

**DIE ONTWIKKELING VAN 'N PROGRAM VIR DIE
INDIENSOPLEIDING VAN INGENIEURSWESE-OPLEIERS
IN DIE MYNBOUBEDRYF**

deur

Rudolf Marthinus Reyneke

VERHANDELING

voorgelê ter vervulling van die vereistes vir die graad

MAGISTER EDUCATIONIS



in die

FAKULTEIT OPVOEDKUNDE EN VERPLEEGKUNDE

aan die

RANDSE AFRIKAANSE UNIVERSITEIT

STUDIELEIER: PROF J STRAUSS

MEDE-STUDIELEIER: DR MC VAN LOGGERENBERG

MEI 2003

DANKBETUIGINGS

MY OPREGTE DANK EN WAARDERING AAN DIE VOLGENDE PERSONE EN INSTANSIES:

1. My SKEPPER vir die krag, sterkte en gawes waarsonder hierdie studie nie moontlik sou wees nie.
2. My vrou, Mildred, vir haar liefde en ondersteuning tydens die navorsing.
3. My kinders, Mabel, Liezel en Milly, vir hulle ondersteuning.
4. My ma, skoonouers en familie vir die liefde en aanmoediging wat ek van hulle ontvang het.
5. My studieleier, Prof. J Strauss en mede-studieleier Dr. M.C. van Loggerenberg vir hulle motivering, begeleiding, deurlopende ondersteuning en professionele leiding.
6. Elke respondent wat deelgeneem het aan die ondersoek.
7. Al die opleidingspersoneel en hoofde van opleidingsentrums vir hulle insette tydens die onderhoude.
8. Mnr. Johnnie Robbertse vir die noukeurige taalversorging.

Die vrees van die Here is die beginsel van die wysheid; almal wat dit beoefen, het 'n goeie verstand. Sy lof bestaan tot in ewigheid.

PSALM 111:10

SYNOPSIS

Trainers at engineering training centres mostly come from industry and consequently they seldom have experience of teaching or the necessary qualifications to teach. As the educational profession has no formal and compulsory induction into the profession, trainers are put directly into class and are expected to teach. Although these trainers have the required subject knowledge, they definitely lack the necessary didactical skills or methodology of education. Due to "swim-or-sink" attitude, trainers experience unique problems, placing them under tremendous pressure and stress. With this study, an attempt is made to establish guidelines for a workable programme, for the in-service training of the trainers.

At present, technology develops rapidly and knowledge expands at a breathtaking rate. Therefore the trainer must stay a lifelong learner. The constant change and renewal of training methods, skills and techniques can only be addressed by effective in-service training. The following aspects should figure prominently in any in-service training programme:

- staff development;
- induction;
- skills and techniques;
- coaching;
- staff and relations;
- the practice.



In order to put into practice, a workable in-service training programme, the following operational programmes were studied:

- staff development;
- induction;
- mentoring;
- coaching.

The purpose of in-service training is the improvement of the quality of training, the effective execution of administrative tasks and the continuous upgrading of

knowledge of technological and educational development. Therefore, the curriculum for in-service training should be composed of:

- training centre and staff concerns;
- administrative concerns;
- preparation of lessons;
- methods of instruction;
- other responsibilities.

Because trainers differ in experience, the emphasis on the above aspects will also differ. The programme must consequently be executed in phases:

- an experienced trainer must be allocated to a novice to act as mentor in the induction to training and staff concerns as well as administrative duties. Simultaneously, subject guidance must be given by an expert on the preparation of lessons, the instruction techniques of the trainer and related responsibilities;
- the experienced trainer's in-service training will differ with respect to the expansion of subject knowledge, the learning of new techniques and skills and gradual acceptance of more responsibility.

In order to successfully implement the programme, it is recommended that experienced trainers be identified and trained to act as mentors to new trainers; and management of the in-service training of these colleagues.

INHOUDSOPGAWE

	BLADSY
DANKBETUIGINGS.....	i
SYNOPSIS.....	ii
 HOOFSTUK 1 – ALGEMENE ORIËTERING EN PROBLEEMSTELLING	
1.1 INLEIDING.....	7
1.2 PROBLEEMSTELLING.....	7
1.3 DOEL.....	7
1.4 BEGRIPSOMSKRYWING.....	7
1.4.1 Riglyne.....	8
1.4.2 Ontwikkeling.....	8
1.4.3 Program.....	8
1.4.4 Indiensopleiding.....	8
1.4.5 Ingenieurswese-opleiers.....	9
1.4.6 Mynboubedryf.....	10
1.4.7 Vakleerling.....	10
1.4.8 Ambagsman.....	10
1.4.9 Mentor.....	11
1.4.10 Leerder.....	11
1.4.11 Ambag.....	11
1.4.12 Afrigting.....	12
1.4.13 Opleiding.....	12
1.4.14 Opleidingsentrum.....	12
1.5 PROGRAM VAN ONDERSOEK.....	12
 HOOFSTUK 2 – DIE NOODSAAKLIKHEID VAN INDIENS- OPLEIDING	
2.1 INLEIDING.....	14
2.2 DIE NOODSAAKLIKHEID VAN INDIENSOPLEIDING.....	16
2.3 DOELSTELLING VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGS- PROGRAMME.....	17

2.4	KENMERKE VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGS-PROGRAM.....	18
2.4.1	Konteks van die indiensopleidingsprogram.....	18
2.4.2	Doelwitte.....	18
2.4.3	Onderrig- en evalueringspraktyke.....	19
2.4.4	Personeelontwikkeling.....	19
2.5	INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME BINNE VERSKEIE OPLEIDINGSEKTORE.....	20
2.5.1	Indiensopleidingsprogram vir die industrie.....	20
2.5.2	Die indiensopleidingsprogram van Algie.....	23
2.5.3	Indiensopleidingsprogram voorgestel deur Gauteng Onderwys-departement.....	26
2.6	DIE ROL VAN DIE MENTOR.....	28
2.7	VOORDELE VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGS-PROGRAMME.....	30
2.8	SAMEVATTING.....	30
HOOFSTUK 3 – BESTAANDE INDIENSOPLEIDINGS-PROGRAMME		
3.1	INLEIDING.....	32
3.2	DIE DOEL VAN INDIENSOPLEIDING.....	33
3.3	OMSKRYWING VAN KOMPONENTE VAN BESTAANDE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME.....	35
3.3.1	Personeelontwikkeling.....	35
3.3.2	Inlywing van die toetredende-opleier.....	42
3.3.3	Mentor/Tutor.....	48
3.3.4	Afrigting.....	53
3.4	SAMEVATTING.....	56
HOOFSTUK 4 – PROGRAM VIR INDIENSOPLEIDING VAN INGENIEURSWESE-OPLEIERS IN DIE MYNBOUBEDRYF		
4.1	INLEIDING.....	59

	BLADSY
4.2	KOMPLEKSITEIT VAN OPLEIDINGSENTRUMS..... 60
4.3	DIE KURRIKULUM VIR INDIENSOPLEIDING..... 61
4.4	DOELSTELLINGS VAN DIE VOORGESTELDE INDIENSOP- LEIDINGSPROGAM..... 64
4.5	INDIENSOPLEIDINGSPROGRAM VIR OPLEIERS IN DIE MYNBOUBEDRYF AAN OPLEIDINGSENTRUMS WAT BLOK/ FASEKURSUSSE AANBIED..... 66
4.5.1	Algemeen..... 66
4.5.2	Faktore wat die personeelontwikkelingsprogram beïnvloed..... 67
4.5.3	Bepaling van die punt van aanvang van opleiding..... 69
4.5.4	Skematiese voorstelling van die program..... 69
4.5.5	Indiensopleiding aan die toetredende-opleier..... 71
4.5.5.1	Opleidingsentrum en administratiewe aangeleenthede..... 71
4.5.5.2	Die toetredende-opleier uit die nywerheid in die klaskamer..... 74
4.5.5.3	Die toetredende-opleier met onderwysopleiding in die klas- kamer..... 79
4.5.6	Indiensopleiding aan die ervare opleier..... 80
4.5.6.1	Uitbreiding van vakkennis..... 81
4.5.6.2	Die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede..... 81
4.5.6.3	Aanvaarding van meer verantwoordelikheid..... 83
4.6	AANBEVELINGS VIR IMPLEMENTERING..... 83
4.7	SAMEVATING..... 84
 HOOFSTUK 5 – SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS	
5.1	SAMEVATTING..... 86
5.2	GEVOLGTREKKING..... 91
5.3	AANBEVELINGS VIR WYER TOEPASSING VAN DIE PROGRAM..... 91
5.4	SLOTOPMERKINGS..... 92
	 BIBLIOGRAFIE..... 93

BYLAE A: Vraelys vir opleier en mentor

BYLAE B: Vraelys aan opleidingbestuurders

BYLAE C: Samevatting van inligting verkry uit vraelyste



HOOFSTUK 1

ALGEMENE ORIËTERING EN PROBLEEMSTELLING

1.1 INLEIDING

Volgens die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN, 1985:14) het vakleerlingskap in die Republiek van Suid-Afrika (RSA) sy ontstaan gedurende 1884 in die mynboubedryf en spoorweë gehad. Gedurende hierdie tydperk was daar reeds 'n groot tekort aan geskoolde vakmanne en is die noodsaaklikheid vir die opleiding van vakleerlinge aangevoel.

Die behoefte aan tegniese opleiers het vir die eerste keer met die ontdekking van goud en diamante in Suid-Afrika, sowel as tydens die bou en instandhouding van spoorweë ter sprake gekom. Die mynboubedryf het op sy beurt klasse in Kimberley, Johannesburg, Pretoria, Potchefstroom, die Oos- en Wes-Rand geïnisieer (DOK, 1987:2). Verdeelde beheer en finansiële probleme het egter die ontwikkeling van beroepsopleiers van die staanspoor af so gestrem dat die destydse minister van onderwys opdrag gegee het dat 'n ondersoek na die stand van tegniese opleiding gedoen moes word.

Die verslag wat na die ondersoek uitgereik is, het tot 'n Nasionale Konferensie in 1987 gelei waar soos volg aanbeveel is:

- tegniese opleiding moet direk onder leiding van die Regering van die Unie van Suid-Afrika staan; en
- die Unie Regering moet die eenvormigheid van alle tegniese kursusse verseker (DOK, 1987:2).

Gedurende 1924 word die aanbeveling van die Hofmeyer kommissie, naamlik dat alle rigtings vir tegniese, industriële en beroepsopleiding na die Unie Onderwysdepartement oorgeplaas moet word, aanvaar (DOK, 1987:3). Met die uitbreek van die Tweede Wêreldoorlog in 1939, was daar 'n groot vraag na opgeleide werkers vir die vervaardiging van ammunisie en wapens.

Opleidingsentrums is vervolgens gestig om aan hierdie behoefte te voorsien. Hierdie praktiese opleidingsentrums was onder die bestuur van die Sentrale Organisasie van Tegnieese Opleiding (SOTO) bekend as (Central Organization of Technical Training {COTT}) te Olifantsfontein.

Nege opleidingsentrums het onder die direkte beheer van die Direkteur-Generaal van Oorlogbenodighede met die opleiding begin in 'n nuwe skema. Hierdie opleiding het oor 25 weke gestrek, teen 48 uur per week, wat dan beëindig is met die aflegging van 'n vakoets. Teen November 1943 (vier jaar na die stigting) was daar reeds ongeveer 22 417 leerders onder die nuwe skema opgelei. In 1945 het daar 'n klemverskuiwing plaasgevind en wel in die sin dat die opleiding op die oud-soldate toegespits is, sodat hulle weer in die private sektor opgeneem kon word.

Laasgenoemde stelsel het van 1945 tot 1948 onder die Unie Onderwysdepartement gefunksioneer (RGN, 1985:16) en is reeds in 1942 as so waardevol beskou dat die Vakleerlingwet (Wet 37 van 1944) twee jaar later onder die beskerming van die Nasionale Vakleerlingraad afgekondig is.

Die MIETTB (MINING INDUSTRY ENGINEERING TRADES TRAINING BOARD) ontstaan in 1977 deur die Kamer van Mynwese in die federasie van myn-ingenieurswese unies, wat 'n raad daar gestel het om die verantwoordelikheid ten opsigte van opleiding en administrasie van vakleerlinge in die mynboubedryf te aanvaar (Nasionale Opleidingsraad, 1985).

In 1989 is vrystelling gegee aan die MIETTB om 'n gedesentraliseerde vakoetsing af te neem en om die mynboubedryf se vakleerlingstelsel onafhanklik te administreer. CRI (Criterion Reference Instruction) gebaseerde-modules vir die gebruik in die mynboubedryf is onder die leiding van die MIETTB ontwikkel en geïmplementeer (Nasionale Opleidingsraad, 1990).

Volgens die gewysigde Mannekragopleidingswet amendement wat gepromulgeer is in 1990, was die MIETTB die eerste industriële opleidingsraad om akkreditasie te ontvang. Dit het beteken dat die opleidingsraad (MIETTB), eiesoortige vakoetse kan afneem vir die mynboubedryf en sertifikate kan uitreik aan suksesvolle

kandidate (Nasionale Opleidingsraad, 1990). Hierdie sertifikate is deur die Registrateur van Mannekragopleiding goedgekeur en word erken deur alle industrieë in die Republiek van Suid-Afrika. Hieruit het gevolg dat streng reëls en hoë vereistes opgestel is vir sodanige akkreditasie en deurlopende kwaliteit opleiding moes verseker word om akkreditasie te behou. Ingenieurswese opleiers met genoegsame opleiding en ervaring in ingenieurswese moes dus in sodanige opleidingsentrums aangestel word.

Die ingenieurswese-opleier wat sy/haar vak afrig/onderrig behoort dus nie alleen te beskik oor die nodige vakkennis nie, maar behoort ook goed onderlê te wees in al die nodige tegnieke en vaardighede om die onderrig van die vak tot sy reg te laat kom. Volgens Jacobs (1986:16) het daar oor die afgelope aantal jare 'n geweldige kennisontploffing plaasgevind, tesame met 'n fenomenale ontwikkeling op tegnologiese gebied. Navorsers is van mening dat die geldigheidsvlak van kennis opgedoen op professionele gebied, slegs sowat vyf jaar is (Jacobs, 1986:16). Volgens Goad (1984:1) kan hierdie saak slegs aangespreek word deur van onderwysers/opleiers lewenslange leerders te maak. Jacobs (1986:17) en De Wit (1999) sluit hierby aan wanneer hulle beweer dat die volwassene as leerder in sy/haar beroep soveel leergeleenthede as moontlik sal moet aangryp as hy/sy op hoogte van sake wil bly. Adams (1975:123) en Agochiya (2002) benadruk ook 'n ander aspek as hulle sê dat die kwaliteit van afrigting wat 'n onderwyser/opleier aan sy/haar leerders gee, in direkte verhouding staan tot sy/haar bewustheid van hulle opvoedkundige behoeftes en sy/haar kennis van hoe dit ten beste bevredig kan word.


Alhoewel ingenieurswese-opleiding voorkom in die mynbou-, metaalnywerheids-, motor-, diamantslypers- en ook die algemene bedryf, sal die aandag, vir die doel van hierdie studie, gefokus word slegs by opleidingsentrum-opleiers vir die mynboubedryf.

Die afrigting/onderrig van ingenieurswese-leerders in die mynboubedryf soos aangebied deur ingenieurswese-opleiers aan mynboubedryf opleidingsentrums, word gekortwiek deur 'n gebrek aan professioneel toegeruste opleiers. Die grootste persentasie opleiers wat aan mynboubedryf opleidingsentrums opleiding

gee, kom uit die nywerheid waar hulle 'n spesifieke ambag beoefen het. Hierdie opleiers is spesialiste op die spesifieke gebied vanweë die kennis en ondervinding wat hulle gedurende hierdie tydperk opgedoen het.

Persone uit die nywerheidssektor doen dikwels aansoek om opleiersposte by mynbou opleidingsentrums en word dan ook in sodanige poste aangestel. Hierdie persone het egter meestal nie onderwysersopleiding ondergaan nie en het gevolglik min of geen kennis van die afrigting/onderrig aspekte nie. Dit beteken gewoonlik dat hierdie opleiers baie goeie tegniese kwalifikasies besit wat hulle uitnemend geskik maak om 'n vakrigting aan te bied, maar hulle besit meestal geen akademiese kwalifikasies en/of professionele opleiding in onderrig of onderwys nie.

Wanneer sodanige opleier by 'n opleidingsentrum aangestel word, word daar van hom/haar verwag om minstens veertig uur per week opleiding te gee. Hierdie opleier beland dus onmiddellik in 'n vreemde situasie waar van hom/haar verwag word om:

- 
- dissipline te handhaaf;
 - sekere administratiewe take te hanteer;
 - lesse voor te berei en aan te bied;
 - leerders te evalueer;
 - leerders te toets;
 - by vreemde opleiers in te skakel;
 - prestasie te ontleed;
 - leerders te motiveer;
 - leerders na gelang van behoeftes te plaas;
 - demonstrasie aanbiedings te doen;
 - leierseienskappe te identifiseer en te bevorder; en
 - take te verrig wat voorheen nie in sy/haar vakgebied vereis is nie.

Voorgaande bespreking mag die indruk skep dat dit hier slegs gaan om die nuwe/toetredende-opleier uit die nywerheid. Alhoewel dit 'n baie belangrike aspek

van die studie is, en gevolglik baie aandag sal geniet, is dit nie die geval nie. Opleiers wat reeds in diens is en selfs jare ondervinding het, hetsy uit die nywerheid of nie, sal ook in die studie aandag geniet. Dit gaan hier in hoofsaak om die afwesigheid van professionele opleiding wat uiteraard die effektiwiteit van die opleier en sy/haar sukses in die opleidingsentrum sal beïnvloed. Om die probleem aan te spreek, sal daar dus 'n gestruktureerde vorm van opleiding van opleiers verskaf moet word om spesifiek die opleier uit die nywerheid se gebrek aan kennis van al die aspekte rakende die opleidingsituasie aan te spreek. 'n Goed beplande en uitvoerbare model/program van indiensopleiding moet dus daar gestel word. Kerry (1986:145) identifiseer die behoefte aan opleiding vir die persoon van buite soos volg: *"Though it is possible to train specifically to teach in FE (Further Education) few teachers come into it by that route. Most will begin by qualifying for a particular job and then progressing in experience to that particular post. Later, such a person maybe attracted by teaching his/her subject and so seek an FE post. The chances are such a person will be appointed on the basis of knowledge and practical experience without any training. Once in the system, however, he/she will be encouraged to undertake professional activity and qualification related to the new role as lecturer."*

UNIVERSITY
OF
JOHANNESBURG

Indiensopleiding, is hoofsaaklik gemik op die reeds funksionele opleier (Morant, 1981:1; Niebuhr, 1983:42 & Van Loggerenberg, 1985:1), Robinson (2002) en Molefyane (1999) en is bedoel om die opleier in sy/haar werkende leeftyd by te staan en professioneel te laat ontwikkel. Wanneer die opleier uit die nywerheid ter sprake kom, is dit duidelik dat die aanvangspunt van sy/haar indiensopleiding sal verskil van die van die opleier met onderwyskwalifikasies. Hierdie aanvangspunt sal egter ook nog bepaal moet word. Indiensopleiding wat tans by opleidingsentrums plaasvind, is nie gekoördineerd nie en word meestal intern beplan en uitgevoer. Riglyne oor 'n indiensopleidingprogram is betreklik vaag. Personeelontwikkeling is in hoofsaak die taak van die opleidingsbestuurder en hy/sy moet as professionele leier die leiding neem en as koördineerder van hierdie belangrike aspek optree. Al die aspekte wat daartoe sal lei dat 'n opleier optimaal kan funksioneer, behoort vervolgens in 'n opleidingsprogram by die opleidingsentrum vervat te wees. Hierdie program is die brondokument vir ontwikkeling wat aan die opleier in opleiding riglyne gee vir sy/haar optrede by die

opleidingsentrum. Die oogmerk hiervan is om totale funksionele opleiers in 'n span te kweek. Die opleidingsprogram bevat aspekte soos die opleidingsentrumreëls, noodplan, dissipline, klaskamerorganisasie, leerder-administrasie, reëls in verband met toetsing, lesvoorbereiding, verslagdoening, begroting, beheer en kontrole, motivering, leierskap, algemene taakbeskrywing, personeelorganogram, buite kurrikulêre aangeleenthede, ensomeer. Dat hierdie aspekte presies daardie kennis, eienskappe en vaardighede is waaroor die opleier moet beskik, is waar, maar hoe hierdie inligting aan die betrokke opleier oorgedra word, berus egter geheel by die betrokke opleidingsentrum.

'n Totaal omvattende indiensopleidingsprogram wat alle bogenoemde aspekte aanspreek, moet geïmplementeer word. Volgens Showers (1985:45) behoort die persoon wat sodanige opleiding behartig, die nodige opleiding te kry om die taak te verrig, maar hy/sy moet ook meester wees van elke strategie wat oorgedra word. Verder moet hy/sy ook glo aan wat hy/sy doen en self ook bereid wees om uit hierdie interaksie te leer.

Die tegnologiese ontwikkeling in die Westerse lande gedurende die twintigste eeu stel as vereiste dat geskoolde tegniese werkers in 'n toenemende mate opgelei moet word om aan die RSA se behoefte vir meer tegnisi te voldoen (RGN, 1981(a):65).

"There has been an awareness of the need for greater attention to the induction of new teachers and for meeting their needs during their initial placement in maintained schools for many years" (Turner, 1994:325).

Dit blyk dat daar 'n groot kloof bestaan tussen die voor-indiensopleiding en praktyktoetredende-opleiding van toetredende-opleiers. Toetredende-opleiers is persone wat vir die eerste keer by 'n opleidingsentrum aangestel word. Van der Merwe en Nel (1990:80) spreek hulle soos volg uit *"...college instructors have a strong background in their respective disciplines but often have had no formal instruction in how to teach... (L)earning to teach was by trial and error"*. Effektiewe afrigting/onderrig veronderstel nie net vakkundige kennis nie, maar ook didaktiese

vaardighede in die oordrag van leerinhoud (De Kok, 1987:11) en kundighede om 'n konteks bevorderlik vir leer te kan skep (Smit, 1995:9).

Van Loggerenberg (1982:1) beweer dat toetredende-opleiers in Suid-Afrika hulle in die onbenydenswaardige situasie bevind deurdat van hulle verwag word om onmiddellik na opleiding, soos ervare leerkragte, met gepaardgaande verantwoordelikhede op te tree. Aangesien toetredende-opleiers nie altyd hierin slaag nie, mag hulle eerste jaar in die praktyk 'n traumatiese ervaring wees wat aanleiding kan gee tot 'n sogenaamde praktykskok, met verreikende gevolge. Alle pogings behoort aangewend te word om toetredende-opleiers se inskakeling so effektief as moontlik te maak, aangesien goeie bedoelings, aangebode hulp en aanmoediging nie voldoende is nie (Cronje, Neuland & Van Reenen, 1987:389).

1.2 PROBLEEMSTELLING

Uit die voorafgaande bespreking kan die probleem van hierdie studie soos volg geformuleer word:

Daar bestaan tans geen werkbare program of riglyne vir die ontwikkeling van 'n program vir die indiensopleiding van ingenieurswese-opleiers in die mynboubedryf waardeur hulle die nodige onderwysvaardighede kan aanleer nie.

1.3 DOEL

Die doel van hierdie studie is om 'n werkbare program en riglyne vir die indiensopleidingsprogram van ingenieurswese-opleiers, toetredend of reeds werksaam aan tegniese opleidingsentrums vir die opleiding van ingenieurswese-leerders in die mynboubedryf, daar te stel.

1.4 BEGRIPSOMSKRYWING

Volgens die formeel-logiese identiteitsbeginsel moet begrippe 'n konstantheid hê wat hul inhoud betref. Die ware betekenis van die begrippe word belig omdat dit vanuit verskillende perspektiewe beskou word (Landman, 1983:36). Om 'n

gemeenskaplike verwysingsraamwerk te skep word verklarings en omskrywings van die volgende begrippe gegee:

1.4.1 Riglyne

Dit is die reëls, grenslyne, parameters waarbinne die opleiersprogram opgestel moet word (HAT). Dit is die aanwysings of voorskrifte waarvolgens opleidingsprogram opgestel word (Nasionale woordeboek).

1.4.2 Ontwikkeling

Daar word dikwels nie 'n duidelike onderskeid tussen die begrippe opleiding en ontwikkeling getref nie. Die belangrikste rede hiervoor is waarskynlik die feit dat hierdie twee begrippe baie nou bymekaar aansluit en die twee terreine moeilik van mekaar geskei kan word. In hierdie verband sluit Watson (1979:5) by ontwikkeling alle leerervaringe, formeel sowel as intaak, in. Dit beteken dat die begrip opleiding deel uitmaak van ontwikkeling. Ook in hierdie studie word die twee begrippe nie van mekaar geïsoleer nie. Daar word egter in gedagte gehou dat opleiding 'n beplande, sistematiese en doelgerigte karakter het (Lessing, 1982:57). Wanneer hierdie eienskappe ontbreek, kan daar dus nie meer van opleiding gepraat word nie, maar eerder van ontwikkeling.

1.4.3 Program

Dit is 'n geskrif waarin werksaamhede wat volgens 'n bepaalde plan verrig sal word, opgesom word, ie. werkplan (HAT). Lys van wat vertoon, bespreek of gedoen sal word, werkplan, program van aksie (Nasionale woordeboek).

1.4.4 Indiensopleiding

Binne die onderwyskonteks word indiensopleiding oor die algemeen op twee vlakke aangebied, naamlik die formele indiensopleiding waarvoor daar op makro- en mesovlakke voorsiening gemaak word, asook informele indiensopleiding wat soms ook as "interne" indiensopleiding bekend staan (Bondesio & De Witt,

1986:258/259). Marx (1978:102-104) onderskei baie duidelik tussen formele- en informele indiensopleiding.

Informele indiensopleiding en interne indiensopleiding kan van mekaar onderskei word omdat daar 'n wesentlike verskil tussen die twee begrippe is.

Formele indiensopleiding verwys na die opleiding wat buite opleiding-sentrumverband ondergaan word. Dit sluit in graad- en diplomakursusse, opknappingskursusse, werkseminare en vakgerigte kongresse aan onderwyskolleges, teknikons en universiteite (Botha, 1988:18).

Informele indiensopleiding verwys na verrykingsmoontlikhede wat die opleier vir homself/haarself skep soos selfstudie en om op hoogte te bly van verwickelinge oor die inhoudelike en didaktiese sfeer van sy/haar spesialiteitsgebied. Dit word gedoen nie ter wille van 'n kwalifikasieverbetering nie, maar omdat die opleier 'n verhewe professionele ingesteldheid openbaar (Van der Merwe, 1984:7).

Interne indiensopleiding verwys na opleiding op 'n georganiseerde basis wat deur die bestuur van die opleidingsentrum in samewerking met die personeellede gelei of aangebied word op 'n persoonlike en individuele grondslag (Van der Merwe, 1984:7).

Vir die doel van hierdie studie word met die begrip "indiensopleiding" die volgende bedoel:

indiensopleiding dui op die gebruik van 'n opleidingsprogram, bestaande uit opleidingsbevoegdhede wat daarop gerig is om geleenthede te skep waardeur opleiers hulle opleidingsvaardighede kan uitbou met die doel om die gehalte van werk binne die onderrig/opleiding-leersituasie te verbeter.

1.4.5 Ingenieurswese-opleiers

Hulle primêre funksie is om opleiding te gee in die beroepsrigting waarin hulle gekwalifiseerd is. Verder word van hulle verwag om met bykomende pligte, soos deur die instelling bepaal, behulpsaam te wees (Neethling, 1993:86).

Daar sal in die studie gekyk word na die volgende kategorieë:

- die toetredende-opleier direk uit die nywerheid sonder vorige opleidingservaring of 'n onderwyskundige kwalifikasie;
- die ervare opleier uit die nywerheid sonder onderwyskundige kwalifikasies; en die ervare opleier met onderwyskundige kwalifikasies.

1.4.6 Mynboubedryf

Die bedryf vir die opsporing en ontginning van delfstowwe sowel ondergronds as bogronds staan bekend as die mynboubedryf.

Die maak van enige uitgraving of boorgat of die ontginning van mineraalafsetting op enige ander wyse, met die doel om 'n mineraal te win, met inbegrip van enige prospektering wat met die winning van sodanige mineraal in verband staan (Mineraalwet en Regulasies, Wet 50 van 1991).

1.4.7 Vakleerling

'n Persoon wat in diens geneem is kragtens 'n kontrak van vakleerlingskap wat geregistreer is, of wat as geregistreer beskou word ingevolge Artikel 18 (1) (c) of (3) van Wet op Mannekragopleiding, 1981 (RGN, 1985:28) staan bekend as 'n vakleerling.

1.4.8 Ambagsman

Iemand wat 'n geakkrediteerde opleidingsprogram met sukses afgelê het en wat 'n goedgekeurde finale verrigtingevaluering geslaag het, staan bekend as 'n ambagsman. Ambagsman kan soos volg omskryf word: "*An artisan is a person with the ability to perform manual skills to a measureable standard combined with technical knowledge and conceptual thinking*" (RGN, 1985). Die ambagsman (vakman) beskik hoofsaaklik oor 'n voltooide vakleerlingskap.

1.4.9 Mentor

Conradie (1987:13) verwys na die mentor as "die opleier se opleier", waar steungewing, begeleiding en koördinerende hoofmomente van die mentor se pligtestaat uitmaak. 'n Mentor is 'n ervare opleier wat behulpsaam is met die indiensopleiding van toetredende-opleiers en tree op as 'n begeleier en adviseur (Gauteng Departement of Education, 1996:33), toesighouer en hulpgewer gedurende die indiensopleiding periode (De Kok, 1987:2). 'n Ervare of bejaarde raadsman (Nasionale woordeboek).

1.4.10 Leerder

Leerders wat by opleidingsentrums opleiding ontvang word deur sy/haar werkgewer gestuur om sodanige opleiding te ontvang. Ander aspekte wat ook 'n rol sal speel in die didaktiese opleiding van die opleier, is die feit dat die leerders nie homogeen in klasse ingedeel kan word nie. Dit beteken dat die ouderdomme van die leerders kan wissel van 16 tot 50 jaar, met die gevolg dat daar leerders sal wees wat pas skool verlaat het en andere wat jare laas gestudeer het. Dit kan ook gebeur dat 'n groep leerders saamgestel is uit verskillende tale, terwyl daar ook leerders met leerprobleme in dieselfde groep kan wees asook hoogsbegaafde leerders. Dit is duidelik dat die opleier op hoogte sal moet wees van die samestelling van sy/haar groep wanneer hy/sy hom/haar voorberei om 'n les vir die groep aan te bied.

1.4.11 Ambag

'n Ambag kan omskryf word as die werk wat normaalweg deur 'n ambagsman of vakman, soos 'n elektrisiën, plaatwerker, sweiser ens. verrig word (Mannekrag 2000, 1983:1). Handwerk as beroep, 'n skrynerker van ambag. Op 'n ambag leer (Nasionale woordeboek).

1.4.12 Afrigting

Afrigting is 'n handeling wat 'n opleier uitvoer om die werkprestasie van sy/haar leerders te verbeter. Dit vind op 'n persoonlike grondslag tussen twee mense plaas, byvoorbeeld wanneer 'n werkgewer en 'n werknemer byeenkom en werkprestasie, doelwitte, verantwoordelikhede en metodes bespreek. Probleemgebiede word geïdentifiseer en die probleme word opgelos. Afrigting kan omskryf word as 'n proses waarvolgens 'n opleier 'n leerder help om groter vaardigheid en meer werkkennis te verwerf, en om moontlik 'n beter pos te verkry.

Deur oefening en onderwys bekwaam maak (HAT).

1.4.13 Opleiding

Opleiding is 'n metode om individuele prestasie te verbeter deur die sistematiese beheer van die aanleer van nuwe gedrag om in die behoefte van die organisasie en individue te voorsien.

Deur onderrig voorberei of oefen/vorm, in 'n bepaalde rigting lei (Van Rensburg, 1979:111).

1.4.14 Opleidingsentrum

'n Sentrum wat sodanig, ingevolge die bepalings van artikel 31 (2) van die Wet op Mannekragopleiding, 1981 as 'n opleidingsentrum geregistreer is (RGN, 1985) staan bekend as 'n opleidingsentrum.

1.5 PROGRAM VAN ONDERSOEK

In hierdie hoofstuk is die aanloop, die probleem en die parameters van die studieveld gestel. Verder is die doel van die studie en die metodes wat gebruik sal word om dit te bereik uiteengesit. 'n Aantal begrippe is omskryf en verklaar om 'n gemeenskaplike verwysingsraamwerk te vestig. Hierdie hoofstuk rig verder die verloop van die studie deur die aanduiding van die inhoud van al die opvolgende hoofstukke.

Om sodanige program te ontwikkel, is hierdie studie soos volg beplan:

In hoofstuk twee word die noodsaaklikheid van 'n indiensopleidingsprogram bespreek en motivering word daarvoor gegee, terwyl ook gelet word op die doel van indiensopleiding. Die noodsaaklikheid van voordele, kenmerke, doelstellings en vorme van indiensopleiding wat tans in verskeie opleidingsektore gebruik word, word ook bespreek. Die probleem aangaande die indiensneming van ambagsmanne as opleiers sonder formele onderwyskundige kwalifikasies of toepaslike ervaring asook die professioneel opgeleide opleier en ook die ervare opleier word bespreek. Die bestuursopgawe gestel aan die opleidingsbestuurder met die inskakeling en aanvanklike indiensopleiding van opleiers word uiteengesit.

Hoofstuk drie behels 'n omvattende literatuurstudie van bestaande indiensopleidingsprogramme, plaaslik en oorsee. Dit bevat beskrywings van verskillende indiensopleidingsprogramme en komponente van programme, definisies van begrippe wat in die programme en komponente voorkom, en ook die doel van indiensopleiding. Daar word ook aangedui wanneer indiensopleiding 'n aanvang behoort te neem, asook die duur van opleidingsprogramme. Tekortkominge in programme en komponente van programme, voorsorg en aanbevelings in verband met die suksesvolle toepassing van programme en komponente word voorts ontleed met die oog op toepassing in opleidingsentrums. Die voor- en nadele van elke program en komponent sal dus baie sorgvuldig oorweeg word, terwyl die behoeftes van die opleier, soos vroeër in die hoofstuk vermeld, voortdurend in gedagte gehou word.

Hoofstuk vier bevat 'n volledige beskrywing van die riglyne vir die ontwikkeling van 'n indiensopleidingsprogram. Dit sal aspekte aanraak soos die inskakeling by die personeel, dissipline en werkwinkelorganisasie, didaktiese situasies en motivering. Aanbevelings oor die aanpassing van die program om voorsiening te maak van elk van die kategorieë van opleiers se behoeftes, sal ook in die hoofstuk gemaak word.

Hoofstuk vyf is 'n samevatting opgestel uit die voorafgaande hoofstukke, waaruit gevolgtrekkings en aanbevelings gemaak word.

HOOFSTUK 2

DIE NOODSAAKLIKHEID VAN INDIENSOPLEIDING

2.1 INLEIDING

"... any organisation, including a school, ought to have the aim of at least effectiveness and possibly of excellence" (Struwig & Botha, 1993:219).

Om 'n geskikte en effektiewe indiensopleidingsprogram te skep en in funksie te bring is geen geringe taak nie. Opleiding is gerig op die bekwaammaking van die leerder in werkverband en hierdie bekwaammaking bestaan uit die aanleer van sekere bevoegdhede wat die leerder effektief maak vir werkverrigting.

Baie opleidingsprogram ontwerpers het al gevind dat hul programme misluk en dit is meestal te wyte aan 'n kombinasie van faktore wat Goldstein (1974:15) en Koch (1994) die "*black box phenomenon*" noem. Dit hou onder andere verband met die feit dat die gemeenskap nie maklik en vinnig nuwe innovasies aanvaar nie. Grayson (1972:1216) het bevind dat dit gemiddeld meer as 50 jaar vir tegnologiese- en opleidingsinnovasies duur om in opleidingsprogramme aanvaar en geïmplementeer te word.

Goldstein (1974:15), Agochiya (2002) en Koch (1994) meld dat "*... developers of new training approaches cannot move from fad to fad and expect society to pick up the pieces.*" Opleidingsprogramme behoort eers oordeelkundig geëvalueer te word, voordat daar na die aanbring van toepaslike wysigings 'n redelike mate van sukses ondervind behoort te word.

Om 'n indiensopleidingsprogram oordeelkundig te evalueer, word daar eers gekyk na die standarde en vereistes gestel deur ander suksesvolle opleidingsprogramme in die praktyk. Hierdie vereistes kan dan as riglyne dien by die behoorlike ontwerp en beoordeling van indiensopleidingsprogramme. Die gestelde vereistes gaan georden word aan die hand van die ses beginsels van die Wheeler/Krüger-model vir kurrikulumontwerp, aangesien die evaluering ook voltrek gaan word aan die hand daarvan (Krüger, 1980:34).

Indiensopleiding en indiensopleidingsprogramme is 'n skeppende gedagte wat vervat is in 'n gestruktureerde geskrif of plan. Die konsepte van sulke programme word in verskeie lande oor die wêreld toegepas.

Sodanige indiensopleidingsprogramme kan in 'n meerdere of mindere mate suksesvol toegepas word in verskillende omstandighede. Oorbeklemtoning van sekere aspekte en die verwaarlosing van ander mag hieruit volg.

Toepaslik toegeruste opleiers is uiters noodsaaklik vir effektiewe fasilitering van opleiding-interaksies. Volgens Greyling (1984:21) is indiensopleiding daardie opleiding wat plaasvind nadat die opleier tot die opleidingspraktyk toegetree het. Hy beskou hierdie indiensopleiding as toerusting vir die opleier vir sy/haar taak en verantwoordelikheid. Conradie (1987:71) beskou indiensopleiding van opleiers as 'n leermiddel om hulle meer effektief te maak en sodanige aksies vorm 'n integrale deel van die opleidingsbestuurder se verantwoordelikheid. Navorsers is dit eens dat opleiers deurlopend gedurende sy/haar beroepsloopbaan indiensopleiding moet ontvang (Barnard, 1984:18; Conradie, 1987:71; Greyling, 1984:19) vergelyk Koch (1994), en dat voortgesette opleiding vir enige opleier noodsaaklik is. Voortgesette opleiding, aldus Van der Merwe (1984:6), "val dus uiteen in indiens- en verdere opleiding...", waar sodanige opleiding slegs verdere studie behels met die doel om kwalifikasies te verbeter, en of verbeterde salaris die doelwit is. Hy lys ook 'n aantal voorbeelde van indiensopleidingsgeleenthede wat deur die toegewyde opleier benut kan word:

- oriënteringskursusse;
- simposiums;
- besoeke deur opleidingsbestuur van ander opleidingsentrums;
- besoeke deur opleidingsbestuur aan ander opleidingsentrums;
- opleidingsentrums;
- informele indiensopleiding; en
- interne indiensopleiding.

2.2 DIE NOODSAAKLIKHEID VAN INDIENSOPLEIDING

Die noodsaaklikheid van indiensopleiding van opleiers word gemeet aan die hand van verskeie navorsingstukke, waar die bespreking van opleiers se professionele groei vir elke stadium van hulle loopbaan en die voorbereiding tot effektiewe werksuitset gedoen word. Die kwaliteit van opleiding word ook sterk beïnvloed deur 'n praktykgerigte program en 'n kultuur van lewenslange selfverryking word so ingelyf in die loopbaan van die opleier.

Verskeie navorsers spreek hulle duidelik uit oor die doel van indiensopleiding:

Andrews (1987:145): Professionele groei op verskillende stadiums van die toetredende-opleier se loopbaan behoort aangespreek te word in die verskillende stadiums van die indiensopleidingsprogram.

Morant (1981:11): Taak ge-oriënteerde en voorbereidende aktiwiteite moet aan die nuut aangestelde opleier spesifieke vaardighede, tegnieke en kennis om effektief sy/haar werk te kan doen, verskaf word.

Morris (1976:405): Indiensopleiding behoort die kwaliteit van die opleidingsprogram te verbeter, waardeur die kwaliteit van opleiding outomaties sal verbeter.

Niebuhr (1983:38/39): Indiensopleiding moet praktykgerig wees en die volgende ten doel hê:

verwerwing van opleidingsvaardighede;
ontwikkeling van 'n selfkritiese houding;
ontwikkeling van 'n positiewe gesindheid; en
ontwikkeling van professionaliteit.

Rubin (1978:294): Die heropleiding van opleiers behoort 'n integrale deel van die opleidingsstelsel te word, sodat professionele groei van die opleier daardeur bewerkstellig kan word, en daarop voortgebou kan word.

2.3 DOELSTELLING VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME

'n Effektiewe indiensopleidingsprogram is daarop gemik om toetredende-opleiers sistematies met die onderneming bekend te maak (Beach, 1985:255; Cronje, Neuland & Van Reenen, 1987:389). Jansen van Vuuren (1989:52) sluit hierby aan as hy daarop wys dat toetredende-opleiers op 'n sistematiese, ge-ordende wyse oor 'n redelike lang periode by hulle nuwe omgewing en werksituasie inskakel.

Die primêre doel van 'n indiensopleidingsprogram bly egter om toetredende-opleiers aan die opleidingsprofessie voor te stel. Weens hulle vooropgestelde idees, afkomstig uit hulle vorige ervaringsveld, is dit nodig om toetredende-opleiers te help om 'n totale ingesteldheidsverandering te ondergaan vanaf 'n ambagsman in die nywerheid, of 'n leerder op universiteit/onderwyskollege/tegnikon, na die van 'n opvoeder en opleier aan 'n opleidingsentrum vir beroepsopleiding.

Gerber, Nel en Van Dyk (1992:209), Hegler en Dudley (1987:53) formuleer die volgende doelstellings vir 'n effektiewe indiensopleidingsprogram:

- Produktiewer toetredende-opleiers binne 'n kort tyd, wat tot verbetering van die opleidingspraktyk lei.
- Bevordering van toetredende-opleiers se persoonlike en professionele welstand deur vrees en onsekerheid te verminder of selfs te elimineer.
- Bevrediging van algemene en besondere behoeftes, wat lei tot werkstevredenheid en 'n positiewe gesindheid teenoor die opleidingsberoep.
- Voorsiening van ontwikkelingstrategieë sodat toetredende-opleiers addisionele kennis en vaardighede kan verwerf, asook die ontwikkeling van effektiewe opleidingsbenadering.
- Leiding en hulpverlening om die effek van isolasie teen te werk, asook om vertrouwd te raak met opleidinghulpmiddels en –tegnologie.

Die doel van 'n effektiewe indiensopleidingsprogram is daarop gemik om toetredende-opleiers meer produktief, gemotiveerd en werkstevredenheid te gee

wanneer hulle in die opleidingsberoep opgeneem word. Na aanleiding van die doel, word die volgende vraag gevra:

Aan watter eienskappe moet 'n indiensopleidingsprogram voldoen om gemelde doel te bereik?

2.4 KENMERKE VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME

"Induction introduces the novice teacher to the reality of teaching and enables him to make up for any short-comings that there may have been in his preservice training" (Raikane, 1991:18).

Effektiewe indiensopleidingsprogramme is op so 'n wyse ontwerp dat toetredende-opleiers ingelei en voorberei word om hul voordiensopleiding doeltreffend aan hul beroepstoetreding te koppel en die meegaande uitdagings wat die opleidingsberoep stel, die hoof te bied. Die ontwerp behoort verder aan die opleidinginstelling en toetredende-opleiers se behoeftes te voldoen (Fourie, 1991:40).

Andrews (1987:144-146) en Dean (1991:8) identifiseer die volgende kenmerke waaraan 'n effektiewe indiensopleidingsprogram behoort te voldoen.

2.4.1 Konteks van die indiensopleidingsprogram

Mentors en toetredende-opleiers funksioneer as 'n span deur saam te beplan, probleme op te los, besluite te neem en dan die indiensopleiding aktiwiteite toe te pas met die oog op verryking van laasgenoemde se professionele ontwikkelingsplan en hulle behoort gebruik te maak van verskillende opleiding- en werkwinkelstrategieë, byvoorbeeld demonstrasies, modellering, terugvoering en gevallestudies.

2.4.2 Doelwitte

Duidelike formulering van doelwitte gebaseer op die identifisering van beide nuwe personeel en opleidinginstelling behoeftes. Gestelde doelwitte word deur die

mentor nagestreef gedurende die verloop van die indiensopleiding. Formatiewe evaluering word uitgevoer om die vordering en aanpassing van opleiers in opleiding te meet, asook om vas te stel hoe die opleiding beleef word en of dit waardevol is. Terugvoering aan die opleiers na elke evaluering is van kardinale belang. Sodoende leer die opleier hoe hy/sy gevorder het met inskakeling tot die beroep.

2.4.3 Onderrig- en evalueringspraktyke

Toetredende-opleiers behoort toegang tot opleidingsmateriaal te hê, die geleentheid kry om veranderinge daaraan te maak en verseker wees dat die evalueringprosedures wat gebruik word, professioneel aanvaarbaar is.

2.4.4 Personeelontwikkeling

Die program word deur die beheerpersoneel gesteun en vorm deel van 'n voortgesette proses van personeelontwikkeling. Kenmerkend van 'n effektiewe indiensopleidingsprogram is die betrokkeheid van toetredende-opleiers by die beplanning en uitvoering daarvan. Tekortkominge en probleme word aangespreek met betrekking tot onderrigpraktyk en aanpassing in die opleidingsberoep.

'n Effektiewe indiensopleidingsprogram is dus taak ge-oriënteerd, asook voorbereidend van aard, aangesien daar geleenthede geskep word om vaardighede, tegnieke en kennis aan te leer wat bydra tot groter opleidingsdoeltreffendheid en werkstevredenheid.

Die waarde van 'n effektiewe indiensopleidingsprogram word algemeen erken deurdat werkers suksesvol by hulle nuwe werksmilieu inskakel en binne 'n kort tyd produktief kan funksioneer (Gerber, Nel & Van Dyk, 1992:208; Raikane, 1991:19; Turner, 1994:325). Om gefundeerde riglyne vir 'n indiensopleidingsprogram daar te stel wat die behoeftes van beide die toetredende-opleiers en die opleidingsentrum te bevredig, is dit nodig om soortgelyke programme van nader te beskou.

2.5 INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME BINNE VERSKEIE OPLEIDINGSEKTORE

Om perspektief op bestaande induksieprogramme te kry, word al die belangrike komponente soos formaat, inhoud, aanbiedingstrategieë, evaluering, terugvoering en mentorsisteem in die volgende programme bespreek.

'n Program wat deur verskeie sektore van die industrie gebruik word, word bespreek sodat 'n algemene beeld van wat 'n indiensopleidingsprogram alles behels, gekry kan word. Alhoewel hierdie program nie net so vir toetredende-opleiers in 'n opleidingsentrum gebruik kan word nie, gee dit sekere belangrike riglyne.

'n Verdere program word voorgehou wat reeds lank suksesvol in sommige opleidingsdepartemente gebruik word. Hierdie program is hoofsaaklik gerig op opleiers wat afstudeer het.

Laastens word die voorgestelde program van die Gauteng Onderwys-departement bespreek wat direk betrekking het op opleidingsentrums.

Voorgemelde drie indiensopleidingsprogramme is uitgesonder deurdat dit op sekere komponente fokus wat belangrik is wanneer riglyne vir 'n indiensopleidingsprogram in hierdie ondersoek gefundeer word.

2.5.1 Indiensopleidingsprogram vir die industrie

- **Formaat**

Gerber, Nel en Van Dyk (1992:210/211) stel 'n indiensopleidingsprogram voor om nuwe werknemers so spoedig moontlik by hulle nuwe werksmilieu in te lyf. Klem word in die ontwerp gelê op die behoeftes van beide die werknemer en die instelling. Die ontwerp en aanbieding lê op twee vlakke:

1. Algemene indiensopleiding ten opsigte van die instelling; en
2. Departementele en taakoriëntering

- **Algemene indiensopleiding ten opsigte van die instelling**

Algemene indiensopleiding sentreer rondom die instelling se funksionering en die voordele wat aan werknemers gebied word. Die inhoud van hierdie fase sluit die volgende aktiwiteite in:

'n Oorsig van die instelling:

Werknemers word verwelkom, 'n historiese oorsig word aangebied oor die ontstaan en groei van die instelling, doelstelling, normes, standaarde, strukture, produkte en dienste wat gelewer word.

'n Oorsig oor beleid en prosedures:

Dit is nodig dat nuwe werknemers leer om te kommunikeer, wat die beleid en prosedures is wat gehandhaaf word, asook die bestuursfilosofie.

Kompensasie en voordele:

Inligting aangaande salarisse en salarisskale, oortydbetaling, bonusse en betaling gedurende verloftydperk, versekering, mediese voordele, werkloosheidsversekering, verlof, aftredevoordele, kafeteria- en ontspanningsfasiliteite word oorgedra.

Werkersverhouding:

Werknemers word gewys op hulle regte en verantwoordelikhede. Inligting word verskaf oor vakbonde, voorwaardes vir indiensneming, prosedures vir griewe, dissipline, kommunikasiekanale en bedankings.

- **Departementele- en taakoriëntering**

Departementele en taakgeoriënteerde indiensopleiding sentreer rondom die funksionering van die betrokke departement waarin die toetredende-opleier gaan funksioneer, asook sy/haar betrokkenheid. Die inhoud van hierdie fase sluit die volgende aktiwiteite in:

(a) Funksie van departement of afdeling:

Doelstellings, strukture, aktiwiteite en departementele funksionering in samewerking met ander departemente of afdelings.

(b) Funksies en verantwoordelikhede:

Gedetailleerde pligomskrywing, belangrikheid van take, standarde, werksure en oortyd, vorms wat gebruik word, verslae, instandhouding van gereedskap en algemene probleme in die werksplek.

(c) Beleid, prosedures, reëls en regulasies:

Reëls wat geld vir die werksprosedure, veiligheid en voorkoming van ongelukke, rapportering van ongelukke, aanmeld vir diens, tee- en etenstye, gebruik van die telefoon en skakeling met kliënte.

(d) Toer deur die werkplek:



Ruskamers, eerstehulp, aanmeldingsplek vir diens, kaste, ingange en uitgange, stoorkamer en onderhoudsdepartement.

Bekendstelling aan ander werknemers:

Bekendstelling aan kollegas in die departement, asook die in ander departemente.

- **Aanbiedingstrategieë**

Die indiensopleidingsprogram word nie net mondelings aangebied nie, maar 'n portefeulje met al die nodige inligting word deur die mentor aan alle toetredende-opleiers oorhandig. Die program word stelselmatig in veelvoudige, kort sessies aangebied.

- **Evaluering en terugvoering**

Evaluering van die program en vordering (inskakeling) van die toetredende-opleiers word gereeld deur die mentor gemaak. Terugvoering word deur middel van verslae vanaf mentors en toetredende-opleiers verkry, met die doel om te bepaal hoe die indiensopleiding beleef is en of dit waardevol was.

- **Mentors**

Die sukses van voorgenoemde indiensopleidingsprogram word grootliks bepaal deur die aktiewe rol van die mentors, wat die verantwoordelikheid dra om toetredende-opleiers by te staan en te lei deur die hele indiensopleidingstydperk. Senior personeel word as mentors deur die bestuur aangestel en hulle woon alle opleidingsaangeleenthede saam met die toetredende-opleiers by.

Alhoewel hierdie indiensopleidingsprogram nie ontwerp is vir tipies opleiding instansies nie, kan dit 'n besliste bydrae lewer tot die indiensopleiding van toetredende-opleiers aan opleidingsentrums.

2.5.2 Die indiensopleidingsprogram van Algie

- **Doel van die indiensopleidingsprogram**

Algie (1983:135-162) ontwikkel 'n indiensopleidingsprogram vir die Kaaplandse Onderwysdepartement en dit word beskou as deel van 'n indiens-opleidingsprogram waar die skoolhoof en personeel aktief betrokke is by die implementering daarvan. Aanbiedings is gedoen om die behoefte van opleidingsentrums aan te spreek.

Die volgende vereistes word as voorwaardes vir sukses gestel:

- Die behoeftes van die skool en toetredende-opleier word erken.
- Alle fasiliteite behoort aangewend te word met die doel om die behoeftes van die skool en toetredende-opleiers te bevredig.

- Alle betrokkenes by die indiensopleidingsprogram het die nodige belangstelling, waardering en entoesiasme om dit suksesvol uit te voer.
- **Formaat: Drie fases**

Die program maak voorsiening vir die betrokkenheid van verskeie belangegroepes, en sluit drie prominente fases in:

Fase 1: Voordiensinduksie

Die voordiensinduksie strek van die oomblik dat toetredende-opleiers 'n aanduiding gee dat hulle in 'n spesifieke skool belangstel tot die einde van die jaar voordat die poste aanvaar word. Gedurende hierdie tyd word gereelde gesprekke met die toetredende-opleier gevoer en algemene inligting word deurgevoer.

Fase 2: Voordiensbesoek

Aan die einde van die opleidingstermyn vind 'n voordiensbesoek aan die nuwe skool plaas wat strek oor 'n tydperk van drie weke. Gedurende hierdie tydperk kry toetredende-opleiers die geleentheid om hulle met die omstandighede van die skool te vereenselwig en in te skakel, terwyl die opleidingsbestuurder, mentor en senior opleier almal 'n bydrae tot hierdie voordiens besoek lewer.

Fase 3: Induksie na aanstelling

Die jaarprogram maak in hierdie verband voorsiening vir 'n ondersteuningsdiens en 'n stel formele seminare. Die ondersteuningsdiens kom hoofsaaklik vanaf die opleidingsbestuurder, mentor, senior opleier en kollegas. Formele seminare word so aangebied dat dit die algemene probleme aanspreek.

- **Inhoud**

Al drie fases lê klem op relevante inhoude vir die induksieprogram wat daarop gemik is om toetredende-opleiers stelselmatig in die opleidingsberoep op te neem. Die relevante inhoude wissel van opleidingsentrum tot opleidingsentrum en word bepaal deur die behoefte van die opleidingsentrum en toetredende-opleiers.

- **Aanbiedingstrategieë**

Opleidingsbestuurder, senior opleier en mentors lewer almal 'n bydrae tot die induksieprogram. Daar word gebruik gemaak van persoonlike gesprekke, seminare, werkwinkels, vergaderings, formele kursusse en ondersteuningsdienste wat in kort sessies verdeel is.

- **Evaluering en terugvoering**

Die opleidingsbestuurder, in samewerking met die mentor, doen gereelde evaluering deur middel van gesprekvoering, met die doel om die vordering van die toetredende-opleier te monitor. Aan die einde van die proefjaar vind evaluering plaas met die oog op permanente aanstelling.

- **Mentors**

Hierdie program maak voorsiening dat senior opleiers as mentors aan toetredende-opleier toegeken word met die verantwoordelikheid om die indiensopleidingsprogram deur te voer en hulle vordering te monitor. Die mentor vervul 'n belangrike rol as koördineerder, adviseur en kommunikator binne die indiensopleidingsprogram.

Gibbon (1987:14), Reinartz en White (2001) onderskryf Algie se indiensopleidingsprogram en wys op die voordele daarvan as hy sê: *"The orientation and induction of beginning teachers into the teaching profession is an essential step in the continuing process of professional growth and development that starts with pre-service preparation and continues for the effective, successful and fulfilled teacher, throughout his or her teaching career"*.

2.5.3 Indiensopleidingsprogram voorgestel deur Gauteng Onderwysdepartement

- **Doel van die indiensopleidingsprogram**

Gauteng Onderwysdepartement (1996:27-30) stel die volgende indiensopleidingsprogram voor vir tegniese kolleges met die doel om aan toetredende-opleiers 'n gesonde basis te gee wanneer hulle die opleidingsberoep betree. Die hoofdoel sentreer rondom hulp en leiding wat aan toetredende-opleiers verskaf word gedurende die aanpassings- en inskakelingstydperk.

- **Formaat: Sewe fases**

Die program maak voorsiening vir die betrokkeheid van verskeie persone en sluit sewe fases in:

Fase 1: Aanstelling en plasing

Gedurende hierdie fase word persoonlike onderhoud met die toetredende-opleier gevoer deur die rektor en inligting aangaande die aanstelling en plasing word oorgedra.

Fase 2: Voordienoriëntering

Toetredende-opleier besoek die kollege 'n week voordat die trimester begin, waartydens die afdelingshoof en mentor kort onderhoud voer en inligting aangaande die aanvang van die volgende trimester, vakgebied wat gegee gaan word en ander relevante inligting oordra.

Fase 3: Aanvang van induksieprogram

Met die aanvang van die nuwe trimester word toetredende-opleier blootgestel aan kort samesprekings, vakvergaderings, personeelvergaderings, seminare en ander aanbiedingstrategieë.

Fase 4: Aanpassing

Mentors en mede-kollegas werk saam om toetredende-opleier te help aanpas in die nuwe werksomgewing deur hulp en leiding te verskaf.

Fase 5: Ontwikkeling

Weens toetredende-opleier se voordiensopleiding is dit noodsaaklik dat formele ontwikkelingsgeleenthede geskeduleer word. Temas soos byvoorbeeld lesvoorbereiding, aanbieding van mikrolesse en korrekte wyse van evaluering, om die leemtes wat bestaan, aan te vul sodat ontwikkeling kan plaasvind.

Fase 6: Deurlopende evaluering

Evaluering deur middel van waarneming en gesprekvoering word op 'n gereelde basis deur afdelingshoofde in samewerking met mentors gedoen. Vorderingsverslae word opgestel met die doel om die aanpassing en ontwikkeling van toetredende-opleiers te monitor.

Fase 7: Finale evaluering

Finale evaluering word aan die einde van die jaar deur die rektor, afdelingshoof en mentor gemaak met die oog op permanente aanstelling. Hierdie evaluering geskied deur middel van kort onderhoude en inagneming van vorderingsverslae.

- **Inhoud**

Weens die uniekheid en veranderende behoeftes van toetredende-opleier en opleidingsentrums, word slegs 'n raamwerk vir die inhoud voorgestel wat al die belangrike aspekte bevat wat aan toetredende-opleier voorgehou behoort te word. Daar is nie voorskriftelike prosedures nie en elke opleidingsentrum behoort aspekte uit te lig wat binne hulle verband 'n behoefte is.

- **Aanbiedingstrategieë**

Die rektor, bestuurspan en mentors vorm die kern van die indiensopleidingsprogram en elkeen lewer insette. Die program word stelselmatig aangebied en in die aanbieding word gebruik gemaak van inligtingsessies, vakvergaderings,

werkwinkel besoeke, seminare en ander aanbiedingstrategieë soos die behoefte ontstaan.

- **Evaluering en terugvoer**

Die departementshoof in samewerking met die mentor doen gereelde evaluering om die inskakeling, vordering en ontwikkeling van die toetredende-opleiers te monitor. Terugvoering word aan toetredende-opleiers gegee en aan die einde van die eerste jaar word 'n permanente aanstelling aanbeveel.

- **Mentor sisteem**

'n Mentor word aan elke toetredende-opleier toegesê, wat in dieselfde studieveld betrokke is.

Samevattend uit die vo genoemde drie programme kan afgelei word dat 'n indiensopleidings tydperk vir enige toetredende-opleier noodsaaklik is. Sentrale komponente soos die formaat, inhoud, aanbiedingstrategieë, evaluering, terugvoering en mentor sisteem word in al die programme gevind. Een komponent, naamlik die mentors, word verder bespreek weens hulle sentrale rol en die mate waarin hulle die geslaagdheid van 'n indiensopleidingsprogram kan bepaal.

2.6 DIE ROL VAN DIE MENTOR

Verskeie navorsers (Blackwell & McLean, 1996:193; Turner, 1994:330; Groenewald, 1995:62; Neethling, 1993:72; Fourie, 1991:43; Riakane, 1991:19; Gibbon, 1987:13) beklemtoon die noodsaaklikheid dat 'n mentor aan 'n toetredende-opleier toegewys word en verklaar dat die mentor 'n belangrike en noodsaaklike rol speel in die betekenis van 'n indiensopleidingsprogram. Gibbon (1987:13) stel dit soos volg: *"The mentor becomes the information source, encourager, problemsolver, empathiser, facilitator, sounding board for the novice and the co-ordinator of the induction programme for one or more beginning teachers..."*.

Mentors behoort aan sekere kriteria te voldoen en verskeie navorsers (Gauteng Department of Education, 1996:38; Zimpher & Rieger, 1988:179/180; Gibbon, 1987:13; De Kok, 1987:30) identifiseer die volgende:

- Beskik oor 'n wye ervaringsveld, ten minste drie tot vyf jaar se opleiding ervaring aan 'n opleidingsentrum, met aanbeveling 'n meriete toekenning.
- Besit die vermoë om goeie menseverhoudinge met alle personeellede aan te knoop, simpatieke ondersteuning te bied en personeel te motiveer.
- Straal 'n beeld van professionaliteit uit en openbaar persoonlike karaktertrekke waarmee toetredende-opleiers kan identifiseer.
- Besit die vermoë om hul kennis en ondervinding van effektiewe klaskamer en opleidingspraktyke, asook klaskamer bestuursvaardighede op 'n praktiese en toepaslike manier tydens opleidingsgeleenthede aan die toetredende-opleier oor te dra of te demonstreer.

Uit voorgenoemde blyk dit dat die persoonlikheid, kennis en ondervinding van sommige opleiers hulle geskik maak om as mentors op te tree. Die mentor gee bystand, leiding en raad, sodat 'n gevoel van geborgenheid en vertroue tussen hom/haar en die toetredende-opleier geskep kan word.

Parkay (1987:196) beskou raadgewing as 'n intensiewe een-tot-een wyse van onderrig waarin die mentor die toetredende-opleier gedurende die indiensopleidingstydperk inlei tot professionele optrede. Gedurende hierdie tydperk ontstaan daar 'n besondere mentor-beskermling verwantskap terwyl die toetredende-opleier 'n ryping en ontwikkeling in sy/haar professionele kennis en vaardighede ondergaan. Hierdie vertrouensverhouding is dieper en meer holisties as die tussen opleier en leerder. Toetredende-opleiers leer van die mentor die totale inhoud van professionele kennis en vaardighede, maar verwerf ook subjektiewe kennis aangaande die toepassing van hierdie kennis binne die professionele praktyk.

Ten slotte kan gesê word dat die mentor 'n spesiale persoon is wat aan gestelde kriteria en verwagtinge voldoen. Mentors stig 'n besondere verhouding met toetredende-opleiers en bepaal in 'n groot mate die sukses van hulle inskakeling by die opleidings beroep, toekomstige professionele ontwikkeling en beroepsgeluk.

2.7 VOORDELE VAN EFFEKTIEWE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME

Die implementering van 'n doeltreffende indiensopleidingsprogram spreek die behoeftes en algemene probleme van toetredende-opleiers aan. Dit verminder of elimineer die sogenaamde praktyksskok, en hou die volgende voordele in (Gerber, Nel & van Dyk, 1992:209; Neethling 1993:82; Van Dyk, 1994:65/66):

- Negatiewe gevoelens, angs en spanning wat toetredende-opleiers ondervind, word verminder of ge-elimineer.
- Ondersteuningstrukture, kommunikasiekanale en interpersoonlike verhoudinge binne die organisasie word vir toetredende-opleiers tot stand gebring.
- Groter werksdoeltreffendheid word ondervind deurdat die inligting wat verskaf word, toetredende-opleiers help om hulle taak suksesvol te verrig – dit vorm die grondslag vir langtermynontwikkeling.
- Klem word geplaas op praktykgerigte voorbereiding en opleiding deurdat gebruik gemaak word van ervare personeel (mentors).

Turner (1994:329) beskryf die tevredenheid van die toetredende-opleier wat aan indiensopleiding blootgestel is, *“I feel happy about the way my induction has gone, I've had a great deal of support from the staff in and out of school. I've been luckier than most Probationers, I've been spoken to – I get a lot of willing help”*.

Gibbon (1987:14) som die voordele van 'n doeltreffende indiensopleidingsprogram op as die eerste noodsaaklike stap in die proses van professionele groei en ontwikkeling van enige toetredende-opleier. Opleidingseffektiwiteit en werkstevredenheid kan bevorder word deur die nastrewing van relevante doelstellings in die beplanningsfase van 'n indiensopleidingsprogram.

2.8 SAMEVATTING

Die grootste voordeel wat effektiewe indiensopleidingsprogramme inhou is dat die aanvanklike angs en spanning wat deur algemene en aanpassingsprobleme veroorsaak word, in 'n groot mate aangespreek en/of ge-elimineer word. Die gevolg hiervan is dat toetredende-opleiers meer effektief en suksesvol funksioneer,

terwyl 'n gevoel van werkstevredenheid in die opleidingsberoep ervaar word, wat tot voordeel van die opleiers, asook die opleidingsentrum strek.

Die ontwerp en inhoud van 'n effektiewe indiensopleidingsprogram vir 'n opleidingsentrum word bepaal deur die behoeftes van die opleidingsentrum en toetredende-opleiers. In hoofstuk drie word deur middel van 'n literatuurmatige ondersoek, asook beperkte kwalitatiewe navorsing, die behoeftes en probleme van toetredende-opleiers by praktyktoetrede, vasgestel.



HOOFSTUK 3

BESTAANDE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME

3.1 INLEIDING

Op hierdie stadium is daar nog nie 'n formele definisie van indiensopleiding gegee nie, alhoewel daar wel aangedui is wat van indiensopleiding verwag kan word en ook watter rol dit in die opleidingsentrum behoort te speel. Dit is nou die regte geleentheid om aan te dui hoe indiensopleiding deur 'n aantal navorsers gedefinieer word:

Harris (1980:21) en Koch (1994) sê dat indiensopleiding enige beplande program van leergeleenthede behels wat benut word deur personeellede van skole, kolleges of enige opvoedkundige instansie met die doel om die werkverrigting van 'n individu in 'n bepaalde pos te verbeter.

Joyce en Showers (1985: 43) beskou afrigting as 'n baie belangrike komponent van indiensopleiding, en sê daarvan: *“Coaching is in-class follow-up by a supportive advisor who helps a teacher correctly apply skills learned in training”*.

Morant (1981:1) definieer indiensopleiding as opleiding wat bedoel is om die professionele ontwikkeling wat 'n opleier deur sy/haar werkende leeftyd behoort te ondervind, te ondersteun en aan te help. Interessant is dat Morant (1981:3) ook aan afrigting aandag skenk, wanneer hy vra of indiensopleiding opleiding of afrigting is. Hy gaan dan voort, en onderskei soos volg tussen die twee aspekte:

1. Opleiding is 'n breë begrip en is gerig op professionele groei terwyl dit die opleier se kennis, insig en vaardighede ontwikkel.
2. Afrigting is gemik op die verwerwing van tegnieke en vaardighede deur die gebruikmaking van gestandaardiseerde leerprosesse en opvolging.

Indiensopleiding word deur Van der Merwe (1984:6/7) fyner onderverdeel in informele indiensopleiding wat die selfverrykende moontlikhede behels wat die opleier vir homself/haarself skep, en interne indiensopleiding wat binne die inrigting plaasvind en bestaan uit personeelontwikkelingsaksies wat eie is aan die bepaalde inrigting.

Morant se definisie van indiensopleiding word as uitgangspunt vir hierdie studie geneem wanneer die verskillende komponente van indiensopleidingsprogramme bespreek word en ook wanneer die program vir opleidingsentrums later in Hoofstuk 4 geformuleer word.

3.2 DIE DOEL VAN INDIENSOPLEIDING

Uit die omskrywing van onderstaande navorsers kan die doel van indiensopleiding soos volg geformuleer word:

Die doel van indiensopleiding word deur navorsers op verskillende maniere omskryf. Onderstaande is slegs enkele van die omskrywings wat die doel duidelik weergee:

Knoers (soos aangehaal deur Conradie, 1987:72), Mabeba (1999) en Ntuli (1999) sê dat indiensopleiding die volgende ten doel het:

- die voortdurende konfrontasie van die opleier met nuwe ontwikkelings op sy/haar vakgebied;
- die voorsiening van inligting en opleiding met betrekking tot nuwe ontwikkeling in die gemeenskap, opleiding en opleidingskunde; en
- die aanbied van kursusse in verband met opleidingbestuur, berading, studie- en beroepsleiding, remediërende opleiding, opleidingstechnologie en kurrikulum ontwikkeling.

Harris (1980:15) en Day (1984:30) is dit eens dat die onmiddellike en finale doel van indiensopleiding, die verbetering van die kwaliteit van opleiding en afrigting is.

Harris (1980: 16) sê verder dat beplande verandering teweeg gebring kan word deur die toepassing van die volgende benaderings tot verbetering:

- verbeter opleidingsdoelwitte en doelstellings;
- verbeter beskikbare opleidingshulpmiddels;
- verbeter die werkhulpmiddels vir opleiding;
- verbeter die toestande waaronder opleiding en leer plaasvind; en
- verbeter personeelwerkverrigting (produktiwiteit).

Laastens sien Morant (1981:3/4) en Smit (1996) die doel van indiensopleiding as die uitbreiding en verdieping van die opleier se kennis, insig en kundigheid (insluitende vaardighede, tegnieke en oordeelsvermoë) wat hy/sy in sy/haar professionele benadering benodig, deur middel van aktiwiteite wat spesifiek vir hierdie doel ontwerp is.

Die doel met indiensopleiding aan opleidingsentrums kan op hierdie stadium alreeds soos volg geformuleer word:

Indiensopleiding is doelgerig op die uitbreiding en verbetering van die kwaliteit van opleiding deur die effektiewe toepassing van die volgende aspekte:

- Inlywing van die toetredende-opleier
- Professionele ontwikkeling
- Aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede; en
- Vernuwing in tegnieke en vaardighede.

Daar bestaan tans 'n aantal effektiewe indiensopleidingsprogramme waarin bostaande aspekte sterk na vore kom. Enkele komponente van indiensopleidingsprogramme wat in die omstandighede van opleidingsentrums, geheel of gedeeltelik, die beste kans op suksesvolle toepassing het, word voorts bespreek. Die komponente van indiensopleidingsprogramme wat onder die loep geneem sal word, is dit volgende:

1. personeelontwikkeling;
2. inlywing van die toetredende-opleier;

3. mentorskap; en
4. afrigting

Dit is duidelik dat daar 'n oorvleueling tussen die onderskeie programme bestaan en dat bepaalde voorkennis vir indiensopleiding veronderstel word. Andrews (1987: 149 en 159) illustreer die oorvleueling pragtig as hy beweer dat kollegiale ondersteuning die beste bewerkstellig word deur 'n mentorprogram te vestig binne die inlywingsprogram. Die insluiting van 'n inlywingsprogram in die personeelontwikkelingsprogram kan ook die inlywingsondervinding vir die toetredende-opleier meer positief maak. Hieruit kan gesien word dat daar nie duidelike grense bestaan wat die stelsels afbaken nie. Dit hang grootliks van 'n bepaalde navorser of groep navorsers af hoe die probleem van indiensopleiding gesien en geïnterpreteer word. In die bespreking van bogenoemde komponente word gepoog om sover moontlik die komponente te begrens en oorvleueling te beperk. Die doel hiervan is om latere verwysing na 'n bepaalde komponent so ondubbelsinnig moontlik te maak.

3.3 OMSKRYWING VAN KOMPONENTE VAN BESTAANDE INDIENSOPLEIDINGSPROGRAMME

3.3.1 Personeelontwikkeling

Soos die naam aandui, is hierdie 'n omvattende komponent, en het dit betrekking op beide die toetredende-opleier en die ervare opleier. Daar bestaan verder ook verskillende opvattinge oor wat personeelontwikkeling eintlik behels. Een van hierdie opvattinge is, soos reeds vroeër vermeld (paragraaf 2.4.4), dat personeelontwikkeling slegs die voorbereiding is van personeel om groter verantwoordelikhede te aanvaar en uiteindelik gereed te wees vir bevordering. Dat dit een van die doelstellings van personeelontwikkeling is, spreek seker vanself, maar dat dit die uitsluitlike en finale doel van personeelontwikkeling moet wees, is onaanvaarbaar omdat slegs 'n klein persentasie van alle opleiers of lektore dan werklik daarby baat sal kan vind. Hierdie doel behoort in elk geval in enige goeie personeelontwikkelingsprogram ingebou te wees. Dit sal dus 'n sekondêre en nie primêre doel wees nie. Die primêre doel van personeelontwikkeling word mooi saamgevat deur Morris (1976:405) as hy sê: *"One way to improve the quality of*

education is to improve the quality of the instructional program. Application of the concepts of staff development will lead to improved instructional practices in areas of identified student needs."

In sy artikel oor personeelontwikkeling sê Morris (1976: 402) dat daar 'n behoefte geïdentifiseer is om bepaalde bevoegdhede (kennis, vaardighede en houding) van opleidingpersoneel te verbeter. Hierdie bevoegdhede is nodig om leerders te laat presteer en 'n bepaalde doel te laat bereik. Dit het gelei tot die instelling van personeelontwikkelingsprogramme. Daar bestaan ook 'n baie dringende behoefte na die verbetering van die voorbereiding en die her-opleiding van opleidingspersoneel, aangesien, volgens Morris, bestaande programme vir die opleiding van opleiers en programme vir her-opleiding ver tekort skiet – hy beweer eintlik dat sulke programme teenproduktief is.

Personeelontwikkeling het volgens Morris (1976:402), Smit (1996) en Robinson (1995) te doen met die evaluasie van vaardighede of bekwaamhede in die lig van geïdentifiseerde leerderbehoefes en die eliminasië of vermindering van die verskille tussen bestaande minasie of vermindering van die verskille tussen bestaande en benodigde vaardighede. Hy beweer verder ook dat die personeel van 'n inrigting waar personeelontwikkeling toegepas gaan word, in die meeste gevalle verdere hulpbronne sal benodig, of hulp nodig sal hê om die bestaande hulpbronne te vernuwe en her toe te pas.

Op grond van die opmerkings wat so gemaak is, stel Morris (1976:403) die verloop van die personeelontwikkelingsprogram diagrammaties voor soos aangedui in diagram 1.

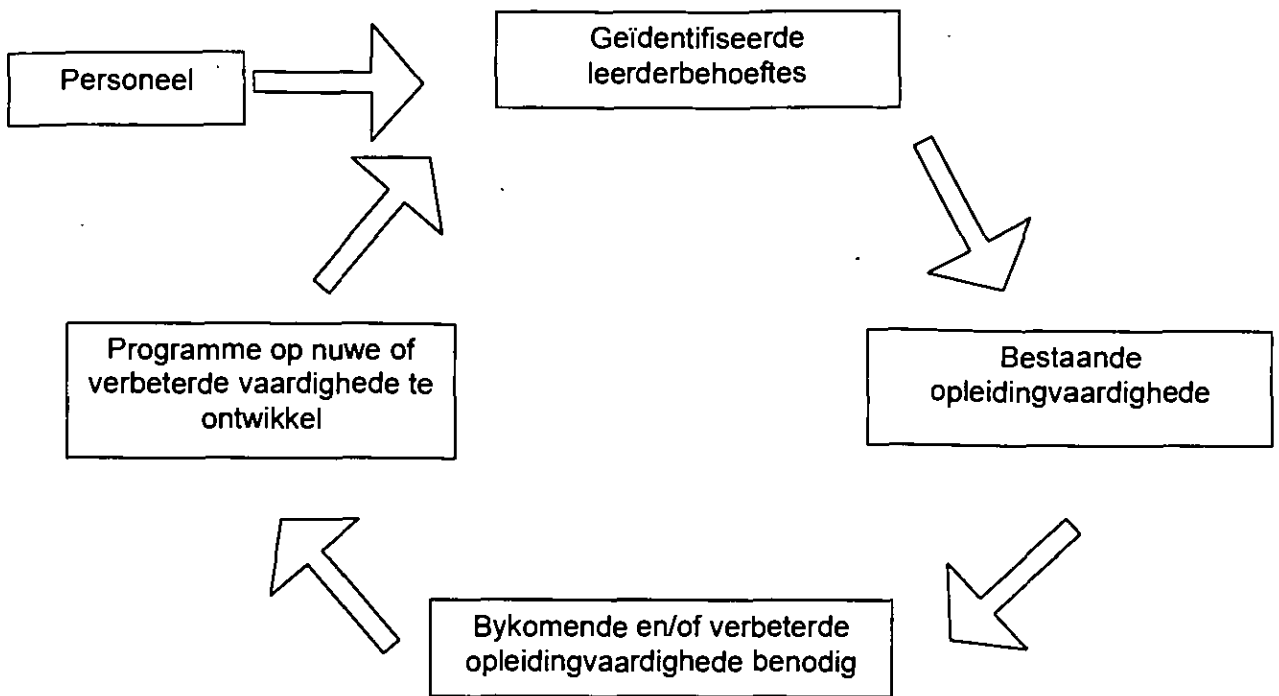


DIAGRAM 1: Verloop van die personeelontwikkelingsprogram

Uit diagram 1 blyk dit baie duidelik dat Morris die ontwikkeling en aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede in sy program baie belangrik ag.

Terwyl Morris (1976:403), Gerber, Nel en Van Dyk (1995) die ontwikkeling en implementering van hulle program betreklik wyd sien, trek Wideen (1987:9) dit baie nouer saam wanneer hy die opleidingsentrum of selfs net die opleier in die fokus van die personeelontwikkeling plaas. Volgens Wideen (1987:11) bestaan daar in die literatuur twee beskouinge omtrent personeelontwikkeling. Enersyds behoort personeelontwikkeling gerig te wees op die ontwikkeling van daardie vaardighede in die opleier wat die vordering ("performance") van die leerder tot voordeel sal strek.

In teenstelling daarmee, word personeelontwikkeling gesien as 'n doel op sigself. Dit is ook ontwerp om voortdurende professionele groei van die opleier te bevorder. Die belangrikheid van die verbetering van die opleiding word nie ontken nie – die professionele groei van die opleier is egter van meer belang.

Wideen (1987:12-14) gaan voort om die belangrikheid van personeelontwikkeling met 'n opleidingsentrum - of opleierfokus aan te toon. Daar is volgens hom veral drie belangrike redes, naamlik die uitbreiding van kennis, die nuwe gekompliseerdheid van vandag se opleidingsentrum en die voordurende behoefte aan selfvernuwing.

1. Uitbreiding van kennis: Kennis het die afgelope drie dekades geweldig toegeneem (Jacobs, 1986:16) – ook met betrekking tot die opleiding. Verbeterde opleiding metodes en inhoudstrukture was die gevolg, maar die implementering daarvan laat nog veel te wense oor.

2. Gekompliseerdheid van opleidingsentrums: Etnografiese studies van beide werkwinkels en opleidingsentrums het nuwe perspektiewe oor die opleidingsproses laat ontstaan, asook hoe die samestelling van die klas en die ekologie van die opleidingsentrum die opleidingsproses kan beïnvloed en verander.

3. Behoeft aan selfvernuwing: Aanvanklike opleiding is slegs voldoende as 'n afspringplek. Kontinue groei en ontwikkeling moet steeds plaasvind, veral in die lig van bogenoemde twee aspekte. Personeelontwikkeling staan die beste kans om hierdie probleme aan te spreek.

Griffin (1987:34/35) noem vyf belangrike eienskappe van programme wat konsekwent met sukses bekroon was, volgens 'n wye navorsingsprogram wat geloods is:

Eerstens: *“Successful staff development is context sensitive. That is, efforts to change trainers behaviors should pay particular attention to the contexts in which trainers do their work”* Hierdie samehang (“context”) met faktore soos die milieu waaruit leerders kom, ouderdomsgroep, ensovoorts kan 'n bron van inligting wees wat kan aandui wat behandel moet word, watter moontlike problemevoorsien word, ensovoorts. Indien samehang deur personeelontwikkeling geïgnoreer word, sê Griffin, sal die personeelontwikkeling waarskynlik nie baie suksesvol wees nie.

Tweedens het personeelontwikkeling kennis as grondslag. Die kennisonderbou wat gebruik word om aan die aktiwiteite rigting te gee, moet baie duidelik omskryf wees. Alle werk wat tydens personeelontwikkeling gedoen word, berus op hierdie kennis wat reeds deel van die mondering moet wees van elkeen wat die personeelontwikkeling ondergaan.

'n Derde kenmerk is deelname en samewerking. Opleiers wat verandering in hul oortuigings of gebruike ("beliefs or practices") behoort te ondergaan, sal dit waarskynlik doen onder toestande waar hul gedeeltelik beheer kan uitoefen oor die aard van die verandering of die manier waarop dit plaasvind. Dit is egter belangrik dat daar 'n bereidwilligheid moet wees om verandering te ondergaan. Griffin (1987:33-44) sê hiervan dat opleiers ten opsigte van personeelontwikkeling in twee groepe ingedeel kan word, naamlik die selfgesentreerde opleiers wat moeilik in sodanige projekte betrek kan word en ook swak reageer daarop en dan die taakgeöriënteerde opleiers vir wie personeelontwikkelingsaktiwiteite betekenisvol is omdat dit hulle help om hul eie werk beter te hanteer.

Vierdens is suksesvolle programme ook opbouend of aaneenlopend en word nie gekenmerk deur 'n enkele gebeurtenis waarna dit dan ophou nie. Personeelontwikkeling gaan dus op 'n gekoördineerde wyse voort en die aktiwiteite vind op so 'n wyse plaas dat die een sinvol op die ander bou.

Die laaste kenmerk van 'n suksesvolle personeelontwikkelingsprogram is dat dit die deelnemer stem tot nadenke. Dit is verder analities van aard, en dwing die deelnemer tot introspeksie – dit laat hom/haar nadink oor die program en hy/sy kan sy/haar eie ontwikkeling ondersoek en ontleed. Op grond van die resultaat van sulke introspeksies, is dit dan ook moontlik dat programme wat verkortkominge het aangepas word.

'n Ander perspektief op personeelontwikkeling word gevind in die werk van Parkay (1986:386/387) waar hy 'n stelsel beskryf wat bekend staan as ondersoekgeöriënteerde personeelontwikkeling ("inquiry-oriented"). Die benadering tot die stelsel beklemtoon aanhoudende professionele groei en leer. Opleiers moet nie slegs kennis van navorsing oor opleier doeltreffendheid bekom en besit nie, maar

hulle moet ook kennis opdoen van hoe en wanneer om navorsingsresultate toe te pas. Die fokus van die program is dus ingestel op die ondersoek deur die individuele opleier.

Die ondersoekbenadering sien soos volg daar uit (Parkay: 388/389):

Opleiers word deur die personeelontwikkelingsprogram aangemoedig om meer effektiewe probleemoplossers en besluitnemers te word. Daar bestaan egter ongelukkig nie 'n eenvoudige formule om hierdie doel vinnig te bereik nie, omdat opleidingsprobleme wissel van opleidingsentrum tot opleidingsentrum. Opleiers moet aangemoedig word om hul interaksies met die leerders en die rede waarom hulle op 'n spesifieke wyse te werk gaan in die werkwinkel, te ondersoek. Die ondersoekmetode wat aanbeveel word, behels die volgende vyf stappe:

1. Deeglike ontleding van bestaande opleidingsprobleme.
2. Sorgvuldige seleksie van bewese nagevorste strategieë.
3. Uitgebreide opleier betrokkenheid vanaf beplanning- en diagnostiese fases tot by implementering.
4. Direkte kanale vir persoonlike tweerigting kommunikasie; en
5. 'n Buigsame skedule vir implementering.

Die program is gerig op ondersoek en nie op voorafbepaalde oplossings nie. Die program is egter ook aanpasbaar omdat terugvoering in alle fases ingebou is, en elke verandering wat gemaak word, word bepaal deur die terugvoering van almal wat betrokke is. Beplanning is ook buigsam en behou altyd kontak met die werklikheid. Implementering vind plaas as 'n logiese gevolg van diagnose en toetsing. As een fase van die program gewysig moet word, word alle voorafgaande fases ondersoek om seker te maak dat die hele proses nog steeds geldig is.

Teenswoordige opleidingsprobleme word ontleed en hipotetiese oplossings gesoek. Verskeie strategieë word hipoteties getoets en dan na die praktyk geneem en daar getoets. Elke aksie word voorts deeglik betrag en die

terugvoering ontleed. Indien nodig, kan die plan van implementering, die skedule of die hele benadering aangepas word.

Laastens word 'n stelsel wat bekend staan as opleidingnavorsing of aksienavorsing ("teacher research"), in oënskou geneem.

Opleidingnavorsing is volgens Hopkins (1985:111) die grondslag van personeelontwikkeling: *"My argument is that trainer research provides an appropriate basis both as the focus of staff development activities and as the means of accomplishing staff development itself"*. Die begrip navorsing word nie hier gebruik in die sin van wetenskaplike of akademiese navorsing nie, maar is eerder 'n sistematiese ondersoek na die opleier se eie opleiding (opleidings) met die doel om die opleiding, optrede en resultate in die opleidingsentrum te verbeter. Samevattend is opleiervorsing of aksienavorsing dus navorsing wat deur die opleier in die opleidingsentrum gedoen word met die doel om die opleidingspraktyk te verbeter.

Vervolgens baken Hopkins (1985:113/114) die gebiede af waarop aksienavorsing plaasvind:



- Kurrikulum: Die opleier eksperimenteer met die bestek van die kurrikulum ten einde die potensiaal daarvan te bepaal en dit dan te verfyn om by sy/haar bepaalde omstandighede aan te pas, soos byvoorbeeld opleidingstyl en implementering. Hopkins verkies dan ook om te sê dat die opleier die kurrikulum navors (ondersoek), eerder as om dit aan te neem; en
- Navorsing help die opleier ook om ander en nuwe tegnieke te ontdek, daarmee te eksperimenteer en so die eie opleidingspraktyk te verbeter.

Hierdie aksie navorsing se belangrikste gevolg is die feit dat opleiers wat deelneem aan eie navorsing hul eie professionele oordeel ontwikkel en meer beheer kry oor hul professionele lewens (Hopkins, 1985:116). Elke opleier-navorsers moet sekere kwaliteite ontwikkel: Hy/sy moet nadink oor 'n saak, bewus wees van sy/haar eie moontlikhede en beperkings en sistematiese opleiding toepas. Die opleier moet verder aangemoedig word om navorsing te doen oor geïdentifiseerde probleme in

sy/haar klas, vak of opleidingstegniek, want deur hierdie navorsing raak die opleier betrokke by betekenisvolle professionele ontwikkelingsaktiwiteite.

Die opleidingsbestuurder speel ook 'n uiters belangrike rol in die toepassing van effektiewe personeelontwikkelingsprogramme (Hopkins, 1985:119/120). Dit is sy/haar taak om te inisieer, leiding te gee en te motiveer. 'n Opleidingsbestuurder kan egter slegs hierin slaag indien daar by hom/haar 'n positiewe ingesteldheid bestaan ten opsigte van die personeelontwikkelingsprogram.

Uit die voorgaande bespreking van personeelontwikkeling met al sy fasette, soos beskryf deur die verskillende navorsers, is dit duidelik dat hierdie komponent uiters geskik is vir toepassing in enige inrigting waar groei en ontwikkeling van die personeel 'n prioriteit is. Dit is egter ook uit die bespreking duidelik dat 'n sekere mate van kennis van en oor die opleiding veronderstel word, voordat die program 'n werklike kans op sukses het. Die toetredende-opleier in die opleidingsentrum vanuit die nywerheid, sal homself/haarself in taamlike diep water bevind met so 'n program, aangesien die program nie werklik voorsiening maak vir hierdie groep opleiers nie. Hierdie groep opleiers en hul opleiding kom egter later volledig ter sprake.

Wideen (1987:13) maak melding van etnografiese studies wat getoon het dat die samestelling van die leergroep en die ekologie van die opleidingsentrum die opleidingsproses beïnvloed en probeer verander. Hierdie aangeleentheid lei in elk geval daartoe dat indiensopleidings strategieë in opleidingsentrums baie gou en ook deeglik hersien en aangepas sal moet word. Hierdie aspek sal ook prominent in die voorgestelde program in Hoofstuk 4 aandag geniet wanneer die opleier-leerderverhouding bespreek word – nie net vir die toetredende-opleier nie maar ook vir die ervare opleiers.

3.3.2 Inlywing van die toetredende-opleier

Wildman en Niles (1987:25-27) en Smit (1996) wys daarop dat sedert die tagtigerjare meer aandag aan die inlywingsproses van toetredende-opleiers by hulle nuwe werksmilieu gegee word. Hulle navorsing het bevind dat toetredende-

opleiers, wat geen doelbewuste indiensopleidingsperiode ondergaan het nie, gou stagneer of baie min professionele dinamiek in hulle werk openbaar. Die noodsaaklikheid van 'n indiensopleidingsperiode is daarom van wesenlike belang en speel 'n sentrale rol in die bepaling van hulle toekomstige beroepsgeluk, opleidingsdoeltreffendheid en professionele ontwikkeling.

Die inlywing van die toetredende-opleier is 'n baie belangrike komponent van indiensopleiding, omdat, soos reeds aangetoon, praktykskok (Niebuhr, 1983, 36/37) en Smit (1996) onder andere, 'n wesenlike gevaar vir die toetredende-opleier inhou wat sy/haar optrede en produktiwiteit negatief kan beïnvloed. Hierdie deel van indiensopleiding is egter ook baie nou verweef met die ander aspekte van indiensopleiding. Andrews (1987:145) sê dat die inlywingsaktiwiteite ingesluit moet wees in die omvatende personeelontwikkelingsprogram en dat die verskillende stadiums van die inlywingsprogram die omvattende personeelontwikkelingsprogram behoort te komplementeer. Andrews (1987:147) sluit aan by die praktykskok-teorie van Niebuhr, wanneer hy sê: *"It should be remembered that the most traumatic transition that trainers make during their professional career begins when they accept their first training assignment. Not only do beginning trainers for the first time embrace the contractual, legal, and ethical obligations of becoming a professional, but also they encounter the sole responsibility of instructional planning, lesson implementation; pupil assessment and the myriad of other training duties that previously were assumed by the pre-service sponsor trainers. Undoubtedly it is a personally and professionally challenging time for the neophyte professional. For example, each new trainer becomes immersed in the unique educational environment of the school; the social, professional, and sometimes-political ethos of the staff's interactions exert a powerful influence upon the introductory experiences of the new trainers. In fact the socialization process of beginning trainers greatly contributes to the reconciliation between the idealism of their professional beliefs and the pragmatic realities of the school as a workplace"*. Dit sal dan meebring dat voorsiening reeds gemaak word vir professionele groei op verskillende stadia van die toetredende-opleier se loopbaan. Hierby sluit Dell (1983:5) aan as hy sê dat die toetredende-opleier vanaf die eerste dag op 'n professionele manier gelei moet word deur 'n inlywingsprogram wat ontwerp is om

vroeë en effektiewe professionele- ontwikkeling by die toetredende-opleier aan te moedig.

Inlywing van die toetredende-opleier gaan dikwels gepaard met praktykskok (De Wet, 1983:31; Gaede, 1978:405). Die inlywing van die toetredende-opleier moet daarin slaag om sodanige praktykskok te verlig. Cawood en Gibbon (1981:122) asook De Wet (1983:31) beweer dat die ondervinding wat die toetredende-opleier opdoen, bepalend is vir sy/haar toekomstige beroepsgeluk.

Andrews (1987:142/143) en Smit (1996) is ook oortuig daarvan dat baie van die doelstellings van inlywing ooreenstem met die van personeelontwikkeling – hulle beweer trouens dat 'n goed beplande en geïmplementeerde inlywingsprogram inherent 'n uitstekende personeelontwikkelingsmodel is. Die inlywingsproses word gesien as 'n tydperk waarin die opleier se ondervinding – en kennisonderbou baie uitgebrei en verryk word. Op hierdie onderbou sal voortgebou word met die personeel- ontwikkelingsprogram in die jare wat volg.

Die doel van 'n inlywingsprogram is om die toetredende-opleier aan die professie voor te stel (Niemeyer, 1983:7). Die opleidingsbestuurder kan in die opsig 'n inisiërende rol speel deur aan die inlywingsprogramme koers te verleen. Die sukses van die inlywingsprogram is afhanklik van die toetredende-opleier self, asook van die praktykgerigte leidinggewing wat verskaf word (Bolam, 1973:176).

Andrews (1987:143/144) dui voorts 'n aantal beginsels aan vir inlywingsprogramme wat gevind is in 'n uitgebreide ondersoek oor inlywings:

- Toetredende-opleiers begin met 'n verminderde werkklas en meer vrye tyd.
- Toetredende-opleiers kry geleentheid om ander opleiers waar te neem en bespreking te voer oor hul opleidings- en kurrikulumpraktyke.
- Professionele inlywingseminare en werkwinkels word gereeld gehou waar toetredende-opleiers kan ontmoet, gedagtes kan uitruil en hul professionele kennis en vaardighede kan uitbrei.
- Ervare opleiers word benoem om saam met die toetredende-opleier te werk en vormende leiding te verskaf. Sulke opleiers het 'n verminderde werkklas.

- Opleidingbestuurders en ander lede van die inlywingspan is verantwoordelik vir summatiewe evaluering en verslaggewing oor die toetredende-opleier se vordering.
- Indienswerkinkels word gereël vir lede van die inlywingspan om kennis in te win oor toesighouding-, kommunikasie-, dataversameling- en raadgewingtegnieke.

Volgens Andrews (1987:143) is die kernvoorwaardes vir suksesvolle inlywing baie dieselfde as die vir suksesvolle personeelontwikkeling. Alle ontwikkelingsaktiwiteite waaraan die toetredende-opleier deelneem, moet toepaslik wees en uitdaging bied.

Volgens Dell (1983:6) word 'n inlywingsprogram ontwerp om opleiers in te lei in die beroep en hulle voor te berei om die uitdagings die hoof te bied. Die inlywingsprogram moet dus ontwerp word deur die inrigting vir die inrigting waar dit aangewend moet word.

Die opmerking van Morant (1981:10) is veral van toepassing op die toetredende-opleier uit die nywerheid, wanneer hy sê dat die aktiwiteite van die inlywingsprogram taak-geïënteerd en voorbereidend behoort te wees, sodat dit die nuut aangestelde kan voorsien van vaardighede, tegnieke en kennis om sy/haar nuwe werk te kan doen. Volgens hom behoort 'n opleiding van ongeveer ses maande wat deelydse- en naweek kursusse insluit, voldoende te wees.

Andrews (1987:144-146) beweer dat 'n goeie inlywingsprogram die volgende kenmerke behoort te hê:

Die eerste kenmerk is dat ervare opleiers en toetredende-opleiers saam beplan, probleme oplos, besluite neem en dan die inlywingsaktiwiteite toepas. Die samehang ("context") van die program moet sodanig wees dat dit professionele ervaring sal verryk en ook die opleidingspraktyk sal bevoordeel. In sulke omstandighede kry die toetredende-opleier die geleentheid om opleidingsprobleme of probleme in sy/haar werkwyse makliker te identifiseer en 'n beter verhouding met die ander opleiers op te bou.

'n Tweede kenmerk is die vereniging van die inlywingsaktiwiteite van die toetredende-opleier met die van die ervare opleiers in die totale professionele ontwikkelingsplan. Dit verseker dat voorsiening vir professionele groei gemaak word op verskillende stadia van die toetredende-opleier se loopbaan.

Derdens sal die inlywingsprogram gebruik maak van verskillende opleiding- en werkwinkelstrategieë, byvoorbeeld demonstrasie, modellering, terugvoer en afrigting. Hierdie aktiwiteite sal nie alleen leer vergemaklik nie, maar verseker ook langtermyn professionele ontwikkeling.

Vierdens word die toetredende-opleier betrek in die toesighoudingsprogram wat bestaan uit kliniese toesighouding, deelnemende toesighouding, persoonlike analise en administratiewe monitering, wat bydra tot verbeterde kommunikasie met die ander opleiers.

Laastens moet die opleier toegang hê tot opleidings materiaal, die geleentheid hê om veranderinge te maak en verseker wees dat die evalueringprosedures professioneel aanvaarbaar is en as sodanig nuttig is vir die inlywingsprogram.

Zimpher (1988:175) sê dat die term toetredende-opleier normaalweg slegs verwys na die pas-gekwalfiseerde. Volgens haar, behoort die term egter ook uitgebrei te word om die toetredende-opleier in die omgewing, by 'n nuwe opleidingsentrum, by 'n ander vakrigting of by 'n nuwe fase, in te sluit. Zimpher (1988:176) en Andrews (1987:149), om slegs enkeles te noem, bepleit die toekenning van die toetredende-opleier aan 'n mentor of mentor om die inlywingsproses te hanteer – hieroor word later volledig bespreking gevoer.

Wanneer die inlywingsprogram, soos hierbo bespreek, in opleidingsentrums toegepas moet word, word 'n aantal probleme voorsien wat moeilik te bowe gekom sal word:

- Die ligter werkklas vir die toetredende-opleier sal moontlik by die groter inrigtings kan realiseer, maar moeilik by die kleiner inrigtings met minder personeel.

- Die bywoon van seminare en werkwinkels, beide deur die toetredende-opleier en die inlywingspan, is moeilik haalbaar as gevolg van groot afstande, groot kostes en die feit dat personeel nie gedurende opleiding aanbiedings afgestaan kan word nie.
- Die toepassing van die inlywingsprogram impliseer oor 'n bepaalde hoeveelheid voorkennis waarvoor die toetredende-opleier moet beskik. Soos reeds aangedui beskik die toetredende-opleier uit die nywerheid nie oor sulke voorkennis nie en sal daar vir die groep opleiers 'n spesiale inlywingsprogram ontwerp moet word.
- Daar sal baie moeilik 'n verminderde werkklas toegeken kan word aan die ervare opleiers wat die toetredende-opleier se inlywing moet hanteer, weer eens as gevolg van personeeltoekenning.
- Deeltydse- en naweekkursusse bied dieselfde probleme as seminare en werkwinkels.

Aan die positiewe kant egter staan 'n goed ontwerpte en goed toegepaste inlywingsprogram spesiaal vir die toetredende-opleier uit die nywerheid seker 'n baie goeie kans om te slaag. Daar sal egter deeglik rekening gehou moet word met die feit dat hierdie personeel 'n groot agterstand het ten opsigte van opleidings- aangeleenthede, en dat hierdie agterstand by wyse van 'n opleidingsprogram uitgewis sal moet word. 'n Uittreksel uit Omsendminuut 2/B/2 (1986:2, 4, 6, 9/10) gee 'n aanduiding van die sake waarvan die opleiers aan 'n opleidingsentrum bewus moet wees: Die sentrumreëls, noodplan, dissipline, werkwinkelorganisasie (registers, verslae, ens.) reëls in verband met toetse en memoranda, eksamenreëls, lesvoorbereiding en verslag, voorrade, begroting, beheer en kontrole, teeklub, buitekurrikulêre aangeleenthede, die mediasentrum, laboratoria, hulpmiddels, personeel organigram, personeel-verhoudinge, opleier leerderverhouding, aandklasse, remediëring, werkwinkelbesoeke, die kollege- en studieraad met hulle funksies, vaktêre en persoonlike lêer, ensovoorts.

3.3.3 Mentor/Tutor

As daar streng taalkundig na die betekenis van hierdie twee begrippe (Mentor/Tutor) gekyk word, is daar 'n wesenlike verskil. 'n Mentor is 'n raadgever terwyl 'n tutor 'n opleier of afrigter is. Die gevoel wil soms ontstaan dat die mentor half passief staan teenoor werklike opleiding, terwyl die tutor aktief daarmee gemoeid is. Vir die doel van die studie, sal die verskil tussen die twee begrippe nie baie fyn getrek word nie, alhoewel tog voorkeur gegee word aan die meer aktiewe rol van die mentor vir die doel van indiensopleiding aan opleidingsentrums.

In die literatuur word verskillende beskrywings van hierdie twee figure, hul kwaliteite en take, gevind. Zimpher (1988:176) sê dat mentors dikwels leiding gee aan opleiers met wisselende vlakke van ondervinding. Mentors staan daarom onder verskillende name bekend: Afrigter, positiewe rolmodel, talent ontwikkelaar, die oopmaker van deure, beskermer, ondersteuner en suksesvolle leier. Die mentor moet volgens Rudduck (1981:126/127), Clutterbuck en Megginson (1999) iemand wees wat met ander opleiers kan praat – hy/sy moet egter steeds opleier wees wat in die werkwinkel goeie resultate kan behaal. Dit is duidelik uit die bespreking tot sover, dat daar verskille tussen die literatuur en die taalkunde is aangaande die twee begrippe – vandaar ook die opmerking hierbo dat nie te fyn onderskei sal word tussen die betekenis van die twee begrippe nie.

Baie navorsers is van mening dat daar 'n mentor (of tutor) aan die toetredende-opleier toegesê moet word wat hom/haar moet lei en begelei en raad gee (Andrews, 1987; Berger & Perino, 1986; Conradie, 1987; Irvine, 1985). Daar moet tussen die toetredende-opleier en die mentor 'n wisselwerking ontstaan, en volgens Zimpher en Rieger (1988:178) is dit die professionele analise van die opleidings, terwyl die persoonlike vermoëns van die opleier steeds erken word in hul omgang met leerders en kollegas.

Yinger (soos aangehaal deur Howey, 1988:21) beweer dat die hoofsaak van die toetredende-opleier 'n leertaak is – dit is 'n proses waar die toetredende-opleier moet leer om te dink en hom/haar te gedra op wyses wat voldoen aan die eise van die opleiding. Yinger verwys daarna as "*learning the language of practice*". Hy sê

ook dat baie dinge wat geleer moet word nie moontlik is voordat die opleier nie geheel ingeskakel is in die opleiding nie – hierdie inskakeling kan dan ook nie volkome wees sonder die insette van 'n mentor nie. Die mentor word deur Irvine (1985:123) en Fletcher (2000) 'n meesteropleier beskryf wat as raadgewer die toetredende-opleier inlei in die professie en hulp verleen deur waar te neem en aanbevelings te maak om byvoorbeeld metodiek en werkwinkelbestuur te verbeter. Die mentorprojek word volgens Irvine (1985:129) beskou as 'n effektiewe middel om opleierstres te verminder asook groeiende ontevredenheid teen te werk. Hierdie stelsel voorsien steun aan die toetredende-opleier deurdat 'n opgeleide, ervare opleier as mentor hulp verleen met die probleme wat die toetredende-opleier in die professie ondervind. Verder ondervind die meesteropleier 'n gevoel van belangrikheid en dat hy/sy vir die toetredende-opleier nodig is. Berger en Perino (1986:38) sê dat die mentor self in hierdie toetredende-mentorinteraksie kontinue professionele groei ondergaan. Irvine (1985:128) en Sheal (1989) sluit hierby aan wanneer hulle sê dat die raadgewer self ook verryking ondergaan in die vennootskap met die toetredende-opleier as gevolg van die entoesiasme van die toetredende en die eksperimentering met nuwe idees en tegnieke in die werkwinkel. Die vennootskap behels volgens hulle ondersteuning wat aan die toetredende-opleier gebied word om hom/haar meer selfvertroue te gee, asook hulp wat verleen word ten opsigte van die inskakeling by die personeel, werkwinkel administrasie en – bestuur, kennis van die leerders, tegnieke en lesgee, voorbereiding, hantering van oudiovisuele apparaat en materiaal, ensovoorts – trouens, heelwat van die sake wat van tevore vermeld is by inlywing. Die verhouding is dus vir albei partye van groot waarde.

Bostaande take wat deur die mentor verrig moet word, word deur Zimpher en Rieger (1988:178) en Fletcher (2000) baie volledig uitgespel wanner hulle die mentor verantwoordelik maak vir die volgende take: oordra van inligting aangaande werkwyse, riglyne, verwagtinge van die gemeenskap; versameling, verspreiding of opsporing van materiaal of ander hulpbronne wat die toetredende-opleier kan gebruik; oordra van inligting oor opleidingstegnieke of die opleidingsproses; aanbied van steun aan die toetredende-opleier deur te luister na probleme en ondervindinge te deel; leiding en wenke te gee betreffende dissipline, tydreëling, beplanning en die organisasie van 'n opleidingsdag; hulp met die

rangskikking, organisasie of die fisiese opset van die werkwinkel; geleentheid bied aan die toetredende-opleier om die vaardigheid van veterane waar te neem en daarvoor bespreking te voer. Die proses waardeur hierdie sake aan die toetredende-opleier oorgedra word, staan in die literatuur bekend as “mentoring”. (Hierdie term word vertaal as raadgeving vir verdere gebruik).

Parkay (1987:196) sien raadgeving as ‘n intensiewe een-tot-een wyse van opleiding waarin die ervare mentor sy/haar aspirerende beskermling inlei in die professionele manier van optrede. Hierdie proses kan op verskillende maniere plaasvind en behels meer as slegs tradisionele en formele opleiding:

Eerstens ondergaan die mentor-beskermlingverwantskap ryping en ontwikkeling oor ‘n lang tydperk.

Tweedens ontstaan bande van vertroue tussen mentor en beskermling wat vergelyk kan word met die tussen lede van ‘n gesin. Hierdie verhouding is dieper en meer holisties as die tussen opleier en leerder; net so is die psigologiese band tussen mentor en beskermling sterker en meer emosioneel.

Derdens leer die beskermling van die mentor nie net die totale inhoud van professionele kennis en vaardighede nie, maar ook die subjektiewe insig van die hoe en wanneer om hierdie kennis toe te pas in die arena van die professionele praktyk – die beskermling word dus opgeneem in die professie.

Laastens word die wese van raadgeving gevind in die onverklaarbare manier waarop daar ‘n oordrag van eienskappe van die mentor aan die beskermling plaasvind, sodat die beskermling baie van die eienskappe van die mentor syne/hare maak, alhoewel op ‘n individuele en unieke manier.

Gehrke (1987:191/192) en Fletcher (2000) sluit hierby aan met ‘n baie interessante siening omtrent mentorskap en raadgeving. Die proses word vergelyk met die ekonomiese aspekte van koop en verkoop van artikels en die gee van geskenke. Hyde (soos aangehaal deur Gehrke, 1987:191) redeneer dat die gee van geskenke die voortbestaan van die gees van die geskenk verseker omdat dit die

ontvanger sowel as die gewer raak. Die geskenk moet egter verder aangestuur word, gegee word aan 'n derde party, anders hou dit op om 'n geskenk te wees en word dit 'n besitting wat sy waarde behou of in waarde vermeerder. Die gee van geskenke bind mense aan mekaar en word 'n saambindende faktor in 'n samelewing.

Volgens Gehrke (1987:192) kan die verwantskap tussen mentor en beskermling gesien word as 'n voorbeeld van geskenkgewing. Die volgende kenmerkende fases word in die geskenkgewingsproses geïdentifiseer:

- Die skepping van die geskenk self deur die persoon wat dit uiteindelik gaan skenk. So 'n geskenk mag dalk in markterme 'n klein waarde hê, maar kon dalk met groot moeite en met baie arbeid ontstaan het – die waarde lê in die betekenis wat dit vir die ontvanger kan inhou. Die geskenk wat die mentor aan sy/haar beskermling gee, is 'n nuwe en omvattende manier om opleidings aangeleenthede te sien. Wysheid kom nie oornag tot stand nie – nee, dit is die werk van 'n leeftyd waaraan geen geld- of markwaarde toegeken kan word nie. Hierdie wysheid kom uit diepe denke en 'n lewe vol ervaring en dring deur alles wat die mentor met die beskermling doen. Dit is dan eindelijk 'n manier van dink en leef wat gegee word en waardeur die beskermling ontwaak.
- Ontwaking (gewaarwording) is die tweede faset van die geskenkgewing. 'n Herskepping is die gevolg van die ontvangs van die mentor se geskenk van wysheid. Die waarde van die geskenk word beseef en nuwe vergesigte en moontlikhede open vir die beskermling, maar slegs as die beskermling 'n gewillige ontvanger van die geskenk is. Geskenke wat goedsikks gegee is, is nie waarlik geskenke voordat dit bereidwillig aanvaar word nie. Nou moet die ontvanger hom/haar egter bereid verklaar om te werk om sodoende die geskenk te verdien – arbeid word dus uit dankbaarheid verrig in 'n poging om die geskenk waardig te wees.
- Die laaste fase van die geskenkgewing vind plaas wanneer die ontvanger self werk met die gawe om dit verder te ontwikkel en dit dan weer oor te dra, wanneer dit meer werd is as gevolg van sy/haar arbeid, aan 'n volgende gewillige ontvanger.

Dit is op hierdie stadium duidelik dat die mentor eintlik 'n heel spesiale persoon sal moet wees om ware mentorskap tot sy/haar reg te laat kom. Zimpher en Rieger (1988:179/180) stel dan ook 'n aantal kriteria waaraan mentors moet voldoen:

Mentors moet:

- bedrewe opleiers wees in hul eie vak;
- krities en analities wees teenoor hul eie opleiding;
- toegewyde opleiers wees wat bereid is om as mentors op te tree en ook bereid is om hul ervaring met hul jonger kollegas te deel;
- die vermoë besit om simpatieke ondersteuning te bied;
- bekend wees met effektiewe werkwinkel-en opleidingspraktyke en werkwinkel bestuurvaardighede; en
- 'n suksesvolle benadering hê tot die werk met jongmense en goeie kennis dra van die jongste benaderings om optrede in die werkwinkel te verbeter.

Rudduck (1981:136) meld ook bostaande vaardighede waarvoor mentors moet beskik, en voeg nog 'n aantal aspekte by:

Die mentor moet, benewens bostaande kriteria ook nog:

- deur die ander opleiers aanvaar word as iemand wat hulle professioneel kan raadpleeg;
- professionele geloofwaardigheid besit in die oë van die ander opleiers;
- met volwassenes kan werk;
- vaardig wees in die oordra van inligting deur middel van lesings;
- vaardig wees as organiseerder; en
- konsekwent wees in sy/haar optrede en nie toelaat dat iemand misbruik word nie.

Wanneer bostaande kriteria en die uiters verantwoordelike taak van die mentor oorweeg word, ontstaan die vraag of daar werklik veel opleiers is wat die nodige kwaliteite besit om hierdie taak sonder meer aan te pak en met sukses deur te voer. Hierdie is nie 'n mosie van wantroue in die opleiers wat dalk tans met hierdie taak besig is nie – iemand wat hierdie taak aanpak sonder dat daar een of

ander vorm van voorbereiding hiertoe was, behoort intendeel bewonder te word. Die deeglike opleiding van opleiers as mentor word gesien as een van die groot struikelblokke in die suksesvolle toepassing van so 'n program in opleidingsentrums, terwyl sodanige program baie van die probleme met indiensopleiding van die opleier uit die nywerheid baie goed sal kan aanspreek juis vanweë die aard van die program.

Ander probleme wat in pad staan van 'n suksesvolle toepassing van die program is reeds ook al deur Zimpher en Rieger (1988:179) geïdentifiseer. Die werk van die mentor vind dikwels na opleiding plaas, is sporadies en min tyd kan werklik bestee word aan die nodige steun op 'n kontinue basis wat die toetredende-opleier nodig het vir professionele ontwikkeling, omdat die mentor benewens die taak ook nog sy/haar gewone verpligtinge het ten opsigte van die opleidingsprogram. Weens die personeel-toekenning en die normale vol program, is dit gewoonlik onmoontlik om die mentor 'n ligter werkklas te gee om meer aandag aan die toetredende-opleier te kan bestee, omdat, soos vroeër vermeld, die ideaal 'n ligter werkklas ook vir die toetredende-opleier is.

3.3.4 Afrigting



Afrigting is 'n proses waar daar deur oefening bepaalde vaardighede en tegnieke aangeleer kan word. Aangesien vaardighede en tegnieke in die opleiding 'n baie belangrike rol speel, kan afrigting ook in die opleiding gebruik word as 'n metode van opleiding van opleiers in die praktyk. Hierdie is dus 'n baie geskikte metode van indiensopleiding, aangesien die aangeleerde vaardighede en tegnieke in die praktyk geoefen kan word.

Volgens Stroble en Cooper (1988:232) en Martens (1997) vind afrigting plaas wanneer die toetredende-opleier toon dat hy/sy hulp nodig het ten opsigte van sekere benodigde vaardighede. Afrigting is egter nie net van toepassing op die toetredende-opleier nie, maar ook op die ervare opleier. 'n Program in Toledo, Ohio (Stroble & Cooper, 1988:232) *“uses excellent, experienced trainers to train and evaluate beginning trainers and to help experienced trainers whose skills are critically weak.* Stroble & Cooper (1988:234) stem egter nie heeltemal saam met

die feit dat afrigting en evaluering deur dieselfde persoon moet plaasvind nie omdat dit volgens hulle 'n stremming plaas op die verhouding tussen die mentor en sy/haar beskermling. Die beginsels van afrigting en evaluering staan lynreg teenoor mekaar en behoort van mekaar geskei te word.

Afrigting het 'n hele aantal doelstellings (Showers, 1985:43/44) waarvan die volgende die belangrikste is:

Eerstens moet opleier gemeenskappe opgebou word waarin voortdurende ondersoek uitgevoer word na hul ambag ("craft"). Afrigting is volgens Showers 'n gemeenskaps aktiwiteit, 'n verwantskap tussen 'n professionele groep mense met 'n gemeenskaplike doel. Tweedens ontwikkel afrigting 'n gemeenskaplike taal en verstandhouding wat noodsaaklik is vir die kollegiale bestudering van nuwe inligting (kennis) en vaardighede. Derdens voorsien afrigting 'n struktuur vir opvolging na afloop van opleiding in nuwe vaardighede en tegnieke. Afrigting is ook 'n baie geskikte metode om nuwe strategieë aan te leer en bestaande strategieë te verfyn.

Die stelsel funksioneer volgens Showers (1985:44-46) soos volg:

Opleiers word in pare verdeel, naamlik 'n afrigter en "student" (let egter daarop dat albei terselfdertyd afrigter en 'student' is). Die afrigter moet ook steeds bereid wees om van die 'student' te leer. 'n Nuwe strategie word ondersoek, bespreek, ingeoefen en dan toegepas terwyl die afrigter waarneem en dan terugvoering gee. So 'n proses duur gewoonlik twee tot drie maande.

Servatius (1985:51) beklemtoon baie sterk dat slegs opleiers mekaar behoort af te rig. Showers (1985: 48) onderstreep ook hierdie gedagte en voeg by dat afrigting slegs moontlik is as die opleierspanne bekend is met die nuwe strategie of vaardigheid wat bemeester moet word. Verder moet die spanne ook toegang hê tot die werkwinkel van die ander opleier om te kan waarneem en terugvoering te gee. Daar moet verder 'n bereidheid wees om te eksperimenteer asook die wil om vol te hou en die nodige vaardighede te bekom en te verfyn.

Afrigters behoort die nodige opleiding te kry om hierdie taak te verrig en behoort verder ook meester te wees van die strategieë wat oorgedra moet word asook van die wyse waarop terugvoering gegee moet word. Die opleiding van die afrigters is aanvanklik baie belangrik, maar die belangrikheid vervaag geleidelik namate die opleiers die vaardighede ontwikkel en bemeester om mekaar op te lei.

Afrigters behoort van tyd tot tyd hul strategieë te evalueer asook die vordering wat deur die spanne gemaak word. Hulle behoort dan onder andere te kyk na die vordering van die opleier as ook die mate waarin die nuwe vaardighede en strategieë bemeester is. Die opleier evalueer self ook die invloed wat die nuwe vaardighede en strategieë het op vordering van die leerders. Genoeg tyd moet egter toegelaat word vir die opleier om die nuwe vaardighede en strategieë aan te leer en te bemeester voordat hulle geëvalueer word.

Showers (1985:48) identifiseer 'n aantal struikelblokke wat in die pad staan van die suksesvolle toepassing van afrigting, wat eers uit die weg geruim sal moet word:

- Sekere sosiale veranderinge sal in die opleidingsentrums moet plaasvind voordat opleiers vrymoedig aan so 'n spanpoging sal deelneem.
- 'n Wetenskaplike ingesteldheid moet by die opleiers gekweek word om nuwe vaardighede en strategieë te bestudeer, te evalueer, te bemeester en te implementeer.
- Opleiers moet objektiewe terugvoering en evaluering prosedures aanleer en weg beweeg van moontlike veroordeelings.
- 'n Intensiewe opleidingsprogram vir afrigters moet ingestel word.

Hierdie program behoort in die opset van die opleidingsentrum goed te werk, beide vir die toetredende-opleier en vir die ervare opleier ten opsigte van die aanleer van nuwe vaardighede en tegnieke. Probleme wat ook weer in die pad van die stelsel staan, is tyd om dit behoorlik toe te pas – beide die afrigter en die opleier sal tyd tot hulle beskikking moet hê vir die ondersoek, oefening, implementering en terugvoering. 'n Ander probleem is die evaluering deur die afrigter wat, soos vantevore vermeld, 'n negatiewe invloed kan hê op die verhouding tussen afrigter en opleier.

3.4 SAMEVATTING

'n Puntsgewyse samevatting van die belangrikste aspekte van hierdie hoofstuk word voorts gegee. Dit sal dien as 'n volledige verwysings raamwerk van al die opleidingskomponente wat bespreek is, en sal dus bydraes bevat van 'n hele aantal navorsers wat in die teks vermeld is. Bydraes van die verskillende navorsers word dus gekombineer tot omvattende komponente van indiensopleiding wat vervolgens bespreek sal word. Na hierdie uitgebreide opsomming sal in hoofstuk 4 daartoe oorgegaan word om die indiensopleidingsprogram vir opleidingsentrums te formuleer.

Die doel van indiensopleiding is om:

- die opleier op hoogte te hou van nuwe ontwikkelings op sy/haar vakgebied;
- die opleier op hoogte te hou van nuwe opleidingsmetodes en –tegnieke;
- opleiers te help om nuwe tegnieke en vaardighede aan te leer;
- opleiers in te lei in die nodige bestuursvaardighede;
- die kwaliteit van opleiding te verbeter; en
- die toetredende-opleier effektief in die nuwe beroep in te lyf.

Met personeelontwikkeling word beoog:

- die plasing van die opleier in die fokus van die opleiding;
- die verbetering van die opleidingsvaardighede wat nodig is om die leerder te laat presteer;
- die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede;
- die bevordering van die professionele groei van die opleier;
- die bybring en uitbreiding van vakkennis;
- die aanspreek van die gekompliseerheid van opleidingsentrums;
- kontinue opleiding, groei en ontwikkeling van die opleier;
- die ontwikkeling van 'n ondersoekbenadering deur die opleier – probleme met opleiding en strategieë moet ondersoek en oplossings gevind en geïmplementeer word;
- die implementering van aksienavorsing. Die opleier moet sy/haar eie opleiding ondersoek en metodes vind om dit te verbeter; en

- aktiewe deelname van die opleidingsbestuurder, deur die inisiëring van aksies, leidinggewing en motivering.

Met inlywing van die toetredende-opleier word beoog:

- die vermindering of uitskakeling van praktykskok;
- opleiding binne die raamwerk van die personeelontwikkelingsprogram;
- die vroeë en effektiewe professionele groei van die toetredende-opleier;
- die toerus van die toetredende-opleier met die nodige ondervinding en kennis om sy/haar taak te verrig;
- 'n taakgeöriënteerde en voorbereidende opleiding wat die toetredende-opleier sal voorsien van die vaardighede, tegnieke en kennis om sy/haar nuwe werk te kan doen;
- die toetredende-opleier geleentheid te bied om klasse van ervare opleiers by te woon en daaroor gesprek te voer; en
- om alle toetredende-opleiers, met of sonder ondervinding of opleiding 'n program te laat deurmaak wat ontwerp is vir hulle behoeftes.

Met die mentor word beoog:

- die gee van raad, leiding en opleiding aan die onervare opleiers of die opleier met probleme;
- die toesegging van die toetredende-opleier aan 'n mentor;
- die verleen van bystand aan die toetredende-opleier in sy/haar besondere leertaak;
- waarneming van die werk van die toetredende-opleier, en aanbevelings deur die mentor te verbetering van metodiek en werkwinkelbestuur;
- steunverlening aan die toetredende-opleier met die probleme wat hy/sy in die professie ondervind;
- verryking van die mentor in sy/haar interaksie met die toetredende-opleier; en
- die aanspreek van alle aspekte van die taak van die toetredende-opleier deur die mentor.

Met afrigting word beoog:

- die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede deur oefening;

- die opleiding van toetredende-opleiers en ervare opleiers in nuwe vaardig-hede en tegnieke en die verfyning van bestaande tegnieke;
- die samewerking van opleiers in pare sodat hulle ook van mekaar kan leer;
- die afrigting van een opleier deur 'n ander;
- die deeglike bestudering van nuwe strategieë voordat oorgegaan word tot die aanleer daarvan;
- gereelde terugvoering tussen lede van groepe ten opsigte van vordering;
- gereelde evaluering van eie strategieë deur afrigters, asook bepaling van die vordering van die opleier met die nuwe strategie;
- voldoende geleentheid om 'n nuwe strategie te bemeester voordat evaluering oorweeg word;
- dat verkieslik 'n ander persoon sal evalueer, en nie afrigter self nie; en
- afrigters vir hierdie taak die een of ander vorm van opleiding sal ontvang.

Wanneer al die bostaande aspekte van indiensopleiding oorweeg word, word steeds 'n probleem ondervind om 'n geskikte program vir toepassing in opleidingsentrums saam te stel, omdat voorkennis van die opleiding en die opleidingsituasie steeds veronderstel word. Wanneer oorgegaan word tot die formulering van 'n program vir opleidingsentrums, sal hierdie aangeleentheid ten opsigte van die toetredende-opleier uit die nywerheid, allereers onder die loep geneem moet word.

HOOFSTUK 4

PROGRAM VIR INDIENSOPLEIDING VAN INGENIEURSWESE-OPLEIERS IN DIE MYNBOUBEDRYF

4.1 INLEIDING

Die program vir indiensopleiding van opleiers in die mynboubedryf wat verderaan in hierdie hoofstuk voorgestel sal word, is afgespits op twee groepe opleiers, naamlik die toetredende-opleier en die ervare opleier. Hierdie twee groepe kan elk weer onderling in subgroepe onderverdeel word:

Die toetredende-opleier:

- sonder onderwyskwalifikasies uit die nywerheid;
- met onderwyskwalifikasies uit die universiteit/tegnikon/onderwyskollege; en
- vanaf 'n ander onderwysinrigting, met onderwysondervinding.

Die ervare opleier:

- sonder onderwyskwalifikasies; en
- met onderwyskwalifikasies.



Wanneer aandag aan indiensopleiding geskenk word vir die groep opleiers soos hierbo vermeld, sal die beginsituasie van elk van die groepe, indien nie van die individue nie, vooraf bepaal moet word. Die bevinding mag selfs in al die gevalle verskillend wees! Die beginsituasie kan moontlik aan die hand van die volgende uiteensetting bepaal word:

- die toetredende-opleier sonder vorige opleidingservaring behoort allereers ingelei te word in die opleidings-aangeleentheid soos personeelverhoudinge, opleier-leerderverhouding en administrasie (registers, roosters, leerderregistrasie, ensovoorts);
- die toetredende-opleier uit die nywerheid behoort terselfdetyd opleiding te ontvang in die aangeleentheid rakende die klaskamer: dissipline, lesbeplanning en -voorbereiding, lesaanbieding, toetse en memoranda, ensovoorts;

- die toetredende-opleier met onderwysopleiding ontvang benewens die opleiding in administratiewe aangeleenthede, ook hulp en leiding soos benodig in die klaskamer; en
- die ervare opleier van elders, ontvang indiensopleiding na aanleiding van 'n behoeftebepaling, hoewel hierdie toetredende-opleier ook ingelei moet word in sekere van die opleidingsaangeleenthede wat vir hom/haar nuut is.

4.2 KOMPLEKSITEIT VAN OPLEIDINGSENTRUMS

In die bespreking tot dusver is melding gemaak van die komplekse aard van opleidingsentrums, sonder dat hierdie besondere aspek toegelig is. Die druk program en die gevolglike gebrek aan tyd wat dit 'n opleier laat vir enigiets anders as die lesaanbieding en sy/haar noodsaaklike administrasie, is ook telkens as probleem aangeroei wanneer indiensopleiding ter sprake was. Ten einde lig te werp op die aard en omvang van die probleem, word dit voorts kortliks toegelig.

Ter aanvang word die volgende sake herbeklemtoon:

In hoofstuk drie is vermeld dat dit baie moeilik is om opleiers na voltydse of deeltydse kursusse te stuur, omdat dit nie bekostig kan word om die opleier van sy/haar leerders weg te neem nie. Die rede hiervoor is nou voor die hand liggend. 'n Opleier verantwoordelik vir 'n fase/blok, verloor 6% van die totale opleidingstyd van 'n blok deur slegs een dag met die leerders mis te loop. Gereken teen 'n jaarkursus, is dit minstens die ekwivalent van drie dae. Om hierdie redes is dit meestal onmoontlik om 'n opleier af te staan om 'n kursus of seminar te laat bywoon.

Die opleier is daagliks vir minstens 6 ure in kontak met elke groep. Dit verg daarom van die opleier uiters deeglike en volledige beplanning en voorbereiding om elkeen van sy/haar groep (hulle kan almal verskillend wees) sinvol en konstruktief besig te hou. Dit moet op so 'n wyse geskied dat die fase wel betyds afgehandel sal kan word en dat die leerder met goeie hoop op sukses die fase sal kan voltooi.

Daar is verder ook al melding gemaak van die groot kostes ten opsigte van die bywoon van indiensopleidingskursusse (Hoofstuk 3). Hierdie kostes verwys hoofsaaklik na reiskoste, omdat die opleiding oor die hele Republiek van Suid-Afrika versprei is. Kursusse sal dus sentraal per provinsie aangebied moet word, wat sal beteken dat die kursusgangers sowel as die kursusaanbieder(s) redelik groot afstande sal moet aflê. Soos later aangedui sal word, is hierdie 'n aspek waarvoor een of ander oplossing gevind sal moet word.

'n Ander saak wat ook nie uit die oog verloor moet word nie, is die feit dat die leerders wat elke trimester inskryf, grotendeels elke keer 'n totale nuwe groep is. Werkgewers stuur hulle werknemers gewoonlik vir hoogstens een fase/blok per jaar na 'n opleidingsentrum vir opleiding. Daar is wel privaatleerders, ook bekend as onverbonde leerders, wat fase/blok na fase/blok hul opleiding voortsit.

Die volgende aspek wat die taak van die opleier in die klas aansienlik bemoeilik, is die verskeidenheid wat voor hom/haar sit: sommiges het heel onlangs nog studeer – andere jare gelede; ouderdomsgewys kan daar groot verskille wees; ervaringsgewys kan daar groot verskille wees; daar is groot verskille in die aanvangsvlak van die leerders vanweë die pos wat individue tans beklee; taal- en etniese verskille; ensovoorts.

Voortgaande is aangeleenthede wat veral 'n invloed sal uitoefen op die taakaanvaarding van die toetredende-opleier, en wat deur die een of ander vorm van indiensopleiding aangespreek sal moet word. Dit raak egter ook die ervare opleier wat op hoogte moet bly van die jongste verwickelinge op opleiding- en tegnologiese gebied en in besonder die persoon wat verantwoordelik sal wees vir die indiensopleiding van die toetredende-opleier.

4.3 DIE KURRIKULUM VIR INDIENSOPLEIDING

Vervolgens word oorgegaan tot die bepaling van die kurrikulum vir indiensopleiding van die opleier aan 'n opleidingsentrum. Hierdie sal uiteraard baie omvattend wees, en vier terreine word binne die kurrikulum onderskei, wat soos volg afgebaken kan word:

- Opleidings- en personeelaangeleenthede
- Administratiewe aangeleenthede
- Voorbereiding en aanbieding van lesse
- Ander verantwoordelikhede

Na aanleiding van die TAAKOMSKRYWING – OPLEIER TK1 in die Personeel-handleiding van die Tegniese Opleidings Johannesburg, Omsendminuut 2/B/2 (1986:2), Jacobs (1986:1,13) en De Witt (1979:158-204), kan die kurrikulum vir die indiensopleiding van die opleier aan die opleidingsentrum soos volg saamgestel word.

Sentrum- en personeelaangeleenthede:

- personeel- en ander verhoudinge;
- reëls;
- noodplan;
- dissipline;
- selftoetse, kriterium toetse en vakttoets reëls;
- voorrade, begroting, beheer en kontrole;
- teeklub;
- sosiale aangeleenthede;
- kliënte;
- veiligheid (Nosa);
- buitekurrikulêre aangeleenthede (Sport);
- die mediasentrum en laboratoria;
- gereedskapstoor uitreikings;
- personeelorganogram;
- vergaderings; en
- statistieke.

Administratiewe aangeleenthede:

- instandhouding van registers en ten minste een meesterregister;
- instandhouding van vergaderings verslae vir 'n betrokke leerder en groepe;

- voltooiing van statistiekvorms van inboeking, kontrakte, vakttoets aansoeke;
- verwerking van afwesighedsverslae vanaf opleidingsentrum en buite instansies;
- verwerking van vorderingsverslae vanaf opleidingsentrum en buite instansies;
- skedulering van kursusse en opleidingsentrum bywoning.

Voorbereiding en aanbieding van lesse:

- verantwoordelik vir voorbereiding en aanbieding van lesse soos die behoefte ontstaan;
- keuse en aanwending van hulpmiddele;
- opstel van toetse en memorandumms en nasien van toetse;
- aanvulling van leerstof in boeke of in lesnotas;
- verslaggewing van vordering van leerders; en
- ondersoek na en die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede.

Ander verantwoordelikhede:

- die skep van 'n klaskameratmosfeer;
- instandhouding van klaskameratmosfeer;
- instandhouding van hulpmiddels; en
- opknapping van vakkennis in die vorm van besoek aan nywerhede, ensovoorts.

Elkeen van die bogenoemde kurrikulum aangeleenthede sal die toetredende-opleier uit die nywerheid raak, of hy/sy nou opleiding gaan aanbied of nie. Aspekte rakende die optrede in die klaskamer ten opsigte van die aanbieding van opleiding sal in die bespreking opgeneem word. 'n Volledige didaktiese bespreking word egter nie gegee nie, maar wanneer didaktiese aspekte wel verder aan ter sprake kom, sal na geskikte bronne verwys word wat nageslaan kan word.

4.4 DOELSTELLINGS VAN DIE VOORGESTELDE INDIENSOPLEIDINGS-PROGRAM

Daar kan seker vele doelstellings in verband met indiensopleiding hier geformuleer word. Daar word egter volstaan met enkele van die belangrikste doestellings rakende die opleier in 'n opleidingsentrum. Die doelstellings wat hieronder verskyn, is kumulatief en daar word veronderstel dat die ervare opleier reeds daardie doel-stellings bereik het wat vir die toetredende-opleier gestel word.

Seker die belangrikste doelstelling met die opleiding van die opleier of onderwyser, word deur Alcorn, Kinder & Schunert (1970:8) beskryf: *"Another fiction concerning teaching is expressed in the cliché that teachers are born, not made. Although it is true that some candidates for teaching are more richly endowed than others, yet all must learn how to teach"*. Dell (1983:5), Blaxter, Hughes en Tight (1998) sluit aan by hierdie filosofie oor opleiers en lê ook klem op opleiding, selfs vir die 'gebore' opleier, veral wanneer hy die taak van die opleier beskryf: *"Teachers face a big job; some may well say the biggest jog of all. In educational establishments, they respond to the challenges of a complex society by striving to bring about in children an understanding and respect for standards and values, and customs and cultures, in readiness for a full life in that society. Their professional aim is to give each child, regardless of colour or creed, every opportunity to reach his or her potential...for each has a part to play"*.

Die opmerking van Rubin (1987:294): *"Teacher retraining should become a permanent part of the educational system so that professional growth is sequential and continuous"*, kan sekerlik as oorkoepelende doelstellings beskou word. Benewens hierdie doelstelling, ook nog die volgende:

Die toetredende-opleier behoort:

- ingelei te word in die opleidingsentrumreëls en opleidings-aangeleenthede op so 'n wyse dat dit sal lei tot gemaklike inskakeling by die personeel en die werksaamhede van die opleidingsentrum;
- bygestaan te word met die aanvaarding van sy/haar pligte en verantwoordelikhede as personeellid;

- bygestaan te word met daardie administratiewe take wat vir hom/haar vreemd is; en
- gelei te word tot verhoudingstigting met al die verskillende partye wat in die opleidingsberoep ter sake is.

Die toetredende-opleier uit die nywerheid behoort verder:

- ingelei te word in die benodigde vaardighede en tegnieke in die klaskamer en gehelp word in die bemeesting daarvan – hy/sy moet dus geleer word om onderrig te gee;
- gehelp te word met die daarstel en die handhawing van dissipline in die klaskamer;
- uitgenooi te word om ervare opleiers se klasse tydens lesse te besoek en bespreking daaroor te voer;
- geleer word om sy/haar gehoor te 'lees' – dus om leerders met leerprobleme en onderpresteerders te identifiseer en voorsiening te maak vir remediëring; en
- aangemoedig te word tot verdere studie.

Die ervare opleier behoort:

- nuwe tegnieke en vaardighede te ondersoek, te eksperimenteer en dit toe te pas indien dit sy/haar bestaande kundigheid aanvul en verbeter;
- op hoogte te bly van die jongste verwickelinge op sy/haar vakgebied en ook op onderwysgebied – Goad (1984:vii) en ander meer resente skrywer De Wit lê baie groot klem op die feit dat opleiers lewenslange leerders moet word. Verder sê Greyling (1984:18) dat indiensopleiding 'n voorvereiste is vir die opleier wat op hoogte wil bly van opvoedkundige en onderrigtendense in 'n veranderende wêreld; en
- voor dierend meer verantwoordelikheid te aanvaar en homself/haarself sodoende gereed maak vir moontlike bevordering.

Die voorgestelde indiensopleidingsprogram geniet vervolgens aandag.

4.5 INDIENSOPLEIDINGSPROGRAM VIR OPLEIERS IN MYNBOUBEDRYF AAN OPLEIDINGSENTRUMS WAT BLOK/FASEKURSUSSE AANBIED

4.5.1 Algemeen

Voordat met die formulering van die program begin word, is dit nodig dat eers na 'n aantal beginsels gekyk word. Aanbevelings in verband met die toepassing van die beoogde program, waarin gepoog sal word om struikelblokke in die pad van suksesvolle toepassing uit die weg te ruim, sal gemaak word.

Die eerste beginsel wat aanvaar moet word, is die feit dat indiensopleiding 'n interne aangeleentheid van elke opleidingsentrum sal wees, aangesien dit nie moontlik is om opleiers na indiensopleiding 'n interne aangeleentheid van elke opleidingsentrum sal wees, aangesien dit nie moontlik is om opleiers na indiensopleidingskursusse te stuur nie. Tweedens behoort ervare opleiers gebruik te word vir die indiensopleiding (Rubin, 1978:295) en Fletcher (2000), en die moontlikheid ondersoek te word vir minstens die opleiding van hierdie opleiers as mentors. Derdens behoort 'n ernstige poging aangewend te word om die werkklas van die toetredende-opleier vir ten minste die eerste fase/blok van diens so lig as moontlik te maak, en indien dit enigsins gedoen kan word, ook die werkklas van die mentor te verlig. Hier kan in gedagte gehou word dat die toevoeging van 'n toetredende-opleier tot die personeel nie noodwendig 'n gereelde gebeurtenis is nie en dat die ontwinging wat dit sal veroorsaak dus minimaal en in elk geval tot voordeel van die opleidingsentrum is. Laastens behoort beide die toetredende-opleier en die mentor verseker te wees van die ondersteuning van die opleidingsbestuurder.

Die program wat in die volgende paragrawe gaan ontplooi, is gebaseer op die programme wat in hoofstuk 3 bespreek is, naamlik personeelontwikkeling, inlywing van die toetredende-opleier, mentorskap en afrigting. Soos reeds aangedui, is dit nie moontlik om die programme direk toe te pas nie, omdat 'n bepaalde mate van voorkennis veronderstel word (Hoofstuk 3) en daarom sal sekere aanpassings in die program gemaak moet word vir implementering in opleidingsentrums. Die program sal verder bespreek word aan die hand van die subgroepe waarin die

opleiers in hoofstuk 4 verdeel is. Op die wyse behoort die program sonder ernstige probleme ontplooi te kan word.

Daar is reeds aangedui dat indiensopleiding aan opleidingsentrums 'n interne aangeleentheid is. Die opleiding sal dus binne bepaalde riglyne intern beplan en uitgevoer moet word. Hieroor sê Rudduck (1981:17): *"Moreover, in the last three years there has been considerable speculation about the potential of a 'new' form of activity: 'school-centred' in-service. School-centred in-service encompasses both 'school-based' activity, a mode of inservice education which takes place on the school premises, and 'school-focussed' activity, a mode which accepts that the professional requirements of the school and the staff as a whole provide the focal point around which a whole programme of in-service is planned"*. Hierdie uitgangspunt oor indiensopleiding word ook deur Morant (1981:40-66) en De Wit (1999) ondersteun.


4.5.2 Faktore wat die personeelontwikkelingsprogram beïnvloed

Harris (1980:10) en Silverman (2001) beweer dat mense makliker daardie dinge leer wat hulle as sinvol, doelgerig, betekenisvol en bevredigend beskou. Hiermee saam, word die leser herhinner aan die opmerking van Rubin (1978:293) wat handel oor die aanbieding van indiensopleiding in klein oordeelkundige eenhede, elk gebaseer op die analise van 'n onderrigtaak. Ongelukkig is dit egter ook waar dat nie almal ewe entoesiasies oor indiensopleiding is nie. Griffin (1978:33-44) sê dat opleiers vir die doel van personeelontwikkeling in twee groepe ingedeel kan word, naamlik die selfgesentreerde opleiers wat moeilik in sulke projekte betrek kan word en dan swak daarop reageer en die taakgeoriënteerde opleiers vir wie die personeelontwikkelingsaktiwiteite betekenisvol is omdat dit hulle help om hul eie werk beter te hanteer. Soms kan motivering egter daartoe bydra om die eerste groep meer positief in te stel teenoor die program, veral as 'n omeswaai van ekstrinsieke na intrinsieke motivering bewerkstellig kan word. Dit belooft gewoonlik om 'n opdraende pad te wees vir 'n opleidingsbestuurder, maar hou nietemin groot beloning in as daarin geslaag word. Rubin (1978:216/217) bevestig die noodsaaklikheid van motivering en beskryf ten opsigte van onderrig, die verskil tussen ekstrinsieke en intrinsieke motivering:

Ekstrinsieke motivering: Deelneming aan die indiensopleiding word deur die werkgewer geëis. Daar kan egter die een of ander beloning daaraan gekoppel word, soos bonusse, verhogings, sertifikate, ensovoorts. Uiteraard is hierdie tipe beloning nie in ons opleidingsbestel op die huidige tydstip moontlik nie, en waarskynlik ook nie in die afsienbare toekoms nie.

Intrinsieke motivering: Dit word gekoppel aan 'n begeerte om beter opleiding te gee. Opleiers wat intrinsiek gemotiveer is, verkry bevrediging uit die uitvoering van hulle opleidingsaktiwiteite.

Teenkantig van die personeel teen indiensopleiding word dikwels ondervind, omdat sodanige programme nie altyd baie goed beplan word nie. Dit word dan deur opleiers as 'n versplilling van tyd beskou. Die probleem kan aangespreek word deur te verseker dat sodanige programme sinvol beplan en uitgevoer word. Hull (1982:23/24) beweer dat indiensopleiding suksesvol geïmplementeer kan word as die volgende sewe riglyne in die beplanning toegepas word:

- 
- deelnemers is meer produktief as hulle probleme hanteer wat vir hulle betekenisvol is;
 - deelnemers wat probleme identifiseer, behoort ook behulpsaam te wees met die formulering van die doelstellings;
 - deelnemers behoort te help om metodes te vind vir indiensopleidingsaktiwiteite;
 - deelnemers behoort voorsien te word van die nodige hulpbronne;
 - baie geleenthede moet geskep word vir deelnemers om oor die spesifieke taak gesprek te voer met die ander deelnemers;
 - deelnemers moet aangemoedig word om die aktiwiteite in die klaskamer uit te toets; en
 - die deelnemers moet in die evaluering betrek word.

'n Laaste gedagte hieroor kom van Dell (1983:21) wanneer hy sê dat niemand die opleier as sodanig wil verander nie, maar slegs wil byvoeg tot dit wat reeds daar is. Personeelontwikkeling moet ook in hierdie lig gesien word, en die aktiwiteite daarvolgens beplan word.

4.5.3 Bepaling van die punt van aanvang van opleiding

Die bepaling van die punt waar die indiensopleiding van die opleier moet begin, is van die uiterste belang. In beginsel kom dit neer op 'n situasie-analise om te bepaal waar met die kurrikulum begin moet word. In die geval van die toetredende-opleier, moet bepaal word hoedanig die vakkundige agtergrond daar uitsien sodat klasse op die regte vlak toegeken kan word en bepaal kan word of vakinhoudelike opleiding verskaf sal moet word. Daar moet egter ook bepaal word of die toetredende-opleier enige kennis van toepaslike administratiewe aangeleenthede besit, sodat ook hierdie inligting op die korrekte vlak aangevul kan word. By die ervare opleier is dit ook nodig om die behoefte te bepaal aan opleiding, in die sin van die noodsaaklikheid van die verwerwing en implementering van nuwe tegnieke en vaardighede. Dit kan egter ook gebeur dat sekere tekortkominge in die hantering van take en verantwoordelikhede geïdentifiseer word waaraan aandag geskenk moet word. Stroble en Cooper (1988:232) sê: *".... uses excellent, experienced teachers to help experienced teachers whose skills are critically weak"*.



4.5.4 Skematiese voorstelling van die program

Die verloop van die indiensopleidingsprogram word skematies voorgestel in Diagram 2. Dit bevat die kurrikulum (Hoofstuk 4), hoewel nie in dieselfde volgorde nie, omdat die gebeure in die klaskamer 'n bepaalde verloop moet hê en kumulatief moet wees aangesien bepaalde voorkennis en vaardighede nodig is voordat nuwe tegnieke en vaardighede aangeleer en toegepas kan word.

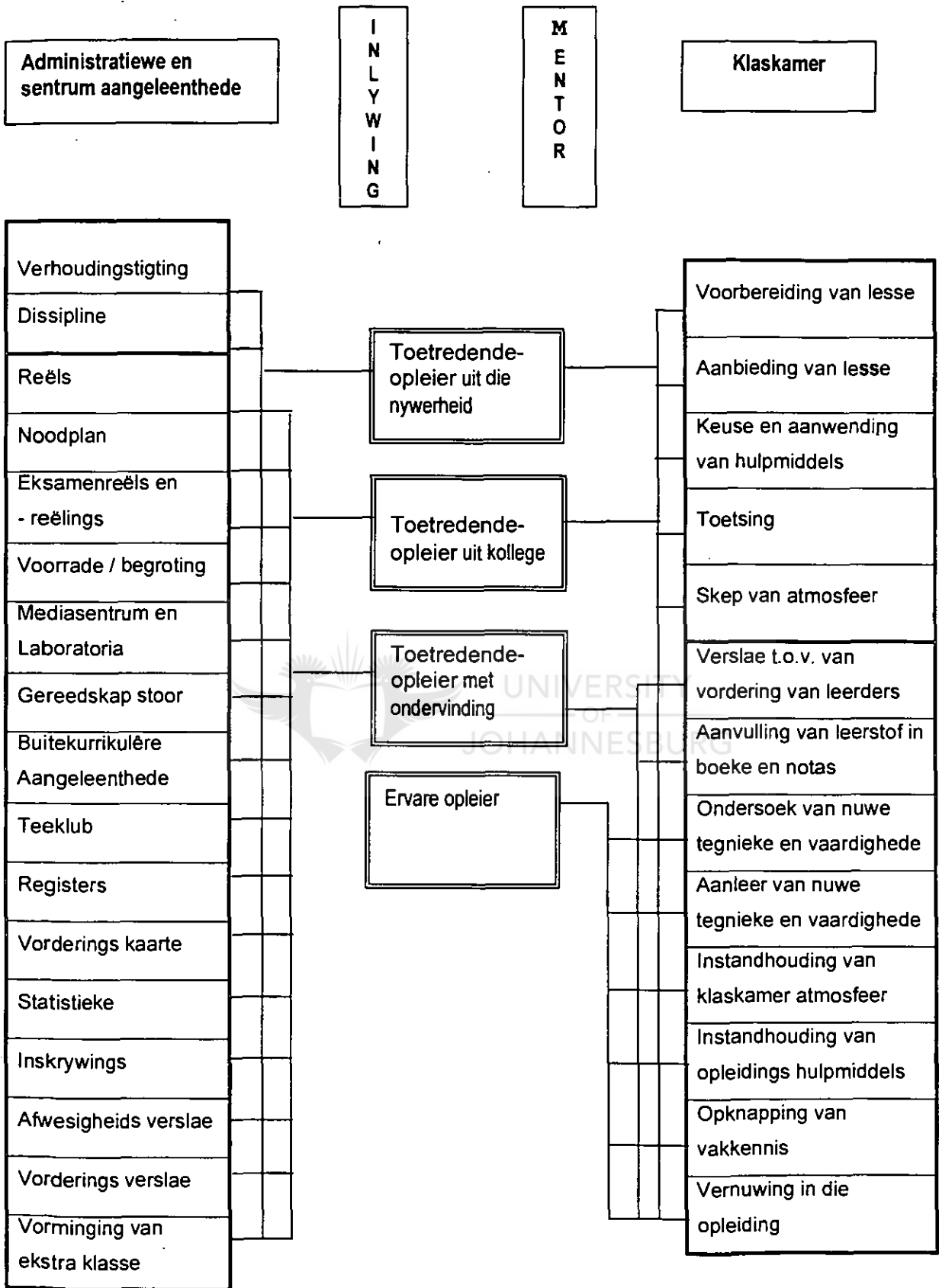


DIAGRAM 2: Verloop van die indiensopleidingsprogram

4.5.5 Indiensopleiding aan die toetredende-opleier

4.5.5.1 Opleidingsentrum en administratiewe aangeleenthede

Hierdie gedeelte van die opleidingsprogram word aangebied vir beide die toetredende-opleier uit die nywerheid en die toetredende-opleier uit die universiteit/ onderwyskollege/tegnikon. Die toetredende-opleier aan die opleidingsentrum wat vanaf 'n ander opleidingsentrum kom sal by die program inskakel slegs vir daardie aspekte wat vir hom/haar onbekend is. Die bepaling van die punt van aanvang van die opleiding van die toetredende-opleier sal in elke individuele geval gedoen moet word. Nadat hierdie punt bepaal is, kan met die opleiding begin word.

- 'n Ervare opleier wat die opset van die opleidingsentrum goed ken en 'n goeie verhouding met sy/haar kollegas het, moet aangewys word om as mentor vir die toetredende-opleier op te tree (Hicks, 1983:25), Clutterbuck en Megginson (1999) en die inlywing in die opleidingsentrum te behartig.
- Die eerste fase van die indiensopleiding is 'n inlywingsprogram wat deur die mentor hanteer sal word en wat deur alle toetredende-opleiers deurgewerk moet word. Met hierdie program kan die mentor ook meer as een toetredende-opleier hanteer, aangesien dit slegs die oordra van inligting behels aangaande die funksionering van die opleidings en aanverwante sake.
- Administratiewe aangeleenthede word ook nou aangespreek waartydens die toetredende-opleier touwys gemaak word in al die administratiewe take wat hy/sy sal moet hanteer – hierdie take kan van opleidingsentrum tot opleidingsentrum verskil en word uiteengesit in die betrokke Opleidingsentrumhandleiding.
- Die twee belangrikste fases is verhoudingstigting. Die verhouding wat ter sprake is, is volledig uiteengesit in Hoofstuk 2. Elkeen van die verhoudings word vervolgens geneem en daar word aangetoon hoedat die toetredende-opleier daarin ingelei behoort te word:

- **Die opleier en sy/haar beroep**

Die mentor moet self positief ingestel wees teenoor die beroep, sodat hy/sy gesindheid deur sy/haar houding en in gesprekke aan die toetredende-opleier kan oordra.

- **Opleier/leerder verhouding**

Die opleier moet geleer word om 'n gesonde verhouding met sy/haar leerders op te bou. Die belangrikheid hiervan en die rol van selfbeheersing moet deur die mentor baie sterk beklemtoon word, terwyl ook heterogeniteit van die klasgroepe (hoofstuk 4) en die probleme wat dit kan meebring noukeurig aan die toetredende-opleier uitgespel moet word. Terseldertyd moet die toetredende-opleier deur die mentor bygestaan word in die daarstel van dissipline in sy/haar klasse.

- **Opleier/gemeenskap verhouding**

Die gemeenskap, in hierdie opset, word deur die nywerheidsektor verteenwoordig, en die toetredende-opleier moet vroeg al kennis neem van die feit dat die nywerheid die belangrikste kliënt van die opleidingsentrums is, aangesien 'n groot aantal leerders deur die nywerheid na die opleidingsentrum gestuur word. Deur 'n goeie verhouding met hierdie sektor op te bou, bly die opleidingsentrum voortdurend op hoogte van die opleidingsbehoefte van die leerders. Die toetredende-opleier moet aan die nywerheid bekend gestel word by wyse van besoeke aan werkgewers wie se leerders die opleidingsentrum besoek.

- **Opleier/werkgewer verhouding**

Die werkgewer waarna hier verwys word, is die werkgewer van die opleier self. Die mentor moet ten opsigte van sy/haar eie werkgewer positief ingestel wees, sodat hy/sy in gesprekke met die toetredende-opleier se sodanige gesindheid ook aan hom/haar sal oordra. Daar moet spesifiek verwys word na die korrekte kanale waardeur departementele aangeleenthede hanteer moet word, maar dit moet ook benadruk word dat kollegas nie mekaar of die werkgewende departement mag

afkraak nie – 'n gesonde lojaliteit moet teenoor die werkgewer gevestig word (De Witt, 1979:171).

- **Opleier/kollega verhouding .**

De Witt (1979:185), Rapudi (1999) en Gouws (1992) sê: “Hoewel elke leerkrag in sy/haar klaskamer onafhanklik werk, beïnvloed sy/haar optrede onteenseglik die werksgeluk van sy/haar kollega in die kamer langsaan. U is teen wil en dank 'n mede-bepalende faktor van die geluk of ongelukkigheid van u kollega!”. De Witt sê verder (1979:186): “.....Is dit dan oordrewe om te beweer dat 'n gesonde personeelgees 'n kosbare kleinood is, wat elke opleier moet help bewaar en ten alle koste teen “vandalisme” moet beskerm?Om in die dividendende van 'n gesonde personeelgees te deel, moet elke opleier 'n bydrae lewer”. Die toetredende-opleier moet meer gereeld aan positiewe gesprekke oor 'n gesonde personeelverhouding blootgestel word.

- **Verhouding met die opleidingsbestuurder**

Die mentor moet die toetredende-opleier help om so gou moontlik 'n werkbare verhouding met sy/haar prinsipaal te stig – dit is vanselfsprekend dat die mentor self ook 'n goeie verhouding met die opleidingsbestuurder moet hê. Die toetredende-opleier moet ook sover moontlik beskerm word teen 'n negatiewe houding teenoor, of negatiewe kommentaar oor die opleidingsbestuurder deur personeellede wat hom/haar nie goedgesind is nie.

In hierdie baie belangrike aangeleentheid, sal die mentor baie noukeurig moet navors hoedanig die gesindheid van die toetredende-opleier teenoor die opleidingsentrum en personeel op grond van hoorsê reeds is. Met hierdie inligting as beginpunt kan die mentor dan sy/haar strategie beplan om die toetredende-opleier te lei tot die vorming van werkbare en bevredigende verhoudings op al die bogenoemde terreine.

4.5.5.2 Die toetredende-opleier uit die nywerheid in die klaskamer

Terwyl die toetredende-opleier ingelei en ingelyf word in die personeelaangeleenthede en administratiewe take, moet daar ook aandag geskenk word aan leiding in die klaskamer, veral aan die toetredende-opleier uit die nywerheid:

- Die toetredende-opleier uit die nywerheid word toegesê aan 'n ervare opleier met 'n deeglike kennis van die inhoud en die aanbieding van mynboubedryf.
- Hierdie mentor moet vir ten minste twee fases/blokke die opleiding van die toetredende-opleier behartig, of totdat hy tevrede is dat die opleier homself/haarself in die klaskamer kan handhaaf ten opsigte van dissipline, vakkennis en die nodige didaktiese aspekte vir die suksesvolle oordra van die vakinhoud aan die leerders.
- Die mentor moet homself/haarself vergewis van die hoeveelheid vakkennis waaroor die toetredende-opleier beskik. Hierdie kennis is noodsaaklik om twee redes, naamlik die bepaling van waar met vakopleiding begin moet word, asook die toekenning van geskikte klasse aan die opleier.
- Die taalvaardigheid van die toetredende-opleier moet ook bepaal word. Dit sal egter raadsaam wees om aanvanklik aan hom/haar klasse toe te ken wat hy/sy in sy/haar moedertaal kan onderrig, bloot ter wille van die bou van selfvertroue.
- Indien die opleier se vakkennis nie heeltemaal op standaard is nie, moet aan hom/haar die geleentheid gebied word om klasse van ervare opleiers by te woon, en om self aan die einde van die fase/blokke eksamen af te lê wat kan bydra tot die verbetering van sy/haar kwalifikasies.
- Nadat aan die opleier klasse toegeken is, word oorgegaan tot die opleiding in die nodige didaktiese aspekte van onderrig. Hierdie aspekte word verder aan puntsgewys aangedui met verwysings na bronne wat nageslaan kan word deur beide die opleier en mentor.
- Die metode van opleiding wat toegepas moet word, is afrigting, omdat die toetredende-opleier as't ware in die tuig sy/haar opleiding moet kry en daar nie baie geleentheid bestaan vir teoretiese onderbou nie.

Kortliks kom die afrigting dan op die volgende neer:

- Die noodsaaklikheid van goeie beplanning en voorbereiding word beklemtoon (Avenant, 1980:73-87); Steyn, Badenhorst & Yule, 1985:55/56). Alcorn et al. (1970:65-67), Gerber, Nel en Van Dyk (1995) sê hiervan: *"Never before has the school been required to teach so much to say many. There is no time for unplanned, aimless teaching.. The teacher must know where he is going, and when he has arrived. Superior planning is required to facilitate the quality of learning needed in our day..... Effective instructional planning recognizes individual differences in leerder interests, needs and abilities"*.
- Die noodsaaklikheid van die skep van leergeleenthede vir die oordra van die leerinhoud aan die leerder word aangetoon en beklemtoon (Avent: 91-102: Steyn et al. 1-13; Schoeman, 1986:1).
- Die bepaling van die voorkennis van die leerder is van die grootste belang vir die opleier, ten einde sy/haar aanbieding te beplan om aansluiting te vind by dit wat vir die leerder bekend is. Alcorn et al. (1970:67) sê: *"Effective instructional planning takes into consideration the readiness of the leerder to learn. Readiness is dependant upon such factors as maturity, previous experiences and motivation"*. (Sien De Wet et al., 1981: 198-237).
- Die belangrikheid van die formulering van bereikbare doelstellings en die nastrewing van die bereiking daarvan word beklemtoon (Krüger & Müller, 1987:37-55; Schoeman, 1986:6; Steyn et al.: 57; Wheeler, 1983:74-97) en Mabeba (1999).
- Die opleier woon intussen lesse van sy/haar mentor en ander ervare opleier by en kry geleentheid om daarvoor gesprek te voer.
- Voorts word hy/sy bygestaan in die beplanning en voorbereiding van sy/haar eerste lesse. Bogenoemde aspekte word geïnkorporeer en besondere aandag word gegee aan die keuse van leerstof (Alcorn et al., 1970:65-136; Krüger & Müller: 59-63; Schoeman, 1986:6; Steyn et al.: 56; Wheeler: 178-229), Gerber, Nel en Van Dyk (1995).
- Die keuse van die metode van onderrig asook onderrig- en leerhulpmiddele geniet ook terselfdertyd aandag (Alcorn et al.: 29-43 en 58).
- Vaardighede en tegnieke wat die toetredende-opleier in die aanbieding sal benodig, word deur die mentor verduidelik en gedemonstreer met verwysing

na die toetredende-opleier se waarnemings in die klasse van die ervare opleiers. Die toetredende-opleier kry vervolgens self geleentheid om hierdie vaardighede en tegnieke te oefen. Tydens hierdie proefles kan die mentor hulp verleen, raad gee en kommentaar lewer.

- Die volgende belangrike aspek wat aandag geniet, is vraagstelling. Die opleier word ingelei in die verskillende maniere van vraagstelling, asook die verskillende tipes vrae wat gestel kan word (Calitz, 1984:22, 27-60; Steyn et al.: 45-54) en Ntuli (1999). Die reaksie van die opleier op die vrae van leerders word ook hier aangespreek.
- Die opleier moet ook leer om sy/haar gehoor te 'lees', dit wil sê leerders te identifiseer wat leerprobleme het en wat onderpresteer, sodat remediëring toegepas kan word (sien Hoofstuk 2); Alcorn et al., 1970:168-213; De Wet et al., 1981:33-120).
- Lesperiodes duur ongeveer 1½ uur waartydens die opleier die leerdere konstruktief moet besig hou. Beplanning van die tydfaktor word deeglik met die opleier bespreek na aanleiding van ervare opleiers (Schoeman, 1986:7; Steyn et al. 59).
- Die mentor woon aanvanklik soveel as moontlik klasse van die toetredende-opleier by en lewer waar moontlik, na afloop van elke les kommentaar en lig knelpunte uit.
- Die oefening van die nodige tegnieke en vaardighede en die effektiewe hantering van die onderrighulpmiddele geniet verder steeds aandag. Potgieter (1966:98-101) en Ntuli (1999) sê dat dit die opleier se verantwoordelikheid is om te bepaal of 'n hulpmiddel nodig is, wat die doel daarvan is en wanneer en waar dit gebruik gaan word. Antwoorde op die volgende vrae kan hierin leiding gee:
 - Waarnatoe dien die hulpmiddel?
 - Kan dit pedagogies en didakties verantwoord word?
 - Kan die doel wat daarmee beoog word, bereik word?

Die volgende aantal vrae kan die opleier (lektor) verder help met die beplanning van sy/haar hulpmiddele:

- Is 'n hulpmiddel vir die besondere les nodig?
- Indien wel, wat word met die besondere hulpmiddel beoog?

- Hoedanig moet hierdie hulpmiddel wees om die kind (leerder) waarlik aan te spreek en te aktiveer tot aktiewe gebruik daarvan?
- Is daar 'n bestaande hulpmiddel wat gebruik kan word?
- Indien nie, kan so 'n hulpmiddel ontwerp word?
- Hoe moet die hulpmiddel ingeskakel word om die doel daarmee te bereik?
- Behoort hierdie hulpmiddel altyd vertoon te word, of slegs by geleentheid gebruik word?

Hierdie laaste vraag verdien 'n bietjie meer aandag, aangesien dit ook verband hou met die klasatmosfeer waaraan die eis gestel word dat dit funksioneel moet wees. Apparaat moet uitgestal word en muurkaarte en plakkate moet vertoon word wat verband hou met die werk wat aangebied word. Vernuwing en wisseling van die uitstalling van apparaat en muurkaarte is van die grootste belang, aangesien sodanige uitstalling nooit staties mag wees nie. Dit is trouens een van die verantwoordelikhede van die opleier om 'n klasatmosfeer tot stand te bring en in stand te hou;

'n Opmerking van Rubin (1978:293) kan vir die mentor van groot belang wees in die afrigtingsproses van die toetredende-opleier: *“Teacher retraining should be dealt with in small, discreet units. Each unit should be based on an analysis of a teaching task. The unit should prepare the teacher to perform the task and also provide criteria for determining the teacher's degree of success”*. Hierdie opmerking kan ook dien as uitgangspunt vir die indiensopleiding van die ervare opleier; en die toetredende-opleier moet ook leer om sy/haar les te evalueer. Dit is gewoonlik 'n redelike moeilike vaardigheid om aan te leer, veral as dit objektief moet geskied.

Dell (1983:16/17) en Ntuli (1999) beweer dat effektiewe analise van die onderrigtegnieke plaasvind wanneer die opleier en die mentor na afloop van 'n les bymeekaarkom en 'n bepaalde les ontleed. Die ontleding vind plaas na aanleiding van 'n reeks vrae wat deur beide die opleier en die mentor beantwoord word, en wat handel oor verskillende aspekte van die lessituasie. So 'n vraelys sal 'n baie belangrike hulpmiddel vir die toetredende-opleier (en vir die ervare opleier!) wees in die evaluering van sy/haar les. Daar word aanbeveel dat sodanige vraelys deur

mentors gebruik moet word as hulpmiddel in die evaluering van die onderrigvaardighede van hulle beskermlinge. Die volledige vraelys word in Bylae A weergegee. Enkele wysigings moes noodwendig aangebring word aan die vraelys om dit van toepassing te maak op die opleidingsentrum, in plaas van die skool. Hierdie wysigings het egter geensins die strekking van die vraelys verander nie, aangesien dit bloot die verandering van "pupil" en "children" was na "leerder" en "leerders".

Die uitslag van hierdie vraelys behoort aan die opleier 'n goeie idee te gee van die sukses, al dan nie, van sy les. Dit behoort egter ook 'n goeie meetinstrument te wees om knelpunte van 'n les uit te wys – mits die vraelys eerlik en objektief voltooi word.

Die laaste aspek waaraan die mentor aandag moet gee, is die evaluering van die leerders, want die toetredende-opleier moet nog leer om 'n toets en memorandum op te stel en die toets objektief na te sien. Vraagbanke van beide toetse en eksamens is beskikbaar waaraan die standaard van die toetse gemeet kan word. Daar moet egter voortdurend gewaak word daarteen dat die weg van die minste weerstand nie gekies word deur ou toetse of slegs eksamenvrae te gebruik nie. Goeie leiding en die nodige aanmoediging is hier van groot waarde vir die toetredende-opleier.

Namate die toetredende-opleier vorder en die kuns bemeester van effektiewe lesaanbieding, neem die sessies tussen hom/haar en die mentor af en word die mentor meer as raadgewer gesien. Die skep en instandhouding van 'n funksionele klasatmosfeer word voortdurend beklemtoon.

Die toetredende-opleier moet voortdurend aangemoedig word tot verdere studie ter verbetering van kwalifikasies en om homself/haarself steeds beter te onderlê vir sy onderrigtaak; en nadat die toetredende-opleier hierdie fase suksesvol deurloop het, is hy/sy gereed om tot die groter program van personeelontwikkeling toe te tree.

4.5.5.3 Die toetredende-opleier met onderwysopleiding in die klaskamer

Hierdie opleier is reeds aan die opleidingsinrigting waar hy/sy studeer het, onderlê in die tegnieke en ander aspekte van die didaktiek wat in die klaskamer nodig is. Die klem in die opleiding word egter meestal op die onderrig van die kind in die skool gelê, terwyl die opleier in die opleidingsentrum met leerders, dit wil sê volwassenes, in die klas te doen sal hê. Daar sal dus 'n bietjie geskaaf moet word aan die opleiding van hierdie opleier om die aanpassing van die onderrig van die kind na die van die leerder te maak. 'n Groot voordeel wat hierdie opleier egter het wanneer die klas vir die eerste keer betree word, is die proefonderwys wat tydens die opleiding deurgemaak is en wat tog die opleier in 'n mate voorberei op wat verwag kan word in die praktyk.

Vir hierdie opleier word daar aanvanklik nie werklik indiensopleiding in die klaskamer self beplan nie, behalwe as 'n behoefte daartoe deur die toetredende-opleier uitgespreek word, of sodanige behoefte op 'n ander wyse geïdentifiseer word. Daar word egter voorgestel dat die senior opleier in mynboubedryf of 'n ander opleier wat deur die opleidingsbestuurder vir die doel aangewys word, as mentor vir hierdie toetredende-opleier sal optree. Raad en leiding kan dan aan die toetredende-opleier gegee word oor die aspekte rondom verslaggewing, registers, toetse en memorandumms, die skep en instandhouding van 'n funksionele klasatmosfeer, onderrighulp-middele wat beskikbaar is en prosedures om dit te bekom vir gebruik, laboratoria en apparaat beskikbaar vir praktiese werk.

Die program van indiensopleiding wat vir hierdie opleier beplan word, bestaan uit die volgende:

- Die aangewese mentor het toegang tot die klaskamer van die opleier wanneer hy/sy besig is om lesse aan te bied. Dit gee aan die mentor die geleentheid om die onderrigaktiwiteite van die toetredende-opleier te beoordeel en betyds moontlike probleme te identifiseer en oplossings aan te beveel.
- Die vraelys wat in Bylae A opgeneem is, kan ook met groot welslae aangewend word.

- Vaardighede en tegnieke wat nie heeltemal aan die vereistes van goeie klaskamerpraktyk voldoen nie, word deur middel van afrigting en oefening op standaard gebring.
- Die verhouding tussen die opleier en sy/haar mentor behoort sodanig te wees dat die opleier sal kan insit in die klasse van die mentor en die vrymoedigheid sal hê om later daaroor 'n bespreking te voer.

Wanneer die mentor wat die personeel- en administratiewe aangeleenthede hanteer en die mentor wat oor die klaskamer waak, tevrede is dat hul beskermeling himself/haarself verder sal kan handhaaf in die opleidingsentrum-aangeleenthede en in die klaskamer, beveel hulle aan dat die opleier gereed is om in te skakel in die groter personeelontwikkelingsprogram.

4.5.6 Indiensopleiding aan die ervare opleier

Die primêre taak van die opleier is die oordra van die leerinhoud aan die leerders op so 'n wyse dat hulle nie net 'n kwalifikasie sal verbeter nie, maar dat hulle ook as mense geestelik verryk sal word. Laasgenoemde is 'n moeilike doel om te bereik as gevolg van die kort tydperk wat die leerder die opleidingsentrum besoek asook die hoë werktempo wat gehandhaaf moet word om die fase/blok te kan afhandel. Gelukkige leen die vlak hom/haar daartoe omdat daar in die leerstof heelwat verryking vir die leerder ingebou kan word. Die indiensopleiding van die opleier behoort dan ook hoofsaaklik toegespits te wees op die onderrigaspekte in die klaskamer. Namate die opleier egter ontwikkel en meer ervare raak, word van hom/haar verwag om ook meer verantwoordelikheid te aanvaar, en moontlik later 'n bevorderingspos te aanvaar. Gevolglik sal die opleier hiervoor ook opleiding moet ontvang. Hierdie aangeleenthede kom baie duidelik na vore in die personeelontwikkelingsprogram.

Die personeelontwikkelingsprogram, soos dit in Hoofstuk 3 bespreek is, word aangepas vir die indiensopleiding van die opleiers in opleidingsentrums. Vir hierdie doel, word die tweeledige aard wat aan die program toegedig is deur verskillende navorsers, erken, en sal die indiensopleiding ook tweeledig van aard wees: Dit sal naamlik opleiding verskaf vir die opleier in die klaskamer en hom/haar

ook voorberei vir die aanvaarding van groter verantwoordelikheid en vir moontlike bevordering.

4.5.6.1 Uitbreiding van vakkennis

'n Geweldige kennisontploffing vind reeds die afgelope aantal jare plaas op opleidings- en tegnologiese gebied, in so 'n mate dat beweer word dat die geldigheidsvlak van kennis wat op professionele terrein opgedoen is, slegs sowat vyf jaar is (Jacobs, 1986:16) en Koch (1994). Mynboubedryf oorspan die terreine van beide ingenieurswetenskappe en tegnologie. Dit spreek dus vanself dat die opleier wat Mynboubedryf aanbied, homself/haarself gedurig op hoogte sal moet hou van nuwe verwickelinge op sy/haar vakgebied en van verwickelinge op die verwante gebiede:

- Die opleier moet voortdurend aangemoedig word tot self studie – dit wil sê die lees en bestudering van die jongste vak literatuur, byvoorbeeld opleidings-tydskrifte en publikasie van opleidings instellings.
- Die senior opleier/afdelingshoof moet verseker dat die mediasentrum inteken op toepaslike literatuur en dat nuwe publikasies aangekoop word.
- Die lees en bestudering van sulke literatuur kom nie maar vanself nie – die belangstelling van die opleier moet werklik geprikkel word en die nodige aanmoediging in die rigting moet verskaf word. Goad (1984:145-154) sluit aan hierby, maar gaan nog verder en propageer die beginsel vir lewenslange leer baie sterk in die hele opset van indiensopleiding.

4.5.6.2 Die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede

Oor tegnieke en vaardighede sê Collins (1986:3) en Sheal (1989): *“There are few professions which demand such a range of skills as teaching. The combination of technical, organisational and interpersonal skills, so often taken for granted by those outside the profession, mean that teachers have to be exceptional people”*. Aangesien die eise wat die tegnologie aan die be-oefenaars daarvan stel, feitlik daaglik meer veeleisend word as gevolg van die kennisontploffing en die ontwikkelinge op wetenskaplike en tegnologiese gebiede, moet die mense wat

verantwoordelik is vir die opleiding steeds in staat bly om die nuwe tegnologie oor te dra. Uiteraard sal hierdie nuwe tegnologie ook gepaard gaan met nuwe tegnieke en vaardighede, wat gevolglik eers deur die opleiers aangeleer sal moet word, voordat dit aan die leerders oorgedra kan word. Collins (1986:3) sê dan ook hiervan dat die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede 'n integrale deel behoort uit te maak van enige indiensopleidings- of personeelontwikkelings-program.

Ongelukkig is sulke nuwe vaardighede en tegnieke nie altyd voor die hand liggend nie, en moet daar 'n spesiale poging aangewend word om hierdie vaardighede en tegnieke te identifiseer.

Die volgende kan aan die hand gedoen word:

- Die identifikasie van nuwe vaardighede en tegnieke wat benodig word, is die taak van die senior opleier/afdelingshoof.
- Sodra die identifikasie plaasgevind het, moet dit bestudeer word, waarna dit deur deeglike bespreking en oefening tot die eie repertoire van vaardighede en tegnieke gevoeg word.
- Hierdie saak beklemtoon weer eens die belangrikheid van die feit dat die opleier/lektor 'n lewenslange leerder moet word, want slegs deur voortdurend op hoogte te bly van die jongste ontwikkelinge op die eie vakgebied, sal die opleier bewus raak van gebreke in sy/haar opleidingsmondering. Die gebreke word op hierdie wyse ook geïdentifiseer en dikwels ook die wyse waarop sodanige gebreke reggestel kan word.

Strydom en Helm (1981:199) en Ntuli (1999) sluit hierby aan wanneer hulle beweer dat 'n analise van die opleidingssituasie gemaak moet word na aanleiding waarvan baie probleme opgelos kan word. Hulle beweer ook dat die volgende drie vrae baie van die probleemgebiede in die opleidingssituasie kan uitwys:

- Waarom lei ek op? Doelformulering
- Wat lei ek op? Leerstofseleksie
- Hoe lei ek op? Metodes, tegnieke en evaluering

Hierdie drie vrae sluit trouens baie nou aan by aangeleenthede wat bespreek is in Hoofstuk 4. Die vraelys van Dell (1983:16/17) in Bylae A omvat trouens al hierdie aspekte.

4.5.6.3 Aanvaarding van meer verantwoordelikheid

Namate die opleier gevestig raak in die praktyk van die opleidinssituasie, word die opleier ook ryper en gereed om meer en groter verantwoordelikhede te aanvaar. Hierdie aangeleentheid word duidelik omskryf in Omsendminuut 2/B/2 (1986:3): "‘n Program om opleidingsentruimpersoneel voor te berei vir beheerposte is noodsaaklik. So ‘n program sal aandui hoe jong personeel met potensiaal byvoorbeeld deur middel van die delegering van take of die bevorderingsinstrument geïdentifiseer moet word. Take en verantwoordelikhede wat die identifisering moontlik maak, moet beplan en na personeel gedelegeer word om hulle sodoende die geleentheid te gee om te ontwikkel en om ondervinding op te doen. Ook moet spesiale blootstellings- en ontwikkelingsgeleenthede vir senior personeel en andere geskep word waartydens die opleidingsbestuurder leierskap en bestuurstechnieke verduidelik, illustreer en toepas".

Die noodsaaklikheid vir die opleiding van personeel vir die aanvaarding van groter verantwoordelikheid en die gereedmaak vir toekomstige bevordering spreek baie duidelik uit hierdie aanhaling. Hierdie besondere aspek moet dan ook baie pertinent na vore kom in die personeelontwikklingsprogram van enige opleidingsentrum en die rol van die opleidingsbestuurder is hierin ook duidelik uitgespel.

4.6 AANBEVELINGS VIR IMPLEMENTERING

‘n Hele aantal probleemgebiede in die pad van die suksesvolle implementering van ‘n effektiewe indiensopleidingprogram vir opleidingsentrums is in die bespreking tot sover geïdentifiseer. Die volgende aanbevelings kan daartoe bydra dat sommige van die struikelblokke uit die weg geruim sal kan word:

- Die toetredende-opleier behoort hoogstens vier ure per dag te hê vir die eerste fase/blok, gebaseer op 6 ure per dag.

- Die mentor behoort verkieslik twee, maar hoogstens drie ure per dag beskikbaar te hê vir opleiding van opleier vir die duur van die tyd wat hy/sy die toetredende-opleier oplei.
- 'n Opleidingsprogram of –seminaar behoort vir mentors ingestel te word. Hierdie opleiding kan tydens die eksamen aan die einde van 'n trimester aangebied word op 'n plek wat so sentraal as moontlik geleë is. Indien die groot afstande 'n probleem skep, kan sodanige kursusse in elke provinsie afsonderlik aangebied word.
- 'n Week-lange kursus behoort voldoende te wees vir die nodige opleiding.
- Aangesien 'n goed opgeleide mentor sy/haar dienste tot voordeel van die opleidingsentrum aanwend, behoort die koste verbonde aan die bywoon van so 'n kursus deur die opleidingsraad gedra te word.
- Kundiges van universiteite of ander opleidinginrigtings kan aan opleiers leiding gee oor bepaalde didaktiese aspekte en oor die wyses waarop leerders met leerprobleme asook onderpresteerders geïdentifiseer kan word. Remediëring van hierdie probleme kan ook aandag geniet.
- Literatuur wat handel oor veral die aspekte van opleiding wat aan die toetredende-opleier oorgedra moet word, moet vir die mediasentrum aangekoop word.

Hierdie aanbevelings behoort die implementering van 'n indiensopleidingsprogram binne bereik van elke opleidingsentrum te bring. Die opgeleide mentor kan op sy/haar beurt weer ander persone vir hierdie rol oplei, selfs persone van naburige opleidingsentrums wat dalk nie 'n opleier tydens die eksamen kon afstaan nie of wat deur die koste daarvan verbonde moontlik verhinder was om iemand te stuur.

4.7 SAMEVATTING

Indiensopleiding aan opleiers in mynboubedryf is 'n baie belangrike aangeleentheid gesien in die lig van die geweldige uitbreiding van kennis wat in die tegnologie en op wetenskaplike gebied plaasgevind het, en nog steeds plaasvind. Dit is daarom van die uiterste belang dat die onderrigmondering van opleiers hulle in staat sal stel om hierdie geweldige taak en verantwoordelikheid te hanteer.

Ten einde die opleiers vir hierdie taak toe te rus, is dit eerstens nodig om die peil van opleiding wat hulle reeds besit, te bepaal en om dan deur middel van 'n mentor aan die toetredende-opleier_opleiding te verskaf wat hom/haar in staat sal stel om met vertroue die opleiding van die leerders en die administratiewe aangeleenthede rakende die leerders te hanteer. Indiensopleiding raak egter nie net die toetredende-opleier nie, maar ook die ervare opleier, aangesien opleidingsmetodes verouderd raak en of opgeknip of met ander, beter metodes vervang moet word. Nuwe en/of verbeterde tegnieke en vaardighede word gevolglik ondersoek en aangeleer. Verder is dit ook nodig om die opleier geleidelik bloot te stel aan meer en groter verantwoordelikhede, wat onder andere ook een van die doelstellings van personeelontwikkeling is, sodat hierdie opleiers dan ook mettertyd gereed sal wees om die uitdagings van bevorderingsposte te aanvaar.



HOOFSTUK 5

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1 SAMEVATTING

Die opleiding van ambagslui, wat 'n belangrike ondersteuningsrol is, lei skade as gevolg van die feit dat sommige opleiers wat die take moet aanbied, nie onderlê is in die metodiek van opleiding nie, en soms ook nie heeltemal voldoende vakkennis besit nie. Hierdie opleiers is egter dikwels goed onderlê in die vakteorie of –rigting waarvoor hulle aangestel is. Hulle kom meestal uit die nywerheidsektor waar hulle 'n ambag beoefen het. Terwyl sodanige opleiers oor die nodige vakkennis beskik, ondervind hulle dikwels probleme om dit effektief aan die leerders oor te dra. Hierdie probleme kan uitgestryk word deur die instelling van 'n funksionele, praktykgerigte indiensopleidingsprogram. Dis egter duidelik dat indiensopleiding wat tans in opleidingsentrums aangebied word nie werklik effektief is nie.

Indiensopleiding is 'n baie belangrike aspek van die opleidingsloopbaan van enige opleier, omdat dit nie moontlik is om 'n persoon slegs eenmalig op te lei vir die duur van sy/haar loopbaan nie. Daar is in elk geval so 'n geweldige toename in kennis en vaardighede, tesame met 'n enorme ontwikkeling op tegnologiese gebied, dat die opleier lewenslange leerder sal moet bly om net maar te probeer om op hoogte te bly met al die veranderinge. Voortgesette opleiding (leerder en opleier) het dus 'n noodsaaklike vereiste van die hedendaagse opleidingsmilieu geword, omdat dit waarskynlik die enigste en beste wyse is waarop tekorte en gebreke in die opleidingmondering van die opleier uitgeskakel kan word. Belangrike aspekte wat veral met sodanige opleiding aandag geniet, is personeelverhoudinge, inlywing van die toetredende-opleier, vernuwing in opleiding, die aanleer van nuwe tegnieke en vaardighede en praktykskok vermindering.

Vier tipes indiensopleidingsprogramme wat tans met wisselende mate van sukses in verskeie lande toegepas word, is geïdentifiseer. Met die nodige wysigings behoort dit met sukses in opleidingsentrums toegepas te kan word. Hierdie programme is:

'n Mentor is 'n ervare opleier wat raad en leiding gee aan die toetredende-opleier opleier. Die toetredende-opleier opleier word toegesê aan 'n mentor wat juis hierdie rol vervul en sy taak met baie simpatie, empatie en toewyding verrig, terwyl hy die toetredende-opleier in sy/haar ervaringe laat deel en die aanpassing by die nuwe omstandighede so pynloos as moontlik laat verloop. Al die probleme wat die toetredende-opleier moontlik in die gesig kan staar ten opsigte van administrasie, personeel aangeleenthede en die klaskamer word deur die mentor voorsien of geïdentifiseer, waarna die nodige hulp, leiding en opleiding verskaf word. Mentors behoort egter voorberei te word vir hierdie uiters belangrike taak. Voldoende tyd vir opleiding en kommunikasie moet beskikbaar wees.

Opleiding vind plaas wanneer 'n bepaalde vaardigheid of tegniek aangeleer moet word. 'n Belangrike aspek wat beklemtoon word, is die feit dat slegs opleiers mekaar moet oplei, en ook besondere verhoudinge tussen personeel opgebou moet word voordat hierdie proses sal slaag. Dit is ook baie belangrik dat mentors sal weet wat van hulle verwag word. Hulle moet gevolglik vir die taak opgelei word en ook gereeld ge-evalueer word t.o.v strategieë toegepas.

Daar is reeds aangedui dat nie een van die programme as sodanig al die kwaliteite besit om die enigste te wees wat in opleidingsentrums gebruik kan word nie. Die program wat uiteindelik sal dien, sal gevolglik 'n kombinasie van programme wees, met aanpassings om voorsiening te maak vir die gebrek wat mag voorkom by die nuwe opleier.

Wanneer 'n indiensopleidingprogram vir die opleier oorweeg word, moet voorsiening gemaak word vir die behoeftes van die toetredende-opleier sonder onderwyskwalifikasies uit die nywerheid; die toetredende-opleier met onderwyskwalifikasies en die ervare opleier.

Voordat dit moontlik is om 'n program te beskryf wat aan die eise van die opleidingsentrums sal voldoen, moet die knelpunte vooraf ontleed word. Dié onderrig wat die leerders ontvang is baie tydintensief. Die sillabusse van elke fase word in 'n tydperk van vyftien weke afgehandel, waarna die leerders aan 'n nasionale assessering onderwerp word. Opleiers kan dit dus nie bekostig om vir

enkele dae van die leergroep weg te wees om byvoorbeeld 'n kursus te gaan bywoon nie. Groot afstande en hoë kostes plaas egter ook hierop 'n beperking.

Die leerders van die opleier, verskil elke trimester m.b.t. groep en heterogeen ten opsigte van ouderdom, voorkennis, taal, bevolkingsgroep, ensovoorts. Dit beteken dus dat die opleier in sy beplanning en voorbereiding voorsiening moet maak vir al hierdie faktore. Sy/haar voorbereiding self is ook 'n groot taak, omdat alle groepe verskillend is. Die administratiewe pligte van die opleier vir die hantering van die verskillende groepe moet ook in gedagte gehou word.

'n Kurrikulum vir die indiensopleiding van die opleier aan die opleidingsentrum is voorts ontwikkel, en dek die volgende terreine:

- opleidingsentrum- en personeelaangeleenthede;
- administratiewe aangeleenthede;
- voorbereiding en aanbieding van lesse;
- ander verantwoordelikhede; en
- kurrikulumkennis.



Aan die hand van die kurrikulum is bepaalde doelstellings gestel wat deur beide die toetredende-opleier en ervare opleier bereik behoort te word om doeltreffend op al die terreine van die opleidingsentrum te kan funksioneer. 'n Ander belangrike aspek wat ook hierin aandag moet geniet, is die bepaling van die aanvangspunt van opleiding van elke opleier wat deur die indiensopleidingsprogram geraak word, asook die identifisering van moontlike spesifieke probleme wat aangespreek moet word.

Die voorgestelde indiensopleidingsprogram behoort in fases aangepak te word:

- Opleiding van die toetredende-opleier in personeelaangeleenthede en administrasie. 'n Mentor word vir die doel aangewend. Besondere aandag word geskenk aan die verhoudings waarbinne die opleier sy/haar taak moet verrig.

- Opleiding aan die toetredende-opleier uit die nywerheid in die klassituasie deur 'n mentor wat deur middel van opleiding die toetredende-opleier inlei in die didaktiese aspekte van die opleidingsmetodieke. Die gebruik van opleidingshulpmiddele geniet spesiale aandag, asook die gebruik van vraelyste om die vaardighede te evalueer, word aanbeveel.
- Die toetredende-opleier met onderwysopleiding ontvang 'n mentor in die persoon van 'n senior opleier of 'n ervare opleier om oor sy/haar doen en late in die sentrum 'n wakende oog te hou en raad, leiding en hulp te gee waar en wanneer nodig.
- Gereelde terugvoering aan die toetredende-opleier opleier t.o.v. vordering gemaak deur hom/haar.
- Indiensopleiding aan die ervare opleier behels die identifisering van behoeftes aan nuwe tegnieke en vaardighede en nuwe metodes, wanneer bestaande metodes in die lig van die groter hoeveelheid kennis en ontwikkeling op tegnologiese gebied, nie meer voldoende is nie. Hierby aansluitend, word opleiding verskaf met die oog op verbeterde bestuursvaardighede.

Bepaalde faktore wat die personeelontwikkelingsprogram beïnvloed word ook geïdentifiseer. Die belangrikste aspekte wat ter sprake is, is die houding van opleiers teenoor indiensopleiding en die motivering wat die opleier deur indiensopleiding verkry.

Die uitbreiding van vakkennis vir die opleier is ook 'n belangrike aspek wat deur die personeelontwikkelingsprogram aangespreek moet word, deurdat die opleier gewys word op die geweldige uitbreiding van kennis en die noodsaaklikheid om lewenslank student te bly en nie te stagneer nie. Verder bring die nuwe kennis wat oorgedra word mee dat, tegnieke en vaardighede wat altyd goed genoeg was, ook verouderd mag raak en nuwe tegnieke en vaardighede ondersoek, aangeleer en toegepas moet word.

Laastens het personeelontwikkeling ten doel om die ontwikkeling van bestuursvaardighede te bevorder. Die opleier word met verloop van tyd meer vaardig in die sentrum en administrasie, sodat hy/sy homself/haarself al hoe meer gereed voel om meer verantwoordelikhede te aanvaar. (Motivering deur vaardigheid). Hierto

moet die indiensopleingsprogram ook die opleier voorberei om bevordering (met verhoogde verantwoordelikhede) te aanvaar.

5.2 GEVOLGTREKKING

Na afloop van hierdie ondersoek oor indiensopleiding in die algemeen, en die daargestelling van 'n praktykgerigte indiensopleidingsprogram vir opleidingsentrums in die besonder, kan die volgende gevolgtrekkings gemaak word:

- Daar bestaan tans geen gekoördineerde indiensopleidingsprogram by opleidingsentrums nie, maar 'n behoefte aan sodanige program is egter geïdentifiseer.
- Ten spyte van die probleme wat die implementering van so 'n program in die gesig staar, is dit tog moontlik om so 'n program daar te stel, indien.
- Die samewerking van alle bestuurders verkry kan word.
- Die Nasionale Department van Onderwys, Kultuur insette sal lewer, veral ten opsigte van die opleiding van mentore.
- Opleiding aan veral die opleier uit die nywerheid oor aspekte van die les- en sentrum situasies kan baie bydra tot die aanbieding van kwaliteit opleiding.

5.3 AANBEVELINGS VIR WYER TOEPASSING VAN DIE PROGRAM

Die mynboubedryf is nie die enigste sektor wat baat sal vind by 'n praktykgerigte en prakties toepasbare indiensopleidingsprogram nie. In Hoofstuk 1 is bepaal dat hierdie studie beperk word tot opleidingsentrums wat fase/blok kursusse aanbied:

- Elke toetredende-opleier behoort vir 'n tydperk van minstens twee fases/ blokke aan 'n mentor toegesê te word vir opleiding in daardie aangeleentheid waarin sy/haar opleidingmondering nog ontbreek.
- Ervare opleiers behoort deur opleidingsbestuurders na opleidingseminare gestuur te word, waar hulle as mentors opgelei kan word met die oog op die aanbieding van indiensopleiding, nie net aan die toetredende-opleier nie, maar ook aan die ervare opleiers.

- Opleiding van die opleiers as mentor behoort ge-administreer te word deur die MQA: Mining Qualification Authority.

5.4 SLOTOPMERKINGS

Die belangrikheid van verdere- en indiensopleiding, word saamgevat deur die volgende opmerkings van Greyling (1984: 19), Mabeba (1999), Ntuli (1999) en Gouws (1992):

- “Eerstens is daar die fundamentele feit dat die mens vanweë sy openheid en ongeslotenheid nie eenmalig voltooid opgelei kan word nie. Hy bly steeds mens in wording.
- Tweedens verplig die snelveranderende lewenswerklikhede as gevolg van opstapelende kennisuitbreiding en daarmee saamgaande veranderde menslike bestaanswyses en alles wat daarmee verband hou, die opleier tot kontinue kennis en didaktiese vernuwing indien dit sy erns is om onderrig- en opleidings aparatuur te bly, en dit by hom/hon 'n eerlike saak is om sy leerders vir gedifferensieerde beroepsbeoefening voor te berei.
- Derdens is opleiding 'n professie wat alleenlik suksesvol beoefen kan word deur persone wat bereid is om hulself steeds verder of beter te bekwaam.”

BRONNELYS

ADAMS, E ed. 1975: In-service education and teachers centres. Oxford: Pergamon Press.

AGOCHIYA, D 2002: Every trainer's handbook. 3rd edition. California: Sage Publications, Inc.

ALCORN, MD; KINDER, JS & SCHUNERT, JR 1970: Better teaching in secondary schools. 3rd edition. New York: Holt, Rhinehart and Winston, Inc.

ALGIE, RC 1983: An investigation into the problems related to the adjustment of beginning teachers leading to the development of an induction programme. Grahamstown: Rhodes University (M.Ed.-dissertation).

ANDREWS, I 1987: Induction programmes: Staff development opportunities for beginning and experienced teachers. (In: Wideen, MF & Andrews, I eds. Staff development for school improvement: a focus on the teacher. London: The Falmer Press.

AVENANT, PJ 1980: Riglyne vir suksesvolle onderwys. Durban: Butterworth.

BARNARD, SS 1984: Die onderwysprofessie stel hoë eise. Woord en Daad, 24(262);18-19, Junie.

BEACH, DS 1985: Personnel: the management of people at work. New York: Macmillan Publishing Company.

BERGER, D & PERINO J 1986: Sharing, caring, growing: the mentor teacher program. Thrust, 15(6):38-39, April.

BLACKWELL, R & McLEAN, M 1996: Preparing new academic staff: the role of the monitor. Improving University Teaching. 21st International Conference. England: Nottingham.

- BLAXTER, L; HUGHES, C & TIGHT, M 1998: The academic career handbook. 1st edition. Buckingham: Philadelphia, Open University Press.
- BOLAM, R 1973: Induction programmes for probationary teachers. University of Bistol.
- BONDESIO, MJ & DE WITT, JT 1986: Personeelbestuur. (In: Van der Westhuizen, PC red. 1986. Onderwysbestuur: Grondslae en riglyne. Pretoria. HAUM.)
- BOTHA, FW 1988: Indiensopleiding. Skool Media Sentrum, 2(88) Mei 1988:17-19.
- CALITZ, LP 1984: Vraagstelling as onderwysvaardigheid. Potchefstroom: Pro Rege.
- CAWOOD, J & GIBBON, J 1981: Educational leadership. Staff development. Goodwood: Nasou Limited.
- CLUTTERBUCK, D & MEGGINSON, D 1999: Mentoring executives and directors. Johannesburg: Butterworth.
- COLLINS, N 1986: New teaching skills. Oxford: Oxford University Press.
- CONRADIE, JJ 1987: 'n Skoolgefundeerde indiensopleidingsmodel gebaseer op 'n bydrae van 'n mentoronderwyser en meewerkende onderwyser. EDUCARE, 16(2):71-79.
- CRONJE, GJ de J; NEULAND, EW & VAN REENEN, MJ 1987: Inleiding tot die bestuurswese. Johannesburg: Southern Boek Uitgewers.
- DAY, C 1984: The role of a head of department in staff development. British Journal of In-service Education, 10(2):30-35, Spring.
- DEAN, J 1991: Professional development in school. Philadelphia: Open University Press.

DE KOK, L 1987: Die inlywing en aanvanklike indiensopleiding van ambagsmanne as tegniese onderwysers. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).

DELL, L 1983: Teachers are made, not born. Education Today, 33(2):4–22.

DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR, ADMINISTRASIE: VOLKS-
RAAD, 1986: Riglyne oor organisatoriese funksies van beheer- en onderrig personeel van tegniese kolleges. Omsendminuut 2/B/2. Pretoria.

DEPARTMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR: ADMINISTRASIE VOLKS-
RAAD, 1987: Handleiding vir die hantering van naskoolse onderwysers by tegniese kolleges. Pretoria: Staatsdukker.

DE WET, JS 1983: Die professionele ontwikkeling van die vakhoof. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).

DE WET, JJ; MONTEITH, J.L. DE K. & VAN DER WESTHUIZEN, G.J.1981: Opvoedende leer. Durban: Butterworth.

DE WIT, NM 1999: Onderwysers se insluiting van psigo-biologiese aspekte van leer in hul klaskamerpraktykhandelinge. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (D.Ed.-proefskrif).

DE WITT, JT 1979: Professionele oriëntering vir die onderwyserberoep. Durban: Butterworth.

FLETCHER, S 2000: Mentoring in schools: A handbook of good practice. USA: Kogan Page London.

FOURIE, NG 1991: Indiensopleiding van lektore in ingenieurswetenskap. Johannesburg. Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).

GAEDE, OF 1978: Reality shock: a problem among first year teachers. The Clearing House, 51(9), May 1978:405-409.

GAUTENG DEPARTMENT OF EDUCATION 1996: Staff development and appraisal in technical colleges in Gauteng. Johannesburg: May 1996.

GEHRKE, N 1987: Towards a definition of mentoring. (In: Zimpher, N.L, ed. Mentoring teachers. Theory into Practice, 17(3):175-182.

GERBER. PD; NEL, PS & VAN DYK, PS 1992: Human resources management. Johannesburg: Southern Book Publishers.

GERBER. PD; NEL, PS & VAN DYK, PS 1995: Menslikehulpbronbestuur. 3^{de} uitgawe, Johannesburg: Southern Boekuitgewers.

GIBBON, J 1987: How do we faring with beginning teachers? Educamus, 33(2), Feb. 1987:10-15.

GOAD, LH 1984: Preparing teachers for lifelong education. Oxford: UNESCO Institute for Education, Hamburg and Pergamon Press.

GOLDSTEIN, IL 1974: Training: program development and evaluation. Monterey: Brooks/Cole Publishing Company.

GOUWS, FM 1992: Die bestuurder van die organisasieklimaat aan 'n tegniese kollege. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).

GREYLING, PJ 1984: 'n Model vir voortgesette onderwyseropleiding. Educare, 13(2):18-29.

GRIFFIN, GA 1987: The school in society and the social organization of the school: complications for staff development. (In: Wideen, MF & Andrews, I eds. Staff development for school improvement: a focus on the teacher. London: The Falmer Press.

- GROENEWALD, CJ 1995: Die indiensopleiding van onderwysers en lektore sonder onderwyskwalifikasies. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).
- HARRIS, BM 1980: Improving staff performance through in-service education. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- HEGLER, K & DUDLEY, R 1987: Beginning teacher induction: a progress report. Journal of Teacher Education, 38(1), Jan – Feb. 1987:53-56.
- HICKS, D 1983: In-service education in a local education authority. Education Today, 33(2):23-29.
- HOPKINS, D ed. 1975: In-service training and educational development: an international survey. London: Croom Helm.
- HOPKINS, D 1985: Teacher research as a basis for staff development. (In: Wideen, MF & Andrews, I eds. Staff development for school improvement: a focus on the teacher. London: The Falmer Press.)
- HOWEY, K 1988: Mentor-teachers as inquiring professionals. (In: Zimpher, NL, ed. Mentoring teachers. Theory into practice, 27(3):209-213, Summer.)
- HULL, GL 1982: Strategies for inservice education. Instructional Innovator, 27(7): 23-24, October.
- IRVINE, JJ 1985: The master teacher as mentor: role perception of beginning and master teachers. Education, 10(2):123-130, Winter.
- JACOBS, GJ 1986: Die vereistes vir 'n effektiewe indiensopleidingstelsel in die praktyk. Johannesburg: Buro vir Universiteitsonderwys. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (Interne Publikasie BUO*13*86).

- JANSEN VAN VUUREN, M 1989: Induksie van die beginner onderwyser in die Department van Onderwys en Opleiding. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).
- KERRY, T 1986: Invitation to teaching. Oxford: Basil Blackwell Ltd.
- KOCH, GIJ 1994: 'n Bestuursopleidingsmodel gerig op die indiensopleiding van lektore aan tegniese kolleges. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (D.Ed.-proefskrif).
- KRÜGER, RA & MÜLLER, ECC 1987: Lesstruktuur en onderwys sukses. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit.
- KRÜGER, RA 1980: Beginsels vir kort vroe vir kurrikulumontwerp. Pretoria: HAUM.
- LESSING BC 1982: Die rol van die opleier van die swart werker in Suid-Afrika: 'n Bedryfsielkundige studie. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (Ongepubliseerde doktorsale proefskrif).
- LESSING BC 1988: Die opleiding van opleiders met die oog op effektiewe opleiding in die werk situasie (In: Suid-Afrika Republiek. Die Departement van Mannekrag. 1988: Perspektiewe op indiensopleiding (1 van 3). Pretoria: Departement van Mannekrag. Referaat 12).
- MABEBA, CR 1999: In-service education and training (INSET) of adult basic education and training (ABET) educators in Atteridgeville. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-dissertation).
- MARTENS, R 1997: Successful coaching. England: Human Kinetics Publishers Ltd.
- MARX, FW 1978: Die personeel en eksterne betrekkinge se funksie in die onderneming. Pretoria: HAUM.

MARX, FW & VAN ASWEGEN, PJ 1986: Die bedryfseksonomie: 'n Kort oorsig. Pretoria: HAUM.

MOLEFYANE, F 1999: Family and familial conditions that contribute to identify formation of secondary school students. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-dissertation).

MORANT, RW 1981: In-service education within the school. London: George Allan & Unwin.

MORRIS, J.E. 1976: Relating programs professional laboratory experiences and staff development. The Clearing House, 49(9):402-405, May.

Nasionale Opleidingsraad: 1987. Die NOR/RGN- ondersoek na die opleiding van ambagsmanne. Staatsdrukker, Pretoria.

Nasionale Opleidingsraad: 1990. Desentralisering van ambagsmantoetse. Staatsdrukker, Pretoria.

NEETHLING, SEJ 1993: Die rol van die adjunk-prinsipaal in die verhoging van onderrig effektiwiteit aan 'n tegniese kollege. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-verhandeling).

NIEBÜHR, GA 1983: Onderwyseropleiding en praktyktoetrede. Onderwysbulletin, 27(2):35-50.

NIEMEYER, E 1983: Adjustment problems of teachers in their posts. SAOR Bulletin 14, Maart 1983:5-9.

NTULI, NN 1999: The creation of a healthy classroom climate at technical colleges. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-dissertation).

- ODENDAAL, FF; SCHOONES, PC; SWANEPOEL, CJ; DU TOIT SJ & BOOYSEN, CM 1988:. HAT. Verklarende Hand Woordeboek van die Afrikaanse Taal. Tweede uitgawe, sewende druk Johannesburg: Perskor-Uitgewer.
- PARKAY, FW 1987: Reflections of a protégé. (In: Zimpher, NL, ed. Mentoring teachers. Theory into Practice, 27(3):195-200, Summer.)
- POTGIETER, FJ 1966: Skool- en klasorganisasie as faset van die praktiese didaktiek. Kaapstad: HAUM.
- RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING, 1981a: Tegniese- en beroepsonderwys. Onderzoek na onderwys. Pretoria: RGN.
- RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING, 1981b: Werwing en opleiding van onderwysers. Onderzoek na onderwys. Pretoria: RGN.
- RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING, 1985: Onderzoek na die opleiding van ambagsmanne in die RSA. Pretoria: RGN.
- RAPUDI, MM 1999: The principal's role in teacher empowerment in the Northern Province. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-dissertation).
- REINARZ, AG & WHITE, ER 2001: Beyond teaching to mentoring. Jossey-Bass: San Francisco.
- RIAKANE, NE 1991: Problems encountered by novice teachers. Educamus, 37(7), Sep. 1991:18-20.
- ROBINSON, B 1995: Die vakvergadering as strategie om bestuursvaardighede te ontwikkel. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).
- ROBINSON, B 2002: Die voortgesette opleiding van skoolbeheerliggame: 'n Taak van die skoolbestuurspan. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (D.Ed.-proefskrif).

RUBIN, L ed. 1978: The in-service education of teachers: trends processes and prescriptions. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

RUDDUCK, J 1981: Making the most of the short in-service course. London: Methuan Educational.

SCHOEMAN, H 1986: Die skep van leergeleenthede by die ontwerp van 'n kursus/leseenheid. Johannesburg: Buro vir Universiteitsonderwys, Randse Afrikaanse Universiteit (Interne publikasie BUO*21*86).

SERVATIUS, JD 1985: Implementing the coaching of teaching. Educational Leadership, 42:50-53, April.

SHEAL, PR 1989: How to develop and present staff training courses. New York: Nichols Publishing.

SHOWERS, B 1985: Teachers coaching teachers. Educational leadership, 7:43-48, April.



SILVERMAN, FH 2001: Teaching for tenure and beyond: Strategies for maximizing your student ratings. London: Bergin & Garvey Westport.

SMIT, GJ 1996: Riglyne vir die induksie van beginnerlektore aan 'n tegniese kollege vir beroepsonderwys. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).

SMIT, R 1995: Professional development. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (Ongepubliseerde gespreksessie van 26 September 1995).

STEYN, PJN; BADENHORST, DC & YULE, RM 1985: Teaching methods. Johannesburg: McGraw-Hill Book Company.

- STROBBLE, E & COOPER, JM 1988: Mentor teachers: coaches or referees. (In: Zimpher, NL ed. Mentoring teachers. Theory into Practise, 27(3):231-236, Summer).
- STRUWIG, FW & BOTHA, MM 1993: Initial career orientation of teachers. South African Journal of Higher Education, 7(3), 1993:219-221.
- STRYDOM, AH & HELM, C 1981: Die suksesvolle dosent. Goodwood: Nasou.
- TURNER, M 1994: The management of the induction of newly qualified teachers in primary school. Journal of Education for Teaching, 20(1) 1994:325-339.
- VAN DER MERWE, AA 1984: Onderwys – 'n professie vir voortdurende opleiding. Onderwysbulletin, 28 (3):4-15, Desember.
- VAN DER MERWE, B le R & NEL, CL 1990: Didaktiese leiding in media-integrering: die aftakeling van weerstande. Suid Afrikaanse Tydskrif vir Hoër Onderwys, 4(2), 1990:80-83.
- VAN DYK, PS 1994: Riglyne vir indiensopleiding vir beginners: onderwysers aan spesiale skole. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit (M.Ed.-skripsie).
- VAN LOGGERENBERG, NT 1982: Doeltreffende inskakeling van die beginner-onderwyser by die professionele praktyk. Die Vrystaatse Onderwyser, 72(10), Okt. 1982:1-5.
- VAN LOGGERENBERG, NT 1985: Vernootskapsopleiding van onderwysers. Die Vrystaatse Onderwys, 75(12):1-4, Desember.
- VAN RENSBURG, J 1993: Eietydse bestuur. Durban: Butterworth.
- VAN RENSBURG, CJJ & LANDMAN, WA 1979: Fundamenteel-pedagogiese begripsverklarings – 'n Inleidende oriëntering. Pretoria: WG Kerk Boekhandel Tranvaal.

WATSON CE 1979: Management development through training. Massachusetts: Addison – Wesley 1979.

WHEELER, DK 1983: Curriculum process. London: Hodders and Stoughton.

WIDEEN, MF 1987: Perspectives on staff development. (In: Wideen, MF & Andrews, I eds. Staff development for school improvement: a focus on the teacher. London: The Falmer Press.

WIDEEN, MF & ANDREWS, I Eds. 1987: Staff development for school improvement: a focus on the teacher. London: The Falmer Press.

WILDMAN, TM & NILES, JA 1987: Reflective teachers: Tension between abstractions and realities. Journal of Teacher Education, 38(4), Jul.-Aug. 1987:25-31.

ZIMPHER, NL ed. 1988: Mentoring teachers. Theory into Practice, 27(3):174–236, Summer.



ZIMPHER, NL & RIEGER, SR 1988: Mentoring teachers: what are the issues? (In: Zimpher, NL, ed. Mentoring teachers. Theory into Practice, 17(3):175-82, Summer.)

VRAELYS VIR OPLEIER EN MENTOR OM OPLEIDING TE EVALUEER

Organisation	Yes	No	Comment
Were you in the lecture room to meet the learners?			
Were training aids operational and readily available?			
Were relevant work topics displayed?			
Were the attention secured?			

Rate each of the following questions by circling the appropriate number:

1. Poor 2. Below average 3. Average 4. Good 5. Excellent

Performance						
To what extent did the learners:	RATING					Comment
Understand instructions?	1	2	3	4	5	
Understand the purpose of the lesson?	1	2	3	4	5	
Show enthusiasm?	1	2	3	4	5	
Cope with the tasks set?	1	2	3	4	5	
Participate actively in the lesson?	1	2	3	4	5	
Present their work attractively?	1	2	3	4	5	
Reach acceptable technical standards?	1	2	3	4	5	
Behave responsible?	1	2	3	4	5	
To what extent did the trainer:						
Time the lesson well?	1	2	3	4	5	
Balance the activities?	1	2	3	4	5	
Train over noise?	1	2	3	4	5	
Deal with minor interruptions?	1	2	3	4	5	
Dealt with crisis's (if any)?	1	2	3	4	5	
Cope with differences in learner's ability levels?	1	2	3	4	5	
Cope with differences in learner's rates of work?	1	2	3	4	5	
Use praise?	1	2	3	4	5	
Ensure good housekeeping?	1	2	3	4	5	

Questioning

To what extent did the trainer:	RATING					Comment
Use clarifying questions?	1	2	3	4	5	
Allow learners maximum participation?	1	2	3	4	5	
Prompt learners to action?	1	2	3	4	5	
Ask higher order questions?	1	2	3	4	5	
Call on non-volunteers?	1	2	3	4	5	
Repeat own or learner's statements?	1	2	3	4	5	
Use learner's responses to encourage discussion?	1	2	3	4	5	

Aim and Objectives

In the light of the lesson preparation, to what extent were:	RATING					Comment
The activities suitable to the learner's ability?	1	2	3	4	5	
The activities easy to understand?	1	2	3	4	5	
The activities easy to accomplish?	1	2	3	4	5	
The activities carried out without disorder?	1	2	3	4	5	
The pace matched to the learner's ability?	1	2	3	4	5	

Overall how would you rate:

Learner control?	1	2	3	4	5	
Coaching techniques?	1	2	3	4	5	
Learner activity?	1	2	3	4	5	
Learner achievement?	1	2	3	4	5	

BYLAE B

VRAELYS AAN OPLEIDINGBETUURDERS INSAKE DIE OPLEIDING VAN MYNBOUBEDRYF LEERDERS – SLEGS FASE/BLOK KURSUSSE

1. Aantal leerders:

2. Aantal leerders tans per vakrigting/fase:

2. Aantal opleiers tans betrokke by die opleiding:

3. Voltooi die onderstaande tabel ten opsigte van elke opleier:

	OPLEIER				
	1	2	3	4	5
Besit opleidings kwalifikasie (Ja/Nee)					
Opleidings ondervinding (Aantal jare)					
Ondervinding in vakrigting (Aantal jare)					
Tegniese kwalifikasie					
Opleidings kwalifikasie					
Akademiese kwalifikasie					

4. Dink u dat opleiers baat vind by funksionele indiensopleidingsprogramme?

Ja	Nee
----	-----

5. Sou u in die sentrum skedule tyd kon inruim vir 'n indiensopleidingsprogram?

Ja	Nee
----	-----

6. Dui aan of 'n senior opleier of afdelingshoof tans die opleiding by u sentrum beheer:

Ja	Nee
----	-----

SAMEVATTING VAN INLIGTING VERKRY UIT VRAELYTE

(Gebaseer op vraelyste terug ontvang – gegewens het betrekking op die eerste fase/blok van 2002)

<input type="checkbox"/> Aantal vraelyste uitgestuur: 33	
<input type="checkbox"/> Aantal vraelyste terug ontvang: 22	
<input type="checkbox"/> Persentasie vraelyste terug ontvang: 66.6%	
<input type="checkbox"/> Totale aantal ingeskrewe leerder: 3785	
<input type="checkbox"/> Totale aantal leerders ingeskryf by opleidingsentrum: 1822 (48.1%)	
<input type="checkbox"/> Totale aantal opleiers: 127	
<input type="checkbox"/> Aantal opleiers wat opleiding aanbied met opleidings kwalifikasies: 34 (26.7%)	
<input type="checkbox"/> Aantal opleiers sonder opleiding kwalifikasie: 93 (73.2%)	
<input type="checkbox"/> Kwalifikasie opsomming:	Kwalifikasie: Aantal:
	N4: 12
	N5: 5
	N6: 3
	S1: 2
	S2: 3
	S3: 2
	S4: 3
<input type="checkbox"/> Aantal opleidingsentrums sonder enige indiensopleidingsprogram: 11 (61%)	
<input type="checkbox"/> Aantal opleidingsentrums met behoefte aan indiensopleidingsprogram: 16	
<input type="checkbox"/> Skeduletyd vir indiensopleidingsprogram: Ja: 16 Nee: 2	
<input type="checkbox"/> Kontrole uitgeoefen oor opleiding deur:	
Senior Opleiers	- Aantal opleidingsentrums: 26
Afdelingshoof	- Aantal opleidingsentrums: 14
Geen direkte beheer	- Aantal opleidingsentrums: 2