

HOOFSTUK VI

'N PROFIEL VAN DIE HOOF VAN DIE AFRIKAANSE SKOOL (VERVOLG)

1. Die tipiese dag- en weekprogram van die hoof van die Afrikaanse skool

1.1 Inleiding

Die poging wat hier aangewend word om die tipiese dag- en weekprogram van die hoof van die Afrikaanse skool te beskryf, is gebaseer op gegewens wat van 20 hoofde van primêre en 20 hoofde van sekondêre skole verkry is. Nadat die beantwoorde vraelyste van sommige hoofde ontvang is, is aan hulle individuele briewe geskryf waarin die besonderhede oor hulle dag- en weekprogramme aangevra is.

Uit die antwoorde van die hoofde is dit af te lei dat hulle dag- en weekprogramme deur verskeie faktore beïnvloed en bepaal word, soos onder andere die volgende:

- die verpligte lesperiodes wat hulle op gesette tye moet waarneem;
- die normale voortgang van daaglikse administratief-organisatoriese sake by die skool;
- die eis om professionele leiding aan die personeel;
- die eis om leiding aan die leerlinge;
- die eis om aandeel of belangstelling in die buitemuurse program van die skool;
- die eis van die georganiseerde gemeenskapslewe;
- die onvoorspelbare gebeure, soos bv. onverwagse onderhoude met ouers en andere, die siekte van 'n personeelid, sekere fisiese gebeure met betrekking tot die geboue en terrein, ens.
- die frekwensie van probleemsituasies in sy taakomgewing.⁽¹⁾

1. Kyk p. 203.

(Vgl. ook Jacobson, P.B. a.o. The effective school principal. p.97)

Die omvang van sy taak en die tempo waarteen 'n hoof sy take afhandel, word medebepaal deur verskeie eksterne faktore, soos:

die soort skool waarvan hy hoof is;
 die grootte van sy skool;
 die omgewing waarin die skool geleë is;
 die gehalte van sy medewerkers, ens.⁽²⁾

Die kwaliteit van sy vermoëns, kennis, ervaring, en opleiding vorm die interne faktore wat die deurslaggewende rol speel in die tempo waarteen en gehalte waarin hy sy dag- en weekprogram bemeester en uitvoer.

In die lig van die bogenoemde is die programme van die hoofde in breë trekke verskillend. Daarbenewens kan ook redelik seker gekonstateer word dat selfs die individuele hoof se program van dag tot dag verskil. Die hoof kan nie 'n konstante werkrooster soos bv. die klas- of vakonderwyser hê nie. Die hoofde meld dat hulle aan die hand van beskikbare inligting wel vooruit beplan, maar dat hulle selde hulle take in die praktyk volgens hulle beplande roosters kan afhandel.

Daar is tot die slotsom gekom dat daar in der waarheid nie 'n tipiese dag- of weekprogram van die hoof bestaan of kan bestaan nie.

1 2 Die dagprogram

Die dagtaak van die hoof kan in breë trekke in drie periodes of fases ingedeel word:

Die voormiddagprogram: In hierdie tyd is die hoof veral besig met take wat op die primêre terrein van sy taakomgewing voorkom. Hy open bv. die skool; hy neem lesse waar; hy kontroleer onderwyser- en leerlingwerk; hy besoek klasse; hy bespreek beplanning en beleid met sy onderhoofde; hy voer onderhoude; hy beantwoord die telefoon; hy gee leiding aan die administratiewe personeel; hy gaan die amptelike korres-

2. Kyk pp. 111–115.

(Vgl. ook Jacobson, P.B. a.o. *The effective school principal*. p.97).

pondensie na; hy verkeer gesellig saam met die personeel gedurende pouses; hy oefen administratiewe kontrole uit.

Die middagprogram: Gedurende dié tyd is die hoof hoofsaaklik besig met take wat op beide die primêre en die sekondêre terreine van sy taakomgewing voorkom. Hy woon bv. personeel- en vakvergaderings by. Hy bespreek vakbeleide met individuele of groepe onderwysers. Hy doen die beplanning vir bepaalde aangeleenthede in algemene en selfs in besondere sin; hy bestudeer verslae oor leerlinge en skryf aanbevelings; hy handel korrespondensie af; hy kontroleer state en onderteken dit; hy bring 'n welwillendheidsbesoek aan groepe leerlinge wat onder die leiding van personelede een of ander sport of kulturele bedrywighede beoefen; hy woon konferensies by en neem deel aan die besprekings.

Die aandprogram: Gedurende die tyd verkeer die hoof saam met sy gesin óf is hy besig om hom deur bepeinsing, beplanning en studie te verdiep in en voor te berei vir sy taak wat die volgende dag, die volgende week of selfs 'n langer periode vorentoe op hom wag. Die aandprogram van die hoof bestaan in 'n groot mate uit die bywoning van vergaderings wat met die sub-sekondêre terrein van sy taak verband hou.

Dit is duidelik dat die hoof daaglik voorbereid vir sy dagtaak na die skool moet gaan.

Verskeie hoofde meld dat hulle in die beplanning van hulle eie programme, veral met betrekking tot die voer van onderhoude, al meer die algemeen aanvaarde praktyk van die professies in dié opsig begin toepas, naamlik deur te verwag dat personelede onder sekere omstandighede, skoolouers en buitestaanders vooraf hulle onderhoude met die hoofde sal afsprek. Indien dit die reëling van die hoof by sy skool is, stel hy gewoonlik die personeel en ouers vooraf in kennis op watter tye van die dag hy vir onderhoude beskikbaar is.

Die hoof het 'n kaleidoskopiese aksieprogram.⁽³⁾

-
3. Vgl. ook Trump, J.L. and Karasik, L.S. op.cit., p.10.
(Kyk ook diagramme 2,3 en 4, pp. 116, 118 en 120).

1.3 Die weekprogram

Die doel met die persoonlike brief aan die bogenoemde getal hoofde was ook om te probeer vasstel hoeveel tyd hulle gemiddeld per week aan die belangrikste dele van hulle taak bestee. Die weekprogram van die hoofde is op 'n vyfdagskoolweek gebaseer. Die resultaat van die hoofde se antwoorde is in tabel 16 saamgevat.

TABEL 16: Die gemiddelde minimum en maksimum aantal ure wat hoofde weekliks aan die belangrikste dele van hulle taak bestee.

DELE VAN TAAK	Hoofde van Primêre skole		Hoofde van sekondêre skole	
	Aantal ure per week		Aantal ure per week	
	mini-mum	mak-simum	mini-mum	mak-simum
1) Administratief-organisatoriese sake: beplanning; organisasie; korrespondensie; opgawes; kontrole; reëls en regulasies; fisiese geriewe; beheer.	11,8	13,9	15,3	17,2
2) Professionele leiding aan personeel: personeel- en vakvergaderings; lesure; klasbesoek; demonstrasies; samesprekings; oriëntering; toesig; beheer; beplanning en voorbereiding	13,6	17,2	13,1	15,6
3) Leiding aan leerlinge: onderhoude, ondersoeke; kontrole van werk, ens.	3,1	4,6	6,4	8,5
4) Na-uurse skoolbedrywighede: kulturele en sportbedrywighede	3,2	4,4	4,6	6,2
5) Ouer-aangeleenthede: onderhoude; besoeke; vergaderings; omsendbriewe	5,1	8,3	7,9	9,3
6) Take buite skoolverband: vergaderings; beplanning; organisasie; uitvoering van opdragte	6,7	9,6	7,5	9,7
TOTALE AANTAL URE PER WEEK:	43,5	58,0	54,8	66,5
GEMID. AANTAL URE PER DAG:	8,7	11,6	10,9	13,3
GEMID. AANTAL URE VAN 'N TIPIESE DAG:	10,2		12,1	

Opmerkings by tabel 16.

- 1) Die 20 hoofde van primêre skole verteenwoordig hoofde van plaas-, dorp- en stadskole.
- 2) Die 20 hoofde van sekondêre skole is almal hoofde van H1-skole.
- 3) Verskeie van die hoofde het gemeld dat hulle konserwatiewe skattings gemaak het, aangesien dit dikwels vir die hoof moeilik is om tussen administratief-organisatoriese en onderrigaangeleenthede te onderskei. Die laasgenoemde gaan altyd hand-aan-hand met die eersgenoemde.
- 4) Aan 75% van die H1-skole is ook koshuise verbonde.

Uit die gegewens in tabel 16 kan onder andere die volgende afleidings gemaak word:

- (1) Die gemiddelde werksdag van die hoof van die Afrikaanse skool is waarskynlik langer as die amptelike werksdag (8 uur) van die staatsdiensamptenaar.⁽⁴⁾
- (2) Die gemiddelde werksdag van die hoof van 'n sekondêre skool is langer as dié van die hoof van 'n primêre skool.
- (3) Die hoof van die Afrikaanse skool is besig en hardwerkend. Hy moet voortdurend beplan en 'n plooibare werkrooster daarop nhou; fyn beplanning en vaardigheid in die daarstelling van 'n vloeiende organisasiestelsel is waarskynlik van die belangrikste aspekte wat sy sukses in die praktyk sal verseker.
- (4) Dit wil voorkom of die hoofde van primêre skole in verhouding meer aandag as die hoofde van sekondêre skole aan senior professionele aangeleenthede by hulle skole gee.

4. Ibid, p.6. (In 1966 het die hoof van die Amerikaanse sekondêre skool 'n werkswaek van gem. 54 uur gehad).

- (5) Die hoofde het gedurende die week min tyd om aandag aan hulle gesinne te wy. (5)

2. Die betrokkenheid van die hoof van die Afrikaanse skool by die georganiseerde gemeenskapslewe buite die skool

2.1 Leierposisies in die samelewing

2.1.1 Inleiding

Neem die hoof van die Afrikaanse skool ook leiding buite sy skool? Wat is die aard daarvan en in watter mate geskied dit? Die doel met vraag 20 van die vraelys was juis om enigsins 'n beeld te probeer kry van die aard en omvang van die funksies wat die hoofde van Afrikaanse skole in die georganiseerde gemeenskapslewe in leidende hoedanigheid vervul. Die antwoorde van die hoofde op die vraag kan en sal nie 'n aanduiding van die volle omvang van hulle betrokkenheid by die gemeenskapslewe buite die skool gee nie. Die hoof mag 'n aktiewe lid van 'n organisasie wees sonder om 'n leidende posisie of amp daarin te beklee. Dan moet ook in gedagte gehou word dat "leiding neem in 'n organisasie" 'n relatiewe begrip is. Die omvang daarvan sal afhang van die besondere aard en omvang van die funksies wat die organisasie in die gemeenskap vervul, van die behoefte aan die funksies by die gemeenskapslede, die omvang van die ledetal, die aantal kere wat die organisasie in 'n bepaalde tyd die aktiewe leiding van die leier vereis, ens. Daarbenewens hang "leiding neem" en "leiding gee" relatief nou met die kwalitatiewe hoedanighede van die leier saam. Twee leiers mag 'n taak nagenoeg ewe goed afhandel, maar een van hulle mag dit bv. in 'n korter tyd voltooi. (6)

In hierdie ondersoek kan dus nie eksak bepaal word watter uitwerking die leierverpligtinge buite skoolverband van 'n enkele hoof of die hoofde tesame op hulle primêre professionele take het of gehad het nie.

-
5. Vgl. ook v.d. Merwe, C.P. In die samelewing se diens. *Die Unie*, 63(1); 1.7.66, pp.637-638.
6. Kyk p. 32.

2.1.2 Wat as leierposisies beskou is

Wanneer 'n hoof aangedui het dat hy in persoon die leiding van 'n groep mense buite die skoolverband neem of help neem, dit wil sê op die bestuur van 'n organisasie dien, is dit as 'n afsonderlike leierposisie van die hoof getel. Die bekleding van 'n kerkraadsamp is vir die doel van hierdie ondersoek ook as 'n leierposisie in die gemeenskap beskou.

2.1.3 Kategorisering van die leierposisies van hoofde

Die hoofde wat vraag 20 beantwoord het, het 'n groot verskeidenheid leierposisies wat hulle beklee, neergeskryf. Dit kan in die volgende 6 kategorieë ingedeel word:

leiding in kerklike werk:

ampste in die kerk; hoofkatkisasiemeester; skriba, voorsitter of sameroeper van 'n kerklike kommissie of vereniging; ens.

leiding in kulturele aangeleenthede (bestuurslede van):

kultuurverenigings; debatsverenigings; skakelkomitees; waaksaamheidskomitees; koorleiers; volksfeestekomitees, ens.

leiding in kulturele en kerklike jeugorganisasies of -aangeleenthede:

Voortrekke-offisiere; junior Volkspoeleleiers; landsdiensleiers; leiers (voorsitters) van kerkjeugorganisasies soos die J.V., & K.J.V., ens.

leiding in sportbedrywighede (organisasies of verenigings):

ampste in die besture van senior sportorganisasies en skole-sportorganisasies op meerdere vlak.

leiding in onderwysersverenigings en hoofdekringe:

bestuurslede van takke, belangegroeppe, ad hoc-komitees, kringe, provinsiale besture, hoofbesture, ens.

leiding in ander bedrywighede:

stadsraadslede (ook burgemeesters); bestuurslede van partyorganisasies; bestuurslede van landbou-organisasies; direkteure van maatskappye, ens.

Uit hierdie indrukwekkende lys is dit duidelik dat die hoofde van Afrikaanse skole nie alleen 'n verskeidenheid belangstellings buite die skool daarop nahou nie, maar ook in 'n groot verskeidenheid organisasies in die gemeenskap die leiding neem of help neem.⁽⁷⁾

2.1.4 Die gebiede waarop die meeste hoofde leiding neem

Al die leierposisies wat die hoofde genoem het, is onder die bogenoemde ses kategorieë ingedeel en die totale getal individuele hoofde wat een of meer leierposisies in elke kategorie vermeld het, bepaal. Indien 'n hoof bv. gemeld het dat hy bestuursampte in twee verskillende sportliggame beklee, is dit as een tipe leierposisie getel. Die resultaat ten opsigte van die leierposisies van die hoofde van primêre en sekondêre skole is in tabel 17 aangegee.

TABEL 17: Die persentasie hoofde wat in elke kategorie leiding neem.

Kategorie	% hoofde wat leiding in elke kategorie neem	
	Hoofde van primêre skole	Hoofde van sekondêre skole
Leiding in kerklike werk	75,8	61,3
Leiding in kulturele aangeleenthede	52,1	72,9
Leiding in senior sportorganisasies	28,7	48,9
Leiding in jeugorganisasies	12,8	10,2
Leiding in onderwysersverenigings	36,6	37,8
Leiding in ander bedrywighede	36,1	47,1

7. Vgl. pp. 92-94.

Aan die hand van die gegewens in tabel 17 kan die volgende stellings gewaag word:

- (1) Die leiding van die grootste persentasie hoofde van primêre skole buite skoolverband val in die kategorie "kerklike werk" en die van die hoofde van sekondêre skole in die kategorie "kulturele aangeleenthede". Daar is baie hoofde van primêre skole op die platteland wat ampte in hulle kerke beklee. Op die platteland bestaan minder kultuurorganisasies. Waar 'n konsentrasie van mense voorkom en kultuurorganisasies geredelik bestaan, beklee die hoofde van sekondêre skole eerder die leierposisies in die organisasies as die hoofde van primêre skole.

Die kerklike en die kulturele terreine is die twee belangrikste gebiede waarop die meeste hoofde van primêre en sekondêre skole die leiding neem.

- (2) 'n Opvallende groter persentasie hoofde van sekondêre skole as dié van primêre skole neem leiding in senior sportorganisasies en in skole-sportorganisasies op meerdere vlak. Die groot aantal hoofde van primêre skole op die platteland moet ook hier in aanmerking geneem word, terwyl skole-sportorganisasies op meerdere vlak nie in dieselfde omvang vir die primêre as vir die sekondêre skole bestaan nie.
- (3) Werklik min hoofde van Afrikaanse primêre en sekondêre skole neem die leiding in Afrikaanse jeugorganisasies. Indien afdelings van die organisasies deel is van die skool se na-uurse bedrywighede, laat die hoofde die leiding daarin hoofsaaklik aan personeellede of buitestaanders oor. In die geval kan wel afgelei word dat die hoofde ten minste die jeugorganisasies by hulle skole simpatiek gesind is. Die algemene tendens is egter dat hoofde van Afrikaanse skole buite skoolverband eerder optree as die leiers van volwassenes.
- (4) Dit is ook nie 'n oorwegende tendens dat die hoofde van Afrikaanse skole die leiding neem in onderwysersverenigings (veral die takke) nie. Enkele hoofde het op die vraelys geskryf dat hulle verkies om

aan hulle minderes die geleentheid te gee om op dié gebied die leiding te neem. Vir die ontplooiing van die potensiele leier in die onderwys en die vrymoedige kommunikasie van minderes op georganiseerde professionele vlak, is dié houding van besondere belang. Die hoof moet ook waak teen die gevaar wat die selfsugtige oorheersing van geleenthede om leiding te gee, mag inhou.

- (5) 'n Redelike persentasie hoofde van primêre en veral van sekondêre skole is betrek by die leiding in 'n verskeidenheid organisasies wat onder die kategorie "ander bedrywighede" ingedeel is. Van hierdie hoofde dien 7,6% hoofde van primêre skole en 15,2% hoofde van sekondêre skole op stadsrade. Enkeles van hulle dien as burge-meesters. Op die platteland dien meer hoofde in die besture van landbou-organisasies as in die besture van kultuurverenigings. 'n Beduidende getal hoofde van primêre en sekondêre skole dien ook op takbesture van die Nasionale Party.

2.1.5 Die gemiddelde aantal leierposisies per hoof

Die hoofde van die Afrikaanse primêre skole neem gemiddeld in 2,8 organisasies die leiding, terwyl die hoofde van Afrikaanse sekondêre skole deel het aan die leiding van gemiddeld 3,3 organisasies per hoof. Die hoof van die Afrikaanse skool is in die posisie om hom deeglik te laat geld in die gemeenskap. Dit wil voorkom of die appèl of eis van die gemeenskap tot die hoof van die sekondêre skool om die leiding van een of meer organisasies in die gemeenskap te neem of deel te hê aan die leiding daarin, sterker is as dié tot die hoof van die primêre skool. Die feit dat die hoof van die sekondêre skool as van hoër professionele status beskou word as die hoof van die primêre skool mag 'n belangrike rede daarvoor wees.

Die aantal leierposisies wat individuele hoofde aangegee het, wissel van 0 tot 9. Verskeie hoofde meld dat hulle doelbewus geen leiding buite hulle skole wil neem nie, omdat hulle hulle uitsluitlik op hulle taak binne die skool toelê. Ander het om gesondheidsredes uit die leierposisies wat hulle beklee het, bedank.

In die geval van hoofde wat die leiding in verskeie organisasies neem of help neem, mag daar moontlik sprake van die oorbelaaiing van die hoof

wees. Ruim die helfte van die hoofde wat vrae 20 en 22 beantwoord het, het deel aan die leiding van drie en meer aparte organisasies. Daarbenewens maak ongeveer 11% van die hoofde daarvan melding dat hulle lede van departementele studie- en ad hoc-komitees is of was.

2.2 Buitengewone take en funksies

Benewens die leierposisies wat die hoofde in antwoord op vraag 20 verstrek het, maak dieselfde hoofde ook by vraag 21 melding van verskillende buitengewone take of funksies wat hulle in leidende hoedanigheid behartig of afgehandel het. Die grootste persentasie van die buitengewone funksies wat hoofde in leidende hoedanigheid georganiseer het of waarvoor hulle jaarliks verantwoordelik is, kan as "kulturele bedrywighede" beskryf word. Daaronder tel onder andere die reëling in leidende of organiserende hoedanigheid van openbare volksfeeste, die ontvangs van hooggeplaaste provinsiale of regeringsamptenare en gesagsbekleërs by een of ander besondere geleentheid en die reëling van groot sportbyeenkomste. Die buitengewone take of funksies hou noue verband met die besondere leierposisies wat hoofde in die gemeenskap en in die organisasies waarvan hulle lede is, beklee.

Dit is uit die antwoorde van hoofde op vraag 21 duidelik dat hierdie tipe funksies wat hoofde in die gemeenskap vervul, eerder sporadies as gereeld ten opsigte van individuele hoofde voorkom.

2.3 Lidmaatskap van 'n onderwysersvereniging (Vraag 22.1 en 22.2)

Die hoof van die Afrikaanse skool is in die reël lid van 'n Afrikaansgeoriënteerde onderwysersvereniging: 94,7% van die hoofde van primêre skole en 93,5% van die hoofde van sekondêre skole wat vrae 22.1 en 22.2 beantwoord het, is lede van sodanige organisasies. In Transvaal is die hoofde in die reël lede van die Transvaalse Onderwysersvereniging (T.O.), in Kaapland van die Suid-Afrikaanse Onderwysersunie (S.A.O.U.), in Natal van die Natalse Onderwysersunie (N.O.U.) en in die Oranje-Vrystaat van die Vrystaatse Onderwysersvereniging (V.O.V.). Die verklaarde grondslag van al vier die verenigings is Christelik-nasionaal. Daar is dus noue verband tussen die tweeledige grondslag wat die hoof van die Afrikaanse skool in sy georganiseerde professie onderskryf en die twee belangrikste terreine in die Afrikaanse samelewing waarin die meeste van die hoofde 'n leidende rol speel.

3. 'n Profiel van die lewensbeskoulke perspektief van die hoofde van Afrikaanse primêre en sekondêre skole

3.1 Inleiding

Dit is reeds by herhaling gestel dat die Christelike lewensbeskousing, soos dit hier te lande histories geword het, die grondmotief van die Afrikaanse skool en daarom van die hoof se taak vorm. Dit gee aan die hoof 'n kenmerkende perspektief op alle aspekte en handeling by sy skool wat deur geen ander perspektief by die Afrikaanse skool vervang behoort te word nie. Die Christelike lewensbeskousing behoort die aksent in die Afrikaanse skool te ontvang en enige Christelik-lewensbeskoulke kwaliteite behoort die voorrang bo alle ander kwaliteite te geniet, ongeag die getal ander goeie kwaliteite wat daarmee saam gegroep word.⁽⁸⁾

Die doel met vraag 23 van die vraelys was juis om te probeer bepaal of al die hoofde van Afrikaanse skole dié perspektief huldig. Indien die hoof van 'n Afrikaanse skool die besit van 'n Christelike lewensbeskousing as die belangrikste vereiste vir die beginner-hoof van die skool beskou, kan aange-
neem word dat hy dit ook as die belangrikste vereiste vir homself en vir ander ervare hoofde sal beskou.

3.2 Kategorisering van die kwaliteite in vraag 23

Die kwaliteite wat hoofde by vraag 23 na eie keuse in orde van voorkeur moes rangskik, kan in 4 kategorieë ingedeel word:

Die lewensbeskoulke kwaliteite

8. 'n Christelike lewensbeskousing.
9. Roepingsbesef.

8. Kyk pp. 14–15; 38–41; 249.
Cox som bv. die 10 belangrikste persoonlikheidseienskappe van die goeie leier op.
(Vgl. Weber en Weber. Fundamentals of educational leadership, p.36).

Die intellektueel-beroepskundige kwaliteite:

1. hoë intelligensie.
2. Vakkennis.
3. Insig.
7. Vermoë om 'n geheelbeeld van sy taak te kry.

Die administratief-beroepskundige kwaliteite:

4. Onderwyservaring na vereiste.
5. Ervaring in skooladministrasie.

'n Verhoudings-kwaliteit:

6. Buitengewone kennis en begrip van mensverhoudinge.

Uit die opmerkings wat enkele hoofde by vrae 23 en 24 geskryf het, kan afgelei word dat sommige hoofde die woord "roepingsbesef" opgevat het as 'n besef wat die onderwyser van die belangrikheid van sy beroep behoort te hê. Dit kan nie bepaal word in watter mate die opvatting van die betekenis van roepingsbesef die ordevoorkeur van die hoofde wat vraag 23 beantwoord het, beïnvloed het nie. Dit kan dus nie bo alle twyfel gestel word dat al die hoofde roepingsbesef as 'n lewensbeskoulike kwaliteit beskou het nie. (9)

Enkele hoofde het ander kwaliteite wat hulle as belangrik beskou het, soos integriteit en humorsin, tot die lys kwaliteite op die vraelys bygevoeg. In die lig van wat hierbo in dié verband gestel is, kon die antwoorde van die hoofde op vraag 23 nie gebruik word nie.

3.3 Bespreking van die antwoorde op vraag 23

Die bruikbare antwoorde van die hoofde op vraag 23 is afsonderlik en gesamentlik volgens die kwalifikasies en ouderdomme van die hoofde van

TABEL 18: Die ordevoordeur van 9 kwaliteite:

(a) Deur hoofde van primêre skole	Volgens KWALIFIKASIES						Volgens OUDERDOMME							07	Klassifikasie van kodenommers:					
	01	02	03	04	05	06	01	02	03	04	05	06								
1. hoë intelligensie	9	9	9	9	8	9	9	9	9	9	7	9	9	Kwalifikasies:						
2. vakkennis	8	7	8	7	9	8							5	8	8	8	8	01: Nie-gegradeer, net O.D.		
3. insig	4	4	5	4	6	4							6	4	5	4	4	4	02: Deel eerste graad+O.D.	
4. onderwyserervaring na vereiste	5	6	6	5	4	6							7	6	4	6	5	6	6	03: Graad in Geesteswetenskappe + O.D.
5. ervaring in skooladministrasie	7	8	7	7	7	7							8	7	7	7	9	7	7	04: Graad in Opvoedkunde + O.D.
6. buitengewone kennis en begrip van menseverhoudinge	3	3	3	2	3	3							3	3	3	3	3	3	3	05: Graad in Natuur- of Ekonomiese wetenskappe + O.D.
7. vermoë om 'n geheelbeeld van sy taak te kry	6	5	4	6	5	5							4	5	6	5	6	5	5	06: Die hoofde saam ongeag kwalifikasies of ouderdom
8. 'n Christelike lewensbeskousing	1	1	1	1	2	1							1	1	1	1	1	1	1	07: Al die hoofde saam, ongeag die soort skool, kwalifikasies of ouderdomme
9. roepingsbesef	2	2	2	2	1	2							2	2	2	3	2	2	2	fikasies of ouderdomme
(b) Deur hoofde van sekondêre skole	01	02	03	04	05	06	01	02	03	04	05	06	01	02	03	04	05	06	07	Ouderdom:
1. hoë intelligensie																				
2. vakkennis	0	0	8	8	9	8							0	7	9	8	7	8	9	01: 20-29 jaar oud
3. insig	0	0	9	9	8	9							0	9	8	9	9	9	8	02: 30-39 jaar oud
4. onderwyserervaring na vereiste	0	0	4	4	4	4							0	4	4	4	4	4	4	03: 40-49 jaar oud
5. ervaring in skooladministrasie	0	0	6	7	6	6							0	8	7	6	5	7	6	04: 50-59 jaar oud
6. buitengewone kennis en begrip van menseverhoudinge	0	0	7	6	7	7							0	6	6	7	8	6	7	05: 60 en meer jare oud
7. vermoë om 'n geheelbeeld van sy taak te kry	0	0	1	1	1	1							0	1	1	1	3	1	3	06: Die hoofde saam, ongeag die ouderdom of kwalifikasies
8. 'n Christelike lewensbeskousing	0	0	5	5	5	5							0	5	5	5	6	5	5	
9. roepingsbesef	0	0	2	2	3	2							0	3	2	2	1	2	1	
	0	0	3	3	2	3							0	2	3	3	2	3	2	

primêre en sekondêre skole gegroepeer en met behulp van 'n rekenoutomaat verwerk. Die algemeen gemiddelde ordevoorkeur van elke groep hoofde en van die hoofde saam is aldus bepaal.

3.3.1 'n Vergelyking van die voorkeurbepalings van verskillende groepe hoofde

Die algemeen gemiddelde ordevoorkeure van die verskillende groepe hoofde en van die hoofde tesame is in tabel 18 saamgevat. Uit die gegewens in die tabel kan onder andere die volgende belangrike afleidings gemaak word:

- (1) Die Christelike lewensbeskouing word, ongeag die onderskeidings met betrekking tot kwalifikasies en ouderdomme, deur die groepe hoofde van Afrikaanse primêre skole, met die uitsondering van één groep, deurgaans eerste op die ordelys geplaas. In die lig van die inhoud van par. 3.1 hierbo skep dit 'n besondere gunstige indruk van die profiel van die hoof van die Afrikaanse primêre skool.
- (2) Die profiel van die groep hoofde van primêre skole wat grade in die Natuur- en Ekonomiese wetenskappe verwerf het, verskil in dié opsig opvallend van die ander groepe hoofde. By die ooreenstemmende groep hoofde van sekondêre skole kom in 'n redelike mate dieselfde tendens voor. Dit wil dus voorkom of hoofde wat oor grade in die Natuur- en Ekonomiese wetenskappe beskik, geneig is om die Christelike lewensbeskouing laer as ander hoofde op 'n ordelys van kwaliteit te plaas.
- (3) Die hoofde van Afrikaanse sekondêre skole beskou gemiddeld kwaliteit nr.6 (menseverhoudinge) as die kwaliteit wat vir beginner-hoofde die belangrikste van die 9 kwaliteite is.⁽¹⁰⁾ Dit is net die hoofde van Afrikaanse sekondêre skole wat ouer as 60 jaar is wie se gemiddelde keuse in 'n redelike mate ooreenstem met dié van die hoofde van primêre skole.

10. Vgl. ook Bureau of school service. Program of experimentation in preparing educational supervisors, p.123.

Die verhoudingskwaliteit of -aspek is 'n integrale deel van die drie-dimensionele lewensperspektief van die Calvinis wat in hoofstuk II beskryf is.⁽¹¹⁾ Om die menseverhoudingsaspek uit te lig uit die kader van die omvattende Christelik lewensbeskoulike oortuigings en dit te aksentueer, dui op 'n sterk humanistiese inslag in die oordeel en benaderingswyses van dié hoofde. Dit kan ook op 'n oordrewe horisontalising van die Christelike perspektief dui.⁽¹²⁾ Die oorsaak van die gemiddelde ordevoorkeur kan waarskynlik uit die praktiese problemsituasies in die hedendaagse sekondêre skool verklaar word. Die fundamentele lewensbeginsels behoort dan nog voorrang bo enige omstandigheidseise te geniet.

- (4) 'n Hoë intelligensie word feitlik deurgaans deur die groepe hoofde van die primêre skole as van die minste belang vir beginner-hoofde beskou, terwyl vakkennis dié posisie na die oordeel van die groepe hoofde van sekondêre skole inneem. Beide kwaliteite is soos hulle in die vraelys staan van relatiewe betekenis. Die goeie leier moet 'n bo-gemiddelde intelligensie hê, terwyl 'n sekere mate van vak-kennis vir alle hoofde, en veral vir dié van die sekondêre skole, noodsaaklik is.
- (5) Die ordevoorkeur van die hoofde wat oor grade in Opvoedkunde beskik, verskil nie opvallend van dié van die ander groepe hoofde nie.
- (6) Die vier kwaliteite wat gemiddeld deur al die groepe die hoogste op die ranglys geplaas is, is in ordevoorkeur die volgende:

11. Kyk pp. 17–19.

12. Verantwoordelike menseverhoudinge wortel in die Skriftuurlike verhouding van die mens tot God. Vgl. Romein, T. Education and responsibility, pp.173–175.

TABEL 19: Die persentgeplaas het.

		ouderdom						Saam
		04		05		06		07
Hoofde van primêre skole	8. Christelik lewensbeskouing	42	(53)	36	(12)	41	(55)	38 (220)
	9. Roepingsbesef	30	(38)	30	(10)	26	(99)	25 (147)
	Tot. Getal Antwoorde		125		33		382	590
		04		05		06		07
Hoofde van sekondêre skole	8. Christelike lewensbeskouing	23	(15)	43	(6)	31	(62)	38 (220)
	9. Roepingsbesef	20	(13)	29	(4)	23	(45)	25 (147)
	Tot. Getal Antwoorde		64		14		200	590

Opmerkings by tabel

- (1) Die klassifisering
- (2) Die getalle is as persent geplaas.
- (3) Alle persone wat op die skole is.

- *'n Christelike lewensbeskouing;
- *roepingsbesef;
- * buitengewone kennis en begrip van menseverhoudinge;
- * insig.

Hierdie bevinding mag van belang wees wanneer:

- *kandidate gekeur word vir hoofposte en
- *wanneer 'n opleidingsprogram vir hoofde beplan word.

3.3.2 Die persentasie hoofde wat 'n Christelike lewensbeskouing eerste geplaas het

Dit is eers wanneer noukeurig na die gegewens in tabel 19 gekyk word dat die naakte realiteit van die gemiddelde ordevoorkeure van die groepe hoofde van die kwaliteite in vraag 23 onthul word. Van al die groepe hoofde en van al die hoofde saam het minder as die helfte 'n Christelike lewensbeskouing as die belangrikste vir die beginner-hoof van die Afrikaanse skool beskou. In die geval van die hoofde van primêre skole het 59% en in die geval van die hoofde van sekondêre skole het 69% een van die ander agt kwaliteite by vraag 23 as die belangrikste kwaliteit vir die beginner-hoof beskou. Hierdie ontstellende feite is moeilik te verklaar as maar net in aanmerking geneem word dat die hoofde wat die vraeys beantwoord het in ooreenstemmende getalle op die kerkrade van die drie Afrikaanse susterkerke dien en dat meer as negentig persent van hulle lede is van onderwysersverenigings wat verklaarde belyers van die Christelik-nasionale grondslag is.

Daar kan geen ander afleiding uit die gegewens in tabel 19 gemaak word nie as dat daar 'n groot aantal hoofde van Afrikaanse skole is wat die Christelike lewensbeskouing huldig maar dit nie as van universele belang in hulle lewens, in die lewe van hulle volk en daarom ook die opvoeding van die kinders van die volk beskou nie. Dit moet as 'n ernstige leemte in die lewensbeskoulike perspektief van die meerderheid hoofde van Afrikaanse primêre en sekondêre skole beskou word. Die vraag kan wel gevra word of die beginsels van Wet 39 van 1967 ooit tot hulle volle waarde en krag in die Afrikaanse skool ontplooi sal kan word, solank daar hoofde is wat nie die Christelike lewensbeskouing as van fundamentele en van eerste belang vir

elke faset van die onderwys en daarom ook vir die hoof van die skool beskou nie.

4. Die belangrikste probleme waarmee die hoofde te kampe het⁽¹³⁾

4.1 Inleiding

In 'n poging om die belangrikste probleme waarmee hoofde in die skool te kampe het saam te vat, is hoofde versoek om elkeen by vraag 24 van die vraelys die moeilikste aspek van sy of haar taak aan te teken. Verskeie hoofde het meer as een moeilike aspek aangeteken.

Die belangrikste probleme van die hoofde kan almal in die volgende sewe kategorieë ingedeel word:

probleme wat hoofsaaklik rondom personeelaangeleenthede sentreer (40%);

probleme wat hoofsaaklik verband hou met die hoof se administratiewe en onderrigtaak (25%);

probleme wat in verband staan met ouer-aangeleenthede (15%);

probleme met betrekking tot die leerlinge (8%);

probleme wat saamhang met algemene menseverhoudinge in die skool (5%);

probleme betreffende die vernuwung in die onderwys (4%);

probleme wat om die eise wat die gemeenskap aan die hoof en die skool stel, sentreer (3%).

Die persentasies by elke kategorie dui nagenoeg die verhouding aan waarin die belangrikste probleme van die hoofde in die verskillende kategorieë tot mekaar in die antwoorde van die hoofde voorgekom het.

Elkeen van die kategorieë probleme moet nader toegelig word.

13. Kyk pp. 84–85; 185.

4.2 Probleme wat hoofsaaklik rondom personeelaangeleenthede sentreer

Dit is uit bogenoemde gegewens baie duidelik dat die meeste hoofde se belangrikste probleme op die terrein van personeelaangeleenthede by die skool voorkom. Die probleme van die hoofde van primêre en van sekondêre skole op hierdie terrein verskil ten opsigte van enkele belangrike aspekte van mekaar:

*Die hoofde van primêre skole noem veral die ontoereikende personeelvoorsieningskaal vir die primêre skole as ernstige probleem. Dit het tot gevolg dat die kwota leerlinge per onderwyser te hoog is en noodsaaklike individuele onderrig en opvoeding nie doeltreffend kan geskied nie. Dit lei tot ernstige skolastiese en gedragsontsporinge by leerlinge wat moeilik deur helende onderwys reggestel kan word, omdat die klasonderwyser(es) nie die tyd daarvoor het nie en die gespesialiseerde personeel nie by die primêre skool daarvoor beskikbaar is nie. Dit is veral die aanvangs- en junior primêre klasse wat te swaar gelaaï is. Die gekombineerde klasse by plattelandse en plaasskole skep verdere probleme vir die hoof. Hoofde van primêre skole wat vakonderwys in die senior primêre klasse toepas, moet met dieselfde personeelvoorsiening as vir die gewone klasonderwys oor die weg kom.

Dit wil ook voorkom of verskeie hoofde van primêre skole dikwels probleme ondervind om geskikte personeel vir vakonderwys te bekom.

'n Besonder belangrike probleem wat hoofde van primêre skole met betrekking tot personeel meld, is die ernstige tekort aan manspersoneel. Daar moet teen die gevolge wat die toenemende feminisering van die primêre skool vir die onderwys en opvoeding van Afrikaanse kinders kan inhou, gewaarsku word. Die tradisionele patriagale gesagsbeginsel en -verhouding in die groter Afrikaanse skool kan nie deur die hoof alleen of die hoof en een of twee manspersoneellede gehandhaaf word nie.⁽¹⁴⁾ Die tekort aan manspersoneel het die oorbelading van die manlike hoof in verskeie opsigte tot gevolg.

14. Kyk pp. 34, 59, 225.

*Die hoofde van sekondêre skole beklemtoon in oorwegende mate die tekort aan geskikte, deeglik opgeleide vakpersoneel, veral vir die sogenaamde skaarsvakke, as hulle belangrikste probleem. 'n Beduidende persentasie van hierdie hoofde noem in sterk taal die onvermoë, die pligversuim, die gebrek aan verantwoordelikeheidsgevoel, die liberale beskouinge en die onwil van sommige, veral jong personeellede by hulle skole vir wie dit in die onderwys hoofsaaklik om den brode gaan en nie om die Christelik-nasionaal gefundeerde onderrig en opvoeding van die kinders van die Afrikanervolk nie. Dit is dan ook veral hierdie onderwysers wat hulle volgens die hoofde aan 'n verstokte formalisme in die onderwys skuldig maak en wat gretig na allerlei byverdienste naas hulle salaris soek en so die "professionele beeld" van die onderwyser in die samelewing ernstig skaad.(15)

In die lig van bogenoemde is dit te verklaar waarom 'n oorwegende getal hoofde van sekondêre skole verder noem dat hulle besondere probleme ondervind om hulle personeellede almal reg te motiveer, te inspireer en om 'n spangees by die personeel te realiseer. Daarom is dit ook vir hulle moeilik om die werk van personeellede te kontroleer en dieselfde personeellede dikwels aan te spreek en om uiteindelik aan hulle getuigskrifte uit te reik. Die omvang van die hoof se primêre professionele taakterrein word al so uitgebrei en deur probleemsituasies kompleks gemaak.

Die gemeenskaplike probleme ten opsigte van personeel wat beide die hoofde van primêre en sekondêre skole noem, is onder andere die volgende:

die snelle wisseling van personeel en die gevolglike verbreking van die kontinuïteit in die onderrig van bepaalde leerlinge;

die evaluering van personeel, veral dié van die sekondêre skool waar die hoof nie 'n vakspesialis op elke vakgebied wat in die sekondêre skool betree word, kan wees nie;

15. Vgl. ook v.d. Merwe, C.P. op. cit.

die feit dat van hoofde verwag word om self geskikte personeel vir bepaalde klasse of vakke te bekom;

die feit dat veral in die sekondêre skole, maar ook in 'n redelike mate in die vakonderwys by die primêre skole, daar nog te veel klem op die formele eksaminering van kinders val en te 'n hoë waarde aan die formele gebruik van handboeke geheg word.⁽¹⁶⁾

4.3 Probleme wat verband hou met die hoof se administratiewe en onderrigtake

Die tweede belangrikste groep probleme van hoofde van primêre en sekondêre skole sentreer rondom administratiewe en onderrigaangeleenthede. Die probleme wat die verpligte lesure van hoofde na vore bring, is gerieflikheidshalwe saam met die administratiewe probleme van hoofde gereken.

Die enkele probleemassek wat die meerderheid hoofde met betrekking tot die administrasie en organisasie van hulle skole noem, is die omvattendheid daarvan. Die hoof bly letterlik vir alles in sy skool verantwoordelik. Daar kan ook selfs geen onderrig en professionele leiding in sy skool plaasvind sonder deeglike administratiewe beplanning en die gepaardgaande organisasie van noodsaaklike funksies en aktiwiteite nie. Dit wil voorkom of hoofde van oordeel is dat die aanstelling van administratiewe en professionele hulp by skole nie vir hulle veel verligting gebring het nie.⁽¹⁷⁾ Hulle moet nog van alles kennis neem, dit kontroleer, toesig hou, raad en advies bedien waar dit nodig is en in die finale stadium evalueer, verbeterings beplan en die administratiewe geheel tot 'n doeltreffende funksionele eenheid skep.

-
16. Vgl. Jooste, J.H. Gedifferensieerde onderwys. Toespraak voor die beplanningskomitee van Komprehensiese Eenheid nr. 33, 24.8.72.
 17. Vgl. ook Pauw, J.B. Die hoof. Voorsittersrede S.A.O.U.-kongres 1966. Die Unie, 63(2); 1.8.66; pp.10–21.

Die hoofde van plattelandse primêre skole noem veral die gebrek aan administratiewe personeel en die ontoereikende toelaes wat aan die skole toegesê word as belangrike remmende faktore in die uitvoering van die hoof se belangrikste professionele funksies.⁽¹⁸⁾

Beide die hoofde van primêre (veral plattelandse) en van sekondêre skole (veral dié in Kaapland) betreur in oorwegende getal die feit dat hulle steeds verplig word om 'n bepaalde aantal lesure per week persoonlik waar te neem. Die hoofde van plattelandse skole is byna almal verplig om as gevolg van die ontoereikende personeelvoorsieningskale en die tekort aan onderwysers voltyds voor klasse te staan. Dit het die intensifering van hulle administratiewe en professionele probleme tot gevolg.⁽¹⁹⁾

Sommige hoofde meld hoedat die lompe administrasie van hulle hoofkantore in sommige opsigte, die snelle verandering van regulasies by wyse van sirkulêres, die onduidelike en ingewikkelde omskrywing van prosedures en die verskille in die uitsprake en benaderingswyses van verskillende inspekteurs van onderwys hulle in die doeltreffende uitvoering van hulle taak strem. Dit is veral sommige hoofde in Kaapland wat daarna verwys dat hulle dikwels in die verlede met lukraak metodes hulle eie weg in hulle skole moes vind.

Enkele hoofde, veral van primêre skole, beskou die insameling van geld deur die skole ter stywing van die skoolfonds as hulle vernederendste en tewens ook moeilikste taak by die skool.

4.4 Probleme wat in verband staan met ouer-aangeleenthede

Die derde belangrikste groep probleme van beide die hoofde van primêre en sekondêre skole hang saam met die verbintenis wat die ouers deur hulle kinders met die skool het.

Uit dit wat die hoofde in die verband neergeskryf het, is dit duidelik dat ons hier nie soseer met die persoonlike wanverhoudinge tussen hoof

18. Vgl. pp.69–71.

19. Vgl. pp. 86–89.

en ouer of onderwyser en ouer te doen het nie, maar veel eerder met 'n tendens van verantwoordelikhedsversaking by sommige hedendaagse ouers. Die hoofde wat dit as probleem aanhaal, verwys vryelik na die belangeloosheid, die selfsugtige eise aan die skool, die onerkentlikheid teenoor die skool, die gebrek aan begrip van die onderwyser se taak, die aggressiwiteit, die onwil of onvermoë om 'n kind te aanvaar soos hy is, die oordrewe verwagtinge aan onvermoënde kinders en die pligsversuim wat daar by sommige ouers voorkom. Dit is veral hoofde van sekondêre skole wat verwys na die dekadente gevolge wat die ontbinding van die huisgesin en die verdwyning van die ouerlike gesag vir die kinders inhou.

Sommige hoofde kry oënskynlik in toenemende mate te doen met die intiem persoonlike probleme van sommige ouers en met die maatskaplike probleem-driehoek van ouer-kind-buurman-wanverhoudinge wat in die gedrag en prestasies van leerlinge geprojekteer word.⁽²⁰⁾

Uit die antwoorde van die hoofde is dit ook duidelik dat die besondere probleem nie vir hulle die moeilikste aspek van hulle taak is omdat hulle nie in staat is om dit te hanteer nie, maar eerder omdat dit die normale doeltreffende voortgang van sake by hulle skole nadelig remskoen. Die hoofde se aandag word in toenemende mate in beslag geneem deur sake wat eerstens by die kerkraad, die volkswelsynbeampte, die psigiater of die huweliksvoorligter tuis hoort.

Die wyse waarop die hoof in aangeleenthede van dié aard teenoor die ouers optree en gevalle van verantwoordelikhedsversaking deur die ouers mag tot die verwydering tussen die huis en die skool bydra. Dit kan tot nadeel van die opvoeding strek.

-
20. Vgl. Potgieter, D.G. Die huidige posisie met betrekking tot die aandeel van die ouer in die onderwys. Referaat gelewer voor ouerkonferensie tydens die eeufeesviering van die P.U. vir C.H.O., 16 Mei 1969, Vgl. ook Mays, J.B. The head and the home. (In Allen, B (ed) Headship in the 1970's, pp.30-44).

4.5 Probleme met betrekking tot die leerlinge

Die probleme wat hoofde met betrekking tot die leerlinge in hulle skole as die moeilikste aspekte van hulle taak vind, staan hoofsaaklik in verband met dissiplinêre sake. Dit is duidelik dat die invloed van permissiewe tendense in die samelewing en die sogenaamde "pupil power"-gedagte ook reeds die sfere van sommige Afrikaanse skole binnegedring het. In watter mate dit 'n dringende vraagstuk in die Afrikaanse skole geword het, is nie uit die antwoorde van die hoofde te bepaal nie.⁽²¹⁾

4.6 Probleme wat saamhang met die algemene menseverhoudinge in die skool

Die handhawing van goeie menseverhoudinge is een van die basiese noodsaaklikhede van alle suksesvolle groepaktiwiteite. Dit hang daarom innig met elkeen van die groepe probleme onder behandeling saam. Uit die antwoorde van hoofde op vraag 23 van die vraelys is dit onteenseglik 'n aspek van die hoof se taak wat by die Afrikaanse skool groot gewig dra. Om "gesonde" menseverhoudinge in die skool te handhaaf, is oënskoulik nie vir baie hoofde van Afrikaanse skole die moeilikste aspek van hulle taak nie. Die hoofde wat wel verwysings in dié verband gedoen het, het hoofsaaklik aangehaal van verhoudinge wat deur die negatiewe of liberale houding en gesindheid van sommige personeellede versteur word. Daar is ook sprake van onderlinge naywer by personeellede van dieselfde en van buurskole.

Daar moet egter in gedagte gehou word dat die hoof die sleutelfiguur in die daarstelling van aangename, positiewe menseverhoudinge by sy skool is en dat die verhoudinge ook deur sy toedoen versteur kan word.

21. Vgl. T.O. Leerlingbetogings voor die deur? en Dissipline en tugprobleme. *Mondstuk*, 1(2), Augustus 1972. pp.1,2.

Vgl. ook Romein, T. *Education and responsibility*, p.169

Hierdie skrywer oordeel dat die Pragmatisme die voortou geneem het in die hedendaagse tendens van opstand teen alle vorme van gesag.

4.7 Probleme betreffende die vernuwing in die onderwys

Die hoofde wat na die vernuwinge in die onderwys as die moeilikste aspek van hulle taak verwys, voel oor die algemeen dat die verandering van vakinhoude, -metodieke en tegnieke hedendaagse te vinnig geskied. Die aanpassingsfrekwensie in die onderwys word daardeur aansienlik verhoog en die taak van die hoof en sy personeel geïntensifeer. Oriënteringskursusse volg mekaar so snel op dat daar nie veel geleentheid tot verdieping aan die hoof, die onderwyser en die leerling gelaat word nie.

4.8 Probleme wat om die eise wat die gemeenskap aan die hoof en die skool stel, sentreer

'n Klein persentasie van die hoofde wat vraag 24 beantwoord het, meld dat die hoë eise wat die gemeenskap aan die hoof stel vir hulle die moeilikste aspek van hulle taak is. Die hoofde verwys hoofsaaklik na die betrekking van die hoof in die georganiseerde gemeenskapsverband en die besondere eise wat daar in dié verband aan hulle gestel word.⁽²²⁾

4.9 Algemeen

Die alledaagse praktiese probleme wat hoofde in die uitvoering van hulle taak ondervind, mag groter en intenser wees as wat oënskyklik uit die voorgaande uiteensetting mag blyk. Die belangrikste probleme van die hoofde wat vraag 24 beantwoord het, moet ook nie as geïsoleerde voorvalle gesien word nie, maar eerder in hulle kumulatiewe samehang met die gekompliseerde geheel van dié hoofde se taakvereistes verstaan word.

5. Samevatting van hoofstukke V en VI

Die profiel van die tipiese hoof van die Afrikaanse primêre en die Afrikaanse sekondêre skool kan nou op grond van die voorgaande uiteensettings beskryf word. Die profiel van die hoof van die primêre skool sal hoofsaaklik in aard en nie soseer in wese nie van dié van die hoof van die sekondêre skool verskil.

22. Vgl. v.d. Merwe, C.P. op. cit.

Die tipiese skool van die tipiese hoof van die Afrikaanse primêre skool in Transvaal is 'n PII-skool van gemiddelde grootte. In die O.V.S. Natal en Kaapland stem die grootte van sy skool nagenoeg ooreen met die grootte van 'n gemiddelde PIII-skool. Die tipiese hoof van 'n sekondêre skool in Transvaal is hoof van 'n HI-skool, wat in die stad of dorp geleë is, terwyl die skool van sy kollega in Kaapland gemiddeld die getal leerlinge van 'n klein HII-skool het.

Die aanstelling van die hoof van die Afrikaanse skool geskied al meer ooreenkomstig professionele standaarde en prosedures. Hy kan bevordering ontvang sonder om noodwendig sy kwalifikasies te verbeter. Sy bevordering geskied in die reël geleidelik. Hy maak van dieselfde aansoekvorms as die gewone assistente gebruik en sy amptelike evaluering en gradering word in die reël deur inspekteurs van onderwys en deur keurrade behartig. Twee gesagsliggame gee die deurslag by sy finale keuring en aanstelling, nl. die onderwysowerheid en die skoolkomitee of beheerraad as verteenwoordigers van die ouers.

Die tipiese hoof van die Afrikaanse primêre skool is 46,5 jaar oud, terwyl sy kollega by die sekondêre skool byna 'n jaar jonger is, nl. 45,8 jaar. Beide hierdie hoofde verkeer dus in 'n lewens tydperk wat gekenmerk word deur die kragtige ontplooiing van die vitale vermoëns van die mens, die ryping van sy oordeelsvermoë, sy neiging tot filosofiese benadering en die verdere ontplooiing van sy kreatiewe denkvermoë op grond van sy ryper ervaring.

By aanstelling is die tipiese hoof van die Afrikaanse primêre skool 36,5 jaar oud, teenoor die 38 jaar van sy kollega by die sekondêre skool. Hulle het teen die einde van 1971 respektiewelik 10,8 jaar en 7,6 jaar ervaring as hoofde gehad, sodat hulle beide as ervare hoofde beskou kan word. Daarbenewens is die neiging om te vestig by beide hoofde sterk aanwesig. Hulle verwissel in die reël van skool wanneer hulle bevordering na hoër graad poste ontvang. Aangesien hulle respektiewelik na 5,6 jaar en 6,8 jaar van skole verwissel, is die gevaar ook nie groot dat hulle by één skool in 'n groef en daardeur stereotiep en passief sal raak nie. Hoofde wat die hoogste graad poste beklee, wissel selde. Dit kom wel in 'n geringe mate voor dat hoofde van primêre skole as hoofde van sekondêre skole aangestel word.

In ooreenstemming met die algemene tendens in die onderwys in die Westerse wêreld in dié verband, is die tipiese hoofde van die Afrikaanse primêre en sekondêre skole in die reël manlik en getroud.

Beide soorte hoofde voldoen in die reël aan meer as net die minimum vereistes wat vir aanstelling in die verskillende grade poste neergelê is. Naas die vereiste professionele kwalifikasies beskik een uit elke twee hoofde van die primêre skole oor 'n akademiese graad, terwyl een uit elke 5 van die hoofde ook een of meer nagraadse grade verwerf het. Die hoof van die sekondêre skool is minstens gegradueer, terwyl 2 uit elke 5 van die hoofde ook nagraadse grade verwerf het. Die besit van 'n eerste graad in die geval van hoofde van primêre skole en die besit van nagraadse grade deur hoofde van beide die primêre en sekondêre skole, blyk 'n sterk aanbeveling by aanstelling en bevordering vir die hoof van die Afrikaanse skool te wees. As die hoof sou besluit om verder te studeer, is die moontlikheid sterk dat hy die terrein van die Opvoedkunde as sy studieveld sal kies. Die tendens kom by die hoofde van die Afrikaanse primêre skole sterker as by die hoofde van die sekondêre skole voor. Die hoof van die Afrikaanse skool se nagraadse akademiese profiel vergelyk egter nog ongunstig met die van die tipiese hoof van die Amerikaanse skool in 1968.

Die meerderheid van die gegradueerde hoofde van primêre skole het eerste grade in die geesteswetenskappe behaal, terwyl die moontlikheid dat 'n hoof van 'n sekondêre skool oor 'n eerste graad in die geesteswetenskappe óf die natuurwetenskappe sal beskik, feitlik ewe sterk is. Afrikaans-Nederlands en Wiskunde is die twee enkele vakke wat deur die meeste hoofde van Afrikaanse sekondêre skole as hoofvakke vir die eerste graad geneem word.

Die hoofde beskou in die reël die professionele en akademiese kwalifikasies wat hulle verwerf het as voldoende vir die doeltreffende uitvoering van hulle taak as hoofde. Tog oordeel meer as 90% van die hoofde dat 'n gereelde indiensopleidingskursus vir alle beginnerhoofde noodsaaklik is. Net 'n klein persentasie van die hoofde van Afrikaanse skole is met verdere formele studie besig. Die meerderheid hoofde is begerig om verder te studeer, maar kan nie die tyd daarvoor vind nie.

Die hoofde van die groter primêre en sekondêre skole is respektiewelik gemiddeld 10 en 12 uur per skooldag met die uitvoering van hulle professionele take en take buite skoolverband besig. Die hoofde is dit eens dat 'n tipiese beplande skooldag van die hoof grootliks net in teorie bestaan. Die hoof van die Afrikaanse skool beplan en organiseer wel sy eie werkprogram vooruit. Daar is werksaamhede wat op gesette tye afgehandel kan en moet word. Sy beplande program kom egter in die reël weinig tot sy reg. Die hoof se eie werkprogram moet dermate deur 'n plooi- en rekbaarheid gekenmerk word dat dit wat daagliksonder sy reëling en medewete by sy skool en daarbuite op sy weg kom en 'n appél tot sy onmiddellike aandag, beslissing en optrede rig, die nodige aandag sal kry en hy ook nog geleentheid sal hê om die belangrikste verpligtinge vir daardie dag af te handel.

Die hoof se aandag word gedurende die week hoofsaaklik deur professionele aangeleenthede in beslag geneem. Dit wil egter voorkom of die hoof se primêre taak as professionele leier, veral by die sekondêre skool nog te veel deur klerklike werk, deur die verpligte lesure wat hy moet waarneem en deur allerlei probleemsituasies wat by sy skool mag ontstaan, gestrem word.

Die tipiese hoof van die Afrikaanse skool is in leidende hoedanigheid by die werksaamhede van verskeie permanente en tydelike organisasies in die gemeenskap betrokke. Die twee terreine waarop die meeste hoofde betrek is, is die kerklike en die kulturele. Die hoofde neem hoofsaaklik leiding in organisasies wat vir volwassenes bedoel is en in funksies waarby volwassenes en kinders betrek word. Daar bestaan 'n noue verband tussen die twee-ledige grondslag wat die hoof in sy georganiseerde professie onderskryf en die wese van die twee terreine in die samelewing waarin die meeste hoofde 'n leidende rol vervul. Daarbenewens is die tipiese hoof sterk professie-bewus; hy is in die reël lid van 'n professionele vereniging. Minder as 40% van die hoofde neem egter die leiding in die takbesture van die verenigings.

Die Christelike lewensbeskouing is by die meerderheid hoofde van Afrikaanse skole nie in alle opsigte en met betrekking tot alle fasette van die onderwys en die skool prioriteit nommer een nie. Dit wil voorkom

of die meerderheid hoofde die praktiese en die humane bo die Christelike beklemtoon. Die wat oor eerste grade in die natuur- en in die ekonomiese wetenskappe beskik, plaas 'n Christelike lewensbeskouing nog laer op 'n voorkeurlys van kwaliteite wat vir die beginner-hoof van belang mag wees as wat die hoofde wat eerste grade in die geesteswetenskappe verwerf het, dit doen. Die tipiese hoof van die Afrikaanse sekondêre skool beskou goeie menseverhoudinge as van groter belang vir die beginner-hoof as die huldiging van 'n Christelike lewensbeskouing. Implisiet dui dit op die noodsaaklikheid dat die opleiding van onderwysers en die indiensopleiding van die hoofde van Afrikaanse skole vanuit roepingsperspektief sal geskied. Dit wat in fundamentele sin behoort te wees, kan nie uit die werklikheid geabstrakeer word nie. (23)

Oënskynlik is die probleme wat rondom personeelaangeleenthede sentreer, die heel belangrikste probleme van die hoof van die Afrikaanse skool. Die indruk word sterk gewek dat die aandag, tyd en krag van die hoof hedendaags ook in toenemende mate in beslag geneem word deur verskillende probleemsituasies wat op die sekondêre terrein van sy taak-omgewing ontstaan en wat hoë eise aan sy leierskapsvermoë stel.

Oor die algemeen gereken, word die aard van die bedrywighede van die tipiese hoof van die Afrikaanse skool gekenmerk deur die diverse en komplekse aard daarvan. Hy is 'n redelik aktiewe, hardwerkende en aanpasbare leier met 'n verskeidenheid belangstellings en bekwaamhede. Die aansien van die hoof van die sekondêre skool is hoër as dié van die hoof van die primêre skool, ongeag die moontlike hoë kwalifikasies en meerdere ervaring van laasgenoemde. Die bevordering van beide die hoofde is vir hulle egter meer as net die vordering op 'n administratiewe leer. By hulle skole is hulle die belangrikste persone en in die gemeenskap word hulle geredelik gevolg. Die hoofskap van die Afrikaanse skool is 'n eerbare en bestendige betrekking.

23. Vgl. Romein, T. op. cit., p.55.

Kyk ook hoofstuk VIII, pp. 280, 302.