

DIE ROL VAN SKOOLREËLS IN DIE
BESTURSTAAK VAN DIE HOOF
VAN 'N SEKONDÊRE SKOOL

deur

ANDRÉ GROENEWALD
B A (Pret) B Ed (PU vir CHO)

Skripsie voorgelê ter gedeeltelike
vervulling van die vereistes vir die graad

MAGISTER EDUCATIONIS

in die vak

ONDERWYSBESTUUR

in

DIE DEPARTEMENT

VERGELYKENDE OPVOEDKUNDE EN ONDERWYSBESTUUR

FAKULTEIT OPVOEDKUNDE

aan die

POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT
VIR CHRISTELIKE HOËR ONDERWYS

LEIER: Prof dr P C van der Westhuizen
MEDESTUDIELEIER: Prof dr S S Barnard

POTCHEFSTROOM
Junie 1986

My opregte dank word betuig teenoor:

- * my Hemelse Vader sonder Wie se hulp hierdie studie onmoontlik was;
- * my studieleiers: proff P C van der Westhuizen en S S Barnard vir onontbeerlike begeleiding, vriendelikheid en hulp;
- * mev P Enslin vir die taalversorging; en
- * mev M Schoeman vir die netjiese tikwerk.

Vir Betjie, Rika, Thia en Jurie.

INHOUDSOPGAWE

HOOFSTUK 1

ORIËTERING	1
1.1 INLEIDING	1
1.2 AKTUALITEIT VAN DIE NAVORSING	2
1.3 PROBLEEMSTELLING	4
1.4 DOEL VAN DIE NAVORSING	6
1.5 METODE VAN NAVORSING	6
1.5.1 Literatuurstudie	7
1.5.2 Rekenaarsoektogte	7
1.5.3 Onderhoude	7
1.5.4 Korrespondensie	7
1.6 TERREINAFBAKENING	7
1.7 STRUKTURERING VAN DIE SKRIPSIE	9
1.8 SAMEVATTING EN VOORUITSKOUING	10

HOOFSTUK 2

DIE AARD EN FUNDERING VAN SKOOLREËLS IN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF	11
2.1 ORIËTERING	11
2.2 DIE ONTIESE GRONDSLAG VAN SKOOLREËLS .	11
2.3 DIE AARD VAN SKOOLREËLS	12
2.3.1 Inleiding	12
2.3.2 Klassifikasie van skoolreëls	13
2.3.3 Bronne van onderwysreg en skoolreëls .	16
2.3.3.1 Wetgewing	16
2.3.3.2 Regspraak	16

Inhoud (vervolg)

2.3.3.3	Gemene reg	17
2.3.4	Opvoedende onderwys veronderstel skoolreëls	17
2.4	DIE FUNDERING VAN SKOOLREËLS	17
2.4.1	Inleiding	17
2.4.2	Skoolreëls is 'n religieuse aangeleent- heid	18
2.4.3	Subjektiwiteit en objektiwiteit met betrekking tot skoolreëls	19
2.4.4	Universaliteit en individualiteit met betrekking tot skoolreëls	20
2.4.5	Genetisiteit en skoolreëls	20
2.4.6	Tydsheid en skoolreëls	21
2.4.7	Waardebepaaldheid van skoolreëls	22
2.4.8	Vervlegtheid van skoolreëls	22
2.4.9	Modale bepaaldheid van skoolreëls	23
2.4.9.1	Inleiding	23
2.4.9.2	Die getalsaspek	24
2.4.9.3	Die ruimtelike aspek	25
2.4.9.4	Die kinematiese aspek	26
2.4.9.5	Die fisiese aspek	26
2.4.9.6	Die biotiese aspek	27
2.4.9.7	Die psigiese aspek	28
2.4.9.8	Die logiese aspek	29
2.4.9.9	Die kultuurhistoriese aspek	30
2.4.9.10	Die linguale aspek	31
2.4.9.11	Die sosiale aspek	32
2.4.9.12	Die ekonomiese aspek	32
2.4.9.13	Die estetiese aspek	33
2.4.9.14	Die juridiese aspek	34
2.4.9.15	Die etiese aspek	35
2.4.9.16	Die pistiese aspek	36

Inhoud (vervolg)

2.4.10	Die skoolhoof as gesagsdraer en die leerling as gesagsvraer	36
2.4.11	Verleende en gedelegeerde gesag	38
2.4.12	Gesag en vryheid	38
2.5	SLOTOPMERKING	39
HOOFSTUK 3		
DIE ROL VAN SKOOLREËLS IN BEPLANNING EN ORGANISERING		
		40
3.1	ORIËTERING	40
3.2	SKOOLREËLS EN BEPLANNING	40
3.2.1	Inleiding	40
3.2.2	Skoolreëls en beplanningsbeginsels ..	41
3.2.3	Skoolreëls en doelstellings	43
3.2.4	Skoolreëls en beleidmaking	44
3.2.4.1	Die verband tussen beleid, reëls en prosedures	44
3.2.4.1.1	Beleid	44
3.2.4.1.2	Reëls	45
3.2.4.1.3	Prosedures	46
3.2.4.2	Die skool se bevoegdheid om skoolreëls op te stel	47
3.2.4.3	Die noodsaaklikheid van skoolreëls	49
3.2.4.4	Faktore wat in ag geneem moet word by skoolreëls en beplanning	50
3.2.4.5	Vereistes vir skoolreëls	52
3.2.5	Skoolreëls en besluitneming	55
3.2.5.1	Skoolreëls en besluitnemingsdeelneming	56

Inhoud (vervolg)

3.2.6	Skoolreëls en probleemoplossing	58
3.2.7	Samevatting	61
3.3	SKOOLREËLS EN ORGANISERING	61
3.3.1	Oriëntering	61
3.3.2	Skoolreëls en organisasiestruktuur- skepping	63
3.3.3	Skoolreëls en delegering	67
3.3.4	Skoolreëls en koördinerings	69
3.4	SAMEVATTING EN VOORUITSKOUING	72
HOOFSTUK 4		
DIE ROL VAN SKOOLREËLS IN LEIDINGGEWING EN BEHEERUITOEFENING		
		73
4.1	ORIËNTERING	73
4.2	SKOOLREËLS EN LEIDINGGEWING	73
4.2.1	Inleiding	73
4.2.2	Skoolreëls en verhoudingstigting	76
4.2.3	Skoolreëls en motivering	80
4.2.4	Skoolreëls en kommunisering	83
4.3	SKOOLREËLS EN DIE SKOOLHOOF SE LEIER- SKAPSTYL	91
4.4	SKOOLREËLS EN BEHEERUITOEFENING	95
4.4.1	Inleiding	95
4.4.2	Skoolreëls en beheeruitoefenings- beginsels	96
4.4.3	Skoolreëls en die stappe in beheer- uitoefening	97
4.4.3.1	Skoolreëls en beheervoorskrifte	98
4.4.3.2	Skoolreëls en waarneming van werk	98

Inhoud (vervolg)

4.4.3.3	Skoolreëls en evaluering van werk	98
4.4.3.4	Skoolreëls en korrektiewe optrede	99
4.5	SKOOLREËLS EN DISSIPLINE	101
4.6	SAMEVATTING	104
HOOFSTUK 5		
	SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS	105
5.1	SAMEVATTING	105
5.2	GEVOLGTREKKINGS	108
5.3	AANBEVELINGS	109
5.4	SLOTOPMERKING	111
	SUMMARY	112
	BIBLIOGRAFIE	114

HOOFSTUK 1

ORIENTERING

1.1 INLEIDING

In 'n meningspeiling na houdings oor die onderwys in Amerikaanse skole is die gebrek aan dissipline¹ as die belangrikste probleem in die bestuurstaak van die hoof uitgewys (Boyd & Bowers, 1974:420). Tydskrifartikels soos byvoorbeeld "The discipline dilemma" (Styles & Cavanagh, 1982:16-23) en "How Administrators view the crisis in school discipline" (Duke, 1978:325-330) bevestig hierdie mening.

Taylor (soos aangehaal deur Cawood, 1973:225) identifiseer 'n gesagskrisis in Suid-Afrikaanse skole en noem onder andere:

- * verset teen aanvaarde en tradisionele waardes;
- * leerlinge verlang oordrewe erkenning van individualiteit;
- * onverantwoordelike houdings teenoor volk, skool en ouerhuis;
- * verwronge konsepte van demokratisering;
- * onsekerheid en wyduiteenlopendheid van interpretasie en menings ten opsigte van die skoolbeleid wat konflik tot gevolg het;
- * skole se onderhewigheid aan publisiteit en die sogenaamde "Trial by newspaper" wat skoolhoofde kan intimideer tot swakheid en hulwering van optrede; en
- * 'n weerstand teen skoolreëls.

1 In hierdie navorsing word dissipline beskou as 'n toestand van orde en onderworpenheid aan gesag (vgl. WAT, 1974:205). Dissipline word ook onderskei van dissiplinerings en selfdissipline (vgl. 4.5).

Kragtens sy skeppingsopdrag (vgl. 2.2) beskik die skoolhoof oor die gesag om sy wil in skoolreëls te positiver (vgl. 2.4.10). Uit die voorafgaande blyk dit dat skoolreëls 'n belangrike bestuursinstrument van die skoolhoof is om die orde in sy skool te reël. Deur middel van skoolreëls skeep die skoolhoof 'n toestand van gesag en orde (dissipline). Dissipline is noodsaaklik vir opvoedende onderwys (Styles & Cavanagh, 1982:21) en skoolreëls is nodig om die probleem van 'n gebrek aan dissipline te ondervang.

1.2 AKTUALITEIT VAN DIE NAVORSING

Die mens het 'n inherente strewe na orde. 'n Gemeenskap van mense (i.c. die skool) kan alleen bestaan as dit georden is. Orde veronderstel die onderlinge aanvaarding van waardes en 'n sekere wyse van optrede wat deur die meeste lede van daardie gemeenskap gevolg word. Hierdie samelewingsgedragsorde kan in terme van reëls (voorskrifte, wette, norme) uitgedruk word (Strauss et al., 1976:2). In die skool word hierdie geordenheid deur middel van onder andere skoolreëls bewerkstellig. Sodoende word opvoedende onderwys moontlik gemaak.

Harmonie tussen die gesag van die skoolhoof en die vrywillige aanvaarding daarvan deur die kind (vgl. 2.4.12) is nodig om opvoedende onderwys te bewerkstellig. Hierdie harmonie lei onder meer tot selfdissipline by die kind en plaas hom op die pad na volwassenheid (Nell, 1978:397). Adolescente is dus onder leiding van die skoolhoof besig om selfdissipline op te bou, maar "two steps forward to adult responsibility and one step backward to childish lack of awareness of the consequences is the way many people march" (Di Palermo, 1982:106). Daarom moet 'n skool 'n stel skoolreëls ("code of external discipline") hê om in werking te tree wanneer leerlinge se selfdissipline ontoereikend is of faal.

Die suksesvolle onderwysbestuurder (i.c. die skoolhoof) kan as die gesagsdraer in die skool opvoedende onderwys verseker deur die toepassing van doeltreffende bestuurs-handelinge. Die skoolhoof moet sy gesag in onder andere reëls positiver en dit dan tot uitvoering bring (Van der Westhuizen, 1986:11, 41, 206). Dit is dus noodsaaklik dat die skoolhoof 'n atmosfeer van onderworpenheid aan dissipline by die leerlinge as gesagsonderdane sal skep.

Die opstel van skoolreëls kan as 'n vorm van wetgewing beskou word en kan vir alle praktiese doeleindes die gesaghebbendheid van wette hê (Van Wyk, 1982:16, 93). Hofuitsprake in Suid-Afrika dui daarop dat skoolreëls deur leerlinge aanvaar moet word (Terblanche, 1976:512).

Volgens Van Wyk (1982:22) moet onderwysreg (wo. skoolreëls) telkens binne die konteks van 'n bepaalde land se regstelsel bestudeer word. 'n Skoolhoof in die buiteland se prioriteit ten opsigte van sy bestuurstaak, veral met betrekking tot onderwysreg, kan nie sonder meer op die Suid-Afrikaanse situasie van toepassing gemaak word nie². Dit is egter insiggewend dat daar in Engeland van 'n hoof verwag word om 'n reëlstelsel ("code of rules") te implementeer ten einde sy interne gespesialiseerde bestuurstaak suksesvol uit te voer. Daar is in sowel Engelse as Amerikaanse hofsake beslis dat dit neerkom op nalatigheid as die skool nie 'n reëlstelsel het nie of as skoolreëls ondoeltreffend toegepas word (Van Wyk, 1982:93-94).

Die aard, struktuur en opvoedkundige funksie van die skool noodsaak skoolreëls. Ten einde die doelstelling van opvoedende onderwys te verwesenlik en 'n opvoedingsruimte te skep, behoort die skoolhoof in sy bestuurstaak makro-beleid te detailleer deur middel van interne reëls.

2 n Analise van die taakgebiede van die skoolhoof in die Republiek van Suid-Afrika toon dat dit nie veel verskil van dié van hoofde in ander lande nie (Van der Westhuizen, 1986:47).

Sodoende word makro-beleid uitvoerbaar gemaak (Pretorius, 1983:106-107).

1.3 PROBLEEMSTELLING

In die Republiek van Suid-Afrika is daar nog min navorsing gedoen oor die reëlstelsel van 'n skool (Van Wyk, 1982:91). Literatuur wat met skoolreëls verband hou, handel veral vanuit 'n juridiese en bedryfsadministratiewe perspektief, terwyl literatuur met 'n opvoedende onderwysinslag veral twee probleme ontbloot:

- * die rol van skoolreëls in die bestuurstaak van die skoolhoof word vervlak tot slegs die instrument waardeur allerlei leerlingoortredings bekamp moet word. Hierdie benadering hou veral verband met straf en tug. Hiervolgens het skoolreëls 'n oorheersend negatiewe konnotasie. Volgens Van der Westhuizen (1986:206) is straf en tug ver verwyder van die hele bestuursgedagte; en
- * voortvloeiend uit bogenoemde benadering word die term dissipline en die rol wat skoolreëls daarin speel eweneens afgewater en vereng tot 'n handeling gerig op die persoon - met die negatiewe konnotasie van straf en tug.

Die beskouing van dissipline as 'n toestand van onderworpenheid aan die beheer en gesag van die skoolhoof, van orde en van gehoorsaamheid aan skoolreëls (vgl. WAT, 1974:205), kom nie tot sy reg nie. Volgens Hyman et al. (1979:51) hou die term dissipline verband met opvoeding en onderwys (vgl. 4.5) en 'n toestand van dissipline maak opvoedende onderwys moontlik (Styles & Cavanagh, 1982:21). Dissipline en die rol wat skoolreëls in die skeep daarvan speel, is by uitstek 'n positiewe aangeleentheid.

Met betrekking tot die doeltreffende aantal skoolreëls bevind Wynne (1981:377-380) in 'n ondersoek by honderden-veertig skole in Chicago dat reëluitbreiding voorkom namate die grootte van 'n skool toeneem en dat reëls ook vermeerder moet word indien aan die vereiste van duidelikheid en ondubbelsinnigheid gehoor gegee word. Hierdie skole beskik nie slegs oor uitgebreide skoolreëlvoorskrifte nie, maar het selfs neergelegde strawwe vir die verskillende oortredings van skoolreëls. So beslaan die "Student Guidelines 1984-1985" (beskikbaar gestel deur die SAOU) ses-en-dertig bladsye met 'n volledige lys reëls oor leerlingoptrede, skoolbesoek, busse, buitemuurse aktiwiteite asook hoofstukke oor staats- en federale wette, stadsordonnansies en busregulasies.

Van Loggerenberg & Jooste (1978:482) ag dit egter wenslik dat skoolreëls tot die minimum beperk word om aanmoediging tot oortreding te voorkom. Baxter (1977:88) vind stelle skoolreëls nie nuttig nie en sê dat daar slegs een reël nodig is, naamlik dat leerlinge te alle tye opgevoed moet optree. Hierdie mening impliseer dat daar heelwat ongeskrewe (informele) reëls by 'n skool sal geld.

Ackerley (1971:1-12), 'n regsgeleerde, het - na aanleiding van die "National association of secondary school principals" se publikasie "The reasonable exercise of authority" - onder andere die volgende menings met betrekking tot skoolreëls:

- * Ackerley bevraagteken die voortbestaansreg van die sogenaamde in loco parentis-begrip (vgl. 3.2.4.2) - veral ten opsigte van lyfstraf - waarvolgens die skoolhoof in 'n sekere opsig as plaasvervangende ouer optree. Van Wyk (1982:94) dui egter aan dat dié begrip, veral met betrekking tot die veiligheid van leerlinge (en lyfstraf),

wel toepaslik is.

- * Hofuitsprake in Amerika beklemtoon die individualiteit en grondwetlike regte van leerlinge. Ackerley (1971:2-12) suggereer dat allerlei skoolreëls oor byvoorbeeld skooldrag, die voorkoms van leerlinge en vooraf goedkeuring van skoolpublikasies deur die skoolhoof, hierdie regte skend. Hy maak egter ook melding van die feit dat inkonsekwentheid van hofuitsprake in die Verenigde State van Amerika verwarring meebring by skoolhoofde en die opstel van skoolreëls bemoeilik. In Suid-Afrika maak die toepassing van skoolwetgewing nog nie so 'n groot deel van die skoolhoof se pligte uit nie (Van der Westhuizen, 1986:47), en word billike skoolreëls gewoonlik deur die howe onderskryf (vgl. 1.2).

Die akkommodering van die menings van die primêre betrokkenes by skoolreëls, naamlik die skoolhoof, onderwysers, leerlinge en ouers, kompliseer die skoolreël-vraagstuk verder.

Uit die voorafgaande beredenering blyk dit dat die navorsing rondom die volgende probleemvraag wentel: Watter rol speel skoolreëls in die bestuurstaak van die hoof van 'n sekondêre skool?

1.4 DOEL VAN DIE NAVORSING

Die doel van hierdie navorsing is om:

- * skoolreëls in 'n Skrifgefundeerde perspektief te plaas; en
- * die rol van skoolreëls in die bestuurstaak van die hoof van 'n sekondêre skool te bepaal.

1.5 METODE VAN NAVORSING

1.5.1 Literatuurstudie

'n Uitgebreide literatuurstudie van sowel primêre as sekondêre bronne is onderneem. Toepaslike inligting is geselekteer en tot 'n eenheid ter gestelde doelbe-reiking geïntegreer.

1.5.2 Rekenaarsoektogte

'n DIALOG-rekenaarsoektog onder die trefwoorde "school policy, behaviour standards, codes of ethics, corporal punishment, discipline, dress codes, student rights" en "principals" het tweehonderd-agt-en-twintig bronne geïdentifiseer.

'n INEG-rekenaarsoektog is ook onderneem, maar het nie bruikbare artikels opgelewer nie.

1.5.3 Onderhoude

Insiggewende onderhoude is gevoer met: J G van Wyk, professor aan die Universiteit van Suid-Afrika en 'n gesaghebbende op die gebied van skoolreëls, en advokaat J G Prinsloo van die Suid-Afrikaanse Onderwysers-raad vir Blankes (SAOR).

1.5.4 Korrespondensie

Die gesamentlike Raad van die Suid-Afrikaanse Onderwysersunie (SAOU) en "South African Teachers' Association" (SATA) het in samewerking met die Onderwysdepartement van Kaap die Goeie Hoop gepoog om 'n konsep van huishoudelike reëls vir skole saam te stel en te implementeer. Alle tersaaklike stukke is goedgunstiglik deur die SAOU beskikbaar gestel.

1.6 TERREINAFBAKENING

Bestuur deur middel van die vier basiese take, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruit-

oefening, het universele toepassingswaarde hetsy in die winsgewende sakesektor of in die nie-winsgewende openbare sektor (i.c. die skool). Alhoewel daar verskille voorkom ten opsigte van die bestuurshandelinge, blyk dit dat die ooreenkomste oorheersend is (Robbins, 1980:20).

Vir die doel van hierdie navorsing word die bestuurs-taak en bestuursareabenedering van Van der Westhuizen tot onderwysbestuur gevolg. Van der Westhuizen (1984: 169) onderskei die volgende hoof- en subtake waarin skoolreëls figureer:

- * Beplanning
 - Bepaling van doelstellings
 - Beleidmaking
 - Besluitneming
 - Probleemoplossing
- * Organisering
 - Organisasiestruktuurskepping
 - Delegering
 - Koördinerings
- * Leidinggewing
 - Verhoudingstigting
 - Motivering
 - Kommunikering
- * Beheeruitoefening
 - Beheervoorskrifte
 - Waarneming
 - Evaluering
 - Korrektiewe optrede

Die hoof- en subtake is interafhanklik van mekaar en vervleg. Die verskillende bestuurstake is dus onderskeibaar, maar nie skeibaar nie (vgl. 3.1). Volgens Van der Westhuizen (1984:239-240) word die bestuurstake slegs geklassifiseer om onder andere 'n studie van die

rol van skoolreëls daarin te vergemaklik.

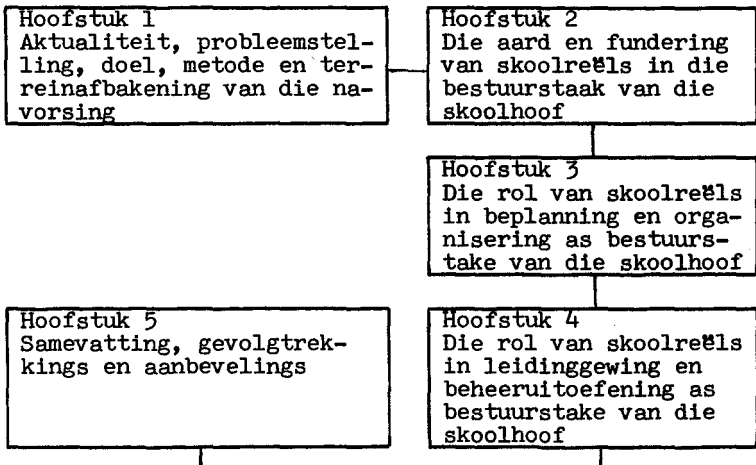
Die bestuurstake funksioneer in bepaalde areas. In hierdie navorsing word gefokus op die hoof van 'n sekondêre skool se opstel en implementering van skoolreëls rakende die bestuur van leerlingaktiwiteite. Aangesien leerlingaktiwiteite die area is waar die opvoedkundige taak van die skool uiteindelik volvoer word, is leerlingaktiwiteite 'n sentrale bestuursarea (Prinsloo & Van Rooyen, 1986:326).

Die rol van skoolreëls in die bestuurstaak van die skoolhoof toon 'n bifokale perspektief. Eensyds word 'n doeltreffende skoolreëlstelsel bewerkstellig deur die sinvolle aanwending van die hoof- en subbestuurstake en andersyds wend die skoolhoof die skoolreëlstelsel as bestuursinstrument aan. In hierdie navorsing word hierdie tweeledigheid op 'n geïntegreerde wyse ondersoek met die klem op eersgenoemde.

1.7 STRUKTURERING VAN DIE SKRIPSIE

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

Figuur 1.1 Strukturering van die navorsing



1.8 SAMEVATTING EN VOORUITSKOUING

In hoofstuk 1 is die aktualiteit, probleemstelling, doel, metode en terreinafbakening van hierdie navorsing belig. Vervolgens word oorgegaan tot 'n bespreking van die aard en fundering van skoolreëls met betrekking tot die bestuurstaak van die skoolhoof.

HOOFSTUK 2

DIE AARD EN FUNDERING VAN SKOOLREËLS IN DIE
BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF

2.1 ORIENTERING

Die bestudering van onderwysbestuur (wo. skoolreëls) kan nie losgemaak word van bepaalde eortuigings of waardes nie. Hierdie voorveronderstellings is die "bril" waardeur die wetenskaplike sy vak bestudeer. Dit bepaal die mens se siening van die werklikheid en oriënteer hom ten opsigte van sy ontiese vertrekpunt. Die Christen-opvoedkundige beskik nie slegs oor Skriftuurlike voorveronderstellings nie (vgl. 2.4.2), maar hy word genoodsaak om navorsing in die lig van die Skrif te onderneem (Van der Westhuizen, 1986:13-14). Vir die doel van hierdie navorsing word vervolgens gefokus op die ontiese grondslag van skoolreëls en voorveronderstellings of Skrifperspektiewe wat skoolreëls in die bestuurstaak van die skoolhoof beïnvloed en ten grondslag lê.

2.2 DIE ONTIESE GRONDSLAG VAN SKOOLREËLS

Die woord ontologie is saamgestel uit die Griekse woord "to ontos" (die ding wat syn of is) en "logos" (woord, rede, spraak) (Van der Walt, 1980:13). Die begrip ontisiteit dui op die realiteitskarakter van iets en vorm die grondslag van die voorveronderstellings (Van der Westhuizen, 1986:10).

Ten grondslag van die ontologie lê die Skrifwaarheid dat God regstreeks soewerein is oor alles wat Hy geskape het. God is ook regstreeks soewerein oor alle onderwysinstansies (i.c. die skool). God se ewige krag is in die skool sigbaar en kenbaar. Die skool het 'n eiesoortige ontisiteit wat hom onderskei van ander instellings (Van der Westhuizen, 1986:10).

'n Besondere kenmerk van alle samelewingsverbande is dat hulle 'n gesagstruktuur besit wat bevoeg en geroepe is om die lewe van die betrokke verband (i.c. die skool) te reël. Alle skole het 'n gesagstruktuur, maar die wyse waarop hierdie gesag deur middel van reëls gepositiveer word, verskil van skool tot skool. Skoolreëls is onlosmaaklik gekoppel aan die gesagstruktuur van die skool. Die gesagstruktuur dui op die reëling van die lewe in die skool. Maar reëling as menslike handeling sou nie moontlik gewees het as God die skepping nie reëlbaar geskape het nie. Hiervolgens blyk die ontisiteit van skoolreëls nie net uit die skoolhoof se gesagsposisie in die skool nie, maar ook uit die skeppingsopdrag van die mens (Van der Westhuizen, 1986:10-11).

Die skepping is op 'n sekere wyse georden of georganiseer. Hierdie organiseerbaarheid van die skepping is moontlik deur die wil en wette van God. Die skepping verloop volgens sekere vasgestelde reëls en regulasies. Die mens is daargestel om oor die georganiseerde skepping te heers en dit te beheers deur dit onder meer te reël of te bestuur (Van der Westhuizen, 1986:11). Die implementering van 'n skoolreëlstelsel as bestuurshandeling is in lyn met hierdie ontologiese gegewe. Die reëls van die skoolhoof moet egter ooreenstem met die wette wat God nie slegs vir hom nie, maar ook vir dit wat hy reël, gestel het (Van der Westhuizen, 1986:11).

2.3 DIE AARD VAN SKOOLREËLS

2.3.1 Inleiding

Ten einde die aard en wese van skoolreëls te belig word daar vervolgens gefokus op die klassifikasie van skoolreëls, die bronne van onderwysreg en skoolreëls en opvoedende onderwys.

2.3.2 Klassifikasie van skoolreëls

Van Wyk (1982:92-95) klassifiseer skoolreëls soos volg:

- * Die objek (teikengroep) van die reëls
 Sekere reëls het byvoorbeeld slegs betrekking op leerlinge, byvoorbeeld haarstylreëls vir seuns en dogters.
- * Die doel en inhoud van die reëls
 Sekere reëls hou meer verband met bepaalde doelstellings of terreine van die skool as ander. So het sommige reëls hoofsaaklik betrekking op skoolorganisasie, byvoorbeeld:
 Leerlinge wat afwesig is, moet op die eerste dag van afwesigheid telefonies met die skool skakel en op die dag waarop hulle terugkeer, 'n verskoningsbrief van hul ouer/voog saambring en dit aan die klasonderwyser oorhandig.
- * Die aard van die reëls
 Sekere reëls is voorskriftelik, terwyl ander meer dien as riglyne. Reëls oor gebiede wat vir leerlinge buite perke is, is voorskriftelik, terwyl die aanbeveling dat elke leerling aan ten minste een somer- en een wintersportsoort moet deelneem, dien as riglyn.
- * Die geldigheidsduur van reëls
 Sekere reëls ondergaan meer dikwels wysiging as ander. Sommige reëls word gereeld by veranderende omstandighede aangepas terwyl ander reëls al as tradisie van 'n bepaalde skool beskou word. Sekere reëls geld vir die hele jaar, terwyl ander slegs vir sekere tye of geleenthede geld.

 Reëls in verband met respek teenoor meerderes, akademiese eerlikheid, skooldrag en buitemuurse

bedrywighede sal geneig wees om tradisioneel te word. Reëls met betrekking tot byvoorbeeld die identifisering van leerlingleiers sal weer makliker verander kan word. Vergelyk ook skool-dragreëls wat seisoengebonde is en dus nie vir die hele jaar geld nie.

* Die noodsaaklikheid van reëls

Sekere reëls is onontbeerlik, terwyl ander van minder belang is. Reëls wat verband hou met die veiligheid van leerlinge, is onontbeerlik, maar dié ten opsigte van deelname aan die skool-program minder belangrik.

* Informele en formele reëls

Sekere reëls is op skrif, terwyl ander reëls nie op skrif is nie, maar slegs by wyse van byvoorbeeld afkondigings bekend gemaak word.

* Die uniekheid van sekere reëls

Weens die invloed van sekere natuurlike en/of kulturele vergestaltende faktore is sekere reëls uniek, terwyl ander meer algemeen is en by talle skole aangetref word. So gaan skoolreëls met betrekking tot leerlingveiligheid by 'n skool waar 'n geëlektrifiseerde treinspoor voorkom, anders daar uitsien as reëls by ander skole.

* Die uitwerking van reëls

Sekere reëls het 'n groter uitwerking as ander op leerlinge se regte en voorregte, soos reëls in verband met lyfstraf.

* Die bron van die reëls

Sekere skoolreëls word deur die onderwysdepartement opgestel (vgl. die reël wat ontgroening

en die sogenaamde inlywing by skole ten strengste verbied en die verbod op sekere pretdae), terwyl ander deur die skool self opgestel word.

* Deelname in die opstel van reëls

Daar is sekere reëls wat opgestel is deur die skoolhoof alleen, terwyl andere opgestel is deur die hoof in samewerking met bepaalde persone of komitees.

* Die volgende soorte skoolreëls kan onderskei word:

- Reëls deur die onderwysdepartement opgestel en onveranderd in die skool toegepas, soos reëls in verband met inskrywing en oorpasing van leerlinge.
- Breë algemene reëls van die onderwysowerheid word deur die skool in meer besonderhede uitgewerk met inagneming van plaaslike omstandighede.
- Die skoolhoof moet reëls skep om uitvoering te kan gee aan die opdrag dat hy die skool moet bestuur en goeie dissipline moet handhaaf.
- In die uitvoering van sy skeppingsopdrag moet die skoolhoof sy gesag in reëls positiver. Sodoende word byvoorbeeld die veiligheid van leerlinge verseker. Die gemene reg, as 'n juridiese aspek, vereis eweneens dat die skoolhoof die veiligheid van leerlinge deur middel van skoolreëls sal verseker.
- Kragtens die skoolhoof se skeppingsopdrag het hy die reg om dissipline te handhaaf. Ook die gemene reg gee by implikasie aan die skoolhoof die reg tot dissipline-

handhawing. Die gemene reg word egter gewysig deur wetgewing en daarom moet die skool in verband met tug en lyfstraf rekening hou met sowel die gemene reg as tersaaklike onderwyswetgewing.

2.3.3 Bronne van onderwysreg en skoolreëls

Van Wyk (1982:33-37) onderskei die volgende drie bronne van onderwysreg waarmee die skoolhoof rekening sal moet hou by skoolreëls:

2.3.3.1 Wetgewing

Die volgende soorte wetgewing is belangrike bronne van onderwysreg (i.c. skoolreëls):

- * grondwetlike bepalings;
- * parlementêre wetgewing;
- * provinsiale wetgewing (onderwysordonnansies);
- * wetgewing deur onderwysdepartemente, skoolrade en dergelike liggame;
- * ondergeskikte of administratiewe wetgewing van skole (vgl. skoolreëls);
- * die gedragkodes van professionele onderwysliggame soos die SAOR;
- * tersaaklike bepalinge van nie-staatlike instellings en samelewingsverbande, soos onderwysverenigings en die gesin en algemene wetgewing wat by implikasie op die onderwys (i.c. skoolreëls) betrekking het, soos byvoorbeeld sekere bepalinge van die Kinderwet.

2.3.3.2 Regspraak

In Suid-Afrika geld die presedenteleer waarvolgens regsreëls wat in vroeëre beslissings deur howe vasgelê is, as gesaghebbend aanvaar word. Die burgerlike

howe het byvoorbeeld die bevoegdheid om te bepaal hoe owerheidsorgane (soos onderwysdepartemente en skole) hul funksies moet uitoefen, wat die grense van hul bevoegdhede is en so meer. Uit die regspraak kan ook gesien word hoe sekere bepalinge en regsbeginsele vertolk en toegepas word.

2.3.3.3 Gemene reg

Gemene reg dui op daardie deel van die Suid-Afrikaanse reg wat nie in wetgewing vervat is nie, met ander woorde daardie deel van die reg wat uit die Romeins-Hollandse reg ontwikkel het (vgl. Van Wyk, 1982:30).

2.3.4 Opvoedende onderwys veronderstel skoolreëls

Die doel van onderwysbestuur (wo. skoolreëls) is geleë in opvoedende onderwys (Van der Westhuizen, 1986:31). Die skoolhoof behoort skoolreëls as 'n belangrike middel tot die skep van 'n onderrig- en leeratmosfeer aan te wend. Die term skoolreëls het egter in die omgang 'n negatiewe konnotasie gekry, terwyl dit na regte oorwegend in 'n positiewe sin aangewend moet word om die uiteindelijke doel van 'n skool, naamlik opvoedende onderwys, te verwesenlik (vgl. 1.3).

2.4 DIE FUNDERING VAN SKOOLREËLS

2.4.1 Inleiding

Verskillende grondtrekke van die werklikheid is reeds geïdentifiseer. Volgens Dooyeweerd openbaar die totale sigbare en kenbare werklikheid hom in vier struktuur-momente of fasette (vgl. Barnard, 1984:170-171), naamlik die religieuse, die temporele, die modale en die individualiteitstruktuurmoment. Skoolreëls is deel van God se geskape werklikheid en as sodanig openbaar dit ook alhier die struktuur-momente van die werklikheid. Taljaard (1975:54-82) onderskei die volgende ontiese grondtrekke: subjektiwiteit en objektiwiteit,

universaliteit en individualiteit, tydsheid, waarde-bepaaldheid, genetisiteit en modale bepaaldheid.

Volgens Taljaard (1975:87,95) beheers religie die hele menslike bestaan en voordat dit nie in berekening gebring is in die analise van die geskapene nie, is die aardsgeskapene nog nie in sy volle konkreetheid gevat nie. Die mens is 'n religieuse wese wat sy roeping vervul in sy bewerking en bewaring van die aarde. Die mens is aan 'n ontiese wet onderworpe, net soos die materiaal - met al sy kwaliteite - waarmee die mens besig is.

Ten einde skoolreëls Skrifmatig te fundeer en te ontleed, word daar gebruik gemaak van die grondtrekke soos deur Taljaard geïdentifiseer en deur Van der Westhuizen (1986:12-31) uitgebrei.

2.4.2 Skoolreëls is 'n religieuse aangeleentheid

Volgens Van der Walt & Dekker (1982:2-3) is die woord religie afgelei uit die Latynse "re" en "ligare", waar "ligare" dui op binding en religie dus 'n herbinding of terugbinding is. Religie dui op die terugbinding van die mens (i.c. die skoolhoof) aan God. Religie is die sentrale lewensdryfkrag (religieuse grondmotief) van die mens. Dit is die setel van sy bestaan. Religie lê totalitêr beslag op die mens en rig al die Christengelowige se aktiwiteite anastaties, dit wil sê op God.

Die implementering van skoolreëls deur die hoof is ook religieus bepaald en kan anastaties of apostaties (weg van God) wees. Ná die sondeval het die mens se hart volkome afvallig van God geword. Hierdie gebrokenheid kan slegs herstel word deur die soenverdienste van Jesus Christus en deur die werking van die Heilige Gees. Hierdeur lê 'n Christelike religie op die hart van die mens beslag en word die mens se hart en dus

al sy aktiwiteite "anders" (Van der Walt & Dekker, 1982: 2-3). Skoolreëls wat op 'n Skriftuurlike religieuse grondmotief gegrond is, sal staan in die lig van die skepping, sondeval en verlossing. Dit sal hierdie nuwe hartsgegrepenheid weerspieël. Die Christelike skoolhoof kan hom in die implementering van skoolreëls, as deel van sy bestuurstaak, nie losmaak van die Skrif nie. 'n Christelik-religieuse grondmotief vereis dat die skoolhoof in die implementering van skoolreëls rekening moet hou met die wil van God, soos in sy Woord geopenbaar, en dat leerlinge tot die bestemming van Gods-verheerliking gelei sal word (vgl. Van der Walt & Dekker, 1982:2-3, 56).

2.4.3 Subjektiwiteit en objektiwiteit met betrekking tot skoolreëls

Met subjektiwiteit word bedoel dat alle sake (skepsele, strukture) onderworpe (subjektief) is aan wette (of bepaal word deur bestaanswette) wat vir hulle bestaan en voortbestaan in hulle gegee is. Die subjektiwiteit van 'n skepsel openbaar God se soewereiniteit daaroor: vir sy bestaan is dit onderworpe aan die reëls of wette en norme wat die Skepper daarvoor gegee het (Van Schalkwyk, 1981:35).

Die opvoeder vra na die norme van opvoeding, die skool en skoolreëls en eers wanneer opvoeding plaasvind volgens die wette wat vir opvoeding verordineer is, kan daar sprake van ware opvoeding en ware skoolreëls wees (vgl. Van Schalkwyk, 1981:36).

Objektiwiteit dui op kwaliteite, hoedanighede of moontlikhede. Dit kan nooit onafhanklik bestaan nie, maar is kwaliteite van die skepsel. Kragtens die norme wat vir skool-wees geld, beskik dit oor die kwaliteit om onderrigplek te wees (Van Schalkwyk, 1981:36) en kragtens die norme wat vir skoolreëls-wees geld, beskik dit oor die kwaliteite om opvoedende onderwys

te bewerkstellig. Taljaard (1975:57) dui aan dat heers en beheers van die aarde nie kan geskied sonder indringende kennis van dié kwaliteite nie.

2.4.4 Universaliteit en individualiteit met betrekking tot skoolreëls

Vanweë die wetmatige bestaan van alle skepsele besit elke entiteit sy eie wette en/of norme waarkragtens dit dan die grondtrek van universaliteit besit. Dieselfde wette (norme) word egter in elke ander skepsel van dieselfde soort anders verwerklik (met ander woorde individualiteit) (Van Schalkwyk, 1981:39).

Die universaliteit en individualiteit is 'n grondtrek van die skepsel - nie van God nie, en ook nie van die wet nie. Die universaliteit dui op die gemeenskaplikheid van 'n ding met ander dinge: op hulle soortlikheid. Die individualiteit dui op die andersheid van elke ding binne 'n gemeenskaplike soortlikheid; dit is die subjektiewe identiteit van die spesifieke ding (Taljaard, 1975:63).

Skoolreëls in die een of ander vorm kan as 'n universele werklikheid beskou word, maar die wyse waarop skoolreëls in verskillende skole gepositieweer word, gaan verskil. Skoolreëls in 'n skool met 'n outokratiese hoof sal byvoorbeeld verskil van 'n skool waar die hoof 'n meer demokratiese leierskapstyl aan die dag lê - selfs dieselfde reël sal anders verwerklik word. Skoolreëls ten opsigte van skooldrag is universeel, maar die wyse waarop dit telkens by 'n skool met sy besondere omstandighede toegepas gaan word, is individueel.

2.4.5 Genetisiteit en skoolreëls

Genetisiteit dui op 'n ontwikkeling waardeur alle dinge, behalwe die eerstes wat deur God geskape is, voortgekom het en steeds voortkom uit vorige dinge. Hierdie

genetiese proses bestaan in al die ryke wat God geskape het, naamlik stof, plant, dier en mens, sowel as in al die samelewingskringe, byvoorbeeld die skool (Taljaard, 1975:65).

Genetisiteit dui verder op die konstantheid en gebondenheid van 'n skepsel aan sy soortlikheid. Ofskoon daar 'n voortdurende ontwikkeling of verandering aan die gang is, vind dit steeds binne die beginsels, die gene of oorspronklike plaas. Genetisiteit dui op die ontwikkeling wat op een lyn met die oorspronklike gegewe plaasvind. Een soort kan nie in 'n ander soort verander nie. Dit bly konstant dieselfde soort (Van Schalkwyk, 1981:39).

Indien 'n skoolreël oor die voorkoms van leerlinge aangepas of gewysig word, bly dit steeds 'n skoolreël. Al vind daar 'n voortdurende ontwikkeling en verandering in die skepping (i.c. skoolreëls) plaas, geskied dit steeds volgens vaste oorspronklik gegewe beginsels en riglyne. Dit waarborg orde en reëlmaat vir die onderwyspraktyk, want 'n skool bly 'n skool (en 'n skoolreël 'n skoolreël) (vgl. Van Schalkwyk, 1981:40).

2.4.6 Tydsheid en skoolreëls

In die woorde van Gen. 1:1: "In die begin het God die hemel en die aarde geskape", dui die woorde "in die begin" aan dat God se skepsele deel het aan die grondtrek van tydsheid. Hierin kom ook 'n verskil met Homself na vore - Hy is ewig (Taljaard, 1975:58).

In die struktuur van die geskapene is daar ook 'n temporele of tydstruktuur. Die tyd is fundamenteel allesomvattend en allesdeurdringend. Die tyd beheers, begrens en bepaal alle gebeure in die kosmos. Alle skepsele bestaan in die tyd en is nooit buite die tyd nie. Alle sake het 'n verlede, hede en toekoms. Tyd kom onder andere tot openbaring in volgorde, gelyktydig-

heid, duur, fisiese tyd, ontwikkeling, tydperke, opvolging, voorrang en tydsorde (Van Schalkwyk, 1981:37). Skoolreëls vir sekondêre skole sal verskil van dié van primêre skole, onder andere omdat dit rekening moet hou met die ontwikkelingsperiodes van die adolessent. Daarom moet sekondêre skole onder andere reëls met betrekking tot seun-dogterverhoudings hê.

Skoolreëls moet dinamies wees en nooit staties nie. Dit moet by veranderde tydsomstandighede aanpas en ondoeltreffende of uitgediende reëls moet mettertyd geweer word. Van die gelowige word verwag om ook met betrekking tot skoolreëls steeds in Skriflig te reformeer.

2.4.7 Waardebepaaldheid van skoolreëls

Die woorde van Gen. 1:31: "Toe sien God alles wat Hy gemaak het en - dit was baie goed", word telkens gesê van skepsele, van al die dinge waarvoor God sy soewereiniteit verklaar het en wat Hy met sy wette regeer (Van der Westhuizen, 1986:21). Waardebepaaldheid as 'n ontiese grondtrek van alle skepsele dui op die goed-kwaad-bepaaldheid daarvan. Die kwaad wat as gevolg van die sonde in die wêreld gekom het, word gerealiseer wanneer die mens sy positiewe verhouding tot die ontiese wet, die liefdeswet, teenoor God en sy naaste in ongehoorsaamheid verbreek (Van Schalkwyk, 1981:40).

Skoolreëls is 'n belangrike verwerkliking van hierdie voorveronderstelling. Die nakoming van die reëls is reg (goed) en die oortreding daarvan verkeerd (kwaad). Skoolreëls het 'n geïnternaliseerde selfdissipline en waardesisteen by leerlinge ten doel. Skoolreëls behoort ook die waardes van die gemeenskap te vergestalt.

2.4.8 Vervlegtheid van skoolreëls

Uit die voorafgaande voorveronderstellings blyk dit dat die verskillende aspekte van die werklikheid met mekaar op 'n ewewigtige of gebalanseerde wyse vervleg is.

Die implementering van skoolreëls is 'n juridies-opvoedkundige vervlegtingsaangeleentheid. Enersyds word die reëls op opvoedkundige oorwegings gebaseer, maar andersyds moet dit aan sekere juridiese vereistes voldoen ten einde geldig te wees. So mag die voorskrifte wat in die skoolreëls vervat is, nie op die statutêre en gemeenregtelike regte en voorregte van die kind inbreuk maak nie. Alle tersaaklike juridiese voorskrifte kragtens wetgewing, ondergeskikte wetgewing (byvoorbeeld departementele handleidings), die gemene reg en hofbeslissings moet nagekom word (vgl. Van Wyk, 1982:96).

Verder is die skoolhoof se bestuurshandelinge (wo. skoolreëls) vervleg met die belange van die gemeenskap, ouers, onderwysers en leerlinge. Bestuur in die skool is dus veelal 'n saak van vennootskaplike optrede (Van der Westhuizen, 1986:22). Hieruit is dit duidelik dat die implementering van 'n skoolreëlstelsel veral 'n vervlegtingshandeling tussen die skoolhoof, gemeenskap, onderwysers, ouers en leerlinge veronderstel.

2.4.9 Modale bepaaldheid van skoolreëls

2.4.9.1 Inleiding

Elke individualiteitstruktuur van die geskape werklikheid openbaar sy modale bepaaldheid daarin dat dit op 'n tipiese wyse bestaan. Skoolreëls word nes enige ander werklikheidsding as 'n entiteit ervaar omdat dit onderskei kan word van ander werklikheidsdinge.

Die begrippe modaliteit (afgelei van modus of wyse), sinsaspek, bestaanswyse en sinswyse is korrelatief,

en die onderwysstelsel (wo. skoolreëls), wat deel is van die werklikheid, funksioneer in al vyftien modale aspekte van die werklikheid wat tot dusver onderskei is, en is ook aan die wette en norme daarvan onderworpe. Elke modaliteit het 'n sinkern wat daardie modaliteit, aspek, sinswyse of bestaanswyse van die werklikheid tipeer en kwalifiseer (Barnard, 1984:176).

Die verskillende modaliteite of vergestaltingswyses (resp. vergestaltende faktore) wat onder leiding van die oorheersende religieuse grondmotief die skoolreëls bepaal, kan in ses natuurlike en nege kulturele aspekte (faktore) ingedeel word (Barnard, 1984:176-177). Die verskillende modaliteite wat skoolreëls bepaal, word vervolgens kortliks in volgorde van die mins gekompliseerde tot die mees gekompliseerde bespreek en toegelig met voorbeelde van skoolreëls wat deur die betrokke aspek bepaal word. Die eie, unieke en onherleibare sinkern wat elke afsonderlike werklikheidsaspek kwalifiseer, word telkens tussen hakies aangedui.

2.4.9.2 Die getalsaspek (kwantiteit, onderskeie hoeveelhede)

Die getals- of aritmetiese aspek is die mins gekompliseerde bestaanswyse van alle werklikheidsdinge. Vanweë die feit dat die begrip getal in teorie bestaan, is dit 'n modale funksie en nie 'n "ding" nie (Barnard, 1984:177).

Skoolreëls en die getalsaspek het reeds as probleemstelling voorgekom (vgl. 1.3). Van Wyk (1982:95-96) stel dit as juridiese vereiste dat skoolreëls redelik volledig moet wees omdat dit 'n belangrike rol ter verwesenliking van die opvoedkundige doelstellings van die skool vervul. Dit dien ook as leiding vir en beskerming van die partye wat by die verskillende handeling betrokke is. Die meeste instansies meen dat die publisering van baie reëls 'n voorvereiste vir die behoorlike funksionering

van die instansie is (Moore, 1970:380-381). Ander- syds moet die reëls nie so talryk en omvangryk wees dat dit die opvoedende onderwystaak benadeel nie (Van Wyk, 1982:96). Moore (1970:381) stel dit dat sommige waarnemers elke geskrewe reël as 'n potensiële misver- stand beskou. Hy redeneer dat 'n uitgebreide lys reëls juis veroorsaak dat elke terrein wat nie daar- deur gedek word nie, wawyd oop is vir individuele in- terpretasie.

Uit die voorafgaande blyk dit dat die aantal reëls by 'n skool opvoedkundig verantwoordbaar moet wees en rekening moet hou met onder andere interpretasiepro- bleme.

'n Reël met betrekking tot die hoeveelheid huiswerk aan leerlinge hou byvoorbeeld verband met die getalsaspek.

2.4.9.3 Die ruimtelike aspek (kontinue uitgebreid- heid)

Die ruimtelike aspek het die getalsaspek as substraat sodat ruimtelike grootte (lengte, breedte en hoogte) in getalle uitgedruk kan word. Ruimtelikheid is nie 'n realiteit nie, maar 'n bestaanswyse van alle werklik- heidsdinge (Barnard, 1984:178).

'n Skoolreël met betrekking tot die gesagsveld van skoolreëls hou verband met die ruimtelike faktor, by- voorbeeld: skoolreëls se gesagsgebied ten opsigte van leerlinge is onder meer soos volg:

- * op die skoolterrein;
- * in die omgewing van die skool, op pad na of van die skool;
- * tydens skoolbusritte of ritte met departementele vervoerskemas;
- * tydens aktiwiteite wat met die skool verband

hou - op die skoolterrein of buitekant die skoolgrense; en

- * terwyl leerlinge op enige plek 'n direkte invloed het op die orde, veiligheid en welsyn van ander leerlinge.

2.4.9.4 Die kinematiese aspek (beweging, kontinue voortgang)

Hierdie aspek van skoolreëls hang nou saam met sy substraat, naamlik die getals- en ruimtelike aspekte: saam word hulle dikwels demografiese aspekte genoem. Die opvoedkundige implikasie van die kinematiese modaliteit is dat daar in die opvoedende onderwys gedurig veranderinge is vanweë die voortdurende voortgang in die tyd (vgl. 2.4.5 en 2.4.6). Opvoeding en onderwys dui op beweging omdat daar voortdurend ontsluiting, ontwikkeling, vordering en vooruitgang plaasvind (Barnard, 1984:178).

Vroeër (vgl. 1.2) is reeds gewag gemaak van die rol wat skoolreëls speel in die ontsluiting van volwassenheid by die kind. Deur middel van rigtinggewende en korrektiewe skoolreëls word die pad na mondigheid vir die ontwikkelende kind aangedui.

Vanweë voortdurende voortgang in die tyd moet skoolreëls gereeld geëvalueer word in die lig van die opvoedingsdoel daarvan. Dit impliseer dat 'n reëlstelsel dinamies sal wees omdat sommige reëls gewysig of geskrap gaan word en ander weer mettertyd bygevoeg gaan word.

2.4.9.5 Die fisiese aspek (energiewerking)

Die fisiese aspek is die bestemmingsfunksie van materie (stof), dit wil sê al die nie-lewende werklikheidsdinge soos byvoorbeeld reën, temperatuur, seisoene en plantegroei. Laasgenoemde kan as voorbeelde van die natuur-

like fisiese aspekte van 'n skool benoem word. Tegnologiese fisiese aspekte wat met die skoolgebou en terreinuitleg verband hou, word ook onderskei. Die natuurlike en tegnologiese fisiese aspekte is ten nouste gekoppel aan die estetiese en ekonomiese vergestaltende faktore (Barnard, 1984:179).

Na aanleiding van die fisiese aspek vind 'n skool en die skoolreëls aansluiting by en is dit verweef met die omgewing waartoe dit behoort (Stone, 1981:71).

Skoolreëls met betrekking tot skooldrag maak gewoonlik voorsiening vir die seisoene.

Skoolreëls in verband met die skoolgebou, die meubels en apparatuur is verdere voorbeelde van die fisiese aspek. 'n Skoolreël wat bepaal dat die gebou en meubels nie beskadig en ontsier mag word nie, hou ook verband met die estetiese en ekonomiese faktore.

2.4.9.6 Die biotiese aspek (organiese lewe)

Die onsigbare maar waarneembare verskynsel van organiese lewe setel in die biotiese aspek. Die biotiese aspek is 'n belangrike faset van opvoedende onderwys, want dit gaan om die uiteindelijke ontsluiting van die onmondige mens; trouens, opvoedende onderwys word moontlik gemaak omdat die kind bioties onvolwasse is en tot volwassenheid gebring moet word (Barnard, 1984:180). Die rol van skoolreëls in die biotiese aspek is belangrik. Skoolreëls oor die voorkoms van leerlinge, die gedrag van leerlinge, die deelname aan die skoolprogram en algemene reëls het uiteindelik 'n gemeenskaplike doel, naamlik volwassewording. Voorbeelde van skoolreëls wat binne die biotiese aspek funksioneer, is onder meer:

- * Die persoonlike voorkoms en kleredrag van 'n leerling moet voldoen aan die welvoeglikheidsnorme wat normaalweg aanvaar word in die ge-

meenskap wat deur die skool bedien word. Terblanche (1976:508) verwys na die problematiek van hierdie reël. Hy vra hoe hierdie norme bepaal word en wys daarop dat welvoeglikheidsnorme van gemeenskap tot gemeenskap verskil. Daar is selfs skerp verskille tussen bepaalde groepe binne dieselfde gemeenskap. Regsgeleerdes het bevind dat die skoolhoof se skoolreëls aanvaar moet word (vgl. 1.2).

- * Geen leerling mag op die skoolterrein of in die skoolgebou rook nie.
- * Wanneer 'n leerling hom vrywillig by 'n buitemuurse skoolbedrywigheid aansluit het, moet hy sy verpligtinge en verantwoordelikhede stip-telik nakom.

2.4.9.7 Die psigiese aspek (sensasie, sinnelike gevoel)

Hierdie aspek vertoon die sinnelike gevoelslewe van die mens en die dier. Die psigiese aspek is gefunder in die organiese lewe (die biotiese aspek) omdat lewelose materie of stof nie met gevoel kan reageer nie. Die psigiese aspek is die bestemmingsfunksie van die dier. Maar hiermee word veel meer as slegs gevoel bedoel. Dit sluit ook onder meer in affektiwiteit, vermoë, aanleg, belangstelling, mentaliteit en gemotiveerdheid as wisselwerkende harmonie (Barnard, 1984:180).

Die skool (wo. skoolreëls) se ontsluiting van die affektiewe lewe van die kind moet ook rekening hou met die samelewing waaruit die kind kom, met die sentimente, sekerhede en voorkeure wat daar bestaan sodat daar nie 'n psigiese kortsluiting tussen die opvoeding tuis en in die skool ontstaan nie (Stone, 1981:74). Daar is besliste aanduidings dat 'n opvoedingstelsel die

volksaard, mentaliteit, diepste gevoelens, liefdes, pefiteit, gemotiveerdheid, vrese, twyfel, afkeure en voorkeure reflekteer (Stone, 1981:73).

In die skoolreëls moet daar rekening gehou word met die mentaliteit van die kind. Die skoolhoof moet in ag neem dat hy te doen het met nie-volwasse leerlinge, wat nie oor die nodige oordeelsvermoë beskik nie en derhalwe nie altyd die verband tussen oorsaak en gevolg kan insien nie. Kinders kan impulsief of ingedagte optree - veral as hulle in groepsverband is. Kragtens sowel die gemene reg as sekere statutêre bepalinge moet die skoolhoof omsien na die veiligheid van leerlinge en moet daar in skoolreëls hiervoor voorsiening gemaak word. Indien dit nie geskied nie, kan dit as 'n vorm van nalatigheid beskou word (Van Wyk, 1982:106-107).

Voorbeelde van voorkomende skoolreëls is onder meer die volgende:

- * Leerlinge mag nie die skoolterrein sonder toestemming verlaat nie.
- * Leerlinge mag nie met hul motors op die terrein parkeer nie.
- * Leerlinge mag nie op traprelings sit nie.

Skoolreëls ten opsigte van byvoorbeeld buitemuurse bedrywighede moet rekening hou met 'n kind se vermoë, aanleg en belangstelling. Daarom word 'n leerling gewoonlik nie gedwing om aan bepaalde aktiwiteite deel te neem nie, maar is daar 'n keuse, byvoorbeeld die aanbeveling dat alle leerlinge aan minstens een winter- en een somersportsoort behoort deel te neem.

2.4.9.8 Die logiese aspek (analitiese onderskeiding)

Die skeiding tussen die mens en die dier vind by die

analities-logiese aspek (modaliteit) plaas vanweë die feit dat slegs die mens ontledend en onderskeidend kan dink. Die algehele organisasie van die skool berus op onderskeidings, klassifikasies (vgl. 2.3.2), geordendhede en planmatigheide (Barnard, 1984:181). Vergelyk die onderskeibare rolle wat liggame soos die leerlingraad, die skoolpersoneel en die bestuursraad by die skoolreëls speel (vgl. Stone, 1981:75).

2.4.9.9 Die kultuurhistoriese aspek (vryheidsmag, kultuurvorming)

Alles wat in die tyd bestaan, het 'n kultuurhistoriese aspek. Wanneer die mens as geskiedenis maker aan kultuurnorme gestalte gee, skep hy kultuurvorme. Wanneer hy gestalte gee aan norme in verband met die opvoeding en die onderwys (vgl. skoolreëls), skep hy opvoedings- en onderwyskultuur (Stone, 1981:76).

Die opkoms van die samelewingsverbande val saam met die mensdom se kultuurvorming en beskaafwording in die tyd. So neem die skool as 'n vervlegtingstruktuur sy plek in binne die kultuurgemeenskappe. Die grondmotiewe wat in en agter die kultuurlewe figureer, is vir die skool van belang omdat die skool onderworpe is aan die historiese normbeginsels van differensiasie en individualisasie, integrasie en kontinuiteit. Die skool het dus te make met kultuurverwerking en kultuuroordrag; dit is deel van die kultuur van 'n volk. Die skool en die skoolreëls behoort na sy kultuurhistoriese aspek aan te sluit en verweef te wees met die betrokke kultuurgemeenskap (Barnard, 1984:181-182).

Skoolreëls met betrekking tot kulturele buitemuurse bedrywighede hou rekening met die kultuurhistoriese aspek. Skoolreëls behoort voorsiening te maak vir die motivering van leerlinge tot deelname aan toepaslike kulturele aktiwiteite.

2.4.9.10 Die linguale aspek (simboliese betekening)

Die gebruik van taal is 'n kenmerkende menslike funksie wat nie alleen mens en dier onderskei nie, maar ook skeiding maak tussen kultuurgemeenskap en kultuurgemeenskap. By kultuurvorming ontstaan taal wat eie is aan die kultuurgemeenskap. (Die taal- en kultuur-historiese aspek hang nou saam en die taalaspek rus op die kultuurhistoriese aspek.) Die begrip taal moet hier in die wydste sin verstaan word. Dit sluit in: die spreek- en skryftaal, gebare, tekens, simbole, syfers, standbeelde, liedere, leuses en alles waarmee gedagtes uitgedruk word. Die linguale aspek is 'n noodsaaklike kommunikasiemiddel tussen mense en as kultuurdraer speel dit 'n kardinale rol in die opvoeding en onderwys (vgl. 4.2.4). Die kind dink deur middel van taal (Barnard, 1984:182).

Die volgende reël is 'n weerspieëling van die linguale aspek: geen leerling mag minagting teenoor die Republiek van Suid-Afrika se nasionale simbole of die skool se kodes openbaar nie.

Van Wyk (1982:96-97) noem 'n verdere twee taalaspekte as juridiese vereistes waaraan skoolreëls moet voldoen, naamlik dat die reëls by belanghebbendes bekend gestel moet word en dat dit duidelik en verstaanbaar moet wees. Dit is wenslik om reëls op skrif te stel wanneer:

- * reëls ernstige gevolge het ten opsigte van die regte en voorregte van leerlinge;
- * dit belangrike reëls is met die oog op die opvoedkundige doelstellings van die skool;
- * reëls wat die skool self opstel, se bestaan moeilik bewysbaar is indien dit nie op skrif gestel is nie; en
- * dit nodig is vir bekendstellingsdoeleindes, soos wanneer bekende reëls verander word en

wanneer nuwe reëls onder die aandag van belanghebbendes gebring moet word.

2.4.9.11 Die sosiale aspek (omgang, verkeer)

Sosiaal slaan hier op die omgangsaspek in 'n skool. Die interpersoonlike verkeer, medemenslike omgang en die skakeling tussen allerlei poste en instansies binne skoolverband, is hier ter sprake, vergelyk byvoorbeeld die verkeer op intermenslike vlak tussen opvoeders (wo. die skoolhoof) en die leerlinge in die gewone opvoedkundig-didaktiese situasie (Stone, 1981:81).

Die volgende is voorbeelde van maatreëls wat die intermenslike verhoudings by 'n skool reël:

- * daar word van leerlinge verwag om respek teenoor meerderes te betoon, byvoorbeeld reëls rakende parmantigheid, die gebruik van onweloweglike taal of tekens of enige ander vorms van disrespek;
- * reëls oor hoflikheid teenoor besoekende sportspanne;
- * reëls oor die aanvaarding van die integriteit en oordeel van skeidsregters;
- * reëls oor ontgroening of enige ander vorm van afknouery van nuwe leerlinge in die skool en koshuise.

2.4.9.12 Die ekonomiese aspek (besparing, doelmatigheid)

Sowel die materieel-ekonomiese as die doelmatig-ekonomiese aspekte vorm 'n inherente deel van die skool. Die tydsfaktor geld beide, omdat tyd wat bespaar word vanweë doelmatigheid en beplanning, dikwels in die praktyk geld kan beteken (Barnard, 1984:184).

Sekere skoolreëls is bedoel om die onderwyser se tyds-

besteding aan oortredings tot die minimum te beperk om maksimum onderrigtyd te bewerkstellig. Skoolreëls met betrekking tot werkverwaarloosing is materieel-ekonomies omdat druipling ekstra finansiële laste meebring. Dit is terselfdertyd ook doelmatig aangesien dit onderrigsukses bevorder. Reëls ten opsigte van die beskadiging van skoolgeboue, meubels en boeke werk ook besparing in die hand, byvoorbeeld: skool-eiendom of enigiets by die skool wat die eiendom is van iemand anders, mag nie beskadig, ontsier of besoedel word nie.

2.4.9.13 Die estetiese aspek (skone harmonie)

Skone harmonie, soos onder andere onderwysharmonie, is onontbeerlik vir elke georganiseerde samelewingsverband (i.c. die skool). Ewewigtigheid in alles is dus nodig sodat die estetiese werklikheid harmonie kan vertoon. Die skoolhoof behoort in 'n estetiese en normatiewe skoolmilieu voorsiening te maak vir die harmonieuse persoonlikheidsontploffing van die onmondige kind (Barnard, 1984:185). Hierin speel skoolreëls 'n belangrike rol.

Met die oog op die opvoeding van die kind is die voorkoms van skoolgeboue en -terreine belangrik (vgl. Van Niekerk, 1986:223). Die skoolargitektuur en die terreinbeplanning moet saam met die ander aspekte 'n eenheid vorm in dié sin dat die skool nie 'n effektiewe milieu vir ontsluiting kan wees as dit die kind daaglik in 'n onestetiese milieu betrek nie. Soos die estetiese in die kurrikulum 'n weerspieëling is van die estetiese in die kultuur, behoort die skool (nie net die gebou nie, maar die geheel) die gangbare argitektuur, asook die stand, status en styl van die kunste en die betrokke peil van estetiese beskaafdheid te weerspieël (Stone, 1981:85).

Skoolreëls in verband met persoonlike voorkoms, skooldrag, voorkoms van geboue en meubels, leerlingverhoudings, leerlinggedrag en andere hou rekening met hierdie faktor.

2.4.9.14 Die juridiese aspek (reg en onreg, vergelding)

Elkeen van die groot verskeidenheid van werkkringe in die hedendaagse gedifferensieerde samelewing word op kenmerkende wyse aangespreek deur die juridiese aspek van die werklikheid (Van Wyk, 1982:13).

Volgens Van Wyk (1982:14) gee huidige onderwysersopleidingskursusse betreklik min aandag aan tersaaklike regsbeginsels en -bepalings. Baie skoolhoofde is onseker van die talle wyses waarop hulle, in die uitvoering van hul professionele pligte, deur die juridiese sfeer van die werklikheid aangespreek word. Dit bring mee dat hul optrede by byvoorbeeld die opstel van skoolreëls in sekere opsigte onseker en lukraak is. Hierdie situasie is nie bevorderlik vir die opvoedende onderwys of vir die professionele status van die onderwyser nie.

Die opstel van skoolreëls is 'n voorbeeld van die vlegting tussen opvoedkundige en juridiese aangeleenthede, want die reëls word enersyds op opvoedkundige oorwegings gebaseer, maar moet andersyds aan sekere juridiese vereistes voldoen ten einde geldig te wees (vgl. Van Wyk, 1982:96), naamlik:

- * alle tersaaklike juridiese voorskrifte en vereistes moet bestudeer word. Hierdie voorskrifte word veral gevind in wetgewing, ondergeskikte of administratiewe wetgewing soos departementele handleidings, die gemene reg en hofbeslissing;
- * kragtens statutêre en gemeenregtelike vereistes

behoort daar by die opstel van skoolreëls op die volgende gelet te word:

- die opvoedkundige funksie van die skool;
- die bevoegdheid om reëls op te stel;
- die persoon/persone wat die reëls opstel;
- delegering van gesag;
- die inhoud en omvang van die reëls;
- die vormvereistes en prosedures;
- die gevolge van die reëls;
- die plaaslike faktore en magte wat reëls beïnvloed;
- bekendstelling van reëls by belanghebbendes;
- duidelikheid en verstaanbaarheid van reëls;
- redelikheid en billikheid van reëls.

2.4.9.15 Die etiese aspek (liefdesorg, morele liefde)

Die sinkern van die etiese aspek is die liefde wat bestaan in die verskeidenheid van tydelike betrekkinge van mense onderling (i.c. skoolhoof - leerling). 'n Belangrike komponent van die etiese faktor is die morele, wat veral in die lewensopenbaring sigbaar is. Die leerling moet binne 'n bepaalde kultuurmilieu geleidelik word om 'n eie beginsel- en waardesisteen te ontwikkel (vgl. 4.5) (Barnard, 1984:187). Skoolreëls speel hierin 'n belangrike rol.

Die beginsels en waardes wat die mens verwerf, staan direk onder leiding van die geloofsfunksie. Die morele liefde is dus slegs die tydelike modaliteit van die religieuse volheid van die liefdesgeskiedenis aan God en die naaste. Morele liefde is nie beperk tot naaste- en selfliefde nie. Dit behels liefde vir

die hele skepping van God, naamlik ook vir dinge, plante en diere (Barnard, 1984:187). Ook hierin speel skoolreëls 'n onmiskenbare rigtinggewende rol.

2.4.9.16 Die pistiese aspek (sekerheid, vastigheid, vaste vertrouwe)

Onder leiding van die pistiese aspek kry al die ander aspekte bepaalde kwaliteite wat op sekere norme uitloop. Geloof in die sin van sekerheid, vastigheid en vaste vertrouwe is een van die uitinge van die mens en behoort tot die struktuur van menswees; dit is die mees gekompliseerde bestaanswyse van die mens omdat dit 'n vaste vertrouwe is in die Oorsprong van alle dinge. Die Christengelowige vind sy vastigheid en sekerheid in God. Diegene wat nie in God glo nie, soek bewustelik of onbewustelik hul vastigheid en sekerheid in 'n afgod of idool uit die kosmos. Die pistiese aspek moet nie vereenselwig word met die religieuse gegrepenheid van die "hart" waaruit al die uitgange van die lewe is nie (vgl. 2.4.2) (Barnard, 1984:187-188).

Die pistiese aspek sal vir die Christengelowige skoolhoof allesomvattend en oorheersend wees wanneer hy skoolreëls beplan, bespreek en implementeer. Die skoolreëls sal hierdie sekerheid, vastigheid en vaste vertrouwe op God, weerspieël en nooit in stryd daarmee wees of dit op 'n ironiese wyse weerspreek nie.

2.4.10 Die skoolhoof as gesagsdraer en die leerling as gesagsvraer

Die gesag waaroor die mens beskik, is deur God aan hom opgedra toe hy deur God oor die skepping aangestel is om daarvoor te heers (vgl. Gen. 1:28). Bestuur (i.c. beheeruitoefening) is 'n menslike handeling wat dus reeds van die begin van die skepping af bestaan.

Die mens kan derhalwe ook sy wil in wette of reëls en

regulasies konkretiseer of positiver vir die beheersing van die spesifieke terrein van verantwoordelikheid waarvoor hy met gesag beklee is (Van der Westhuizen, 1986:26). Die skoolhoof besit dus die gesag om die orde in sy skool te reël deur middel van skoolreëls (vgl. 2.2).

In die heers oor en beheersing van die skepping het dit al vroeg duidelik geword dat mense hulle op 'n sekere wyse saamgroepeer en organiseer, met 'n leier wat die reëls konstitueer. Binne skoolverband bestaan só 'n saamgroepering van mense wat onderworpe is aan sekere organisatoriese reëls, deur die skoolhoof as leier gekonstitueer.

Die opdrag aan die mens om te heers en te beheers sou nie moontlik wees sonder gesag nie. Die kultuuropdrag beteken verder dat die mens in 'n gesagsposisie geplaas en toegerus is vir die uitoefening van sy gesag (Van der Westhuizen, 1986:27). Die mens is as gesagsdraer (i.c. die skoolhoof) en gesagsvraer (i.c. die skoolkind) geskape. Die skoolhoof het dus die gesag en bevoegdheid om 'n reëlstelsel te implementeer.

Die skool (i.c. die skoolhoof) is verplig en beskik oor die nodige bevoegdhede om 'n doeltreffende reëlstelsel op te stel (Van Wyk, 1982:94,95).

Die kind as die gesagsvraer is die afhanklike, onkundige, onervare en onselfstandige gespreksgenoot in die opvoedende onderwyssituasie, wat 'n eksistensiële behoefte aan hulp, steun of leiding toon en onteenseglik om gesag vra. Die opvoeder beantwoord dié appèl van die kind deur daadwerklik en denkend in sy situasie te tree, hom dáár te ontmoet en die verlangde steun te verleen deur onderrig, simpatieke gesagsleiding en die konfrontasie met skoolreëls (Smit, 1973:100).

2.4.11 Verleende en gedelegeerde gesag

Alle gesag is van God afkomstig. God delegeer nie van sy gesag na die mens nie, maar verleen aan die mens gesag en daarom sou daar nie gepraat kon word van gedelegeerde gesag nie. Die mens kan wel van sy gesag delegeer sodat dit in die hande van ander beland (Van der Westhuizen, 1986:27).

Juridies gesproke kan gesag wat aan die skoolhoof gedelegeer word, onderverdeel word in statutêre bevoegdhede en oorspronklike bevoegdhede. Eersgenoemde bevoegdhede is op een of ander vorm van wetgewing gebaseer en laasgenoemde impliseer dat die skoolhoof in die skoolsituasie oor 'n eie interne regsfeer beskik. Die regsbevoegdheid, wat essensieel vir suksesvolle opvoedende onderwys is, verleen aan die skool 'n eie interne verbandsreg waarkragtens hy op sy eie terrein reëls kan opstel en toepas (Van Wyk, 1982:85, 87, 88).

Die gesag van die mens kom op 'n spesifieke wyse tot uiting, naamlik in die mens-medemensverhouding. Die gesag-ontslagverhouding tree na vore waar daar met die medemens saamgelewe word. Die skool as opvoedende onderwys samelewingsverband bind mense saam tot 'n eenheid. Alhoewel gesag universeel is, is die gesag van die onderwysleier in die skool eiesoortig en berus op die wette wat vir die skool as samelewingsverband geld (vgl. 2.4.4). Dit beteken dat die skool 'n interne of eiesoortige gesagstruktuur het wat deur die skool self getipeer word (Van der Westhuizen, 1986: 27, 28).

2.4.12 Gesag en vryheid

Een van die mees basiese verhoudinge waarin die mens staan, is die gesagsverhouding. Gesag veronderstel dat iets gesê word waarop 'n ander persoon moet antwoord deur in onderworpenheid hom te laat "voorsê". Gesag

het dus onmiddellik te doen met 'n hiërargie (Dekker, 1980:43).

Die skoolkind staan onder gesag van die opvoeder (i.c. skoolhoof), maar opvoeding is nie 'n handeling wat eensydig deur die opvoeder behartig word nie. Hy beïnvloed die kind, maar eers as die kind in vryheid daardie beïnvloeding aanvaar het, het opvoeding plaasgevind. Die kind moet die hulp, leiding en gesag wat die opvoeder aanbied en soos dit in skoolreëls tot uitdrukking kom, vrywillig aanvaar (vgl. Van der Walt & Dekker, 1982:152). Vryheid en gehoorsaamheid het 'n besondere gebondenheid. Dit is iets wat verwerf moet word deur aan sekere norme onvoorwaardelik gehoorsaamheid te betoon. Deur gehoorsaam te wees, ontwikkel die kind verantwoordelikheid, dit wil sê hy beoefen sy vryheid vrywillig binne die grense van skoolreëls, regulasies en wette (Nell, 1978:397).

Die skoolhoof behoort die vryheid gegun te word om sy eiesoortige gesag uit te oefen. As die onderwyseleier optree in volle roepingsbesef, binne die raamwerk van die norme waaraan hy onderworpe is, behoort sy onderwysbestuurshandeling (i.c. ook die implementering van skoolreëls) opvoedende onderwys moontlik te maak (Van der Westhuizen, 1986:28,29).

2.5 SLOTOPMERKING

Uit die voorafgaande beredenering blyk dit dat 'n aantal voorveronderstellings die skoolhoof se hantering van skoolreëls in die bestuur van die skool, bepaal. Die skoolhoof moet hierdie voorveronderstellings in die implementering van 'n skoolreëlstelsel tot uitdrukking bring.

Vervolgens word oorgegaan tot 'n bespreking van die rol van skoolreëls in beplanning en organisering as bestuurstake van die hoof van 'n sekondêre skool.

HOOFSTUK 3

DIE ROL VAN SKOOLREËLS IN BEPLANNING EN ORGANISERING

3.1 ORIËTERING

Marx (1981:83) wys daarop dat die bestuurstake onlosmaaklik aan mekaar verbonde is, deureengevleg, onderling afhanklik en aanvullend. Dit beteken dat 'n bestuurstaak 'n vervlegtingshandeling is en dat die verskillende bestuurstake nie in afsondering van mekaar uitgevoer word nie (vgl. 1.6). Die bestuurstake dui slegs op die bestuurselemente van die geheel van bestuur en dui ook 'n bepaalde bestuursverloop aan, wat wedersyds inklusief en vervleg is (Van der Westhuizen, 1984:239-240). Selfs met die daarstelling van doelstellings en beleid kan daar al beheeruitoefening plaasvind (Nel, 1983:68).

Die dinamiek van die skoolhoof se bestuurstaak (wo. die implementering van skoolreëls) is bepalend vir die sukses van die skool as 'n opvoedkundige en onderwyskundige inrigting. Die doel van die uitoefening van die bestuurstake is om effektiewe opvoeding en onderwys te laat realiseer (vgl. 2.3.4) (Van der Westhuizen, 1984:173).

Die indeling van hoof- en subbestuurstake wat gevolg word (vgl. 1.6), vergemaklik die bespreking van die rol van skoolreëls daarin. 'n Subtaak sal dus onder 'n besondere hoofsaak bespreek word omdat dit hoofsaaklik daar gevind word en 'n aspek van skoolreëls sal by 'n besondere bestuurstaak bespreek word omdat dit veral dáár prominent is. Weens die vervlegtheid van bestuurstake sal daar by verskillende bestuurstake na dieselfde aspekte verwys word.

3.2 SKOOLREËLS EN BEPLANNING

3.2.1 Inleiding

Aangesien beplanning die brug vorm tussen die teenswoordige en die verwesenliking van doelstellings in die toekoms, is dit die mees basiese van die vier hoofbestuurstake (Robbins, 1980:7). Hoe goed die ander hoof- en subbestuurstake uitgevoer sal word, hang in 'n groot mate af van die kwaliteit van die beplanning (Van der Westhuizen, 1984:177).

Verskillende take moet uitgevoer word om te kan beplan. Hierdie take is die formulering van doelstellings, beleidmaking, besluitneming en probleemoplossing.

3.2.2 Skoolreëls en beplanningsbeginsels

Die volgende beginsels ten opsigte van skoolreëls en beplanning kan onderskei word (vgl. Moore, 1970:1.3; Robbins, 1980:128; De Wet, 1981:113-114, 116; Van der Westhuizen, 1986:129-137):

- * Die beplanning van skoolreëls op sowel 'n lang- as korttermynbasis is 'n diepliggende of teoretiese intellektuele of denkhandeling waardeur 'n bepaalde toekomstige aktiwiteit bewustelik en in die lig van reeds geformuleerde beleid deurdink word om opvoedende onderwys te verwesenlik.
- * Die beplanning van skoolreëls geskied in belang van die leerlinge as 'n skoolhoof se belangrikste beplanningsterrein. Die skool en skoolreëls is daar ter wille van die leerlinge en nie die leerlinge ter wille van die skool en skoolreëls nie.
- * Die beplanning van skoolreëls is kreatief, verbeeldingryk, toekomsgerig en 'n duidelike uitstippeling van die korrekte weg wat in die skool gevolg moet word ten einde opvoedende onderwys moontlik te maak.
- * Tydens die beplanning van skoolreëls word probleme geantisipeer op grond van vorige en

huidige inligting tot die skoolhoof se beskikking. Die invloed van hierdie moontlikhede op die skool word oorweeg en daar word op die implementering van toepaslike skoolreëls besluit.

- * Aangesien die beplanning van skoolreëls van nature subjektief is, moet daarteen gewaak word dat skoolreëls slegs die ervaring en vooroordele van die persoon of persone wat die beplanning doen, weerspieël. Objektiviteit word verkry deur die samestelling van beplanningskomitees en deur bydraes van diegene wat deur die beplanning van skoolreëls geraak word, te akkommodeer. Die beplanningskomitee behoort deur middel van kommunikeringskanale kennis te neem van leerlingreaksie met betrekking tot skoolreëls.
- * Die beplanning van skoolreëls is rigtinggewend vir die betrokkenes ten opsigte van opvoedende onderwys en bring daarom spanwerk, samewerking en verbeterde koördinering mee.
- * Die beplanning van skoolreëls moet op skrif tot uitdrukking kom en daar moet seker gemaak word dat belanghebbendes die skoolreëls verstaan en reg interpreteer.
- * Die beplanning van skoolreëls moet realisties en uitvoerbaar wees en dit moet gewysig word indien effektiewe beheeruitoefening ondoeltreffende skoolreëls blootlê.
- * Bestaande skoolreëls moet as beplanninginstrument aangewend word.

Uit die voorafgaande is dit duidelik dat daar verskillende take teenwoordig sal wees by skoolreëls en beplanning. Vir die doel van hierdie navorsing word die volgende ondersteunende subtake onderskei:

- Die formulering van doelstellings
- Beleidmaking
- Besluitneming
- Probleemoplossing

3.2.3 Skoolreëls en doelstellings

Bepanning kan nie losgemaak word van doelstellings nie. 'n Plan sonder 'n doel is ondenkbaar - beplanning veronderstel doelstellings. Die skoolhoof beplan juis omdat die skool langtermyn doelstellings en korttermyn doelwitte moet bereik (De Wet, 1981:117).

Die skoolhoof wat doelmatig wil bestuur, moet duidelik omskrewe doelstellings hê. In skoolbestuur strek dit vanaf doelstellings wat oor 'n langer tydperk bereik kan word (vergelyk die doelstelling van opvoedende onderwys), tot die operasionalisering en kwantifisering van die doelstellings in bepaalde meetbare en evalueerbare bestuursdoelwitte (Van der Westhuizen, 1986:137-138).

Deur die bepaling van doelstellings word daar aan die individu of die groep rigting gegee en 'n rede verskaf vir bepaalde optredes (i.c. skoolreëls) (Van der Westhuizen, 1986:139).

Skoolreëls behoort 'n skool se doelstellings te weerpieël. Skoolreëls word veral geïmplementeer om 'n skool se gestelde doelstellings en doelwitte te help verwesenlik.

Die doel waarvoor die skool opgerig is, vind weerklank in 'n beleid. Die doelstellings is die leidraad, die gids, vir die beleidsbeplanning en -opstelling. Die eerste taak is om die doel te bepaal en pas daarna 'n beleid uit te stippel wat daarby aanpas en inpas (Reynders, 1977:39).

3.2.4 Skoolreëls en beleidmaking

Beplanning sluit beleidsformulering in. Beleid is daardie middel waardeur die doelstellings geïnterpreteer en sekere breë riglyne neergeleë word wat dien as basis vir besluitneming. In die skool word beplanning onderneem in die lig van die reeds vasgestelde beleid op nasionale en provinsiale vlak, waarbinne die doelstellings geformuleer kan word en dan weer vasgelê word in 'n eiesoortige beleid, naamlik die skoolbeleid (Van der Westhuizen, 1986:141). Die skoolbeleid word verfyn en geoperasionaliseer deur middel van skoolreëls. Onder dieselfde beleidsbepaling kan daar uiteenlopende besluite geneem word. Dit noodsaak skoolreëls (Van der Westhuizen, 1986:142). Skoolreëls moet in die lig van die skoolbeleid opgestel word. Die verband tussen beleid, reëls en prosedures moet duidelik waarneembaar wees.

3.2.4.1 Die verband tussen beleid, reëls en prosedures

Volgens Hechter (1981:265) toon die begrippe beleid, reëls en prosedures slegs 'n graadverskil, terwyl almal dieselfde funksie verrig, naamlik om 'n bydrae te lewer sodat die gestelde doelwitte en doelstellings bereik kan word.

Die doelstellings staan sentraal en hou verband met die beleid, reëls en prosedures. Uit die doelstellings volg die beleid. Daarna volg die reëls en prosedures. Die reëls en prosedures wat daargestel word, moet steeds met die doelstellings verband hou (Hechter, 1981:266).

Vervolgens word die kenmerke van beleid, reëls en prosedures aangedui.

3.2.4.1.1 Beleid

'n Beleid vertoon die volgende kenmerke (vgl. Allen, 1964:69; Moore, 1970:1.48-1.49; Robbins, 1980:73;

Hechter, 1981:248; Van der Westhuizen, 1984:108; Koontz et al., 1984:108-110; Van der Westhuizen, 1986:142):

- * Die beleid stel die breë beginsels of riglyne waarvolgens opgetree sal word en dit dien as afbakening van die grense waarbinne 'n besluit geneem kan word (i.c. 'n skoolreël opgestel kan word). 'n Beleid verskaf 'n raamwerk vir skoolreëls.
- * 'n Beleid is 'n weerspieëling van die gestelde doelstellings en doelwitte van 'n skool.
- * 'n Beleid is toekomsgerig omdat dit 'n tipe plan is wat besluite vir toekomstige aksieplanne (wo. skoolreëls) rig en lei.
- * 'n Beleid is aanpasbaar by veranderende omstandighede.
- * 'n Beleid moedig diskresie en inisiatief by die opstel en implementering van skoolreëls binne die gestelde perke aan.
- * 'n Geslaagde beleid weerspieël die waardes en norme van 'n gemeenskap, 'n skool se personeel en sy leerlinge.

3.2.4.1.2 Reëls

Reëls vertoon die volgende eienskappe (vgl. Moore, 1970: 1.49; Robbins, 1980:73; Marx, 1981:227-228; Koontz et al., 1984:111; Van der Westhuizen, 1986:142):

- * Reëls is eksplisiete voorskrifte of staande bestuursbesluite wat 'n persoon rig in wat hy/sy moet doen of nie moet doen nie.
- * Reëls hou verband met 'n prosedure in soverre dit 'n voorskrif vir 'n handeling is, maar 'n reël impliseer geen tydsverloop nie. 'n Prosedure kan as 'n opeenvolging van reëls beskou

word, maar 'n reël maak egter nie noodwendig deel uit van 'n prosedure nie.

- * Reëls moet duidelik van beleid onderskei word: beleid verskaf riglyne by die denke van besluitneming deur diskresie-areas uit te stip-pel. Alhoewel reëls ook riglyne verskaf, laat dit min plek vir eie oordeel en dis-kresie in die uitvoering daarvan toe.
- * Die woord (ge)reël hou die volgende betekenis in: as selfstandige naamwoord: wet, voor-skrif, bepaling, verordening, rig-snoer, be-ginsel, gewoonte; as werkwoord: orden, skik, inrig, organiseer, rangskik, in orde bring en kontroleer (vgl. HAT, 1983:884).

3.2.4.1.3 Prosedures

Prosedures vertoon die volgende kenmerke (vgl. Allen 1964:69; Robbins, 1980:73; Marx, 1981:227; Koontz et al., 1984:110; Van der Westhuizen, 1986:142):

- * Prosedures is verbandhoudende planne wat gestandaardiseerde en vasgestelde metodes of stappe daarstel waarvolgens spesifieke take uitgevoer moet word.
- * 'n Prosedure is 'n duidelike uiteensetting van hoe om te werk te gaan tydens die werklike uitvoering van 'n taak - dit is dus eerder riglyne vir handeling as vir denke.
- * 'n Prosedure is 'n chronologiese opeenvolging van vereiste handelinge.
- * Dit laat minder ruimte toe vir diskresie en inisiatief as 'n beleid.

Die verband tussen 'n skool se beleid, reëls en pro-se-dures kan soos volg geïllustreer word: In die skool-beleid kan bepaal word dat 'n ordelike en veilige

leeratmosfeer geskep en deurentyd gehandhaaf moet word en dat die skoolhoof van tyd tot tyd volgens behoefte definitiewe reëls beskikbaar moet stel om dit te bewerkstellig.

Skoolreëls oor byvoorbeeld laatkommery, werkversuim en wangedrag sal dien as 'n operasionalisering van bogenoemde beleidsbepalings. Oortredings van bogenoemde reëls moet deur middel van sekere stappe hanteer word, wat afhangende van die graad en herhaling van die oortreding, onder andere kan insluit: waarskuwing, rapportering aan die adjunk-hoof, rekordering op die leerling se persoonlike verslagkaart en 'n persoonlike onderhoud met die leerling se ouers.

3.2.4.2 Die skool se bevoegdheid om skoolreëls op te stel

Uit juridiese perspektief magtig die in loco parentis-leerstuk die skoolhoof om reëls op te stel (Van Wyk, 1980:69), maar vir die doel van hierdie navorsing en in die lig van die ingenome voorveronderstellings kan die skoolhoof nie as plaasvervangende ouer optree nie, slegs as aanvullend by die ouer op 'n vennootskaplike basis (vgl. 1.3). Volgens die doopbelofte is die ouer die eerste, natuurlike en primêre opvoeder. Vir die Christenskoolhoof geld ander oorwegings met betrekking tot sy bevoegdheid om skoolreëls op te stel. Uit hoofde van die Godgewilde gesagsdraer-gesagsvraerverhouding deur middel van Goddelik verleende gesag, het die skoolhoof sowel die bevoegdheid as die geroepenheid om skoolreëls op te stel ten einde sy skeppingsopdrag na te kom en om opvoedende onderwys te bewerkstellig (vgl. 2.4.10 en 2.4.11).

Die skoolhoof word deur middel van onderwyswetgewing gemagtig om reëls op te stel en toe te pas. Sonder die verskillende juridiese aangeleenthede kan formele skoolopvoeding nie plaasvind nie (Van Wyk, 1982:82).

Die skool besit gedelegeerde regsbevoegdheid asook oorspronklike regsbevoegdheid om die wetgewende handeling wat neerslag vind in skoolreëls, ten uitvoer te bring (Van Wyk, 1982:94-95).

Die volgende is aspekte in verband met 'n skool se regsbevoegdheid om skoolreëls op te stel (vgl. Van Wyk, 1982:94-95):

- * Sekere reëls word deur die onderwysdepartement aan skole deurgegee deur middel van handleidings en onveranderd in skole toegepas, byvoorbeeld:
 - Nasionale wetgewing soos die bepalings in artikel 21 van die Kinderwet (Wet 33 van 1960): insameling van fondse deur kinders en die Wet op outeursreg 1978 (Wet 98 van 1978).
 - Provinsiale ordonnansies en regulasies soos artikel 96(1) van die Onderwysordonnansie wat die grense van verpligte skoolbesoek bepaal (TOD, 1986:14) en die bepalings van regulasie 5 van die Regulasies betreffende openbare skole vir Blanke kinders (TOD, 1986:33) in verband met liggaamstraf.

- * Ter wille van uitvoerbaarheid moet sekere breë, algemene beleid van die onderwysowerheid deur die skole in meer besonderhede uitgewerk word met inagneming van plaaslike faktore en omstandighede. Vergelyk byvoorbeeld die voorskrifte met betrekking tot skooldrag (TOD, 1986:341).

- * Die skool skep sekere reëls kragtens verskeie oorspronklike bevoegdhede. Die hoof moet byvoorbeeld reëls skep om uitvoering te kan gee aan sy opgelegte verantwoordelikheid

vir die doeltreffende bestuur, beplanning, beleidsbepaling, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening van die skool in al sy fasette (vgl. TOD, 1980:40-44).

- * Kragtens die gemene reg moet die skoolhoof reëls maak om veral die veiligheid van die leerlinge te verseker (vgl. 2.3.2).
- * Kragtens die gemene reg het die skoolhoof die reg om dissipline te handhaaf (vgl. 3.2.3). Hy kan reëls opstel om dissipline te bewerkstellig.

Die bespreking van die voorveronderstellings vir skoolreëls het aangetoon dat die skoolhoof uit hoofde van sy skeppingsopdrag sowel as sy verleende Goddelike gesag daartoe gemagtig is om skoolreëls op te stel (vgl. 2.2 en 2.4.11).

3.2.4.3 Die noodsaaklikheid van skoolreëls

Die noodsaaklikheid van skoolreëls blyk uit die volgende (vgl. King, 1973: 8, 39; Van Wyk, 1980:68; Wynne, 1980:151; Pretorius, 1983:1, 3, 106-107; Wayson & Lasley, 1984:419-421):

- * Reëls en prosedures as 'n vorm van standaardisering is 'n basiese komponent van alle organisasies.
- * Skoolreëls orden die opvoekundige gebeure in 'n skool. Dit skep 'n opvoedingsatmosfeer wat noodsaaklik is vir doeltreffende onderrig van al die leerlinge.
- * Die toepassing van skoolreëls bemoontlik die verwesenliking van doelstellings soos opvoedende onderwys.
- * Naas die organisatoriese noodsaaklikheid van

reëls, is dit ook onontbeerlik ten opsigte van die ontwikkeling van selfdisipline (vgl. 4.5) by en die sosialisering van leerlinge deur die internalisering van sosiaal aanvaarbare handeling en optredes, byvoorbeeld die reëls in verband met laatkom wat ook ingestel is op die internalisering van stiptelikheid.

- * Skoolreëls is noodsaaklik ten opsigte van veiligheid.
- * 'n Doeltreffende stelsel van skoolreëls voorkom onnodige juridiese reperkussies en regs- geskille.
- * Deur skoolreëls word die breë onderwyswet- gewing en -beleid gedetailleer en uitvoerbaar gemaak.
- * Skoolreëls is onontbeerlik vir doeltreffende onderwysbestuur. Vergelyk die rol van skool- reëls in die onderskeie hoof- en subbestuurs- take.

3.2.4.4 Faktore wat in ag geneem moet word by skoolreëls en beplanning

Die volgende faktore moet deur die skoolhoof in ag geneem word tydens die beplanning en opstel van skoolreëls (vgl. Moore, 1970:3.80; Van Nyk, 1982: 95-97; Pretorius, 1983:40-41):

- * Die skoolhoof moet rekening hou met die reli- gieuze grondmotief, asook die lewens- en wêreldbeskouing van die ouergemeenskap (vgl. 2.4.7 en 2.4.8).
- * Die modaalbepaaldheid van die skool en sy vervlegtheid met die leefwêreld moet in ag geneem word. Dit is daarom raadsaam dat oorleg met liggame soos Bestuursrade as

knoopstrukture gepleeg sal word sodat die skool nie vreemd sal staan tot sy "Umwelt" nie.

- * Die skoolreëls moet leerlinge in hul totaliteit in samehang met hul transendentale bestemming in ag neem (vgl. 2.4.2).
- * Die skoolreëls behoort in ooreenstemming te wees met die stand van die kultuurontwikkeling van die bepaalde gemeenskap.
- * Die stadium van liggaamlike en verstandelike ontwikkeling van die kind moet in ag geneem word deur die opsteller/s van die skoolreëls. Gedifferensieerde reëls vir die verskillende skooltipes is 'n vereiste (vgl. die biotiese aspek by 2.4.9.6).
- * Die bestemmingsfunksie van die skool, naamlik opvoedende onderwys, behoort alle skoolreëls te kwalifiseer (vgl. 2.3.4).
- * Die soewereiniteit in eie kring of individualiteit van die skool vereis dat reëls skooltipes sal wees en nie die soewereiniteit in eie kring en op die terrein van ander samelewingsverbande oortree nie (vgl. 2.4.4).
- * Die universaliteit in eie kring of universaliteit van die skool moet in ag geneem word by die opstel van die reëls (vgl. 2.5). Reëls moet relasioneel tot die skoolverband wees aangesien die deur God-verleende gesag van die opvoeder relasionele opvoedende skooltipiese gesag is (vgl. 2.4.4).
- * By skoolreëls moet rekening gehou word met tersaaklike juridiese bepalinge en regsbeginsels wat gegrond is op onderwyswetgewing (wette, regulasies, handleidings), algemene wetgewing, die gemene reg en hofbeslissings.

- * Skoolreëls moet in ooreenstemming met die struktuur en funksie van die skool opgestel word. Verskeie opvoedkundige oorwegings sal dus in ag geneem word.
- * Sekere skoolreëls, soos reëls oor die insameling van fondse deur kinders, kan in meer as een van die drie kategorieë, naamlik opvoedkundige, wetgewende en administratiewe handeling ingedeel word. Die onderskeid tussen die handeling moet deurgaans in gedagte gehou word, want dit het talle juridiese implikasies.
- * 'n Skoolhoof moet daarmee rekening hou dat sommige informele (ongeskrewe) reëls mettertyd net so gesaghebbend soos formele reëls word. Soms gebeur dit dat informele reëls formele reëls uitskakel omdat dit as gevolg van herhaalde gebruik 'n vaster inslag gevind het (vgl. 2.3.2).

3.2.4.5 Vereistes vir skoolreëls

Tydens die beplanning van skoolreëls moet die skoolhoof rekening hou met die volgende (vgl. Duke, 1978: 325-330; Van Wyk, 1980:69; Wynne, 1981:377-380; Graff, 1981:4; Van Wyk, 1982:95-97; Styles & Cavanagh, 1982:21; Pretorius, 1983:40-41; Fellmy, 1983:68-70; Wayson & Lasley, 1984:420):

- * In ooreenstemming met die doel van opvoedende onderwys, naamlik om die kind vir die wêreld te ontsluit en ook die wêreld vir die kind te ontsluit, behoort skoolreëls gehoor te gee aan die oproep om normatiewe ontsluiting. Toepassing van die reëls behoort dus ook normatiewe ontsluitingshandelinge te wees.
- * Redes vir die bestaan van spesifieke skoolreëls behoort aan leerlinge verduidelik te word sodat

hulle dit begryp. Skoolreëls moet duidelik en verstaanbaar aan leerlinge oorgedra word. Só kan aan leerlinge verduidelik word dat skoolreëls oor skoolbesoek noodsaaklik is, aangesien gereelde skoolbesoek bydra tot akademiese sukses.

- * Die aantal formele reëls moet doeltreffend wees (vgl. 1.3 en die getalsaspek by 2.4.9.2). Die meeste organisasies vind dat effektiewe kommunisering verkry word deur die publisering van 'n redelike aantal geskrewe reëls.
- * Die skoolreëls mag nie op die statutêre en gemeenregtelike regte en voorregte van die onderwyser, kind of ouer inbreuk maak nie.
- * Skoolreëls mag nie afbreuk doen aan die menswaardigheid van leerlinge nie.
- * Skoolreëls behoort realisties, dit wil sê afdwingbaar te wees en deur die meerderheid belanghebbendes onderskryf te word. Daar behoort 'n eenstemmigheid by die skoolhoof, personeel en leerlinge ten opsigte van skoolreëls te wees.
- * Skoolreëls moet konsekwent oor die hele spektrum van die skool toegepas word, steeds met inagneming van individuele omstandighede.
- * Die toepassing van skoolreëls deur onderwysers moet as deel van hulle professionele verantwoordelikheid beskou word. Daar behoort konsensus oor skoolreëls te wees tussen die personeel. Dit sal uiteraard die konsekwentheid van toepassing van die skoolreëls verseker.
- * Skoolreëls moet doeltreffend gekommunikeer word, byvoorbeeld deur middel van 'n inligtingstuk wat aan alle nuwe leerlinge uitgereik word. Die medeverantwoordelikheid van ouers ten

opsigte van skoolreëls kan bewerkstellig word deur ouers 'n "kontrak" te laat teken waarmee hulle hul verpligting teenoor skoolreëls bevestig (vgl. 2.4.8). Die ooreenkoms kan ook deur die leerling self onderteken word. Skoolreëls behoort op 'n sistematiese wyse aan leerlinge verduidelik te word, veral aan die begin van elke skooljaar. Reëls behoort aan leerlinge geleer te word en nie slegs aangekondig of gepubliseer te word nie.

- * Skoolreëls moet gereeld hersien word. On-doeltreffende en onrealistiese reëls moet gewysig of verwyder word. Nuwe reëls moet ingestel word indien nodig (vgl. 2.4.6).
- * Skoolreëls moet altyd in belang van die individuele leerling toegepas word, sonder om beginsels prys te gee.
- * Die toepassing van skoolreëls moet regverdig, billik, redelik, maar tog ferm wees en dit moet verband hou met die opvoedkundige doelstellings van die skool. Skoolreëltoepassing moet opvoedkundig verantwoordbaar wees.
- * Reëls moet verkieslik nie slegs deur die skoolhoof of klein groepies opgestel word nie. Reëls wat deur klein groepies of individue opgestel is, is minder effektief (vgl. 3.2.5.1).
- * Leerlinge wat nie betrokke voel by die skoolreëls nie, verstaan dit swakker en ervaar nie 'n verpligting daarteenoor nie (vgl. 3.2.5.1).
- * Die skoolhoof behoort ook die ouers se steun vir die skoolreëls te verkry.
- * Skoolreëls behoort ingestel te wees op die ontwikkeling van selfdisipline by leerlinge (vgl. 4.5). Dit wil sê korrekte optrede van leerlinge sonder direkte toesig moet nagestreef word.

- * Skoolreëls moet nie slegs as 'n dissiplinerings-maatreël, dit wil sê 'n middel tot die bekampings van leerlingoortredings, beskou word nie. Skoolreëls behoort 'n oorwegend positiewe konnotasie te hê.

3.2.5 Skoolreëls en besluitneming

Besluitneming is onlosmaaklik verweef met al die komponente van die bestuurshandeling. Beplanning kan nie geskied sonder dat besluite geneem word nie, aangesien beplanning in 'n groot mate berus op die keuse tussen alternatiewe planne van aksie. Terselfdertyd beïnvloed besluitneming beplanning, want dit bepaal toekomstige planne van aksie (De Wet, 1981:51). 'n Besluit is gerig op die bereiking van bepaalde doelstellings (Van der Westhuizen, 1984:182). Bestaande skoolreëls dien ook as 'n raamwerk waarbinne besluitneming kan geskied.

Marx (1981:126) waarsku dat die invloed van besluite (i.c. skoolreëls) op diegene wat daardeur geraak gaan word, deeglik in ag geneem moet word. Besluite beïnvloed mense se reaksies, hul werktevredenheid, lojaliteit en motivering. Die beplanning en besluitneming sal bepaal of die skoolreëls deur die meerderheid belanghebbendes aanvaar of verwerp word. Leerlinge behoort daarna te streef om skoolreëls na te kom. Skoolreëls kan doeltreffend wees of misluk, na gelang van die geslaagdheid van besluitneming.

By die neem van besluite moet die skoolhoof seker maak dat hy alle moontlike inligting (wo. bestaande skoolreëls) tot sy beskikking het. Hy moet ook aan alle waarskynlike gevolge van elke alternatiewe (skoolreël) dink (Marx, 1981:127).

Die volgende stappe kan by die neem van 'n besluit onderskei en op skoolreëls van toepassing gemaak word

(vgl. Van der Westhuizen, 1986:145-146):

- * Stap 1: Bepaal en formuleer die probleem met betrekking tot skoolreëls. Indien die werklike probleem nie duidelik is nie, is die besluit daaroor en die oplossing daarvan ook moeilik. Dit is belangrik om die probleem te onderskei van verskillende simptome en sodoende by die oorsaak uit te kom.
- * Stap 2: Onderzoek die probleem en bepaal watter faktore daarmee in verband staan. Verkry soveel inligting as moontlik. Die volgende kan 'n invloed hê wanneer 'n besluit geneem moet word: die probleem, die doelstellings, die persone en die oorsake.
- * Stap 3: Identifiseer verskillende oplossings en die rol van skoolreëls daarin.
- * Stap 4: Bepaal watter oplossing of skoolreël die geskikste sal wees ten einde die doelstellings die doeltreffendste te bereik.
- * Stap 5: Implementeer die skoolreël. Vir die doeltreffende implementering van 'n skoolreël is dit nodig om alle persone wat geraak word, daarvan in kennis te stel.
- * Stap 6: Kontroleer of die skoolreël geïmplementeer is. Daar moet seker gemaak word dat die doel van die skoolreël bereik is en so kan vasgestel word of die beplanning geslaagd was.

3.2.5.1 Skoolreëls en besluitnemingsdeelname

In die skoolsituasie is die hoof, personeel, ouers en leerlinge primêre belanghebbendes by die opstel en implementering van reëls.

Eenersyds bestaan daar bedenkinge oor die wenslikheid van groepbesluitneming en andersyds word dit as voor-

delig beskou indien die skoolhoof nie individueel die skoolreëls opstel nie (vgl. Robbins, 1980:117; Nel, 1983:36; Hechter, 1981:358; Emmer et al., 1984: 23-24).

Groepbesluitneming kan 'n nadelige invloed op die kwaliteit van besluite hê, omdat individue geneig is om te konformeer met groepnorme. Besluite deur 'n groep geneem, is gewoonlik kompromisbesluite, omdat daar telkens 'n aanpassing of kompromis gemaak moet word om die andersdenkendes te akkommodeer. 'n Individuele groeplid kan ter vermyding van onaangenaamheid en verleentheid die "meerderheidsbesluit" ondersteun, al weet hy dit is 'n swak besluit. Ondergeskiktes verwag nie altyd om geraadpleeg te word by besluite nie.

Groepbesluitneming kan moontlik ondoeltreffende skoolreëls of skoolreëls wat in werklikheid steeds slegs deur die skoolhoof opgestel is, tot gevolg hê. Die wyse waarop só 'n komitee saamgestel word en waarop dit funksioneer, is dus deurslaggewend.

In die algemeen kan verwag word dat groepe beter besluite kan neem as individue vanweë meerdere insette. Insette deur ouers, personeel en leerlinge behoort deur die skoolhoof by skoolreëlbesluitneming geakkommodeer te word. Vervolgens word gefokus op leerlingdeelname aan die bestuur van leerlingaktiwiteite.

Volgens Prinsloo en Van Rooyen (1986:305) behoort skoolhoofde leerlinge toenemend te betrek by die bestuur van leerlingaktiwiteite. Leerlinginsette by besluitneming sal 'n groter verantwoordelikheid en gevoel van verpligting ten opsigte van skoolreëls bewerkstellig.

Net soos die skoolhoof sy gesag in onder andere

skoolreëls positiever (vgl. 2.4.10) behoort leerling-leiers (byvoorbeeld 'n leerlingraad) hulle gesag binne die raamwerk van skoolbeleid en -reëls te positiever in reëls. Die skoolhoof behoort by die bestuur van leerlingaktiwiteite voorsiening te maak vir onder andere:

- * kommunikeringskanale vir terugvoering oor skoolreëls deur leerlinge (vgl. 3.3.2); en
- * 'n leerlingraad (of dergelike liggaam) wat bekleed is met die nodige gesag en besluitnemingsbevoegdheid binne breër skoolbeleid en -skoolreëls.

Uit die voorafgaande blyk dit dat die skoolhoof direkte ouer- en personeelinspraak en indirekte leerlinginspraak behoort na te streef. Die wyse waarop hierdie betrokkenheid bewerkstellig word, word onder andere deur die skoolhoof se bestuurstyl bepaal.

3.2.6 Skoolreëls en probleemoplossing

Die beplanningstaak van die skoolhoof met betrekking tot skoolreëls hou onder andere in dat probleme geantisipeer word en dat daar dan op toepaslike skoolreëls besluit moet word. Probleemoplossing geskied ook in die lig van bestaande reëls en hang nou saam met die besluitnemingshandeling.

Dit is die taak van die skoolhoof om probleemvoorkomend te beplan. Die skoolhoof wat probleemidentifisering en -oplossing deel maak van die beplanningshandeling, sal minder probleme ondervind (De Wet, 1981: 52-53).

Die oorsaak van 'n probleem moet geïdentifiseer en geïdiagnoseer word. Dit behels 'n objektiewe ondersoek na die oorsake wat gelei het tot die ontstaan van die probleem. Daar moet pertinente vrae gestel word soos:

"Hoekom is die dissipline so swak?" en "Hoe kan skoolreëls aangewend word om die probleem op te los en 'n herhaling daarvan te voorkom?" (Van der Westhuizen, 1984:185).

Uit die voorafgaande kan die volgende aspekte met betrekking tot skoolreëls afgelei word:

- * by die opstel van skoolreëls moet moontlike gevolge van reëls en moontlike probleme met reëls geantisipeer word deur middel van vorige ervaring en huidige inligting tot die hoofse beskikking;
- * alternatiewe reëlformulerings moet oorweeg word indien 'n reël byvoorbeeld tot verkeerde interpretasie aanleiding kan gee;
- * evaluering van gestelde reëls moet deurentyd plaasvind om moontlike foute te diagnoseer;
- * ervaring verskaf noodsaaklike inligting tot probleemoplossing; en
- * die skoolhoof sal bestaande skoolreëls aanwend om probleme op te los.

Navorsing wat deur die Phi Delta Kappa-kommissie (vgl. Lasley & Wayson, 1982:28-31) met betrekking tot dissipline gedoen is, identifiseer die volgende onderskeidende kenmerke van dissiplinêre probleemoplossing by skole waar effektiewe dissipline gehandhaaf word:

- * 'n Positiewe, gedissiplineerde skoolatmosfeer is sowel leerlinge as onderwysers se verantwoordelikheid en sowel onderwysers as leerlinge word betrek by probleemoplossings en leierskap in die skool. Wanneer dissiplinêre probleme wel ontstaan, word daar gesoek na oplossings vir die probleem, nie na skuldiges nie.

- * Die skool word as die plek beskou waar leerlinge aangemoedig moet word tot prestasie, selfdissipline en leierskap. Geleentehede tot die uitlewing van hierdie drie komponente moet geskep word.
- * Probleemoplossingsmetodes konsentreer op oorsake van die probleem eerder as simptome (gevolge) daarvan. 'n Toename in vuisgevegte onder leerlinge kan die gevolg wees van oorvol skole, wat frustrasie in die hand werk. Deur ook die simptome van die probleem te behandel, word die probleemoplossing deur alle betrokkenes hanteer.
- * Die klem in probleemoplossing val op positiewe gedrag en voorkomende maatreëls (skoolreëls). Straf as maatreël wanneer skoolreëls oortree is, word as laaste uitweg gesien nadat reëls en prosedures duidelik aan leerlinge voorgehou is. Die effektiewe onderwyser gee leerlinge eerder ondersteuning en aanmoediging as straf. Positiewe dissiplinering (vgl. 4,5) word ook gedoen in die vorm van prestasietoekennings aan leerlinge en positiewe boodskappe rakende leerlinge wat aan ouers gestuur word.
- * Die leierskap van die hoof speel die belangrikste rol in die dissipline-atmosfeer wat in die skool heers. Hy beïnvloed die persoonel en leerlinge sonder om 'n diktator te wees.
- * Dissiplinêre probleme word maklik opgelos waar daar 'n duidelike reëlstelsel, bestaande uit formele en informele skoolreëls, bestaan en waar dié reëls veral aan die begin van 'n skooljaar aan die leerlinge verduidelik word. Die reëls moet nie slegs aangekondig of gepubliseer word nie.

Die ideaal van selfdissipline by leerlinge word makliker verwesenlik waar leerlinge ook in besluitnemende hoedanigheid by skoolreëls en probleemoplossing betrokke is (vgl. 3.2.5.1). Leerlinge wil hierdie reëls dan graag nakom en ontplooi later in selfgedissiplineerde individue in 'n demokratiese samelewing (Wayson & Lasley, 1984:419-421).

3.2.7 Samevatting

Skoolreëls veronderstel beplanning en beplanning geskied ook aan die hand van skoolreëls. Die skoolhoof moet 'n doeltreffende beplanning rondom skoolreëls doen, maar terselfdertyd bestaande skoolreëls aanwend as bestuursinstrument by beplanning.

3.3 SKOOLREËLS EN ORGANISERING

3.3.1 Oriëntering

Organisering is daardie handelende faset van bestuur wat mense en ander hulpbronne op 'n geïrdende, sistematiese en gestruktureerde wyse bymekaar bring ten einde 'n taak uit te voer of spesifieke doelstellings te bereik (De Wet, 1981:55). Vir die doel van hierdie navorsing is die taak wat uitgevoer moet word, enersyds die implementering van beplande skoolreëls en andersyds die aanwending van skoolreëls in die organiseringstaak.

Allen (1964:20) beklemtoon die feit dat organisering tot gevolg moet hê dat die werk so gerangskik en gesistematiseer moet word dat mense dit so effektief as moontlik kan uitvoer. Indien 'n organisasiestruktuur individuele bydraes as 'n eenheid kan saamsnoer ter bereiking van gestelde doelwitte, is daar suksesvolle organisering (Koontz et al., 1984:368). Hieruit blyk die noodsaaklikheid van spanwerk met betrekking tot die doeltreffende implementering van skoolreëls. Samewerking tussen die skoolhoof, onderwysers, ouers

en leerlinge is 'n belangrike voorwaarde vir die suksesvolle toepassing van skoolreëls.

In die skoolsituasie beteken organisering die bestuurs-taak wat die verskillende aktiwiteite of werksaamhede onderverdeel en aan spesifieke persone toewys sodat opvoedende onderwys op 'n ordelike wyse gerealiseer kan word. Hieruit kan afgelei word dat daar deur organisering pligte en take sowel as verantwoordelikhede en gesag toegewys word (Van der Westhuizen, 1986: 153). Deur middel van organisasiestrukture as doeltreffende kommunikeringskanale gaan verantwoordelikhede en pligte aan spesifieke mense op 'n gekoördineerde wyse gedelegeer word ten einde skoolreëls doeltreffend toe te pas. Sodoende word 'n belangrike middel tot die verwesenliking van opvoedende onderwys op 'n doeltreffende wyse bewerkstellig.

Die volgende kenmerke ten opsigte van skoolreëls en organisering kan onderskei word (vgl. Van der Westhuizen, 1986:154):

- * By organisering gaan dit om die groepering van take of 'n werkverdeling deur die skoolhoof ten einde die beplanning en benutting van skoolreëls ten uitvoer te bring.
- * Die skoolhoof gaan ten opsigte van skoolreëls, verhoudinge tussen verskillende persone bevorder deur koördinering en taakoms krywing.
- * Die skoolhoof gaan hom beywer vir 'n gesamentlike poging ten einde gestelde doelstellings deur middel van skoolreëls te bereik.
- * Organisering is in wese intellektuele of denk-arbeid wat die beplanning van skoolreëls verder voer en vereis daarom lessenaarwerk deur die skoolhoof.

Doeltreffende organisering hou onder andere die volgende

voordele in (vgl. Marx, 1981:239-240; Van der Westhuizen, 1986:154):

- * Dit bevorder spangees en groepmoreel. Dit skep dus 'n positiewe "skoolgees" en opvoedingsveld waarbinne skoolreëls sinvol toegepas kan word.
- * Verpligtinge ten opsigte van die implementering van skoolreëls is duidelik omskryf en almal weet wat hulle te doen staan.
- * Dit skakel oorvleueling in die toepassing van skoolreëls uit.
- * Dit vergemaklik interne kommunisering met betrekking tot die implementering van skoolreëls.
- * Dit vergemaklik leidinggewing.
- * Die bereiking van kort- en langtermyn doelstellings word verbeter deurdat 'n maklik beheerbare organisasiestruktuur geskep word.
- * Die bestaan van 'n doeltreffende stelsel van skoolreëls is ook 'n onontbeerlike bestuursinstrument met betrekking tot effektiewe organisering.

Om suksesvol te kan organiseer moet organisasiestruktuurskepping, delegering en koördinerende 'n integrerende deel van die hoofbestuurstaak organisering vorm.

Om te kan organiseer moet 'n vormlike struktuur van gesag daargestel word en daarom is dit die taak van die skoolhoof om 'n organisasiestruktuur te skep of te help skep sodat die organiseringstaak tot uitvoer gebring kan word.

3.3.2 Skoolreëls en organisasiestruktuurskepping

Die vormlike gesagstruktuur is aan 'n hiërargiese

postestruktuur gekoppel waarin saamgegroepeerde mense verskillende take verrig sodat hulle gesamentlik 'n gemeenskaplike doelstelling nastreef (Van der Westhuizen, 1984:191).

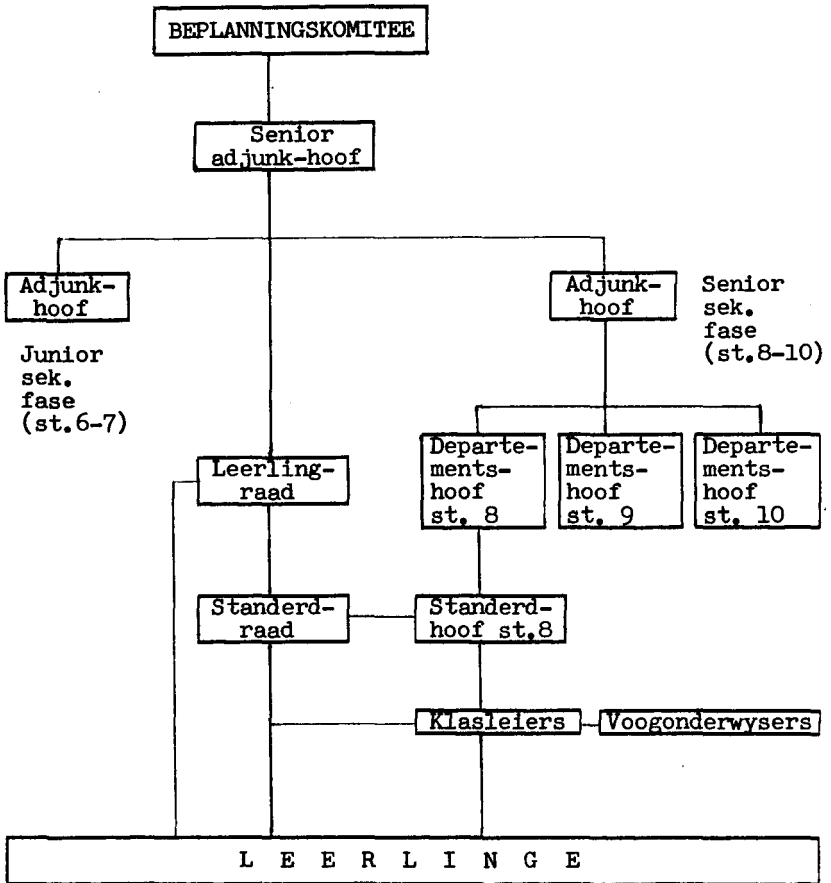
Hechter (1981:381-382) waarsku dat 'n oordrewe onbuigsame gesagstruktuur 'n nadelige invloed op die spanbenadering in die onderwys kan hê, aangesien die inisiatiewe van leerlinge gedemp word en dit kan ook die terugvoering van spontane inligting oor skoolreëls belemmer. Wanneer die implementering van onderwysbeplanning met oordrewe reëls en regulasies gepaard gaan, kan daar 'n teenreaksie van die leerlinge verwag word. Hieruit blyk dit dat die toepassing van uniforme en voorskriftelike maatreëls (i.c. skoolreëls) deur middel van die organisasiestruktuur steeds op 'n omsigtige wyse hanteer moet word. Die doel is juis om 'n positiewe leer- en opvoedingsatmosfeer te skep.

Die uniekheid van die onderwyssituasie is onder andere daarin geleë dat die skoolhoof hom bevind in 'n formele gesagstruktuur wat op makrovlak bepaal word en wat hy nie mag verander nie (De Wet, 1981:120). 'n Skoolhoof kan egter na goeddunke 'n gesagstruktuur (wat leerlinge betrek) skep ten einde skoolreëls effektief te implementeer (vgl. 3.2.5.1).

Figuur 3.1 gee 'n skematiese voorstelling van 'n moontlike organisasiestruktuur vir die implementering van skoolreëls by 'n gekompliseerde skool³. In die lig van reeds gestelde vereistes vir die doeltreffende implementering van skoolreëls, is hierdie struktuur veral op sinvolle leerlingbetrokkenheid by die bestuur van leerlingaktiwiteite gemik, sonder dat die volwasse gesagsleiding benadeel word.

3 Volgens kompleksiteit met bepaalde voordele, waaronder 'n gunstiger personeelvoorsiening in bevorderingsposte.

Figuur 3.1 'n Voorgestelde organisasiestruktuur vir die implementering van skoolreëls by 'n gekompliseerde skool



Die beplanningskomitee moet volgens 'n skool se unieke omstandighede opgestel word, maar behoort minstens in te sluit:

- * die skoolhoof (voorsitter);
- * senior adjunk-hoof;
- * adjunk-hoofde;
- * ouerverteenwoordiging.

Vervolgens word die voorgestelde organisasiestruktuur kortliks toegelig:

- * Die adjunk-hoofde is elk vir 'n fase verantwoordelik, terwyl die senior adjunk-hoof vir die leerlingraad verantwoordelik is. Die leerlingraad skakel dus direk met die senior adjunk-hoof oor skoolreëls.
- * Vir elke standerd is daar 'n departementshoof afgesonder.
- * 'n Administratiewe hoof of standerdhoof word by elke standerd aangestel. Standerdhoofde skakel met die standerdraad en klasleiers oor skoolreëls.
- * Die klasleiers hanteer onder andere skoolreëls in registerklasverband in samewerking met die voogonderwysers.
- * Die standerdraad word portefeuljegewys (twee leerlinge per standerd per portefeulje) na voorbeeld van die portefeuljes op die leerlingraad uit die leerlingkorps verkies. Die standerdraad skakel met standerdhoofde, klasleiers en leerlinge asook met die leerlingraad. Die implementering van skoolreëls geskied dus afwaarts deur die verskillende poste en rade. Daar word ook voorsiening gemaak vir die terugvoering van inligting rakende skoolreëls aan die beplanningskomitee.

Nadat die verskillende persone saamgevoeg is om 'n organisasiestruktuur te skep, moet die taak van skool-

reëlimplementering nog tot uitvoer gebring word. Dit word bewerkstellig deurdat die hoof wat doelgerig wil bestuur, van sy gesag sal moet delegeer (Van der Westhuizen, 1984:196).

3.3.3 Skoolreëls en delegering

Die belangrikste metode waardeur die skoolhoof die organisatoriese talente van die leerlinge en personeel kan ontwikkel, is deur delegering van daaglikse roetinetake (wo. skoolreëltoepassing) aan verantwoordelike onderwysers of leerlinge (vgl. die leerlingraad) (Graff, 1981:2).

Die skoolhoof bly primêr aanspreeklik vir alle reëlings by die skool, maar hy delegeer aan ander persone die gesag en verantwoordelikheid oor hulle bepaalde werkgebied, in hierdie geval die implementering of handhawing van skoolreëls (Eicholtz, 1984:22).

Delegering van skoolreëltoepassing kom nie neer op 'n vermindering van die skoolhoof se gesag nie; inteen-deel, dit kan sy gesagsveld vergroot "since it permits the principal to oversee several places simultaneously" (Wynne, 1981:377).

Suksesvolle dissiplinehandhawing is direk afhanklik van effektiewe delegering van gesag en verantwoordelikheid alhoewel die delegeerder (skoolhoof) steeds primêr aanspreeklik bly (vgl. De Wet, 1981:124; Van der Westhuizen, 1986:164).

Delegering sluit faktore in soos onder andere die reg om opdragte aan ander persone te gee. In werklikheid is delegering die desentralisasie van leierskap en gesag (De Wet, 1981:68).

Uit die voorafgaande beredenering blyk die volgende met betrekking tot skoolreëls:

- * Onderlinge menseverhoudinge (hoof, onderwysers, leerlingraad en leerlinge) moet gesond wees om skoolreëltoepassing doeltreffend te delegeer en te implementeer.
- * Daar moet 'n vertrouensverhouding tussen die delegeerder en sy ondergeskiktes bestaan. Die skoolhoof moet onderwysers en leerlingraadslede wat met die implementering van skoolreëls gemoeid is, toelaat om inisiatief te neem binne die raamwerk van skoolbeleid en -reëls.
- * Dit is belangrik dat die regte persoon vir die regte taak geselekteer word. 'n Leerlingraadslid moet byvoorbeeld in staat wees om opdragte aan mede-leerlinge te kan gee of om persoonlike populariteit ondergeskik aan doeltreffende implementering van skoolreëls te stel.
- * Daar moet terugvoering van inligting wees (vgl. fig. 3.1). Onderwysers en leerlingraadslede moet die hoof op die hoogte hou van probleme wat met die implementering van sekere reëls ervaar word. Die skoolhoof behoort voorsiening te maak vir hierdie kommunikeringskanale.
- * Delegering is terselfdertyd leierskapontwikkeling. Leerlingraadslede kry die geleentheid om hulle leierskaptalente te ontwikkel tydens die uitvoering van hulle skoolreëltaak.
- * Daar moet steeds hulp en leiding wees vanaf die delegeerder. Die toepassing van skoolreëls kan deur middel van formele vergaderings en informele gesprekke ondersteun word deur die hoof. Veral leerlinge moet sodanige leiding ontvang.

- * 'n Taak met betrekking tot skoolreëls moet duidelik omlin wees.
- * Delegering sal werkstevredenheid en motivering verhoog en wedersydse vertrouwe bewerkstellig. Sodoende kan skoolreëls doeltreffend toegepas word.
- * Delegering dra daartoe by dat mense se volle potensiaal benut word en dat die effektiwiteit van die organisasie (i.c. skool) verhoog.

Van der Westhuizen (1986:168) beskou die gevolge van onvoldoende delegering as 'n vertraging in die uitvoering van die werk (i.c. skoolreëlimplementering) en die besluitneming. Die skoolhoof bly besig met funksionele werk en bestee minder aandag aan sy bestuurswerk. Die onderwysers en leerlinge staan nie voor 'n uitdaging nie, ontwikkel nie bestuursmatig nie en wil later ook nie verantwoordelikheid aanvaar nie, terwyl die moreel gewoonlik laag is.

Die vraag ontstaan hoe die skoolhoof kan verseker dat hy nie beheer verloor nadat hy gedelegeer het nie. Die antwoord is geleë in doeltreffende koördinerings.

3.3.4 Skoolreëls en koördinerings

Koördinerings is die handeling wat mense, materiaal, bronne, idees en tegnieke in harmonieuse verhouding met mekaar bring sodat oorvleueling, verkwisting van tyd en konflik tot die minimum beperk word in die nastrewing en bereiking van die doelstellings van die organisasie (i.c. doeltreffende skoolreëltoeepassing) (De Wet, 1981:72).

Waar verskillende persone saamwerk in die uitvoering van dieselfde of selfs verskillende take wat daarop gerig is om dieselfde doelstelling te bereik, is dit noodsaaklik om hulle aktiwiteite te koördineer.

(Van der Westhuizen, 1986:168). Hieruit blyk dit dat die implementering van skoolreëls op 'n gekoördineerde wyse moet geskied om effektief te kan wees. Skoolreëls het ook 'n koördinerende funksie. Deur middel van bestaande skoolreëls koördineer die skoolhoof skoolaktiwiteite.

Doelwitte en doelstellings sal slegs bereik word indien daar goeie spanwerk in 'n organisasie (skool) voorkom. Spanwerk word in 'n groot mate bepaal deur die bestuurder (skoolhoof) se vermoë om goeie koördinering binne die organisasie se onderafdelings te bewerkstellig (Marx, 1981:200). Die skoolhoof moet nie slegs organisasiestrukture skep nie, maar hy moet ook toesien dat die implementering van die reëlstelsel deur middel van die gesagstruktuur op 'n gekoördineerde wyse geskied.

'n Duidelike beleid waar leerlinge presies weet binne watter raamwerk hulle kan optree, sal koördinering en samewerking verbeter. Koördinering tussen betrokkenes is onder andere afhanklik van die mate waarin hulle oor dieselfde basiese inligting beskik. Indien persone nie oor hierdie basiese inligting beskik nie, word besluite onderling totaal onafhanklik van mekaar geneem en verminder die vermoë om aktiwiteite te koördineer ook dienooreenkomstig (Hechter, 1981:293-294). Dit is noodsaaklik dat belanghebbendes by skoolreëls deur middel van inligtingstelsels op die hoogte gehou word van sake wat hulle raak.

Marx (1981:201) en Van der Westhuizen (1986:170-171) noem onder andere die volgende metodes om koördinering te verbeter:

- * Reeds tydens die beplannings- en organiserings-fases moet aandag aan koördinering geskenk word deur mense se deelname te verkry en die uitvoerbaarheid van planne en reëlins te verseker.

- * Die formulering en bekendmaking van doelstellings, beleid en skoolreëls aan onderwysers sowel as leerlinge verseker duidelikheid oor dit waarna gestreef word, en dien as riglyn vir die neem van eenvormige besluite.
- * In handleidings word voorskrifte, riglyne, reëls, regulasies en prosedures uiteengesit sodat 'n eenvormige wyse van optrede gestimuleer kan word. Hierdie handleidings kan ook dien as basis vir gesprekvoering om te verseker dat die doelstellings vir almal duidelik is.
- * Samesprekings tussen die hoof en ondergeskiktes (ook amptelike komitees) moet gereeld plaasvind. Dié byeenkomste kan koördinering verseker, gedagtes kan gewissel word, probleme kan opgelos word en 'n eenheidsgevoel en motivering kan bewerkstellig word.
- * Persoonlike kontak, gesprekke (kommunikering) tussen die skoolhoof en onderwysers en leerlinge is noodsaaklik om op die hoogte te bly van gebeure en om knelpunte gou te identifiseer en regstellings vinnig en doeltreffend aan te bring. Indien nodig kan dit aangevul word met skriftelike, visuele of ander hulpmiddels soos kennisgewings, omsendbriewe en kennisgewingborde.
- * Voortdurende opvolgaksies moet telkens gedurende die afhandeling van take geskied om seker te maak dat daar nog saamgewerk word, eerder as om net aan die einde van die taak te kontroleer of doelstellings wel bereik is. Voortdurende koördinering is beter as eenmalige koördinering.

Die skoolhoof, wat 'n goeie leier is, sal vrywillige

koördinerings bevorder sodat daar spontane samewerking in groepshandeling kom.

3.4 SAMEVATTING EN VOORUITSKOUING

Uit die voorafgaande blyk dit dat die beplanning en implementering van skoolreëls 'n integrale deel vorm van die skoolhoof se bestuurshandelinge soos dit tot uitdrukking kom in die hoofbestuurstake, beplanning en organisering, en hul onderskeie subbestuurstake. Doeltreffende beplanning en organisering veronderstel skoolreëls en vice versa. Vervolgens word gelet op die rol van skoolreëls in die bestuurstake leidinggewing en beheeruitoefening.

HOOFSTUK 4

DIE ROL VAN SKOOLREËLS IN LEIDINGGEWING EN BEHEER-UITOEFENING

4.1 ORIENTERING

Uit die aard van die bestuursopset is dit die onderwysleier (i.c. die skoolhoof) wat die handeling van leidinggewing uitvoer. By beplanning en organisering het hy oor mense en hul aktiwiteite gedink en gepraat, maar tydens leidinggewing moet hy met mense praat en handel (Nel, 1983:69).

Beheeruitoefening is 'n vierde hoofbestuurstaak. Beheeruitoefening en skoolreëls hang nou saam. Die bestuurstaak: beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening beïnvloed mekaar wedersyds deurdat dit nie net beplanning, organisering en leidinggewing is wat beheeruitoefening beïnvloed nie, maar ook beheeruitoefening wat noodsaaklike terugvoering verskaf om byvoorbeeld swak standaarde in die beplanningsfase te wysig (Robbins, 1980:377). Die doel van beheeruitoefening is om beplanning deur middel van organisering en leidinggewing tot uitvoer te bring; beplanning, organisering en leidinggewing te evalueer en, indien nodig, regstellings te maak (Van der Westhuizen, 1986:200).

4.2 SKOOLREËLS EN LEIDINGGEWING

4.2.1 Inleiding

By leidinggewing verskuif die klem nou na die wisselwerking tussen die skoolhoof en die betrokke persone waardeur die uitvoering van 'n taak (i.c. die implementering van skoolreëls) aan die gang gesit en aan die gang gehou word. Leidinggewing kan beskou word as daardie bestuurstaak waardeur daar rigting aan die gemeenskaplike aktiwiteite van persone gegee word om

te verseker dat die persone die verlangde take uitvoer ten einde die gestelde doel te bereik. Leidinggewing is daardie werk wat die skoolhoof moet verrig om ander mense doeltreffend te laat optree (Robbins, 1980:9-10; Van der Westhuizen, 1986:172).

Volgens Ianni (1980:458) is suksesvolle skoolhoofde goeie opvoedkundige leiers. Die skoolhoof se leierskap speel 'n belangrike rol by die implementering van skoolreëls. Sy leierskapstyl sal 'n bepalende faktor wees in die doeltreffende toepassing van skoolreëls.

Aangesien mense onder andere deur emosies beheer word, is leidinggewing die bestuurstaak met die meeste emosionele inhoud van al die bestuurstake (Allen, 1964: 239-240). Dit is belangrik dat die skoolhoof die gevoel van die mense wat betrokke is by skoolreëls in ag moet neem en hulle gevoel moet rig ten einde opvoedende onderwys te laat realiseer. Daarom speel motivering 'n belangrike rol in leidinggewing. Die skoolhoof moet nie net verseker dat die skoolreëls geïmplementeer word nie; dit moet ook effektief wees. Deur middel van motivering word belanghebbendes by skoolreëls se vrywillige samewerking verkry om die doeltreffendheid van skoolreëltoepassing te verseker (vgl. Van der Westhuizen, 1986:172-173).

Leidinggewing het tot gevolg dat die beplanning en organisering in werking gestel word. Betrokkeses moet weet wat van hulle verwag word. Hiervoor is kommunisering nodig (Van der Westhuizen, 1986:172). Die doeltreffende toepassing van beplande en georganiseerde skoolreëls sonder kommunisering is ondenkbaar, maar skoolreëls is ook 'n belangrike kommuniseringsmiddel.

Doeltreffende leidinggewing met betrekking tot skoolreëls kan bewerkstellig word indien daar onder andere aan die volgende vereistes aandag gegee word (vgl.

Marx, 1981:276-278; Van der Westhuizen, 1986:172):

- * Daar moet 'n gesonde en objektiewe verhouding tussen die skoolhoof en die belanghebbendes by skoolreëls wees.
- * Die skoolhoof moet self gemotiveerd wees ten opsigte van die skoolreëlstelsel.
- * Daar moet eerder op leerlinge se optrede ten opsigte van skoolreëls gekonsentreer word as op hulle as persoon.
- * Betrokkes moet die geleentheid gebied word om persoonlike behoeftes en ambisies te bevredig en te bereik.
- * Die skoolhoof moet poog om mense se persoonlike doelwitte met dié van die skool te versoen.
- * Die skoolhoof moet seker maak dat 'n skoolreël en opdragte wat met skoolreëls verband hou, korrek ontvang en geïnterpreteer word.
- * Die skoolhoof moet toesien dat die implementeringsaksie ten opsigte van skoolreëls begin en volgehou word.
- * Leerlinge moet erkenning ontvang wanneer hulle aan die vereistes ten opsigte van skoolreëls voldoen.
- * Bestaande skoolreëls moet deur die skoolhoof as bestuursinstrument in sy leidinggewingstaak aangewend word.

Leidinggewing is nie net aangebore nie; daar is ook bepaalde tegnieke en vaardighede wat nodig is ten opsigte van leidinggewing in die uitvoering van 'n bepaalde taak. Een van hierdie tegnieke is verhoudingstigting. Verhoudingstigting impliseer die stig en handhawing van goeie menseverhoudinge (Van der West-

huizen, 1986:173-174).

Uit die voorafgaande blyk dit dat daar verskillende subtake aangewend word in die leiding van mense wat betrokke is by skoolreëls. Vir die doel van hierdie navorsing word die volgende ondersteunende take (subtake) onderskei:

- * Verhoudingstigting
- * Motivering
- * Kommunikering

4.2.2 Skoolreëls en verhoudingstigting

Reeds sedert die skepping staan God in verhouding met die mens. Hierdie verhouding sal uitkristalliseer in die mens se verhouding met sy medemens. Elke verhouding waarin die mens staan, moet verstaan en begryp word in die lig van sy verhouding tot God. Die mens kan nooit verstaan word buite hierdie verhouding nie (Van der Westhuizen, 1986:175).

'n Kernbegrip by verhoudingstigting is empatie, dit wil sê die vermoë om ander mense se gevoelens en bedoelings te verstaan en begrip vir hulle optrede of gebrek aan optrede aan die dag te lê. Dit is die skoolhoof se taak om te sorg dat daar gesonde verhoudings gestig word tussen die mense wat betrokke is by skoolreëls (Van der Westhuizen, 1984:205)

Skoolreëls speel 'n belangrike rol in die daarstel van 'n opvoedings- en leeratmosfeer in die skool. Die skoolhoof het 'n inisierende, inhoudgewende en instandhoudende invloed op die skoolgees. Die skoolhoof se invloed word op 'n direkte persoonlike wyse uitgeoefen asook indirek soos by wyse van die skoolreëls. Daar bestaan 'n sterk positiewe verband tussen die skoolgees (waarin verhoudingstigting 'n belangrike rol speel) en die leerlinge se leergemotiveerdheid en

hulle leerprestasies. Dit dui op 'n sterk verband tussen die invloed wat die skoolhoof uitoefen deur middel van sy bestuursvernuf, persoon en bestuurstyl aan die eenkant en die leerlinge se leergemotiveerdheid en leerprestasies aan die anderkant (Nel, 1983: 168). Om skoolreëls doeltreffend toe te pas in die skeep van 'n gesonde skoolgees, met die gepaardgaande bonus van leergemotiveerdheid, is die vaardigheid van verhoudingstigting by die skoolhoof onontbeerlik. Skoolreëls dien ook as instrument om interpersoonlike verhoudings te stig en te reël.

Die leerlinge in 'n skoolsituasie waar erkenning aan persoonlike pogings gegee word en waar die self-aktualiseringsbeginsel nagestreef en erken word, sal die neiging toon om in 'n groter mate insiklikheid, ten opsigte van onder andere skoolreëls, aan die dag te lê (Hechter, 1981:390).

Die reg om opdragte en take op te dra, kontrole uit te oefen, beïnvloeding van gedagtes en gedrag te laat plaasvind, besluite te neem, verantwoordelikheid te aanvaar en die reg om insiklikheid, samewerking en lojaliteit van leerlinge te verkry is fasette van die gesagsbegrip wat 'n invloed het op leidinggewing en verhoudingstigting (Hechter, 1981:390).

Die volgende is belangrike beginsels by die implementering van skoolreëls en verhoudingstigting (vgl. Allen, 1964:246; Clement (soos aangehaal deur Cawood, 1973:228); Koegelenberg (soos aangehaal deur Cawood, 1973:228); Terblanche, 1976:508; Nell, 1978:407; Marx, 1981:282-283; Lasley & Wayson, 1982:29; Hersh, 1982:35; Eicholtz, 1984:23-24; Van der Westhuizen, 1986:176-177):

- * Leerlinge kan op verskillende wyses deur die skoolhoof aangespoor en gemotiveer word om skoolreëls na te kom. Wanneer aan die vereistes voldoen is, behoort beloning en waarde-

ring in die een of ander vorm nie uit te bly nie. Leerlinge moet sukses ervaar en 'n positiewe assosiasie met betrekking tot skoolreëls vorm.

- * 'n Groepgees is nie vanselfsprekend in 'n skool aanwesig nie, maar moet doelbewus deur middel van onder andere skoolreëls daargestel en voortdurend uitgebou word. 'n Gesonde groepgees en groepmoreel by die personeel sal oorgedra word na die leerlinge in die skool en lojaliteit teenoor die skool by almal bevorder.
- * Leerlinge moet deur onder andere die hoë verwagtinge wat aan hulle gestel word en die ferme en billike toepassing van skoolreëls tot die besef kom dat die skoolhoof en personeel besorg is oor en omgee vir hulle. Die leerling as mens moet vir die hoof en personeel belangrik wees.
- * Die skoolhoof moet glo aan die vermoëns van die betrokkenes om bydraes by skoolreëls te lewer.
- * Belanghebbendes se menings, insigte en gevoelens moet in ag geneem word by die implementering van 'n skoolreëlstelsel.
- * Skoolreëltoepassers moet aandag gee aan die behoeftes van die leerlinge. Daar moet geleentheid vir selfaktualisering geskep word (vgl. 3.2.5.1).
- * Kreatiwiteit en produktiwiteit ten opsigte van skoolreëls kan verhoog word deur groepbesluitneming.
- * Openhartigheid ten opsigte van skoolreëls stig, ontwikkel en laat gesonde verhoudinge groei.

- * Die lewens- en wêreldbeskouing van die skoolhoof en ander betrokkenes met betrekking tot skoolreëls moet ooreenstem.
- * Die leierskap- en bestuurstyl van die skoolhoof sal sy verhoudingstigting beïnvloed. Die outoritêre skoolhoof sal nie positiewe verhoudings kan stig nie. Die skoolhoof behoort eerder as 'n eerste onder gelykwaardiges beskou te word. Hy moet meer staatmaak op sy kwaliteite as bestuursleier om sy gesagsposisie deur middel van skoolreëls te handhaaf.
- * Doeltreffende skoolreëlkommunikering (vgl. 4.2.4) deur middel van doeltreffende organisasiestrukture en -kanale (vgl. 3.3.2) is noodsaaklik vir verhoudingstigting.
- * 'n Doeltreffende skoolreëlstelsel is noodsaaklik vir die skoolhoof se algemene verhoudingstigtingstaak.
- * Die volgende eienskappe en optredes kan gesonde verhoudings en doeltreffende skoolreëls nadelig beïnvloed: besluiteloosheid, outokrasie, raas in die bondel, partydigheid, langdradigheid en egoïsme.
- * Die volgende eienskappe en optredes kan goeie menseverhoudings en die doeltreffendheid van die skoolreëls bevorder: menslikheid, regverdigheid, konsekwentheid, beslistheid, goeie dissipline (waarin skoolreëls 'n belangrike rol speel), erkentlikheid, persoonlike belangstelling en sterk leierskap.

As daar in aanmerking geneem word dat die skoolreëlstelsel in al sy fasette deur mense in verskillende gesagsposisies in belang van die leerlinge van 'n skool hanteer word, word dit duidelik dat verhoudingstigting met betrekking tot skoolreëls een van die belangrikste

bestuurstake is.

4.2.3 Skoolreëls en motivering

Bestuur het te doen met die mens-in-organisasie wat voortdurend streef na die bereiking van spesifieke doelwitte en pog om sekere behoeftes te bevredig ten einde homself te verwesenlik. Die skoolhoof moet kennis neem van die kompleksiteit van die dinamiese interaksie wat plaasvind in die wisselwerking ten opsigte van die behoeftes van die individu en die eise van die skool. Hy moet bewus wees van die individuele behoeftes, drange en dryfvere wat hom op 'n spesifieke wyse laat reageer. Hy moet weet hoe om hierdie behoeftes te bevredig en hoe om die individu te motiveer tot optimale werkverrigting, maar ook tot optimale bevrediging en geluk in sy skoolsituasie (De Wet, 1981:74).

Motivering is die vonk wat tot aksie aanleiding gee en die rigting van die mens se optrede beïnvloed (Van der Westhuizen, 1984:216). In die skoolsituasie dui motivering op die skoolhoof se vermoë om die volle potensiaal van personeel en leerlinge tot uiting te laat kom by skoolreëls en die nastrewing van die skool se doelstellings (De Wet, 1981:128).

Volgens Koontz et al. (1984:340) het navorsing getoon dat mense gemotiveer word indien hulle geraadpleeg word oor sake wat hulle raak. Mense wat midde in die uitvoering van planne (skoolreëls) staan, kan belangrike inligting voorsien vir die suksesvolle implementering van skoolreëls en terselfdertyd meer gemotiveer wees. Deelname impliseer dat erkenning aan mense verleen word. Dit voldoen weer aan hulle behoefte om aanvaarding. Deelname verskaf aan mense 'n tevredenheid dat hulle iets tot stand gebring het.

Die volgende is beginsels van motivering wat deur die

skoolhoof by skoolreëls in ag geneem moet word (vgl. Van der Westhuizen, 1986:185-190):

- * Doeltreffende motivering met betrekking tot skoolreëls hang af van die mense lewensbeskouing en religieuse oortuigings.
- * Die skoolhoof kan gebruik maak van die verband tussen die mense se optrede en hulle motiewe deur dit positief aan te wend ter bereiking van skoolreëlhandhawing en opvoedende onderwys. Dit kan gedoen word deur 'n persoon te motiveer.
- * Die skoolhoof moet mense motiveer deur hulle deelname by besluitneming oor sake wat hulle direk raak (i.c. skoolreëls). Hoe meer mense betrek word, hoe meer word hulle aangespoor om die doelwitte te help bereik (vgl. 3.2.5.1).
- * Indien belanghebbendes ingelig word oor die doelwitte wat met skoolreëls bereik moet word, is hulle geneig tot groter samewerking en voel hulle terselfdertyd deel van die groep. Die teenoorgestelde is ook waar: indien betrokkenes nie weet wat hulle veronderstel is om te bereik nie, sal hulle weinig belangstelling en motivering toon.
- * Indien leerlinge die nodige erkenning kry wanneer skoolreëls gehandhaaf word, is hulle geneig om meer gemotiveer te wees. Verdienende erkenning wanneer aan skoolreëlvereistes voldoen word, laat 'n gevoel van bevrediging. Erkenning behoort nie misbruik te word nie. Daar behoort ook nie kritiek wat verband hou met skoolreëls, direk na positiewe erkenning gegee te word nie.
- * Die skoolhoof moet bereid wees om take

en-gesag wat met skoolreëls verband hou, aan bevoegde persone te delegeer (vgl. 3.3.3).

- * Die skoolhoof moet rekening hou met elke persoon wat betrokke is by skoolreëls se behoeftes aan byvoorbeeld erkenning, prestasie, om as gesagsdraer op te tree, selfrespek en vriendskapsverhoudings.
- * Die gehalte van die skoolhoof se bestuur beïnvloed optredes, houdings en strewes. Positiewe interpersoonlike verhoudings kan as 'n versterkende motiveerder ten opsigte van skoolreëlhandhawing beskou word. Effektiewe kommunisering is ook van belang.
- * Gemeenskapsfaktore speel ook 'n rol by motivering. Indien die gemeenskap se waardes (hetsy religieus, ekonomies, kultureel, polities of sosiaal) van die van die betrokkenes by skoolreëls verskil, sal hierdie faktore demotiverend op hulle inwerk.
- * Betrokkenes by skoolreëls se gemotiveerdheid sal bepaal in hoe 'n mate die skoolhoof se skoolreëlstelsel suksesvol is. Die skoolhoof moet kennis neem van motiveringsbeginsels wat 'n invloed op skoolreëltoepassing kan hê en dit by sy bestuurshandelinge insluit. Aan die anderkant sal die skoolhoof skoolreëls aanwend as motiveringsmiddel. Skoolreëls dra byvoorbeeld by tot 'n toestand van orde waarin mense makliker gemotiveer word ten einde gestelde opvoedende onderwysdoelstellings te bereik.

Motivering en leidinggewing veronderstel verder doeltreffende kommunisering.

4.2.4 Skoolreëls en kommunisering

Leerlinge het die reg om te weet wat van hulle verwag word. Skoolhoofde en ander betrokkenes het dus 'n verpligting om hierdie verwagtinge deur middel van skoolreëls aan leerlinge, ouers en onderwysers te kommunikeer. 'n Inligtingstuk kan in hierdie behoefte voorsien (Fellmy, 1983:68).

Kommunisering kan omskryf word as die oordrag op enige moontlike manier van enige soort boodskap (i.c. skoolreëls) tussen enige individue of groepe persone binne 'n onderneming (i.c. die skool) wat betrekking het op die aktiwiteite binne of buite die skoolsituasie of op die formele of informele verhoudinge tussen daardie individue en/of groepe persone (Marx, 1981:184). Vir die doel van hierdie navorsing word skoolreëls as boodskappe beskou wat doeltreffend gekommunikeer moet word en wat terselfdertyd 'n bydrae tot doeltreffende kommunisering kan lewer.

Inligting aangaande skoolreëls behoort duidelik, spesifiek en deeglik aan leerlinge oorgedra te word. Diegene wat skoolreëls moet handhaaf, sal die beste werkprestasie lewer indien hulle die skoolreël goed verstaan en weet hoe dit in die geheel inpas met betrekking tot doeltreffende kommunisering (vgl. Koontz et al., 1984: 221).

Die doel van doeltreffende kommunisering is onder andere om (vgl. Van der Westhuizen, 1986:192; Marx, 1981:185):

- * inligtingsvloei te verseker deur middel van die oordra van boodskappe (i.c. skoolreëls);
- * skoolreëls bekend te maak;
- * die doeltreffende funksionering van die skoolreëlstelsel te verseker;

- * doeltreffende delegering met betrekking tot die implementering van skoolreëls te verseker;
- * doeltreffende koördinerings by die implementering van skoolreëls te verseker;
- * onderlinge kontak tussen belanghebbendes by skoolreëls en take ten opsigte van skoolreël-implementering te bewerkstellig;
- * leidinggewing ten opsigte van skoolreëls te vergemaklik; en
- * 'n doeltreffende beheerstruktuur vir skoolreëls te verseker.

Onder die begrip kommunisering moet nie net mondelinge kommunisering verstaan word nie, maar ook skriftelike, indirekte en nie-verbale kommunisering (Van der Westhuizen, 1984:229). Geen organisasie kan sonder kommunisering funksioneer nie en kommunisering met betrekking tot skoolreëls moet onder andere aan die volgende vereistes voldoen (vgl. Robbins, 1980:361; Van der Westhuizen, 1984:229):

- * kommunisering deur middel van en oor skoolreëls moet nie net 'n eenrigtingshandeling wees nie;
- * die kommuniseringskanale ten opsigte van skoolreëls binne die struktuur moet "oop" wees;
- * daar moet vertikaal en horisontaal binne die hiërargiese struktuur gekommunikeer word (vgl. 3.3.2);
- * kommunisering is eers effektief wanneer die ontvanger die skoolreël duidelik verstaan;
- * kommunisering het 'n belangrike invloed op die verhoudinge tussen die mense in 'n skool en dus ook op die atmosfeer, die gesindhede, die moreel, die motivering en die skoolreël-stelsel;

- * kommunisering oor en deur middel van skoolreëls kan verbeter word deurdat die skoolhoof met empatie luister.

Soms word goeie bestuur aan goeie kommunisering gekoppel en andersom. Dit is waarskynlik 'n skoolhoof se belangrikste taak om te sorg vir goeie kommunisering in die skool. Die skoolhoof bestee tussen vyf-en-sewentig en negentig persent van sy tyd aan kommunisering (vgl. Marx, 1981:184-185). Laasgenoemde is begrypplik in die lig van die feit dat bestuur ten doel het dat take doeltreffend deur mense uitgevoer moet word. Die skoolhoof moet voortdurend met daardie persone kommunikeer as hy die skoolreëlstelsel deur hulle geïmplementeer wil hê.

Die kommuniseringshandeling met betrekking tot skoolreëls bestaan uit die volgende fasette (vgl. Marx, 1981:185):

- * formulering van die skoolreël;
- * oordrag van die skoolreël;
- * ontvangs van die skoolreël;
- * interpretasie van die skoolreël deur die ontvanger daarvan;
- * optrede en reaksie van die ontvanger op 'n skoolreël; en
- * opvolging deur die afsender om te kontroleer of die kommunisering die resultaat bereik.

Kommunisering vind op die volgende wyse en in die volgende rigtings plaas (vgl. Marx, 1981:186-188):

- * Afwaartse kommunisering: dit is die kommunisering van 'n hoër na 'n laer vlak in die organisasiestruktuur. Hierdie kommunisering oor of by wyse van skoolreëls kan sowel skriftelik as mondeling wees (vgl. die kommunisering vanaf die skoolhoof na die leerlinge, byvoorbeeld

die bekendstelling van skoolreëls deur middel van 'n inligtingstuk en die kommunisering vanaf die standerthoof na die betrokke standerd se klasleiers, byvoorbeeld deur middel van 'n vergadering)(vgl. 3.3.2).

- Skriftelike afwaartse kommunisering oor of deur middel van skoolreëls bestaan uit: skriftelike opdragte, mededelings en beleidsbekendstellings, omsendbriewe aan ouers, nuusbriewe, kennisgewingborde en briewe.
- Mondelinge afwaartse kommunisering oor of deur middel van skoolreëls kan bestaan uit: mondelinge opdragte, mededelings, beleid-verklarings, toesprake en aankondigings deur die skoolhoof.

* Opwaartse kommunisering: hier word daar vanaf 'n laer na 'n hoër vlak in die organisasiestruktuur gekommunikeer, byvoorbeeld vanaf die leerlinge na die leerlingraad of die leerlingraad na die senior adjunk-hoof (vgl. fig. 3.1). De Wet (1981:132) beklemtoon die belangrikheid van opwaartse kommunisering in die skoolsituasie. Die skoolhoof moet voorsiening maak vir terugvoering oor skoolreëls deur middel van stiptelike terugrapportering en duidelike verslae (vgl. fig. 3.1).

- Skriftelike opwaartse kommunisering kan uit verslae bestaan. Vergelyk byvoorbeeld 'n verslag oor die skoolreëls van die leerlingraad aan die senior adjunk-hoof.
- Mondelinge opwaartse kommunisering oor of deur middel van skoolreëls vind plaas deur middel van mondelinge verslae, klagtes en wenke, asook gesprekke en 'n opedeur-beleid

waardeer enige belanghebbende die reg het om die skoolhoof of 'n ander persoon in 'n hoër gesagsposisie te gaan spreek. Dit is belangrik vir die doeltreffende toepassing van skoolreëls.

Die leerlingraad vervul 'n belangrike rol ten opsigte van opwaartse kommunisering (vgl. 3.2.5 en 3.3.2). Hulle dien as skakel tussen die onderwyspersoneel en leerlinge en hulle kan dus sekere behoeftes van die leerlinge met betrekking tot skoolreëls aan die skoolhoof oordra met die oog op 'n moontlike verandering, verbetering of vernuwing van skoolaktiwiteite, -werk-saamhede, of skoolreëls. Hierdie leerlingorganisasiestelsel bied 'n forum vir kommunisering tussen die onderwyspersoneel en leerlinge. Dit het ten doel om goeie verhoudinge tussen personeel en leerlinge te bewerkstellig (Nel, 1983:325).

- * Wedersydse of tweerigtingkommunisering: hier vind terselfdertyd opwaartse en afwaartse kommunisering oor skoolreëls plaas deur middel van samesprekings, onderhoude, komitees, oorlegpleging en deelname aan besluitneming. Die voorgestelde organisasiestruktuur (vgl. fig. 3.1) maak by uitstek voorsiening hiervoor. Terwyl afwaartse kommunisering oor skoolreëls plaasvind, byvoorbeeld deur middel van 'n vergadering, kry leerlinge terselfdertyd die geleentheid vir terugvoering. Die organisasiestruktuur maak dan ook voorsiening vir die vinnige en doeltreffende hantering van hierdie terugvoering oor skoolreëls.
- * Horisontale en kruiselingse kommunisering: dit vind plaas wanneer persone op dieselfde

hiërargiese vlak of persone op verskillende vlakke, maar sonder die hoof-ondergeskikte-verhouding, met mekaar kommunikeer. Wanneer die leerlingraad 'n vergadering oor skoolreëls hou sonder die teenwoordigheid van voogde, of wanneer die skoolhoof op 'n informele basis met die senior adjunk-hoof oor skoolreëls gesels, is dit 'n voorbeeld van horisontale kommunisering.

- * Indirekte kommunisering: dit is kommunisering met betrekking tot skoolreëls wat nie skriftelik of mondeling plaasvind nie, maar by wyse van gesiguitdrukkings (om verbaas, teleurgesteld of geskok te lyk, te frons, te glimlag), gebare (met die hande, voete, skouers of kop), 'n oogknip, die stemtoon, die manier van optree en selfs deur net stil te bly wanneer 'n vraag gevra of 'n persoon gegroet word.
- * Informele kommunisering - bogenoemde kommuniseringsmediums kan almal formele kommunisering genoem word. Daar vind ook heelwat informele kommunisering plaas, dit wil sê buite-om die formele gesagstruktuur. Hier gesels die mense informeel met mekaar oor skoolreëls. Meestal vind dit op horisontale en kruiselingse vlak plaas, maarsoms ook op vertikale vlak tussen hoof en leerlinge. Informele kommunisering kom handig te pas om die formele aan te vul en doeltreffender te maak, byvoorbeeld wanneer die redes vir 'n besluit oor skoolreëls of 'n belangrike verandering in skoolreëls informeel bespreek en moontlik in meer verstaanbare terme verduidelik word.

Marx (1981:188-190) identifiseer die volgende oorsake van swak kommunisering wat ondoeltreffende skoolreëls tot gevolg kan hê:

- * Onvoldoende kennis van kommunisering: persone wat vir die kommunisering verantwoordelik is, het 'n gebrekkige kennis van die ware betekenis en belangrikheid van kommunisering en weet nie hoe dit behoort plaas te vind nie.
- * Gebrekkige kommuniseringmediums: dit kan òf 'n tekort aan goeie kommuniseringmediums òf die ondoeltreffende aanwending van bestaande kommuniseringsmiddels inhou. Vergelyk byvoorbeeld 'n swak of geen formele organisasie-struktuur met duidelike gesags- en verantwoordelikhedsllyne wat terselfdertyd vir kommuniseringsdoeleindes gebruik kan word. Geen of ontoereikende of ongebruikte medioms soos handleidings, geskrewe reëls en regulasies, roetinebevele, omsendbriewe en mededelings of geleenthede vir informele gesprekke sal lei tot gebrekkige kommunisering.
- * Foutiewe gebruik van kommuniseringmedioms: dit sluit in onduidelike formulering van skoolreëls, foutiewe gebruik van samesprekings deur 'n oorhaastige of oorheersende voorsitter, verdragings of verdraaiings van skoolreëls en die verkeerde medium wat op die verkeerde tyd of plek gebruik word.
- * Foutiewe interpretasie van die skoolreël: as die ontvanger die skoolreël nie heeltemal korrek verstaan nie, sal sy reaksie daarop nie korrek wees nie en sal die ware oogmerk van kommunisering nie bereik kan word nie. Skoolhoofde aanvaar soms sonder meer dat 'n skoolreël wat hulle duidelik geskryf of gesê het, net so duidelik deur leerlinge ontvang en geïnterpreteer word. Hulle vergeet egter dat wat vir hulle duidelik en logies is, nie noodwendig vir die leerlinge so is nie.

- * Foutiewe atmosfeer en mentaliteit: 'n atmosfeer van onverskilligheid of nalatigheid ten opsigte van kommunisering, oormatige streng formele verhoudings tussen hoofde en leerlinge wat kommunisering bemoeilik, konflik tussen 'n hoof en een of meer leerlinge wat die kommunisering blokkeer of verswak en persoonlike eienskappe van die uitsender en/of ontvanger wat veroorsaak dat hulle nie kommunisering verlang nie, nie wil gee of nie wil ontvang nie, kan bydra tot swak kommunisering.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat skoolreëls (geskrewe en/of ongeskrewe) beskou moet word as 'n belangrike kommuniseringsmiddel tussen die hoof en die leerlinge. Daar moet by die opstel en kommunisering deur middel van of oor skoolreëls van die volgende kennis geneem word:

- * Kommunisering deur middel van skoolreëls is noodsaaklik vir die behoorlike en ordelike verloop van die skoolorganisasie.
- * Die kommunikeringshandeling met betrekking tot skoolreëls bestaan uit 'n hele paar chronologies verloopende handelinge wat elkeen deeglike aandag behoort te geniet.
- * Die verskeidenheid soorte kommuniseringmediums waardeur skoolreëls doeltreffend gekommunikeer kan word en waardeur skoolreëls as kommuniseringmedium in die skoolhoof se bestuurs-handeling benut kan word.
- * Soveel toepaslike kommuniseringmediums as moontlik moet korrek en effektief benut word by die oordrag van skoolreëls.
- * Besondere aandag moet geskenk word aan die interpretasie van die skoolreëls deur die ontvangers (leerlinge) en opvolging moet

gedoen word om te verseker dat die skoolreëls reg verstaan word en die korrekte reaksie ontlok.

- * Die skoolhoof moet sorg vir 'n klimaat in die skool en 'n mentaliteit onder die leerlinge wat effektiewe kommunikasie van skoolreëls sal bevorder en nie kommunikasie in die wies sal ry nie.
- * Kommunikasie deur middel van skoolreëls vind altyd met 'n spesifieke doel plaas en daardie doel moet bereik word anders het die kommunikasie gefaal.
- * Sowel die gewers as die ontvangers van skoolreëls se vaardigheid om te kommunikasie kan verbeter word deur hulle vermoë om te praat, te skryf, te handel, te luister, te lees en waar te neem, te verbeter.

Eensyds is kommunikasie 'n bestuurstaak wat die doeltreffendheid van skoolreëls beïnvloed en andersyds dien skoolreëls as 'n bestuursinstrument om kommunikasie te bewerkstellig.

4.3 SKOOLREËLS EN DIE SKOOLHOOF SE LEIERSKAPSTYL

Alhoewel leierskap as sodanig nie 'n bestuurstaak is nie, is dit tog van belang by die bestudering van die rol van skoolreëls in die bestuurstaak omdat die hoof se leierskapstyl 'n belangrike invloed op sy bestuurshandeling het en so weer sy bestuurstaak kan beïnvloed (Van der Westhuizen, 1984:202). 'n Skoolhoof se leierskapstyl het 'n invloed op die skoolreëls, maar bestaande skoolreëls het ook 'n uitwerking op die skoolhoof se leierskapstyl.

Bestuur beteken juis om dinge (wo. skoolreëlimplementering) gedoen te kry deur mense. Wanneer mense bymekaar is om 'n spesifieke doel te bereik, tree die

behoefte aan leierskap onmiddellik na vore (De Wet, 1981:126).

Leierskap is daardie menslike eienskap of faktor wat 'n skool lei in die rigting van die verwesenliking van sy doelstellings deur die gewillige medewerking van die mense in die skool (Van der Westhuizen, 1986:179).

Die skoolhoof se leierskapstyl is 'n bepalende faktor in 'n doeltreffende skoolreëlstelsel. De Wet (1981: 82-83) onderskei die volgende leierskapstyle wat 'n invloed kan hê op die implementering van skoolreëls:

- * Die outokratiese leierskapstyl: hierdie leier oefen 'n hoë mate van gesag eensydig uit. Hy beplan, neem besluite, gee be vele, hou persoonlik toesig en stel nie eintlik belang in die medeseggenskap van groeplede by skoolreëls nie. Daar bestaan slegs 'n eenrigtingkommunikering tussen die skoolhoof en die ander betrokkenes. Die skoolhoof wil sy subjektiewe vooroordele deur die skoolreëls bereik.
- * Die demokratiese leierskapstyl: hierdie leierskapstyl word gekenmerk deur groepgesentreerdheid, spanwerk en leiding deur beraadslaging. Dié leier probeer groeplede betrek by die bepaling van doelstellings en by beplanning en ander aktiwiteite wat met skoolreëls verband hou. Doelbewuste pogings tot verhoudingstigting word aangewend. Die verabsoluttering van demokratiese leierskap het tot gevolg dat die leier glo dat alle groeplede inspraak moet hê in alle besluitneming en dit mag lei tot weerstand en afkeur teenoor skoolreëls.
- * Vryeteuel-leierskapstyl: die leier bied groeplede optimale geleentheid vir die gebruik van eie inisiatief en verantwoordelikheid ten

opsigte van skoolreëls. Die leier laat hom nie self geld by skoolreëls nie. Die leier gee aan die groeplede vrye teuels, maar hy laat nie die teuels los nie: hy behou dus die finale beheer. Hierdie leierskapstyl is nie sinoniem met die uiterste vorm "laissez-faire"-leierskap, waar die leier geen beheer of gesag meer uitoefen nie en hy in werklikheid nie meer as leier bestaan nie, tog grens dit aan 'n vorm van reëlloosheid of dissipline-loosheid.

- * Burokratiese leierskap: dit is 'n kombinasie van bogenoemde leierskapstyle. Hierdie leier hou slaafs aan die wet, skoolreëls of regulasie en probeer sodoende sy posisie handhaaf, maar maak soms tog soos hy wil. Die burokratiese leierskapstyl het die volgende eienskappe (vgl. Van der Westhuizen, 1986:182):
- Dit is voorspelbaar, omdat daar geskrewe reëls en regulasies is. Dit gee aanleiding tot eenvormigheid onder personeel en eenvormige reëls en regulasies.
 - Dit is onpersoonlik, omdat daar met die letter van die wet gewerk word en die mense waarmee gewerk word, nie altyd in ag geneem word nie.
 - Dit bevorder die spoed waarmee sake afgehandel kan word, omdat die reëls eenvormig is en telkens slegs toegepas word op probleemgevalle.
 - Die gesag is gesentraliseerd en vereis slegs gehoorsaamheid ten opsigte van skoolreëls.

'n Goeie leier sal bogenoemde leierskapstyle kombineer by skoolreëls, omdat hy aanpasbaar is volgens die

eise van die situasie (De Wet, 1981:83). Hy sal andere nie beperk nie, deur middel van oorrading en rede leiding gee, nie soek vir eie gewin nie, gesag gebruik in diens van die algemene vooruitgang en die ideale van dié wat hy lei, behou en eerbiedig (Van der Westhuizen, 1984:213).

Die volgende leierskapeienskappe van skoolhoofde kan 'n invloed hê op die doeltreffendheid van skoolreëls (vgl. Taylor (soos aangehaal deur Cawood 1973:226); Lasley & Wayson, 1982:31; Eicholtz, 1984:22; Van der Westhuizen, 1986:183-185):

- * In die tagtigerjare is die diktatoriale, outoritêre skoolhoof 'n anachronisme. Vermoëns om leiding te gee en om ander te wen moet tegnieke van dwingelandy verdring. In die daarstelling van skoolreëls moet daarna gestrewe word om die samewerking van die meerderheid van die leerlinge te kry. 'n Reël wat deur die meerderheid verwerp word, is moeilik afdwingbaar. Geen skoolreël moet geformuleer word wat nie noodsaaklik en uitvoerbaar is nie.
- * Die skoolhoof moet 'n leier wees wat leerlingprestasie bevorder. Die leier het 'n prominente rol ten opsigte van skooldisipline en het 'n groot invloed op die skoolgees. Deur middel van skoolreëls beïnvloed hy die onderwysers en leerlinge sonder om hulle te oorheers.
- * Die skoolhoof se leierskap ten opsigte van skoolreëls moet rigtinggewend wees, dit wil sê doeltreffende opvoeding en onderwys laat realiseer.

Uit die voorafgaande is dit duidelik dat leidinggewing 'n belangrike bestuurstaak van die skoolhoof is. Ener syds wend die skoolhoof die subbestuurstake verhouding-

stigting, motivering en kommunisering aan om die doeltreffende implementering van 'n skoolreëlstelsel te bewerkstellig en andersyds benut die skoolhoof die bestaande skoolreëls om gesonde interpersoonlike verhoudings te stig, mense te motiveer en as kommuniseringsmiddel. Vervolgens word oorgegaan tot 'n bespreking van die rol van skoolreëls in beheeruitoefening.

4.4 SKOOLREËLS EN BEHEERUITOEFENING

4.4.1 Inleiding

Beheeruitoefening volg op die ander bestuurstake. Goeie beplanning, organisering en leidinggewing met betrekking tot skoolreëls is noodsaaklik, maar om te verseker dat hierdie bestuurstake tot uitvoering gebring word, moet die skoolhoof die nodige beheeruitoefening toepas. Sodra afwykings in die bestuursbeplanning van skoolreëls voorkom, kan dit deur beheeruitoefening reggestel word deur die nodige reël-aanpassings (vgl. Van der Westhuizen, 1986:199-200). Beheeruitoefening is egter 'n dinamiese bestuurshandeling. Dit is nie 'n eenmalige gebeure wat eers na die afhandeling van 'n taak plaasvind nie, maar 'n handeling wat op beplande wyse dwarsdeur die bestuurs-handeling geïmplementeer word (De Wet, 1981:130-131).

Beheer kan uitgeoefen word deur middel van direkte of indirekte beheeruitoefening. Direkte beheeruitoefening behels persoonlike gesprekke en waarneming en evaluering van die werklike situasie sodat regstelling dadelik kan geskied. In geval van die swak toepassing van 'n skoolreël, byvoorbeeld onordelikheid tydens periodewisseling, kan die toestand dadelik deur onderwysers, leerlingraad en leerlinge reggestel word. Indirekte beheeruitoefening geskied by wyse van mondelinge of skriftelike verslae (vgl. Van der Westhuizen, 1986:201).

4.4.2 Skoolreëls en beheeruitoefeningsbeginsels

Vir doeltreffende beheeruitoefening ten opsigte van skoolreëls moet onder andere die volgende beginsels deur die skoolhoof in ag geneem word (vgl. Marx, 1981: 304; Koontz et al., 1984:550-551; Van der Westhuizen, 1986:200):

- * Die beste beheermaatreël is daardie beheer wat 'n persoon self uitoefen, dit wil sê self-beheer (vgl. 4.5). Leerlinge moet die geleentheid gegee word om self foute met betrekking tot skoolreëls reg te stel.
- * Duidelike, doeltreffende, volledige en geïntegreerde skoolreëls bemoontlik doeltreffende beheeruitoefening.
- * Beheeruitoefening ten opsigte van skoolreëls kan eers doeltreffend wees wanneer die skoolhoof homself vergewis het van wat bereik moet word met die skoolreëls.
- * Doeltreffende beheeruitoefening vereis 'n duidelike, volledige en geïntegreerde organisasiestruktuur. Die kontrole van skoolreël-implementering geskied deur middel van mense. Daarom moet organisatoriese verantwoordelike hede duidelik omlin wees. 'n Leerlingraad moet byvoorbeeld oor die nodige organisasiestruktuur beskik om beheeruitoefening ten opsigte van skoolreëls toe te pas.
- * Beheeruitoefening word deur baie mense in 'n onaangename en negatiewe konteks ervaar waar dit gemik is op die persone wat die skoolreëls moet handhaaf. Beheeruitoefening moet nie die indruk skep dat mense dopgehou, gedwing en gestraf word indien hulle iets verkeerd doen nie. In werklikheid is beheeruitoefening positief. Dit is nie persone wat beheer

moet word nie, maar hulle aktiwiteite, die doelwitnastrewing en -bereiking. Hoe meer die leerlinge aan die beheerhandeling deelneem en selfbeheer toepas, hoe minder beheer hoef daar van die hoof se kant te kom en hoe sinvoller raak hul aandeel.

- * Beheeruitoefening maak goeie resultate moontlik en bevorder die bereiking van doelstellings en doelwitte van skoolreëls.
- * Beheeruitoefening vergemaklik nie slegs die skoolhoof se taak nie, maar ook dié van die leerlinge. Deur middel van skoolreëls en beheeruitoefening weet die leerlinge presies wat om te doen, wat van hulle verwag word, hoe hulle vaar, waar en hoe hulle kan verbeter, watter belangrike bydrae hulle tot die sukses van die skool en ook tot die bevrediging van hul eie behoeftes kan lewer.
- * Die skoolhoof is primêr verantwoordelik vir die doeltreffende bestuur van die hele skool. Die skoolhoof sal toesig en beheer moet uitoefen oor al die fasette van die skool (wo. die implementering van skoolreëls) waarvoor hy verantwoordelik is en waarvoor hy tot verantwoording geroep kan word. Ten einde hierdie taak na behore te kan uitvoer, sal die skoolhoof onder andere beheervorskrifte daarstel, die nodige terugvoering oor skoolreëls moet kry, voortdurend evalueer en waar nodig korrektiewe stappe moet doen.

4.4.3 Skoolreëls en die stappe in beheeruitoefening

Van der Westhuizen (1986:203-206) onderskei vier stappe in beheeruitoefening met betrekking tot skoolreëls. Vervolgens word hierdie stappe kortliks toegelig.

4.4.3.1 Skoolreëls en beheervoorskrifte

Beheervoorskrifte verseker die doeltreffende uitvoering van skoolreëls. Deur beheervoorskrifte (wo. skoolreëls) word daar 'n standaard gestel van wat verwag word en waarmee geëvalueer kan word. Daarom is dit belangrik dat almal deur middel van doeltreffende skoolreëls, sal weet wat van hulle verwag word. Die kriteria vir beheeruitoefening word reeds bepaal terwyl die beplanning aan die gang is en sal onder meer verwat wees in die doelwitte, programme, beleid, reëls en prosedures. Doeltreffende skoolreëls behoort die bestuurstaak van beheeruitoefening te vergemaklik.

4.4.3.2 Skoolreëls en waarneming van werk

Daar moet verslag oor skoolreëls gedoen word sodat die werklike situasie met die gestelde standaard vergelyk kan word. Die verslag wat gelewer word, kan òf skriftelik òf mondeling wees. Verder kan daar deur waarneming persoonlike beheer, deur byvoorbeeld die skoolhoof, uitgeoefen word om die doeltreffendheid van bepaalde skoolreëls te bepaal. Skoolreëls bepaal, rig, orden en lei die waarneming van werk en dien as raamwerk vir evaluering.

4.4.3.3 Skoolreëls en evaluering van werk

Evaluering is 'n besondere faset van toesig en beheer in die skool en is inervlegtingsverband teenwoordig in al die komponente van bestuur. Evaluering vind onder andere plaas met betrekking tot die funksionering van die skool (in sy breë geheel maar ook in elke onderafdeling) in terme van die doelstellings wat bepaal is (De Wet, 1981:131). Hieruit blyk die noodsaaklikheid van doeltreffende skoolreëls. Skoolreëls moet dien as die kriteria waarteen leerlingoptrede geëvalueer kan word, want dit is moeilik om beheer uit te oefen sonder om te evalueer in terme van

sekere kriteria of doelstellings wat gestel is en wat vooraf aan die betrokke persone bekend gestel is.

In die opvoeding en onderwys word beheeruitoefening gesien in die lig van opvoedkundig-wenslike handelinge. Deur beheeruitoefening word die beplanning en die oorspronklike doelwitstelling van skoolreëls in die lig van die sinvolheid van die beplanning en doelwitstelling vir die leerling se volwassewording, geëvalueer. Beheeruitoefening in die opvoedende onderwyssituasie is nie negatief op toesig en kontrole ingestel nie, maar is progressief gerig op 'n anders-woord wat 'n beter-woord inhou (Nel, 1983:145).

4.4.3.4 Skoolreëls en korrektiewe optrede

Korrektiewe optrede kan beskou word as daardie stappe wat die skoolhoof moet neem om potensieële afwykings en werklike afwykings ten opsigte van die vlot verloop van die skoolreëlstelsel die hoof te bied. Vandaar dat daar na die korrektiewe optrede ook verwys word as bysturing of remediëring (vgl. Van der Westhuizen, 1984:238). Marx (1981:298) voeg by dat 'n herhaling van dieselfde afwykings sover moontlik voorkom moet word.

Beheeruitoefening hang saam met beplanning, organisering en leidinggewing as bestuurstake indien afwykings voorkom. Korrigerings kan op die volgende wyses plaasvind (vgl. Robbins, 1980:10-11):

- * skoolreëls kan verander word indien bevind word dat die beplanning onvoldoende of foutief was;
- * 'n reorganisasie kan gedoen word en die werkverdeling ten opsigte van beheeruitoefening en skoolreëls kan hersien word;
- * 'n regstelling kan ook verkry word deur aanpassings in die leidinggewingbestuurstak

deur òf strenger toesig òf om motiveerders te verander òf om die kommunikeringspatroon te hersien.

Beheeruitoefening en korrektiewe optrede kan nooit 'n doel op sigself wees nie; dit is slegs 'n middel tot 'n doel. Die primêre doel van beheeruitoefening behoort die regstelling van afwykings met betrekking tot die bereiking van die doelstellings van die skool (i.c. opvoedende onderwys) te wees en moet deur almal as hulpverlening en leidinggewing aanvaar kan word (De Wet, 1981:133).

Dit is nie altyd maklik om te besluit op watter manier, wanneer en deur wie die korrektiewe optrede moet plaasvind om die beste resultate te lewer nie. Korrektiewe optrede vra dus moed, goeie insig en oordeel en dikwels ervaring en dit is geen wonder dat baie hoofde daarmee versuim of fouteer nie. Die hoof moet toesien dat korrektiewe optrede wel plaasvind en hy moet dit òf self doen òf 'n spesifieke persoon aansê om dit te doen en seker maak dat dit wel gedoen word. Hierdie belangrike laaste stap van die beheerhandeling mag nie nagelaat of afgeskep word nie (Marx, 1981:298-299).

Omdat die mens verantwoordelikheid kan en wil aanvaar, is hy ook toerekenbaar. Dit is 'n opvoedingsopgawe om die kind te leer om verantwoordelik op te tree. Die nakoming van skoolreëls word aan hom opgedra en die opvoeder moet toesien dat dit na behore uitgevoer of nagekom word. Indien die opvoeder hierdie plig versuim, tree hy opvoedkundig onbehoorlik op. Dit kan meebring dat die kind as volwassene nie verantwoordelikheid kan aanvaar nie, en daarom ook nie werklik toerekenbaar is nie (vgl. 3.3.1).

Indien beheer oor die opvoedingsituasie uitgeoefen word, sal korrektiewe optrede op reëloortreding volg. Hierdeur word rigting duidelik en ondubbelsinnig aan

die kind gegee. Dit kan wees dat die kind die skoolreëls nie goed verstaan het nie, of dat die afwyking voorgekom het as gevolg van omstandighede buite sy beheer of hy kan dalk bloot moedswillig wees of hy kan op soek wees na bevestiging vir die korrektheid van sy ingeslane weg. Deur die opvoedkundige uitoefening van beheer en korrektiewe optrede word gesorg dat die skoolreëls en opvoedingsbemoenings doeltreffend is.

4.5 SKOOLREËLS EN DISSIPLINE

Die volgende betekenisonderskeidinge van die woord dissipline is van belang vir hierdie navorsing (vgl. WAT, 1974:205):

- * Toestand van onderworpe te wees aan beheer, bevel, gesag; gehoorsaamheid aan owerhede, bevele, voorskrifte; ordelike gedrag; orde (vgl. 1.1).
- * Tug wat uitgeoefen word om orde en gehoorsaamheid te bewerkstellig; tugtiging, bestraffing, teregwyding. Hierdie betekenis van die woord dissipline kan beskou word as sinoniem met die werkwoord dissiplineer (vgl. WAT, 1974:205).
- * In etiese sin, subjektiewe tug wat die mens homself opleë met die oog op die beteueling van drifte of die aankweek van sekere reëlmatige gewoontes; selfbeheer (vgl. 1.2).

Die eersgenoemde betekenisonderskeiding van dissipline kan nie as 'n bestuurshandeling beskou word nie. Dissipline dui hier op die resultaat van 'n vervlegting van bestuurshandelinge (wo. skoolreëls). Die skoolhoof bewerkstellig dissipline (toestand van orde en onderworpenheid aan gesag) deur middel van bestuurshandelinge (vgl. 1.1). Hierdie toestand is noodsaaklik vir die realisering van opvoedende onderwys.

Volgens Hyman et al. (1979:51) stam die woord dissipline uit die Latynse disciplina wat met leer en onderrig verband hou. Die woord dissipline hou ook verband met die woord dissipel wat eweneens verwys na leer en onderrig (Smit, 1973:99-101). Hiervolgens is ware opvoedingsgesag nie 'n militaristiese gees wat tot willose gehoorsaamheid forseer nie, maar wat uitnoodi, oproep, inspireer en bring tot vrywillige volgelingskap; dit is dissipelskap. 'n Opvoedende onderwysdoelstelling is om vrywillige volgelinge (dissipels) te wen en leerlinge deur middel van 'n toestand van dissipline te bring tot vrywillige nakoming van skoolreëls.

Uit die voorafgaande is dit duidelik dat die selfstandige naamwoord dissipline dui op 'n toestand van orde en onderworpenheid aan gesag en dat dit verband hou met leer en onderrig. Skoolreëls speel 'n belangrike rol in die daarstel van hierdie dissipline. S6 beskou, is dissipline afgestem op die opvoedende onderwysprogram in die skool en is dit by uitstek 'n positiewe aangeleentheid.

Die tweede betekenisonderskeiding van die woord dissipline hou verband met die werkwoord dissiplineer. Dissiplinering kom ter sprake wanneer skoolreëls oortree word. Marx (1981:202-203) onderskei die volgende twee soorte dissiplinering (hy noem dit dissipline):

- * negatiewe dissiplinering; en
- * positiewe dissiplinering.

Negatiewe dissiplinering dui op vergelding ná skoolreël-oortreding, byvoorbeeld vermaning en/of bestraffing deur middel van tereg wysings, waarskuwings en tugmaatreëls soos byvoorbeeld die verlies van sekere voorregte. Skoolreëls vir leerlinge is noodsaaklik omdat hulle moet weet wanneer hulle oortree.

Positiewe dissiplinerings bestaan uit dank, waardering en erkenning vir goeie werk gelewer. In plaas van bestraffing by oortreding van skoolreëls word persone reggehelp en die geleentheid gegun om te herstel en te vergoed. Die skoolhoof probeer 'n klimaat skep waarbinne die verantwoordelike sin van die leerlinge aangewakker word. Leerlinge word geleer om selfbeheer en selfdissipline toe te pas.

Die derde betekenisonderskeiding van die woord dissipline kan ook gesien word as 'n handeling waardeur volwassenes waardes by leerlinge inskerp. "Therefore, discipline may be considered to be a procedure that enhances and encourages the development of internal controls and positive behaviour" (Hyman *et al.*, 1979:51). Die aanleer van selfdissipline by leerlinge as 'n belangrike komponent van volwassenheid, is 'n belangrike doelstelling van die skoolhoof se bestuurshandelings (wo. skoolreëls). Die vrywillige nakoming van skoolreëls deur leerlinge is 'n bate van selfdissipline.

Uit die voorafgaande bespreking is dit duidelik dat die term dissipline kan dui op onder andere die volgende drie sake:

- * dissipline as aanduiding van 'n toestand van orde en onderworpenheid aan gesag teweeggebring deur bestuurshandelings soos die implementering van skoolreëls;
- * dissiplinerings as die bestuurshandelings ná die oortreding van skoolreëls om leerlinge deur middel van onder andere tug terug te bring na 'n toestand van orde waarin opvoedende onderwys kan plaasvind en waarin leerlingsselfdissipline kan gedy; en
- * leerlingsselfdissipline as resultaat van 'n verwegting van bestuurshandelings.

4.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is aangetoon dat die bestuurstake van leidinggewing en beheeruitoefening op 'n interafhanklike basis met skoolreëls vervleg is. Die een het 'n invloed op die doeltreffendheid van die ander. Daar is ook aangetoon dat die leierskapstyl van die skoolhoof en skoolreëls wedersyds beïnvloedend werk en dat skoolreëls veral verband hou met dissipline. Wanneer skoolreëls oortree word, is daar eers sprake van dissiplinering. Selfdissipline by leerlinge is 'n opvoedingsdoelstelling wat onder andere deur middel van skoolreëls, dissipline en dissiplinering bewerkstellig word.

HOOFSTUK 5

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1 SAMEVATTING

Die doel van hierdie navorsing was om

- * skoolreëls te begrond in 'n Skrifgefundeerde perspektief; en
- * die rol van skoolreëls in die bestuurstaak van die hoof van 'n sekondêre skool te bepaal.

In hoofstuk 1 is die vertrekpunt met betrekking tot die term dissipline en die rol van skoolreëls as bestuursinstrument daarin aangedui. In hierdie navorsing is dissipline beskou as 'n toestand van orde en onderworpe te wees aan gesag. In hierdie lig beskou, is dissipline noodsaaklik vir die realisering van opvoedende onderwys. Daar is aangedui dat skoolreëls 'n belangrike bestuursinstrument van die skoolhoof is om dissipline en daarom opvoedende onderwys te bewerkstellig en dat skoolreëls en dissipline by uitstek 'n positiewe aangeleentheid is. Dissipline is onderskei van dissiplinering en selfdissipline. Daar is aangedui dat dissiplinering ter sprake kom wanneer skoolreëls oortree word en dat selfdissipline 'n nastrewenswaardige bate van doeltreffende skoolreëls is.

In hoofstuk 2 is daar gefokus op die aard en grondslae van skoolreëls vanuit 'n Skrifmatige perspektief. Daar is aangetoon dat skoolreëls 'n religieuse aangeleentheid is wat in die geval van 'n Christenskoolhoof tot eer en verheerliking van God hanteer moet word. Voorts is gewys op enkele belangrike ontologiese en Skriftuurlike voorveronderstellings wat 'n Christenhoof se hantering van skoolreëls beïnvloed en bepaal.

Daar is ook aangetoon dat die skoolhoof skoolreëls deur middel van Goddelik-verleende gesag in 'n Godgewilde gesagsdraer-gesagsvraerverhouding ter verwesenliking van opvoedende onderwys behoort aan te wend.

In hoofstukke 3 en 4 is aangetoon dat daar vier hoofbestuurstake in die hoof se bestuurstaak onderskei kan word, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening. By elk van die hoofstake is subtake geïdentifiseer wat die uitvoering van die hoofstake beïnvloed. Dit blyk dat skoolreëls by alhier hoofbestuurstake en geïdentifiseerde subtake op 'n interafhanklike basis figureer.

Die beplanning van skoolreëls raak die skoolhoof se belangrikste bestuursarea, naamlik die leerlinge, ten nouste. Skoolreëls, as 'n noodsaaklike posivering, verkonkretisering en detaillering van skoolbeleid, behoort die skool se doelstellings en doelwitte te weerspieël en die verwesenliking daarvan te bevorder. Daar is aangetoon dat die skoolhoof op grond van onder andere Bybelse, juridiese en opvoedkundige oorwegings nie net daartoe gemagtig word om 'n skoolreëlstelsel te implementeer nie, maar dat hy ook daartoe geroepe is. Dit mag egter nie op 'n lukrake en willekeurige wyse geskied nie: die skoolhoof moet hom vergewis van die faktore wat in ag geneem moet word by die opstel van skoolreëls en die vereistes waaraan skoolreëls moet voldoen. Dit blyk dat dit opvoedkundig voortreflik is om belanghebbendes op die een of ander wyse by die besluitnemings- en probleemoplossingsaspekte van skoolreëls te betrek (vgl. 3.2.5.1). Daar is ook aangetoon dat bestaande skoolreëls die skoolhoof in sy bestuurstake ondersteun.

Daar is verder aangetoon dat 'n gekoördineerde, vormlike organisasiestruktuur deur middel van 'n skoolhoof

se delegeringsvaardighede aangewend moet word om doeltreffende skoolreëlkommunikering te bemoontlik. Ouer-, onderwyser- en leerlingdeelname aan so 'n organisasiestruktuur is ook hier aangetoon as bevorderlik vir opvoedende onderwys.

Daar is verder in hoofstuk 4 aangetoon dat die skoolhoof se leierskapstyl 'n invloed sal hê op sy leidinggewing met betrekking tot skoolreëls. Die noodsaaklikheid van verhoudingstigting met en die motivering van mense deur middel van 'n aanpasbare en doeltreffende leierskapstyl was hier duidelik. Die benutting en ontwikkeling van leerlingleierskap met betrekking tot skoolreëls (vgl. 3.2.5.1) is 'n doeltreffende middel tot verantwoordbare opvoeding. Verder is aangetoon dat die effektiewe kommunisering van skoolreëls uitvoering gee aan 'n belangrike juridiese vereiste, naamlik dat leerlinge die reg het om te weet wat van hulle verwag word. Dit is ook wenslik dat verwagtinge op 'n doeltreffende wyse aan ouers en onderwysers oorgedra moet word en dat hulle prioriteitsbepaling ten opsigte van mede-verantwoordelikheid in opvoedende onderwys positief gerig moet word.

Tydens die bestuurstaak van beheeruitoefening speel skoolreëls eweneens 'n belangrike rol. Enersyds vergemaklik skoolreëls die skoolhoof se beheeruitoefeningstaak en andersyds is aangetoon dat skoolreëls 'n prominente rol speel by beheervoorskrifte, waarneming, meting, evaluering en korrektiewe optrede. Daar is aangetoon dat beheeruitoefening en skoolreëls eintlik 'n positiewe aangeleentheid is en dat dit foutief is om dit slegs met die negatiewe toesig, straf, tug en dissiplinêre optrede te assosieer. Dissipline is eweneens ingestel op die skep van 'n positiewe en aangename leer- en opvoedingsatmosfeer waarin leerlingsselfdissipline kan gedy. Selfs die negatiewe vorms van dissiplinering kan op 'n positiewe

en opvoedkundig-verantwoordbare wyse hanteer word.

5.2 GEVOLGTREKKINGS

Die volgende gevolgtrekkings kan uit die navorsing gemaak word:

- * Die skoolhoof moet beseft dat die implementering van skoolreëls in al sy fasette 'n onontbeerlike deel van sy bestuurstaak sal uitmaak ten einde sy skeppingsopdrag om te heers en beheers na te kom en te voldoen aan juridiese, opvoedkundige en ander vereistes. Hy moet skoolreëls as 'n religieuse aangeleentheid beskou, gerig deur 'n Skrifmatige religieuse grondmotief. 'n Christenskoolhoof kan skoolreëls nooit los van die Skrif implementeer nie (vgl. 2.4.2).
- * Die skoolhoof is die inisieerder van skoolreëls en hy moet deur middel van die onderskeie hoof- en subbestuurstake skoolreëls in belang van opvoedende onderwys benut.
- * Die skoolhoof het sowel 'n bevoegdheid as 'n verpligting om skoolreëls te beplan en te implementeer.
- * Die skoolhoof kan die doeltreffendheid van 'n skoolreëlstelsel verhoog deur personeel, ouers en veral leerlinge te betrek by die skoolbestuur.
- * Skoolreëls is direk eweredig aan 'n gesonde leer- en opvoedingsatmosfeer of dissipline. Dit beïnvloed dus die leerlinge se leergemotiveerdheid en uiteindelik hulle akademiese prestasie. Die skoolhoof moet dus toesien dat skoolreëls ook in hierdie opsig tot sy reg kom.

- * Enersyds word 'n doeltreffende skoolreëlstelsel bewerkstellig deur die skoolhoof se bestuurshandelinge en andersyds wend die skoolhoof skoolreëls as bestuursinstrument aan in die hoof- en subbestuurstake.

5.3 AANBEVELINGS

'n Dringende behoefte aan 'n Skrifgefundeerde, opvoedkundig en akademies verantwoordbare skoolreëlstelsel by sekondêre skole is in hierdie navorsing geïdentifiseer. In die lig hiervan behoort van die volgende aanbevelings kennis geneem te word:

- * Die skoolhoof moet kennis neem van die Skrifmatige voorveronderstellings wat die implementering van 'n skoolreëlstelsel onteenseglik op alle terreine beïnvloed.
- * Die skoolhoof moet kennis neem van die faktore wat in ag geneem moet word en die vereistes vir skoolreëls wanneer hy skoolreëls implementeer.
- * Onderwysdepartemente behoort die instel van 'n skoolreëlstelsel met betrekking tot leerlingbestuur by alle skole verpligtend te maak en 'n beleid daarvoor op te neem in skoolhandleidings.
- * Onderwysersopleiding behoort voorsiening te maak vir die bestudering van skoolreëls in al sy fasette, maar veral ten opsigte van die juridiese implikasies van skoolreëls.
- * Onderwyspersoneel behoort positief georiënteer te word ten opsigte van skoolreëls. Die toepassing daarvan moet beskou word as 'n integrale deel van hulle professionele taak.
- * Skoolreëls moet in die lig van die skool se

doelstellings en beleid deur middel van die hoof- en subbestuurstake geïmplementeer word.

- * Dit word aanbeveel dat skoolhoofde skoolreëls sal kommunikeer deur middel van 'n inligtingstuk.
- * Die skoolhoof moet deur middel van sy delegeringsvaardighede gesagstrukture skep waardeer skoolreëls doeltreffend gekommunikeer kan word.
- * Die skoolhoof moet voorsiening maak vir ouer-, onderwyser- en leerlingdeelname aan implementering van skoolreëls. Die skoolhoof moet spanwerk en groepmoreel bevorder.
- * Die skoolhoof moet 'n opvoedkundige leier wees wat deur middel van 'n aanpasbare leierskapstyl en die stig van gesonde menseverhoudings alle betrokkenes by skoolreëls motiveer tot optimale doeltreffendheid.
- * Skoolreëls moet voorsiening maak vir die uniekheid van 'n besondere skool. Dit is nie wenslik dat 'n volledige stel skoolreëls deur onderwysdepartemente op skoolhoofde afgedwing word nie; breë riglyne kan egter sinvol wees.
- * Die aantal skriftelike skoolreëls moet opvoedkundig verantwoordbaar wees en rekening hou met die informele reëls wat reeds by 'n skool die gesaghebbendheid van formele reëls beklee.
- * Skoolreëls moet gereeld geëvalueer en hersien word.
- * Skoolreëls behoort altyd in belang van die leerlinge aangewend te word en moet nie slegs 'n skoolhoof se subjektiewe vooroordele reflekteer nie.

- * Skoolreëls moet realisties en ondubbelsinnig opgestel word en konsekwent toegepas word.
- * Die wyse waarop die skoolhoof skoolreëls as instrument in sy bestuurstaak aanwend, behoort verder nagevors te word.

5.4 SLOTOPMERKING

Skoolreëls vorm 'n integrale deel van die skoolhoof se bestuurstaak. Dit is dus noodsaaklik dat skoolhoofde òf vir die eerste keer òf by herhaling sal kennis neem van skoolreëls in al sy fasette en dat dit deel sal uitmaak van hulle daaglikse bestuurs-handelinge ten einde voortreflike opvoedende onderwys te bewerkstellig.

Hierdie navorsing maak nie aanspraak op volledigheid nie, maar poog slegs om enkele aspekte rakende die rol van skoolreëls in die skoolhoof se bestuurstaak, te verhelder.

SUMMARY

THE ROLE OF SCHOOL RULES IN THE MANAGEMENT FUNCTION
OF THE PRINCIPAL OF A SECONDARY SCHOOL

School rules form an important management instrument for the principal in his management of the school (i.c. management of pupil activities). The accepted view of school rules and of the term discipline has a negative connotation. This should not be so. School rules have as first aim education and teaching and discipline indicates a state of orderliness and a positive learning and educational atmosphere in which the self-discipline of pupils can prosper. This state is brought about by the intertwining of management functions amongst which the implementation of a system of rules.

In order to enable the principal to fulfil the mission given to man at creation, and at the same time comply with legal and educational requirements, a system of school rules must be regarded as part of his management function.

A rule system regarding management of the school (i.c. pupil management) should be made compulsory in schools by departments of education. However, it is not advisable that a complete set of school rules should be enforced on principals by such departments.

Guided by his scriptural religious fundamentals, the christian principal will apply rules against the background of creation, the fall of man and his salvation. He will apply rules as though implementation is scripturally founded.

School rules show a bifocal perspective regarding major management functions, planning, organizing, guidance and control. On the one hand management functions are applied to establish school rules

and on the other hand existing school rules are applied as management instrument in collaboration with major and secondary management functions.

School rules form an integral part of the management function of a principal. It is imperative that principals should be aware of the requirements with which school rules must comply and that these rules should form part of their daily management functions in order to ensure first rate education and teaching.

BIBLIOGRAFIE

- ACKERLEY, R.L. 1971. Reactions to "The reasonable exercise of authority". NASSP bulletin, 55(352): 1-12, Feb.
- ALEXANDRIA CITY PUBLIC SCHOOLS. 1984-1985. Student guidelines. Alexandria, Va.
- ALLEN, L.A. 1964. The management profession. New York : McGraw-Hill.
- ANON. 1984. Discipline. Educamus, 30(6): 2-4, Jul.
- BARNARD, S.S. 1984. Inleiding tot die verge-lykende opvoedkunde. Pretoria : Butterworth.
- BAXTER, B. 1977. The discipline function of the headteacher. (In Jennings, A., ed. Management and headship in the secondary school. London : Ward Look Educational. p.83-93.)
- BOTHA, A.P.J. 1975. Brief in sake skoolreëls van die Sekretaris : Gesamentlike Raad van die SAOU en die SATA, 18 April. Kaapstad.
- BOTHA, A.P.J. 1975. Brief in sake skoolreëls van die Sekretaris : Gesamentlike Raad van die SAOU en die SATA, 29 April. Kaapstad.
- BOYD, J.D. & BOWERS, R.A. 1974. Behavioral analysis : the principal and discipline. Clearing house, 48 (7): 420-426, Mar.
- CAWOOD, J. 1973. Dag-simposium oor skooldisipline. Die Unie, 70(6): 225-231, Des.
- DEKKER, E.I. 1980. Die grondslae van die opvoedkunde, 3. Potchefstroom : Pro Rege.
- DE WET, P.R. 1981. Inleiding tot onderwysbestuur. Kaapstad : Lex Patria.

- DI PALERMO, J.J. 1982. School discipline : the principal's philosophy and major practises. NASSP bulletin, 66(450): 106-108, Jan.
- DUKE, D.L. 1978. How administrators view the crisis in school discipline. Phi delta Kappan, 59(5): 325-330, Jan.
- EICHOLTZ, R.L. 1984. School climate : key to excellence. American education, 20(1): 22-26, Jan.-Feb.
- EMMER, E.T., EVERTSON, C.M., SANFORD, J.P., CLEMENTS, B.S. & WORSHAM, M.E. 1984. Classroom management for secondary teachers. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- FELLMY, W. 1983. Keys to effective discipline : making rules simple, clear, visible. NASSP bulletin, 67(462): 68-70, Apr.
- GRAFF, P.R. 1981. Student discipline : is there a bag of tricks? Or is organization the solution? NASSP bulletin, 65(441): 1-5, Jan.
- HAT
kyk
- ODENDAL, F.F., red. 1983.
- HECHTER, L.G. 1981. Beplanning as kernfaset van bestuur binne onderwyssisteme. Stellenbosch. (Proefskrif (D.Ed.) - US.)
- HERSH, R. 1982. How effective is your school? Instructor, 92(3): 34-35, Oct.
- HOERSKOOL KLERKSDORP. 1984. Jaarboek. Klerksdorp.
- HOERSKOOL KLERKSDORP. 1985. Inligtingstuk. Klerksdorp.

HOERSKOOL NEWCASTLE. 1985. Skoolreëls. Newcastle.

HYMAN, I.A., BILUS, F., DENNEHY, N., FELDMAN, G.,
FLANAGAN, D., LOVORATANO, J., MAITAL, S. &
MCDOWELL, E. 1979. Discipline in American
education : an overview and analysis. Journal of
education, 161(2): 51-70, Spr.

IANNI, F.A.J. 1980. A positive note on schools
and discipline. Educational leadership, 37(6):
457-458, Mar.

KAAP DIE GOEIE HOOP. Departement van Onderwys.
1971. Beleid van die Kaaplandse Onderwysdeparte-
ment ten opsigte van huishoudelike skoolreëls.
Kaapstad.

KAAP DIE GOEIE HOOP. Departement van Onderwys.
1974. Huishoudelike reëls vir skole. Kaapstad.

KING, R. 1973. School organization and pupil
involvement. London : Routledge & Kegan Paul.

KOONTZ, H., O'DONELL, C. & WEIHRICH, H. 1984.
Management. Tokyo : McGraw-Hill.

LASLEY, T.J. & WAYSON, W.W. 1982. Characteristics
of schools with good discipline. Educational leader-
ship, 40(3): 28-31, Dec.

MARX, F.W. 1981. Bedryfsleiding. Pretoria :
HAUM.

MOORE, R.F., ed. 1970. AMA management handbook.
New York : American Management Association.

NEL, D.S. 1983. Die fundering en terrein van
onderwysbestuur met verwysing na die sekondêre
skool. Johannesburg. (Proefskrif (D.Ed.) - RAU.)

- NELL, W.L. 1978. Die plek van dissipline in die opvoeding. Die Unie, 74(12): 397-412, Jun.
- ODENDAL, F.F., red. 1983. Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal. Johannesburg : Perskor.
- PRETORIUS, J.I. 1983. Die reëlsisteam van die skool as juridies-pedagogiese vraagstuk. Pretoria. (Verhandeling (M.Ed.) - Unisa.)
- PRINSLOO, N.P. & VAN ROOYEN, J.W. 1986. Die bestuur van leerlingaktiwiteite. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Onderwysbestuur : grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM. p.305-326.)
- REYNDERS, H.J.J. 1977. Die taak van die bedryfsleier. Pretoria : Van Schaik.
- ROBBINS, S.P. 1980. The administrative process. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- SCHOONEES, P.C., red. 1974. Woordeboek van die Afrikaanse taal, tweede deel D-F. Pretoria : Staatsdrukker.
- SMIT, T.C. 1973. Skooldissipline onder die soeklig. Die Unie, 70: 99-102, Sept.
- SMIT, T.C. 1976. Skooldissipline onder die soeklig : 'n prinsipiële verkenning. Die Unie, 72: 516-520, Jun.
- STONE, H.J.S. 1981. Gemeenskaplikheid en diversiteit. Johannesburg : McGraw-Hill.
- STRAUSS, S.A., STRYDOM, M.J. & VAN DER WALT, J.C. 1976. Die Suid-Afrikaanse persreg. Pretoria : Van Schaik.
- STYLES, K. & CAVANAGH, G. 1982. The discipline dilemma. Education Canada, 22(2): 16-23, Sum.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1960. Wet op die insameling van fondse deur kinders no. 33/1960. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA (Republiek). 1978. Wet op outeursreg no. 98/1978. Pretoria : Staatsdrukker.

TALJAARD, J.A.L. 1975. 'n Skrifmatige sinsleer. Potchefstroom : PU vir CHO. (Diktaat 21/75).

TERBLANCHE, G.W.D. 1976. Skooldisipline onder die soeklig : die organisatoriese aspek. Die Unie, 72(12): 508-513, Jun.

TOD

kyk

TRANSVAALSE ONDERWYSDEPARTEMENT. 1986.

TRANSVAALSE ONDERWYSDEPARTEMENT. 1986. Handleiding by die algemene skoolorganisasie. Pretoria : TOD.

VAN DER WALT, J.L. 1980. Die grondslae van die opvoedkunde, 2. Potchefstroom : Pro Rege.

VAN DER WALT, J.L. & DEKKER, E.I. 1982. Fundamentele opvoedkunde vir onderwysstudente. Potchefstroom : Pro Rege.

VAN DER WESTHUIZEN, P.C. 1984. Die ontwerp van 'n onderwysbestuurskursus vir Blanke onderwysleiers in die Republiek van Suid-Afrika. Pretoria. (Proefskrif (D.Ed.) - Unisa.)

VAN DER WESTHUIZEN, P.C., red. 1986. Onderwysbestuur : grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM.

VAN LOGGERENBERG, N.T. & JOOSTE, A.J.C. 1978. Verantwoordelike opvoeding. Bloemfontein : Nasionale Boekhandel.

- VAN NIEKERK, J.H.S. 1986. Kriteria vir die opvoedkundige beplanning en benutting van fisiese fasiliteite in primêre skole. Potchefstroom. (Proefskrif (D.Ed.) - PU vir CHO.)
- VAN SCHALKWYK, O.J. 1981. Fokus op die onderwysstelsel. Pretoria : Butterworth.
- VAN WYK, J.G. 1980. Die vraagstuk van onderwysreg met spesiale verwysing na onderwysersopleiding in Suid-Afrika en enkele ander lande. Pretoria. (Proefskrif (D.Ed.) - Unisa.)
- VAN WYK, J.G. 1982. Onderwysreg vir die onderwyser. Pretoria : Academica.
- VISSER, P.A.C. 1985. Brief van assistent-sekretaris van die Suid-Afrikaanse Onderwysersunie aan die outeur, 15 Julie. Kaapstad.
- WAT
kyk
- SCHOONEES, P.C., red. 1974.
- WAYSON, W.W. & LASLEY, T.J. 1984. Climates for excellence : schools that foster self-discipline. Phi delta Kappan, 65(6): 419-421, Feb.
- WYNNE, E.A. 1980. Looking at schools : good, bad, and indifferent. Toronto : Lexington.
- WYNNE, E.A. 1981. Looking at good schools. Phi delta Kappan, 62(5): 377-381, Jan.