ORGANISASIEKLIMAAT IN SEKONDêRE SKOLE

Paulus Jacobus Mentz, B.A., M.Ed., H.O.D.

Proefskrif voorgelê vir die graad Doctor Educationis in Onderwysbestuur in die Departement Vergelykende Opvoedkunde en Onderwysbestuur in die Fakulteit Opvoedkunde aan die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

Promotor : Prof. P.C. van der Westhuizen

Hulppromotor : Prof. L.D. Coetsee

Potchefstroom

1990

DANKBETUIGING

Hiermee wil ek my opregte dank en waardering betuig teenoor die volgende persone en instansies:

My promotor, prof. P.C. van der Westhuizen en hulppromotor, prof. L.D. Coetsee vir hulle deskundige studieleiding en belangstelling.

Prof. H.S. Steyn van die Statistiese Konsultasiediens van die P.U. vir C.H.O. vir sy hulp met die verwerking van die statistiese gegewens.

Die Uitvoerende Direkteur van die OVS Onderwysdepartement vir die toestemming verleen om die vraelys onder onderwysers te versprei, en in besonder mnr. C.P. Cilliers van die OVSOD se hoofkantoor vir sy hulp.

Elke skoolhoof en onderwyser in die OVS wat deelgeneem het aan die ondersoek en sonder wie se deelname hierdie studie nie moontlik sou gewees het nie.

Elsabè Mentz vir die taalkundige versorging.

Mev. Saar du Toit vir hulp met die bibliografiese versorging.

Mev. Rinske Vreken vir die skets van die figure.

My ouers, vir die besondere wyse waarop hulle my ondersteun het, asook my skoonouers vir hulle belangstelling.

Aan my vrou, Elsa, vir die tweërlei wyse waarop sy van onskatbare waarde was tydens hierdie studie, naamlik met die rekenaarwerk aan die een kant, maar ook met persoonlike ondersteuning aan die ander kant.

Ons twee seuns, Pieter en Jaco, wat altyd verstaan het.

Al my kollegas in die Fakulteit Opvoedkunde wat op 'n besondere wyse klimaatskeppers is.

Aan God alleen kom al die lof, eer en dank toe.

Opgedra aan Elsa, Pieter en Jaco.

INHOUDSOPGAWE

SUMMARY ix

OPSOMMING xi

LYS VAN TABELLE xiii

LYS VAN FIGURE xv

HOOFSTUK 1 1
1. ORIëNTERING 1
1.1. INLEIDING 1
1.2. PROBLEEMBEREDENERING 1
1.3. DOEL MET DIE NAVORSING 5
1.4. METODE VAN NAVORSING 6
1.4.1. Literatuurstudie 6
1.4.2. Empiriese ondersoek 6
1.4.2.1. Meetinstrument 6
1.4.2.2. Populasie 7
1.4.2.3. Statistiese tegniek 7
1.4.3. Transendentaal-kritiese evaluering 8
1.5. HOOFSTUKINDELING 8
1.6. SAMEVATTING 9

HOOFSTUK 2 10
2. FUNDERING VAN DIE SKOOL AS ORGANISASIE 10
2.1. INLEIDING 10
2.2. ONTOLOGIESE VERTREKPUNT 11
2.3. DIE AARD VAN 'N SAMELEWINGSVERBAND 12
2.3.1. Inleiding 12
2.3.2. Gesag en samelewingsverbande 14
2.3.3. Ontiese gesag en struktuurgesag 15
2.3.4. Organiseerbaarheid as synswyse van die aardse skepsel 16

2.4. DIE SKOOL AS SAMELEWINGSVERBAND 17
2.4.1. Die skool as skeppingsgegewene 17
2.4.2. Die skool as onderwysende organisasie 18
2.4.3. Die gesagstruktuur in die skool 18
2.4.4. Die reëling van die verbandslewe in die skool 19
2.5. DIE SKOOL AS SAMELEWINGSVERBAND EN ORGANISASIE . 20
2.6. ONTLEDING VAN DIE WESENSKENMERKE VAN DIE SKOOL AS ORGANISASIE 23
2.6.1. Die grondtrekke van die werklikheid 23
2.6.2. Struktuuranalise van die skool as organisasie 24
2.6.2.1. Inleiding 24
2.6.2.2. Wetsbepaaldheid en doelbepaaldheid 26
2.6.2.3. Tydsheid 27
2.6.2.4. Universaliteit en individualiteit 28
2.6.2.5. Genetisiteit 29
2.6.2.6. Waardebepaaldheid 30
2.6.2.7. Modale bepaaldheid 31
2.7. TIPERINGS VAN DIE SKOOL AS ORGANISASIE 34
2.7.1. Inleiding 34
2.7.2. Thomas B Greenfield 35
2.7.3. Daniel E Griffiths 41
2.7.4. Donald J. Willower 44
2.7.4.1. Die rol van organisasieteorie 44
2.7.4.2. Oorweging van standpunte 46
2.7.4.3. Standpuntinname 48
2.7.5. Berg en Wallin 49
2.7.5.1. Inleiding 49
2.7.5.2. Vlakke waaruit die skool bestaan 50
2.7.5.3. Die skool as organisasie: Wyse van bestudering . . . 51
2.7.5.4. Gevolgtrekkings 52
2.8. EVALUERING VAN STANDPUNTE 53
2.8.1. Inleiding 53
2.8.2. T.B. Greenfield 53
2.8.3. Daniel E Griffiths. 56
2.8.4. Donald J Willower 58
2.8.5. Berg en Wallin 59

2.9. STANDPUNTINNAME 60
2.10. SAMEVATTING 61

HOOFSTUK 3 63
3. DIE AARD EN WESE VAN ORGANISASIEKLIMAAT 63
3.1. INLEIDING 63
3.2. ORGANISASIEKLIMAAT IN KONTEKS 64
3.2.1. Inleiding 64
3.2.2. Gehalte van werklewe van die onderwyser 65
3.2.2.1. Inleiding 65
3.2.2.2. RSA-ondersoek na die gehalte van werklewe 67
3.2.2.3. VSA-ondersoek na die gehalte van werklewe 68
3.2.3. Gehalte van werklewe en organisasieklimaat 70
3.2.4. Werksmotivering en organisasieklimaat 71
3.2.5. Werksprestasie en organisasieklimaat 72
3.2.6. Werkstevredenheid en organisasieklimaat 73
3.2.7. Organisasiekultuur 75
3.2.7.1. Inleiding 75
3.2.7.2. Omskrywing van organisasiekultuur 76
3.2.7.3. Sieninge oor organisasiekultuur 77
3.2.7.3.1. French, Kast en Rosenzweig 77
3.2.7.3.2. Handy en Aitken 77
3.2.7.3.3. Papalewis 78
3.2.7.3.4. Owens en Steinhoff 79
3.2.7.3.5. Smircich 80
3.2.7.3.6. Gevolgtrekking 80
3.2.7.4. Benaderings tot die rol van kultuur in die skool . . 81
3.2.7.4.1. Kultuur is 'n aspek van enige organisasie 81
3.2.7.4.2. Die skool is 'n kulturele stelsel 82
3.2.7.4.3. Sommige skole ontwikkel 'n eie kultuur. 82
3.2.7.4.4. Gevolgtrekking 83
3.2.7.5. Vertroue/wantroue-aspekte van organisasiekultuur . . 83
3.2.7.6. Organisasiekultuur en organisasieklimaat 84
3.2.7.7. Samevatting 87
3.2.8. Organisasiegesondheid 88
3.2.8.1. Inleiding 88

3.2.8.2. Aspekte van organisasiegesondheid 89
3.2.8.2.1. Oorsig 89
3.2.8.2.2. Taakbehoeftes 89
3.2.8.2.3. Instandhoudingsbehoeftes 90
3.2.8.2.4. Ontwikkelingsbehoeftes 90
3.2.8.3. Probleme met betrekking tot organisasiegesondheid . 90
3.2.8.4. Die Organizational Health Inventory 91
3.2.8.5. Organisasiegesondheid en organisasieklimaat 93
3.2.8.6. Gevolgtrekking 94
3.2.9. Samevatting 94
3.3. OMSKRYWING VAN ORGANISASIEKLIMAAT 95
3.4. DETERMINANTE VAN ORGANISASIEKLIMAAT 97
3.4.1. Inleiding 97
3.4.2. Determinante soos afgelei uit die literatuur 97
3.4.2.1. Inleiding 97
3.4.2.2. Historiese sieninge van organisasieklimaat in nie-onderwysorganisasies 99
3.4.2.2.1. Likert 99
3.4.2.2.2. Katz en Kahn 100
3.4.2.2.3. Pritchard en Karasick 101
3.4.2.2.4. James en Jones 101
3.4.2.2.5. Steers en Porter 103
3.4.2.2.6. Sintese 104
3.4.2.3. Historiese sieninge binne skoolverband 105
3.4.2.3.1. Halpin en Croft 105
3.4.2.3.2. Stern 105
3.4.2.3.3. Thomas 106
3.4.2.3.4. Sintese 106
3.4.2.4. Resente sieninge van organisasieklimaat in nie-onderwysorganisasies 107
3.4.2.4.1. Du Brin 107
3.4.2.4.2. Mullins 109
3.4.2.4.3. French, Kast en Rosenzweig 111
3.4.2.4.4. Verwey 112
3.4.2.4.5. Zaaiman 112
3.4.2.4.6. Sintese 113

3.4.2.5. Resente sieninge binne skoolverband 113
3.4.2.5.1. Steinhoff 113
3.4.2.5.2. Owens 114
3.4.2.5.3. Anderson 116
3.4.2.5.4. Holmes 116
3.4.2.5.5. Hoy en Miskel 117
3.4.2.5.6. Westerop en Verboon 117
3.4.2.5.7. Verboon 118
3.4.2.5.8. Hoy en Clover 119
3.4.2.5.9. Kottkamp et al. 119
3.4.2.5.10. Departement van Nasionale Opvoeding 120
3.4.2.5.11. Van Dyk 120
3.4.2.5.12. Basson, Van der Westhuizen en Niemann 121
3.4.2.5.13 Sintese 122
3.4.3. Determinante soos afgelei uit die meetinstrumente . . 124
3.4.3.1. Inleiding 124
3.4.3.2. Die Organizational Climate Description Questionnaire 124
3.4.3.3. Die Organizational Climate Index 127
3.4.3.4. Profile of a School-instrument 129
3.4.3.5. School Climate Survey 129
3.4.3.6. Die OCDQ-RE 129
3.4.3.7. Die OCDQ-RS 130
3.4.3.8. Die Enquêtelijst School Organisatie Klimaat 133
3.4.3.9. Gevolgtrekking 133
3.4.4. Sintese en perspektiefstelling 134
3.4.4.1. Opmerking 134
3.4.4.2. Die belangrikheid van organisasieklimaat 135
3.4.4.3. Soorte organisasieklimaat 136
3.4.4.4. Die skep en instandhouding van 'n positiewe organisasieklimaat 138
3.4.4.5. Organisasie-, skool- en opvoedingsklimaat. 140
3.4.4.6. Bestuursaspekte en organisasieklimaat 141
3.4.5. Kategorisering van die determinante van organisasieklimaat 145
3.4.5.1. Inleiding 145
3.4.5.2. Bestuursdeterminante 145

3.4.5.3. Fisiese determinante 146
3.4.5.4. Sosiale determinante 146
3.4.5.5. Ander determinante 147
3.5. SAMEVATTING 147

HOOFSTUK 4 148
4. EMPIRIESE ONDERSOEK : NAVORSINGSONTWERP 148
4.1. INLEIDING 148
4.2. DIE MEETINSTRUMENT 149
4.2.1. Die vraelys 149
4.2.1.1. Voordele 149
4.2.1.2. Nadele 150
4.2.2. Die OCDQ-RS 151
4.2.3. Geldigheid en betroubaarheid van die OCDQ-RS . . . 152
4.3. KONSTRUKSIE VAN DIE VRAELYS 153
4.4. ADMINISTRATIEWE PROSEDURES 156
4.5. POPULASIE 158
4.6. STATISTIESE TEGNIEKE EN PROSEDURES 159
4.6.1. Inleiding 159
4.6.2. Bepaling van frekwensies 159
4.6.3. Faktoranalisering 159
4.6.4. Interpretering van die statistiese data van die OCDQ-RS 160
4.6.4.1. Inleiding 160
4.6.4.2. Items geassosieer met elke subskaal 160
4.6.4.3. Bepaling van itemgemiddeldes 161
4.6.4.4. Sommering van die itemgemiddeldes 161
4.6.4.5. Standaardisering van subskale 162
4.6.4.6. Tweede-orde faktoranalisering 162
4.6.4.7. Bepaling van die openheidsindeks 163
4.6.5. Die ontwerp van ander openheidsindekse 164
4.6.6. Die daarstel van 'n persentielrangorde 164
4.6.7. Bepaling van die betroubaarheid van die vraelys . . 164
4.7. SAMEVATTING 165

HOOFSTUK 5 166
5. EMPIRIESE ONDERSOEK : INTERPRETERING VAN DATA . . 166

5.1. INLEIDING 166
5.2. BEPALING VAN FREKWENSIES 166
5.2.1. Inleiding 166
5.2.2. Biografiese gegewens oor onderwysers 167
5.2.2. Demografiese gegewens oor onderwysers 170
5.2.3. Demografiese gegewens oor skole 172
5.3. FAKTORANALISERING 176
5.4. INTERPRETERING VAN DIE OCDQ-RS 179
5.5. TWEEDE-ORDE FAKTORANALISERING 181
5.5.1. Inleiding 181
5.5.2. Variansie verklaar 182
5.5.3. Bepaling van openheid van klimaat 183
5.5.4. Korrelasies tussen openheidsindekse 184
5.5.5. Openheid en persentielrangorde van elke skool . . . 185
5.6. VERGELYKING VAN OPENHEID TUSSEN GROEPE SKOLE . 189
5.6.1. Inleiding 189
5.6.2. Openheid en effekgrootte : Aard van skool 189
5.6.3. Openheid en effekgrootte : Taalmedium 190
5.6.4. Openheid en effekgrootte : Studierigting 191
5.6.5. Openheid en effekgrootte : Grootte van personeel . . 193
5.6.6. Openheid en effekgrootte : Geografiese gebied. . . . 194
5.7. BETROUBAARHEID VAN DIE VRAELYS 196
5.8. SAMEVATTING 196

HOOFSTUK 6 198
6. SLOTPERSPEKTIEF 198
6.1. INLEIDING 198
6.2. SAMEVATTING 198
6.3. BEVINDINGE 200
6.3.1. Bevindinge met betrekking tot die literatuurstudie . 200
6.3.2. Bevindinge met betrekking tot die empiriese ondersoek 202
6.4. RIGLYNE VIR DIE SKEP VAN 'N POSITIEWE ORGANISASIEKLIMAAT 205
6.5. 'N MODEL VIR DIE SKEP VAN 'N POSITIEWE ORGANISASIEKLIMAAT 208
6.6. PRAKTIESE IMPLEMENTERING VAN DIE MODEL 211

6.7. AANBEVELINGS MET BETREKKING TOT VERDERE NAVORSING 212
6.8. TEN SLOTTE 213

BRONNELYS 214

BYLAE 1 227

BYLAE 2 230

BYLAE 3 232

BYLAE 4 233

BYLAE 5 240

SUMMARY

ORGANIZATIONAL CLIMATE IN SECONDARY SCHOOLS

The school is a societal relationship which reveals characteristics of an organization. The nature and essence of the school can be determined through the making of a structural analysis of the school in terms of the fundamental traits of reality. The school is a creational given, which has a particular structure of authority. On the basis of the foregoing it becomes clear that the societal/relational life in the school is ordered according to its own nature. When the school is studied as an organization, it strikes one that there are divergent views with regard to the school as organization. Approaches to the school include the social approach, the bureaucratic approach and the anthropological, or man-directed approach.

Organizational climate is often described as the atmosphere prevailing in or the personality of an organization (in this case, the school). Organizational climate cannot be studied as a concept in isolation from related concepts such as organizational culture, quality of working life, work achievement, work satisfaction, work motivation and general organizational health. Organizational climate in the school is a component of the quality of the working life of the teacher. Approaches towards organizational climate, however, differ and these differences in approaches are the result of the paradigms from which different authors argue their cases.

In order to determine the openness of the organizational climate, use was made of a measuring instrument, viz. the Organizational Climate Description Questionnaire - Rutgers Secondary. This measuring instrument consists of thirty-four questions, which measure five factors in

terms of the teasher's experience of the organizational climate in his/her school.

The questionnaire was implemented in all secondary schools under the control of the Orange Free State Education Department, and teachers at post levels 1 and 2 participated in the study. Seventy-eight of the eighty-six schools participated in the study.

With the aid of a number of statistical techniques and procedures, analyses were made of the differences in the openness of organizational climate between different schools. A factorial analysis pointed out the construct validity of the questionnaire within the relevant South African population, while the reliability of the questionnaire was also indicated.

It was found, amongst others, that principals are involved in the professional and personal welfare of their teachers, but that principals also tend to exert strict control over the teachers. Teachers also experienced administrative work as a great burden.

As regards the differences in experience of the openness of the organizational climate, it was determined that there were significant differences in the openness of organizational climate among CS, S1 and S2 schools. In S1 schools the organizational climate is experienced in a primarily negative fashion. In schools with a technical bias organizational climate is also experienced more negatively than in the other categories of schools, viz. academic and agricultural schools. As regards geographical situation, teachers in semi-urban areas experienced the organizational climate in their schools in a significantly negative manner in comparison with teachers in rural and urban areas.

Guidelines for the improvement of the organizational climate were provided by way of a model. In the model stress is laid on the mission and objectives of the school, the creation of good relations between the principal and the staff, and among staff mutually, as well as on other contributing factors leading to the creation of a positive (open) organizational climate.

OPSOMMING

ORGANISASIEKLIMAAT IN SEKONDêRE SKOLE

Die skool is 'n samelewingsverband wat die kenmerke van 'n organisasie vertoon. Deur 'n struktuuranalise van die skool aan die hand van die grondtrekke van die werklikheid te maak, kan die aard en wese van die skool bepaal word. Die skool is 'n skeppingsgegewene, wat 'n bepaalde gesagstruktuur besit. Op grond van die voorafgaande word dit duidelik dat die verbandslewe in die skool op 'n eiesoortige wyse gereël word. Wanneer die skool as organisasie bestudeer word, val dit op dat daar uiteenlopende sieninge met betrekking tot die skool as organisasie bestaan. Benaderings tot die skool sluit in die sosiale benadering, die burokratiese benadering en die mensgerigte benadering.

Organisasieklimaat word dikwels beskryf as die atmosfeer in of persoonlikheid van 'n organisasie (i.c. skool). Organisasieklimaat kan nie as 'n konsep losstaande van aanverwante konsepte soos organisasiekultuur, gehalte van werklewe, werksprestasie, werkstevredenheid, werksmotivering en organisasiegesondheid bestudeer word nie. Organisasieklimaat in die skool is 'n komponent van die gehalte van die werklewe van die onderwyser. Benaderings tot organisasieklimaat verskil egter ook en hierdie verskille in benadering is die resultaat van die paradigmas waarvanuit die verskillende skrywers redeneer.

Ten einde die openheid van die organisasieklimaat te bepaal, is gebruik gemaak van 'n meetinstrument, naamlik die Organizational Climate Description Questionnaire - Rutgers Secondary. Hierdie meetinstrument bestaan uit vier en dertig vrae, wat vyf faktore meet in terme van die onderwyser se belewing van die organisasieklimaat in sy/haar skool.

Die vraelys is geïmplementeer in alle sekondêre skole onder beheer van die OVS Onderwysdepartement, en onderwysers op Posvlakke 1 en 2 het deelgeneem aan die ondersoek. Agt en sewentig van die ses en tagtig skole het aan die ondersoek deelgeneem.

Met behulp van 'n aantal statistiese tegnieke en prosedures is ontledings gemaak van die verskille in die openheid van organisasieklimaat tussen verskillende groepe skole. 'n Faktoranalise het die konstrukgeldigheid van die vraelys in die betrokke Suid-Afrikaanse populasie uitgewys, terwyl die betroubaarheid van die vraelys ook aangetoon is.

Daar is onder andere bevind dat skoolhoofde betrokke is by die persoonlike en professionele welstand van onderwysers, maar dat hoofde ook geneig is om streng kontrole uit te oefen oor onderwysers. Onderwysers ervaar administratiewe werk as 'n groot las.

Wat die verskille in belewing van die openheid van die organisasieklimaat tussen die groepe skole betref, is vasgestel dat daar beduidende verskille aan te toon is in die openheid van die organisasieklimaat tussen GS-, S1- en S2-skole. In S1-skole word die organisasieklimaat oorwegend as negatief ervaar. In skole met 'n tegniese studierigting word organisasieklimaat ook meer negatief ervaar as in die ander twee kategorieë skole, naamlik akademiese- en landbouskole. Wat geografiese ligging betref, ervaar onderwysers in semi-stedelike gebiede die organisasieklimaat in hulle skole as beduidend negatief in vergelyking met onderwysers in stedelike en plattelandse skole.

Riglyne vir die verbetering van organisasieklimaat is gegee aan die hand van 'n model. In die model word klem gelê op die missie en doelwitte van die skool, die skep van goeie verhoudinge tussen die skoolhoof en personeel en tussen personeel onderling, sowel as ander bydraende faktore tot die skep van 'n positiewe (oop) organisasieklimaat.

LYS VAN TABELLE

TABEL 4.1. AANTAL VRAELYSTE UITGESTUUR : ONDERWYSERS EN SKOLE 158

TABEL 5.1. GEGEWENS OOR ONDERWYSERS : PERSOONLIK .. 168

TABEL 5.2. GEGEWENS OOR ONDERWYSERS : POS EN KWALIFIKASIES 169

TABEL 5.3. GEGEWENS OOR ONDERWYSERS : DEMOGRAFIES 171

TABEL 5.4. GEGEWENS OOR SKOLE : AARD VAN SKOOL 172

TABEL 5.5. GEGEWENS OOR SKOLE : TAALMEDIUM 172

TABEL 5.6. GEGEWENS OOR SKOLE : TIPE SKOOL 173

TABEL 5.7. GEGEWENS OOR SKOLE : AANTAL ONDERWYSERS 174

TABEL 5.8. GEGEWENS OOR SKOLE : GEOGRAFIESE LIGGING 175

TABEL 5.9. FAKTORBELADINGS VAN DIE FINALE 5-FAKTOR VARIMAX-ROTASIE VIR DIE 34 ITEMS VAN DIE OCDQ-RS 177

TABEL 5.10. TWEEDE-ORDE FAKTORANALISE 181

TABEL 5.11. TWEEDE-ORDE FAKTORANALISE (VSA) 182

TABEL 5.12. KORRELASIEMATRIKS : OPENHEIDSINDEKSE 184

TABEL 5.13. OPENHEID VAN SKOLE EN PERSENTIELRANGORDE 187

TABEL 5.14. AARD VAN SKOOL : OPENHEID EN STANDAARDAFWYKING 189

TABEL 5.15. TAALMEDIUM : OPENHEID EN STANDAARDAFWYKING 191

TABEL 5.16. STUDIERIGTING : OPENHEID EN STANDAARDAFWYKING 192

TABEL 5.17. GROOTTE VAN PERSONEEL : OPENHEID EN STANDAARDAFWYKING 193

TABEL 5.18. GEOGRAFIESE GEBIED : OPENHEID EN STANDAARDAFWYKING 195

TABEL 5.19. BETROUBAARHEID VAN DIE VRAELYS : ALPHA-KOëFFISIëNT 196

LYS VAN FIGURE

FIGUUR 3.1. ORGANISASIEKLIMAAT IN KONTEKS 64

FIGUUR 3.2. VERBAND TUSSEN ORGANISASIEKULTUUR EN -KLIMAAT 86

FIGUUR 3.3. HISTORIESE SIENINGE OOR ORGANISASIEKLIMAAT (NIE-ONDERWYS) 104

FIGUUR 3.4. HISTORIESE SIENINGE OOR ORGANISASIEKLIMAAT (ONDERWYS) 107

FIGUUR 3.5. INVLOEDE OP ORGANISASIEKLIMAAT 108

FIGUUR 3.6. RESENTE SIENINGE OOR ORGANISASIEKLIMAAT (NIE-ONDERWYS) 113

FIGUUR 3.7. RESENTE SIENINGE OOR ORGANISASIEKLIMAAT (ONDERWYS) 123

FIGUUR 3.8. SIENINGE OOR ORGANISASIEKLIMAAT : MEETINSTRUMENTE 134

FIGUUR 6.1. MODEL VIR DIE SKEP VAN 'N OOP ORGANISASIEKLIMAAT 209