



**Leierskapstrategieë vir Effektiewe  
Selfbestuur vir Graad 12 Leerlinge  
Verhandeling voorgelê deur**

**JACOB JEFFREY KROPE**

om te voldoen aan die vereistes  
vir die graad

**MAGISTER EDUCATIONIS  
(OPVOEDKUNDIGE SELKUNDE)**

in die

**Departement Opvoedkundige  
Voorligting en Berading**

van die

**FAKULTEIT OPVOEDKUNDE  
UNIVERSITEIT VAN PRETORIA**

Studie leier : Dr. L. Ebersöhn  
Desember 2001

## LEIERSKAPSTRATEGIEË VIR EFFEKTIEWE SELFBESTUUR

### OPSOMMING

Post-moderne en post-apartheid-Suid-Afrika het 'n behoefte aan ondernemers met proaktiewe gesindhede. Hulle behoort hardwerkende en produktiewe mense te wees sodat Suid-Afrika se ekonomiese ontwikkeling en groei gestimuleer kan word.

Daar is ook 'n tekort aan individue wat hulself effektief bestuur. Die navorser glo dat indien die mens homself effektief bestuur, hy 'n meer suksesvolle individu kan word in die bereiking van doelwitte en die verwerkliking van 'n visie. Die selfbestuurder behoort homself toe te rus met dieselfde leierskapstrategieë, wat gebruik word om ander mense effektief te bestuur, om effektiewe selfbestuur daar te stel.

Die doel van die studie was om matrikulante (die eksperimentele groep) van 'n sekondêre skool in Eersterust, Pretoria, te begelei om hulself te bemagtig met leierskapstrategieë sodat hulle dit kan inspan om hulself effektief te bestuur. Hulle was blootgestel aan 'n vraelys om te bepaal of hulle effektiewe selfbestuur toepas of nie. Die uitslag van die vraelyste het 'n intervensieprogram nodig gemaak. Daar was ook van die Junie - eksamenuitslae van die matrikulante gebruik gemaak om te bepaal of die intervensieprogram noodsaaklik is. Die uitslag van die eksamenuitslae het ook die intervensieprogram se noodsaaklikheid bevestig.

Die intervensieprogram het gedurende die tweede helfte van die jaar 2000 plaasgevind. Die program sou probeer om die eksperimentele groep te bemagtig met leierskapstrategieë vir hul effektiewe selfbestuur. Dit het bestaan uit



besprekingsklasse, dinkskrumms en take wat in twaalf middagsessies ingedeel was. Die eksperimentele groep het goed saamgewerk om hulself tot sukses te dryf.

Die eksperimentele groep het die geleentheid gehad om hul nuut-aangeleerde gedragsvorme ten opsigte van selfbestuur te toets in die nasionale matriek-eksamen in November 2000. Die eksamen se uitslae sou die effektiwiteit van hul selfbestuur bevestig of dit weerlê. Die eksperimentele groep sou hul leierskapstrategieë inspan om hulself voor en gedurende die eksamen effektief te bestuur sodat hulle hul doelwit, naamlik die slaag van die eksamen, kon verwerklik.

Die resultate van die November-eksamenuitslae het duidelik getoon dat effektiewe selfbestuur werklik 'n aandeel in die sukses van die eksperimentele groep in die eksamen gehad het.



## LEADERSHIP STRATEGIES FOR EFFECTIVE SELF-MANAGEMENT

### SUMMARY

Post-modern and post-apartheid South Africa has a need for entrepreneurs with pro-active inclinations. They need to be hardworking and productive people so that the economy of South Africa can develop and growth in the economy can be stimulated.

There is also a need for individuals to effectively manage themselves. The researcher believes that if a person can manage himself effectively, he will become a more successful individual in reaching his goals and realizing his vision. The self-manager ought to equip himself with the same leadership strategies which people use to manage other individuals in order to manage himself.

The aim of this study was to guide matriculants of a secondary school in Eersterust , Pretoria, in order to empower themselves with leadership strategies for their effective self-management. They were each exposed to a questionnaire to determine whether they did or did not manage themselves effectively. The questionnaires would determine whether an intervention programme would be necessary or not. The results of these questionnaires made the intervention programme necessary.

The results of the June 2000 examinations were also used as a quantitative method to determine whether the learners needed intervention or not . The

results of this examination confirmed the necessity of the intervention programme. The intervention programme took place during the second half of the year 2000. The programme tried to empower the experimental group with leadership strategies for effective self-management. It was divided into twelve afternoon sessions and the experimental group gave their full co-operation.

This group was given the opportunity before and during the November matric examinations to test their newly acquired behavioural patterns, that is self-management. These examination results would either confirm effective self-management or contradict it.

The experimental group had to employ their acquired leadership strategies before and during the examinations to effectively manage themselves and to attain their aim, namely to pass the November 2000 examinations.

The results of the November 2000 examinations definitely confirmed that self-management truly played a role in the success of the experimental group during the examinations. This opened up the possibility that effective self-management can also help a person to lose weight or to stop smoking and reach his aims.



## ERKENNING

HIERMEE MY OPREGTE DANK AAN :

- Ons almagtige God vir genade en krag
- Doktor Ebersöhn: vir goeie leiding
- My afgestorwe moeder, Maggy, my pa, Jacob Krope, vir liefde en motivering ongeëwenaard
- Leonette vir haar liefde en aanvaarding
- Me Hazel Jacobs vir ondersteuning
- My oom Piet Krope vir aanmoediging en taalversorging
- Dr.C. C. J. Leschinsky (D.Ed.) vir die redigeerwerk
- Alge, Keasler en Ashlyn my kinders
- Glo, Mamma, Damma en die res van my familie en vriende
- Die hoof, me Magardie en die personeel van Sekondêre Skool Eersterust,
- Clyde, André, Clayton, Colin en Zuniel baie dankie.

*"Nothing happens unless first a dream"*

Carl Sandburg



Om polities korrek te wees sou dit goed wees om die matrikulant aan te spreek as beide manlik en vroulik. Vir die doeleindes van die studie egter sal hierdie navorser slegs die manlike hy sy hom ens. gebruik.



## INHOUDSOPGAWE

### Hoofstuk 1

#### Algemene inleiding

1.1	Inleiding	1
1.2	Bewuswording van die probleem	4
1.3	Probleemstelling	10
1.4	Hipotese	10
1.5	Doelstelling	11
1.6	Begripsverklarings	11
1.6.1	Leierskapstrategieë	12
1.6.1.1	Leierskap	12
1.6.1.2	Strategieë	12
1.6.1.3	Leierskapstrategieë	13
1.6.2	Effektief/we	14
1.6.3	Selfbestuur	14
1.6.3.1	Die Self	14
1.6.3.2	Bestuur	15
1.6.3.3	Selfbestuur	16
1.6.4	Matriekleerder	16
1.6.4.1	Matriek	16
1.6.4.2	Leerder	16
1.6.4.3	Matriekleerder	17





1.7	Paradigmatiese perspektiewe	17
1.7.1	Metateoretiese aannames	17
1.7.2	Teoretiese aannames	21
1.7.3	Metodologiese aannames	22
1.7.4	Navorsingsontwerp	25
1.8	Ter afsluiting	29
1.9	Program van ondersoek	29

## Hoofstuk 2

### Leierskapstrategieë

2.1	Inleiding	32
2.2	Leierskapstyle	34
2.2.1	Laissez faire	31
2.2.2	Outokratiese leierskap	37
2.2.3	Demokratiese leierskap	39
2.2.4	Deelnemende bestuur	40
2.2.5	Charismatiese leierskap	41
2.3	Volgelingstyle	44
2.3.1	Vervreemde volgeling	45
2.3.2	Die meeloper	45
2.3.3	Die passiewe volgeling	46
2.3.4	Die effektiewe volgeling	46
2.3.5	Die pragmatiese "survivor"	46
2.3.6	Watter volgelingsstyl moet die persoon wat homself bestuur volg?	47
2.4	Visie	49
2.4.1	Funksies van 'n visie	51
2.5	Leierskapfunksies	52



2.5.1	Beplanning	53
2.5.2	Organisering	54
2.5.3	Leiding gee	54
2.5.4	Beheer en toesig	54
2.5.5	Die handhawing van gemotiveerdheid	55
2.5.6	Ondersteuning	55
2.5.7	Kommunikasie	55
2.5.8	Besluitneming	56
2.6	Maak leierskap 'n verskil ?	56
2.7	Leierskapstrategieë	57
2.7.1	Gesag uitoefen	58
2.7.2	Inspireer	59
2.7.3	Goeie kommunikasie	59
2.7.4	Verandering van gedrag	60
2.7.5	Doelwitte bereik	61
2.8	Besluitneming en die oplossing van probleme	61
2.9	Slotopmerkings	62

## Hoofstuk 3

### Selfbestuur

3.1	Inleiding	63
3.2	Bandura se sosiale leerteorie	65
3.2.1	Motivering van gedrag	67
3.2.2	Hoe word gedrag aangeleer ?	69
3.2.2.1	Leer deur direkte ervaring	69
3.2.2.2	Waarnemingsleer	71
3.2.2.3	Selfregulering	73
3.3	Die pad na selfbestuur	74



3.4	Die proses van selfbestuur	77
3.4.1	Selfobservasie	78
3.4.2	Interne dialoog	79
3.4.3	Selfdoelwitte	80
3.4.4	Wenke of aanmanings	81
3.4.5	Elimineer negatiewe wenke	82
3.4.6	Die vermeerdering van positiewe wenke	83
3.4.7	Selfversterking	84
3.4.8	Selfstraf	85
3.4.9	Luister na die betekenisvolle ander	87
3.4.10	Inoefening en visualisering	87
3.5	Ter afsluiting	88

## Hoofstuk 4

### Navorsingsontwerp en -metode

4.1	Inleiding	90
4.2	Die etiese en vertrouensverhouding	90
4.3	Die navorsingsontwerp	93
4.3.1	Data-insameling	93
4.3.1.1	Steekproefneming	94
4.3.1.2	Die navorser as instrument	96
4.3.1.3	Insamelingsmetode	96
4.3.2	Data-analise en -interpretasie	98
4.3.3	Data verwerking	103
4.3.3.1	Vraag een	104
4.3.3.2	Vraag twee	104
4.3.3.3	Vraag drie	104
4.3.3.4	Vraag vier	105
4.3.3.5	Vraag vyf	106
4.3.4	Die besprekingsgroepe in selfbestuur	107



4.3.4.1	Eerste sessie	108
4.3.4.2	Tweede sessie	110
4.3.4.3	Derde sessie	112
4.3.4.4	Vierde sessie	114
4.3.4.5	Vyfde sessie	115
4.3.4.6	Sesde sessie	116
4.3.4.7	Sewende sessie	117
4.3.4.8	Agste sessie	119
4.3.4.9	Negende sessie	121
4.3.4.10	Tiende sessie	123
4.3.4.11	Elfde sessie	126
4.3.4.12	Twaalfde sessie	127
4.4	Ter afsluiting	129

## Hoofstuk 5

### Slotopmerkings en die pad vorentoe.

5.1	Inleiding	130
5.2	Analise en interpretasie van die November 2000 matriek-eksamenuitslae	130
5.3	Gevolgtrekking: Die bevindings van die ondersoek, vrae en doelwitte	134
5.4	Hipotesetoetsing	136
5.5	Tekortkominge	137
5.6	Aanbevelings en riglyne vir verdere studies	138
5.7	Slotopmerkings	139



<b>BIBLIOGRAFIE</b>			<b>140</b>
<b>LYS VAN FIGURE</b>			
<b>Figuur</b>	<b>2.1</b>	<b>Leierskapstyle</b>	<b>37</b>
<b>Figuur</b>	<b>2.2</b>	<b>Volgelingstyle</b>	<b>45</b>
<b>Figuur</b>	<b>2.3</b>	<b>Visie van mnr. F.W. De Klerk</b>	<b>51</b>
<b>Figuur</b>	<b>3.1</b>	<b>Twee faktore wat selfbestuur beïnvloed</b>	<b>76</b>
<b>Figuur</b>	<b>4.1</b>	<b>Junie 2000 eksamen uitslae van Eersterust Sekondêr</b>	<b>99</b>
<b>Figuur</b>	<b>4.2</b>	<b>Voëls sonder 'n visie</b>	<b>111</b>
<b>Figuur</b>	<b>4.3</b>	<b>Voëls met 'n visie</b>	<b>112</b>
<b>Figuur</b>	<b>5.1</b>	<b>November 2000 eksamen uitslae Van Eersterust Sekondêr</b>	<b>131</b>
<b>BYLAAG</b>	<b>A</b>	<b>Voltooide vraelyste</b>	<b>145</b>

## HOOFSTUK 1.

### ALGEMENE INLEIDING.

#### 1.1 Inleiding

Die nuwe Suid-Afrika plaas baie eise op die huidige matrikulant wat eersdaags die buitewêreld moet betree. Daar word verwag dat hierdie skoolverlaters die leiers van die toekoms sal word. Hulle het deesdae baie geleenthede om sukses van hul lewens te maak. Die post-moderne veral post-koloniale en post-apartheid Suid Afrika is immers bevry sodat die jeug veral hierdie bevryding behoort te geniet.

Ondememerskap is deesdae een van die nuwe Suid Afrika se grootste tekortkominge (Swanepoel & Van Zyl 1997: 32) en daar word hard daaraan gewerk om effektiewe leiers te kweek. Die huidige situasie waarin die matrikulante hulle bevind is een waar hulle wel goed opgelei word om effektiewe leiers van ander mense te word. Daar is egter 'n groot tekort aan matrikulante wat leierskapstrategieë gebruik om hulself effektief te bestuur. Die vraag wat nou ontstaan, is hoe kan die mens ander effektief bestuur as hy homself nie reg bestuur nie? Die voorstel wat hier gemaak wil word, is dat daar net soveel klem op interne selfbestuur geplaas moet word as wat bestee word aan die ontwikkeling van interpersoonlike leierskap in die opleiding van toekomstige leiers.

'n Volgende vraag ontstaan nou, naamlik: hoe hierdie kritiese selfbesturende denke teenoor die 'om ander te volg denke' gekweek behoort te word? Die

ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers kan die matrikulante daarvan bewus maak dat dieselfde interpersoonlike leierskapstrategieë ingespan kan word om hulself te bestuur.

Die matrikulant het van kindsbeen af 'n eie wil en neem sy eie besluite al word hy soms deur die betekenisvolle ander beïnvloed. Hierdie besluite lei die persoon se lewe tot sukses of mislukking.

“Elke matrikulant beskik oor eie unieke persoonsmoontlikhede en verwerklikingsgeleenthede wat die niveau van selfverwerkliking bepaal en vaardighede tot selfbestuur beïnvloed” (Jacobs 1981: 01). Elke jeugdige behoort dus sy eie leierskapsvaardighede vir effektiewe selfbestuur te ontwikkel en verbeter om sodoende beheer, kontrole en verantwoordelikheid van sy lewe te aanvaar.

Die matriekleerder kan egter nie alleen hierdie moontlikhede ontwikkel nie. Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers het ook 'n plig en verantwoordelikheid om die matriekleerder te help om sy moontlikhede te ontwikkel (Daft 1999: 20).

Die volgende aanname is uiters belangrik vir hierdie studie: Strategieë om ander effektief te kan lei, behoort van toepassing te wees om jouself effektief te kan bestuur. Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers strewes gewoonlik daarna om matriekleeders op te voed tot goeie leiers - dit is, interpersoonlike leiers. Wat die ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers moet te besef, is dat hulle hierdie matrikulante ook moet voorberei en opvoed om hulself effektief te kan bestuur. Hulle kan van dieselfde strategieë waarop interpersoonlike leierskap gebaseer is, gebruik maak om hulself effektief te

kan bestuur.

Die kundigheid om leiding te kan gee, het 'n tweeledige voordeel. Eerstens word voorspoed en sukses in die groep aan die hand van interpersoonlike leiding bevorder. Tweedens kan interpersoonlike leiding wat goed ontwikkel is en toegepas word tot sukses in die ontwikkeling van individue se lewensvaardighede lei (Covey 1989: 162-168).

Innerlike leierskapstrategieë kan die matrikulant help in sy hantering van lewensvaardighede. Lewensvaardighede is die gereedskap wat die matrikulant nodig het om die lewe suksesvol aan te pak en die wêreld daarbuite met sy struikelblokke te betree. Hierdie leierskapstrategieë benodig denke wat 'n belangrike bepaler van die persoon se gedrag is om suksesvolle selfbestuur te laat geskied. Die denke kan sorg dat die persoon se lewe 'n mislukking word (deur byvoorbeeld negatiewe of selfondermynde denke) of dat die persoon van sy lewe 'n sukses maak (waar die persoon positiewe denke uitoefen). So kan die persoon deur positiewe denke 'n sukses van sy beroepslewe maak (Neck & Bamard 1996: 24).

Leierskapstrategieë is vaardighede of meganismes wat die persoon help om homself te lei in die regulering van sy gedrag. Die mens tree op volgens besluite wat hy denkend neem en indien daar effektiewe besluite geneem word, kan die persoon aan die hand van sy gedrag positief en suksesvol ontwikkel. Daarom is dit belangrik vir die matrikulant om sterk innerlike leierskapstrategieë aan te kweek sodat selfafbreekende gedagtes verander kan word na meer konstruktiewe denkproesse.

Heelwat strategieë bestaan wat nuttig kan wees om oneffektiewe gewoontes af te leer ten einde moontlikhede tot persoonlike keuses en selfbestuur te



verbeter. In hierdie studie sal hierdie strategieë van naderby bestudeer word.

## 1.2 Bewuswording en ontleding van die probleem.

Leierskapstrategieë om jouself effektief te bestuur, is 'n konsep waarby persone kan baat. Om hierdie strategieë te kan bemeester en jouself daarmee te verryk, kan positiewe gevolge inhou vir suksesvolle persoonsontwikkeling. So byvoorbeeld kan 'n sokkerspeler homself sodanig positief beïnvloed, oorreed en bestuur dat hy met goeie oefening 'n uitnemende doelskieter kan word, indien nie die beste nie.

Die mens is aangewese op homself en van die belangrikste opvoedkundige doelstellings is selfstandigheid, toereikende beplanning, selfmonitering, selfkorrigering en selfevaluering (Manz 1992 : 128 -131). Selfbestuur deur eie leierskapstrategieë beteken dat die persoon sy eie keuses maak in verband met sy lewe en beheer oor sy lewe neem. Verder beteken dit ook dat die persoon homself bestuur en nie deur ander mense gesê of voorgesê word nie. Selfs die Godsdiens dwing niemand om Die Here as sy God te aanvaar nie. Dit stel egter die mens voor 'n keuse waar slegs die persoon self kan besluit. "Kyk, Ek staan voor die deur en Ek klop. As iemand My stem hoor en die deur oopmaak, sal Ek by hom ingaan en saam met hom die feesmal hou, en hy saam met My." (Openbaring 3: 20) in die Bybel (1983: 483).

In die geskiedenis van Suid - Afrika word die feit dat een deel (blankes) van die bevolking beheer en leiding oor die res van die land se inwoners gehad het, bevestig. Hierdie beheer en leiding was op politieke gebied sowel as in die besigheidswêreld uitgevoer, maar die res van die Suid - Afrikaanse bevolking het nie hierdie leiding deur ander aanvaar nie. Die nie-blanke deel van die

Suid -Afrikaanse bevolking het soos een man opgestaan teen die oorheersing. Hulle het dit uiteindelik in 1994 oorwin toe FW de Klerk en die Nasionale Party-regering afstand gedoen het van die beleid van blanke oorheersing.

Hierdie onderdrukte nie-blanke individue het besef dat hulle op hulself aangewese was. Hulle het in 'n groot mate van selfbestuur gebruik gemaak in hul pogings om nie te sê vir onderdrukking en oorheersing deur ander. Een van die uitstaande persone vir wie die hele wêreld respek het, is oud president Nelson Mandela. Hy het van selfbestuur en sy visie gebruik gemaak om hierdie oorheersing en leiding deur ander te oorwin en sodoende sy persoonlike suksesse bereik (Mandela 1994: 748).

Die mens kan dus deur 'n ander gelei word, maar die uiteindelige besluit wat die sogenaamde volgelinge maak, byvoorbeeld 'ek wil of ek wil nie' lê by die volgelinge self (Manz 1992: 4).

Daar is deesdae heelwat mense wat deur ander gelei word en al is dit ook so dat hierdie volgelinge gedwee die oorheersing van ander aanvaar (dit wil sê 'ek wil' gelei word deur ander in hul selfbestuur) strek dit volgens die navorser tot hulle eie nadeel. Hierdie individue se selfbestuur is dus oneffektief en daarom aanvaar hulle die nadelige oorheersing en leiding van ander (Manz 1992: 6-7). Hierdie eksterne leiding word soms deur leiers met negatiewe motiewe waargeneem en het dus nie 'n goeie invloed op die volgelinge nie.

Elke mens het moontlikhede wat ontwikkel kan word en dit is waar dat die mens gebore word met leierseienskappe. Dit is ook waar dat die mens hierdie leierseienskappe om homself effektief te bestuur, kan aanleer. En dit is waar die leerder self, sy ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers 'n belangrike rol



begin speel. Hierdie betrokke partye, naamlik die ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers is van kardinale belang in die opvoeding van die leerder. Dit hang van al hierdie partye se onbaatsugtige bydraes af of die leerder tot 'n volwaardige selfbesturende wese opgevoed kan word.

Alhoewel ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers hul bes probeer om leerders op te voed en hiermee redelik sukses behaal, is dit tog ook so dat hierdie ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers meestal leerders opvoed om gelei te kan word. Die uitkoms van so 'n opvoeding kan die volgende wees:

Hierdie leerders is goed gemanierd, besit heelwat lewensvaardighede en is gehoorsaam en volgsaam teenoor volwassenes en leiers in gesagsposisies. Tog gebeur daar dinge waaroor hulle min beheer het. Die leerder het nie geleer om homself effektief te bestuur nie. Die leerder het dus nie beheer oor sy lewe en besluite nie. Die leerder moet gefasiliteer word tot effektiewe selfbestuur en om beheer oor sy lewe te aanvaar. Hiermee word nie bedoel dat die leerder gefasiliteer behoort te word om 'n remskoen te wees nie of rebels te word en alle gesag teen te staan nie. Die teendeel is waar. Die bedoeling is dat leerders gefasiliteer behoort te word om op te hou om dinge outomaties te laat gebeur en dat hulle bewus gemaak word dat hulle kan kies hoe hulle wil dink. Hulle moet dus gefasiliteer word om te dink wat hulle wil doen en hoe dit gedoen kan word.

Die voorgaande impliseer dat effektiewe selfbestuur verwys na leierskapstrategieë wat die persoon gebruik om sy gedrag te verander. Die kind behoort ook gereeld 'n gedragsoort wat minder aanvaarbaar is vir ander te vervang met gedrag wat meer vrugbaarheid toon vir effektiewe selfbestuur

(Callahan 1992: 11).

Hopson en Scally (1993: 6), vergelyk die persoon wat min kontrole oor sy lewe het met die balletjies van 'n dobbeloutomaat (*pinball masjien*). Volgens hulle het die balletjies in hierdie speletjie nie 'n lewe van hul eie nie en kan hierdie balletjies nie effektiewe selfbestuur toepas nie. Dit word in beweging gebring deur iemand anders en dit word van die een plek na die ander rondgestamp sonder enige bestuur van sy eie. Hulle glo ook dat self-beïnvloeding die teenoorgestelde van 'n "*Pinball lewe*" is. Selfbeïnvloeding is 'n proses waar die persoon groter beheer oor sy lewe neem. Die oorsaak van die gedrag van die mens behoort te lê by die persoon self.

Hierdie navorser is van mening dat leerder daarvan bewus gemaak behoort te word dat hulle nie kan verwag dat dinge self sal verander indien hulle 'n nuwe fase in hul lewe betree nie. Byvoorbeeld, indien hulle die matriekeksamen slaag en daarna die skool verlaat, bestaan die moontlikheid die leerders se loopbane suksesvol kan verloop. Die aanname van hierdie studie is dat hul kans op suksesvolle loopbane na-skool skraler is sonder effektiewe selfbestuur. Soms mag daar opdraendes in hul loopbane verskyn wat oorbrug behoort te word. Leerders behoort daarvan kennis te dra sodat hulle hul lewens kan rig en die verantwoordelikheid neem om self 'n sukses daarvan te maak.

Die navorser propageer dat leerders geleer behoort te word dat hulle anders na dinge kan kyk. Hulle kan begin glo dat daar soms 'n alternatief is. Byvoorbeeld: 'n leerder hoef nie die onderwys te kies as 'n loopbaan omdat sy ouers voel dis die beste vir hom nie. Hy kan 'n suksesvolle mediese dokter word omdat hy dit verkies (Hopson & Scally 1993: 5).

Die navorser glo dat die mens een van God se skeppinge is wat staat maak op die aanleer van gedragsvorme (dit is opvoeding) deur 'n ervare en geleerde ander. Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers is sleutelpersone ten opsigte van die opvoeding van kinders. Hulle behoort ervaring te hê en kundig te wees om die leerders tot effektiewe selfbestuurders op te voed. Die feit dat sommige van hierdie sleutelpersone nie oor die kundigheid beskik om leerders tot selfleiding te motiveer nie, is moontlik 'n rede waarom leerders nie oor selfbestuursvaardighede beskik nie. Daarom is dit so belangrik dat hierdie sleutelpersone opleiding gebied word in die belangrike deel van die opvoedingsproses. Opleiding kan kan gegee word in die vorm van inligtingsbiljette, interessante boekies, televisie- en radio-programme wat heelwat inligting omtrent selfbestuur bekend maak.

'n Verdere oorsaak van oneffektiewe selfbestuursvaardighede is moontlik gebrekkige opleidingsgeleenthede vir ouers, gemeenskapsleiers en onderwysers. Met ander woorde, mense het self nie die geleentheid gehad om kennis en kundigheid op te doen omtrent die verbetering van hul eie selfbestuursvaardighede nie hetsy nog die van hul kinders. Hierdie opleidingsgeleenthede behoort deur opleidingsinstansies vir die breë gemeenskap beskikbaar gestel te word sodat ouers, gemeenskapsleiers en onderwysers hierdie broodnodige kennis en kundigheid mag bekom.

Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers bou wel aan die opleiding van effektiewe leiers onder leerders (dit is: leiers wat ander mense kan lei). Min aandag word egter geskenk aan die opleiding van strategieë vir effektiewe selfbestuur. Hierdie leerders behoort gefasiliteer te word om hulself effektief te bestuur sowel as om ander effektief te kan lei.

Min literatuur is in Suid-Afrika beskikbaar vir die gebruik van ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers in verband met die verbetering van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur. Literatuur is wel beskikbaar oor interpersoonlike leierskapstrategieë, wat leierskap behels en hoe dit by leerders ingeskerp moet word. Navorsing en die beskikbaarstelling van die bevinding in die Suid-Afrikaanse opset is 'n uiters belangrike vereiste vir die uiteindelijke verbetering van die selfbestuursvaardighede van Suid-Afrikanners.

Soms maak mense wel gebruik van selfbestuur, maar in 'n negatiewe self-ondemynende sin. Neck en Bamard (1996: 25) spreek die probleem aan en noem dit disfunksionele denkwyses. Hierdie denkwyses sal deeglik ondersoek word in hoofstuk drie. Hierdie ondemynende denkwyses en gevoelens kan tot die mislukking van gedragsoorte van die persoon lei.

Die doel van hierdie studie is om persone te lei om negatiewe denkpatrone kan te vervang met self-opbouende denke wat hul lewensvaardig kan maak. Vir die doel van die studie is self-opbouende denke gelyk aan Covey (1989: 66-179) se eerste drie gewoontes van hoogs suksesvolle mense naamlik : proaktiwiteit, visie en prioritisering. Hierdie gewoonte lei tot effektiewe selfbestuur wat weer persoonlike effektiwiteit sowel as interpersoonlike effektiwiteit suksesvol maak.

'n Verdere onderafdeling in die ontleding van die probleem is dat mense bereid is om meer tyd te bestee aan hoe om 'n rekenaar of voedselverwerker te leer gebruik, as wat hulle bereid is om te leer hoe om hul denke en dus hul lewens te beheer. Volgens Richard Bandler (1985: 9) laat persone 'n situasie toe om heeltemal sy gang te gaan. Bandler voel dat die persoon se brein met of sonder beheer werk en dat dit beter is om dit liever te beheer as om dit vrye

teuels te gee. Daarom moet ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers leerders van meet af aan fasiliteer dat hulle self hul denke en dus ook hul eie lewens kan beheer.

### 1.3 Probleemstelling

**Kan matrikulante hulself effektief bestuur deur van leierskapstrategieë gebruik te maak?**

Verdere onderafdelings van hierdie probleemstelling behels die volgende:

- Hoe kan leierskapstrategieë aangewend word om persone te lei om hulself effektief te kan bestuur?
- Hoe kan persone hierdie strategieë verwerf?
- Laastens kan ook gevra word of mense self hierdie lewensbelangrike strategieë kan aanleer? Is leierskapstrategieë werklik van toepassing op die terrein van selfbestuur? Met ander woorde, is effektiewe selfbestuur die einde van die aanleer van leierskapstrategieë?

### 1.4 Hipoteses

Die volgende is 'n tentatiewe antwoord op bogenoemde kern vraag wat ondersoek word in hierdie studie: Die matrikulante wat hulself bestuur deur gebruik te maak van leierskapstrategieë se kanses op sukses is beter as

vergelykbare matrikulante wat nie oor soortgelyke selfbestuursvaardighede beskik nie.

### 1.5 Doelstellings

Die doelstellings van die onderhawige studie is onder andere om;

- Leierskapstrategieë te ontwikkel wat effektiewe selfbestuur tot gevolg kan hê.
- Die verandering van oneffektiewe selfbestuur na effektiewe selfbestuur moontlik te maak.
- 'n Wetenskaplike deurskouing, beskrywing, uitleg van, asook interpretasie van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur te maak (De Vos 1998: 69).
- 'n Deeglike en verantwoordbare navorsingstudie te maak van die probleme wat ondervind word en moontlike oplossings in verband met leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur na te speur (De Vos 1998: 8)

### 1.6 Begripsverklaring

Om die verskynsel van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur beter te verstaan en vir duidelikheid, is dit nodig om die betekenis van die volgende begrippe te verhelder:



### 1.6.1 *Leierskapstrategieë*

Die begrippe *leierskap* en *strategie* sal eers afsonderlik beskryf word en daarna sal die begrip, *leierskapstrategieë* belig word.

#### 1.6.1.1 Leierskap

Vanuit 'n opvoedkundige siening beteken *leierskap* dat die persoon die kundigheid en gereedheid besit om ander te inspireer, te lei, in 'n rigting te lei of te bestuur sodat die daargestelde doel bereik kan word (Carter & Merkel 1973: 332).

In 'n sosiologiese sin is *leierskap* die uitoefening van invloed en gesag binne 'n sosiale groep. Die funksie van leierskap is primêr die koördinasie en vereniging van die groep se aktiwiteite, informasie en bestuie sodat die doel bereik kan word (Theodorson & Theodorson 1969: 227).

Die sielkunde beskou *leierskap* as gesag wat uitgeoefen word en die inisiëring en beheer van ander mense se menings, houdings, en gedrag (Plug W.F. 1993: 203). Deur effektiewe kommunikasie word die gedrag, houding en menings van ander mense beïnvloed of verander na die verlangde rigting om doelstellings te verwesenlik.

#### 1.6.1.2 Strategie

Die opvoedkundiges Carter en Merkel (1973: 332) beskryf *strategie* as die kuns en wetenskap om politieke, ekonomiese, sielkundige en militêre magte

wat nodig is om gedurende tydperke van vrede of oorlog te gebruik om die maksimum ondersteuning te bied aan die behoud van beleid of uitkoms vir 'n beginsel. Hulle sien dit ook as 'n kuns om liever sukses te bereik en om die kans vir mislukking te minimaliseer.

*Strategie* in 'n sosiologiese sin beteken 'n aksie wat bedoel is om die gedrag van ander te beïnvloed, maar dat dit meer 'n oriëntering na 'n ander gedragsvorm is waar daar gekonformeer moet word. Theodorson en Theodorson (1969: 310) noem hierdie tipe strategie 'n kragstrategie.

Hawkins (1986: 1436) meen dat die begrip *strategie* beteken om geoefend en vaardig te wees, dat dit dui op deskundigheid en vernuftigheid. 'n Strategie beteken dus om vaardig, vernuftig, deskundig of geoefend te wees in dit wat die persoon doen of poog om te bereik.

#### 1.6.1.3 Leierskapstrategieë

Ten einde die begrip *leierskapstrategieë* betekenisvol te integreer tot 'n sintese, word die voorgaande beligting van die begrippe benut. Leierskapstrategieë dui volgens hierdie studie op 'n vernuftige, kundige en bekwame manier of metode van 'n leier om gesag uit te oefen. Die leier moet homself so inspireer ten einde die gedrag, houdings en menings van homself, deur goeie interne kommunikasie te verander en te rig met die oog op die bereiking van doelstellings of mikpunte. Dit behels verder dat die individu sy eie gedrag beheer sodat hy homself vaardig kan oriënteer rakende optimale doelwitverwerkliking.

### 1.6.2 *Effektief/we*

'n Algemene siening word gehuldig deur Kritzinger en Labuschagne (1979: 204) naamlik dat *effektief* dui op kragdadigheid, doeltreffendheid en om die verlangde uitwerking te hê.

Die opvoedkundiges, Carter en Merkel (1973: 207), sluit nou aan by bogenoemde. Hulle beweer dat *effektiwiteit*, die moontlikheid is om die verlangde resultate te bereik in ekonomiese tyd in verhouding tot die werk wat afgehandel moet word.

Die sielkundiges, Plug (1993: 77) beskryf *effektiwiteit* as doeltreffendheid en die sukses waarmee take verrig word. Hierdie studie se beskrywing van die term *effektiwiteit* dui op die moontlikheid of vaardigheid van die mens om leierskapsvaardighede so deskundig moontlik te bestuur om die bes moontlike resultate te verwerklik met inagnome van die beskikbare hulpbronne.

### 1.6.3 *Selfbestuur*

Die begrippe: *self* en *bestuur* sal eers afsonderlik belig word en daarna sal dit as een begrip naamlik *selfbestuur* geïntegreer word.

#### 1.6.3.1 Die Self

Kritzinger en Labuschagne (1979: 899) bied die volgende beskrywing van die *self* aan "die self is die ego of die ander ek, verder ook in eie persoon of in eie individualiteit of wese".

Die sosioloë Theodorson en Theodorson (1969: 374) het 'n interessante siening van die self. Hulle beskryf die *self* as daardie deel van die persoonlikheid wat bestaan uit die individu se siening van homself. Hulle meen ook dat die manier waarop die persone hulself ervaar, die gevolg is van hul interaksie met ander mense en hoe daar teenoor hulle opgetree word. Hierdie optrede en boodskappe wat die ander mense na die individu uitstuur sowel as sy plek in die gemeenskap verskaf aan hom 'n visie van homself.

Die begrip *self* dui dus op die deel van die persoon wat bestaan uit die individu se siening van homself, sy essensie of ego, die objek van introspeksie en refleksiwew aksie. Dit is ook jou eie bewustheid van belewenis in verhouding met jouself (Hawkins 1991: 1314).

#### 1.6.3.2 Bestuur

Opvoedkundig is *bestuur* 'n doelgerigte proses wat bestaan uit aktiwiteite soos onder meer beplanning, organisering en die implimentering en kontrolering van ander se werkverrigting om doelwitte te bereik (Carter & Merkel 1973: 348).

Sosiologies beteken *bestuur* die proses van beplanning, organisering, koördinering en beheer van die produksieproses in ekonomiese bedrywe (Theodorson & Theodorson 1969: 240).

*Bestuur* behels 'n proses waarin 'n persoon binne die struktuur van 'n organisasie probeer om toestande te skep vir persone om 'n reeks take in 'n toepaslike samehang uit te voer (Stuart & Sutherland 1989: 428). Dit behels verder ook leiding, en reëling van dinge, bewindvoering, beheer, kontrole en uitvoerende gesag (Kritzinger & Labuschagne 1979: 95).

### 1.6.3.3 Selfbestuur

*Selfbestuur* beteken dat die persoon homself effektief kan bestuur. Die persoon of individu beheer, kontroleer en lei sy eie persoon, sy eie welsyn, sy eie vooruitgang en sy eie belewenisse. Hy is dus sy eie uitvoerende gesag, uitvoerende gesag wat direk verband hou met hoe leierskapstrategieë deur die persoon ingespan word om effektiewe selfbestuur as uitkoms te bereik.

### 1.6.4 *Matriekleerder*

Die begrippe *matriek* en *leerder* sal eers afsonderlik belig word en daarna sal *matriekleerder* deur die navorser van hierdie studie omskryf word .

#### 1.6.4.1 Matriek

Opvoedkundig gesien, beskryf Hawkins (1986: 518 ) *matriek* as 'n toelatingseksamen tot 'n tersiêre inrigting. Matriek verteenwoordig dus die laaste jaar van die leerder se sekondêre skoolloopbaan.

Kritzinger & Labuschagne (1982: 582) beskou *matriek* as 'n eindeksamen van die middelbare skool en as universiteitstoelatingseksamen.

#### 1.6.4.2 Leerder

Hawkins (1996: 469) beskou 'n *leerder* in opvoedkundige sin as iemand wat vakke op skool leer, dus iemand wat nog nie 'n matriekseksamen op

sekondêre skool geslaag het nie.

Kritzinger & Labuschagne (1982: 520) belig die leerder as iemand wat leer. Iemand wat onderwys ontvang en nog op skool is.

#### 1.6.4.3 Matriekleerder

Die matriekleerder is volgens die navorser dus iemand wat vir die laaste jaar onderwys aan 'n sekondêre skool ontvang. Hy sal die einde van daardie jaar sy finale eksamen aflê. En sukses in die eksamen sal vir hom beteken dat hy reg is vir universiteit en die wêreld daarbuite.

### 1.7 **Paradigmatiese perspektiewe**

#### 1.7.1 *Metateoretiese aannames*

Die navorser van hierdie studie is 'n volwasse manspersoon, onderwyser van beroep en hy staan in 'n post-moderne gedemokratiseerde Suid-Afrika (Terreblanche & Durrheim 1999: 462).

Die post-moderne tyd het diep wortels in die informasietegnologie, wat 'n gevolg is van die moderne tyd se kapitalistiese industriële konsepte en tegnologiese ontwikkeling (Terreblanche & Durrheim 1999: 463 & 471).

Gedurende hierdie moderne tydperk is heelwat klem geplaas op die ontwikkeling van effektiewe interpersoonlike leiers terwyl die post-moderne tyd meer klem plaas op die interne regulering van die persoon. Die post-modernisme wil dus sien dat die individu eers homself effektief bestuur en

daarna kan die klem na interpersoonlike leierskap verskuif word (Terreblanche & Durrheim 1999: 466).

Die post modernisme maak van die konstruktiewisme gebruik om veral deur taal en die effektiewe gebruik daarvan in sy *modus operandi* nuwe gedrag te vorm. Terreblanche en Durrheim (1999 : 470) beklemtoon ook die feit dat kennis, gedrag en bemagtiging gevorm word deur taal en kommunikasie. Hierdie taal en kommunikasie word uitgedruk in die informasietegnologie, byvoorbeeld die televisie, koerante, boeke en ander media wat deur ouers, onderwysers en gemeenskapleiers ingespan word.

Hierdie konstruktiewisme kyk na hoe tekens, taal en beelde die mag besit om spesifieke voorstellings van mense en objekte te skep, en hoe dit die gedrag van ander mense beïnvloed. Die navorsing behandel mense asof hulle die oorsprong van denke, gevoelens en ervarings is. Taal bou die werklikheid. Die gedrag van die mens word hier beskou as 'n stel taalmoontlikhede waarbinne die sosiale lewe georganiseer word. Konstruktiewisme is nie taal (wat die tegniese aspekte en struktuur van taalgebruik beklemtoon) nie, maar is meer gemoeid met die breë patrone van sosiale betekenis wat in die taal ingesluit word. Dit gaan ook om die interpretasie van die sosiale wêreld as 'n taalsoort wat 'n stelsel van betekenis en praktyke insluit wat die werklikheid help vorm (Terreblanche & Durrheim 1999:147-151).

Die navorser se lewensfilosofie is die menslikheid van die mens en die belangrikheid van die liefde vir die naaste en die gemeenskap. Hy glo ook dat menslike gedrag aangeleer en gevorm kan word. Uit hierdie stellings kan afgelei word dat daar van 'n kombinasie van 'n paar teorieë gebruik gemaak word om die navorser se siening of teorie te vorm (Denzin 2000: XI & 3).

Die humanistiese-, leerteoretiese - en konstruktivistiese benaderings is hier van belang en die betrokke teorieë vul mekaar goed aan.

Die skrywer glo dat hy as mens en navorser die leerteoretiese benadering en die humanistiese standpunt huldig in sy studie van menslike gedrag. Daarmee saam is die sosiale konstruktivisme net so 'n belangrike afdeling van sy metateorie, veral omdat daar aan 'n konstruk genaamd 'die aanleer van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur' gebou word. Hierdie drie perspektiewe vorm saam die skrywer se metateorie. Die rede hiervoor is omdat die denkrigtings met hul unieke beklemtonings mekaar in hierdie kombinasie baie goed aanvul (Denzin 2000: XI & 3).

Die redes vir hierdie gekombineerde denkrigting is, onder andere die volgende:

Eerstens is die skrywer 'n opvoeder van beroep en vandaar die belangrikheid van die leerteoretiese benadering. Hierdie benadering beskou 'n beperkte aantal geneties bepaalde response, leer en omgewingsinvloede as die belangrikste faktore in die vorming van die mens (Meyer 1988: 179). Leer en pogings om te leer speel die belangrikste rol in die teorie.

Die *leerteoretiese* opvatting kan in hierdie studie duidelik verstaan word. Die rede hiervoor is onder andere dat: die mens, wat nie die genetiesgeërfde leierskapstrategieë besit nie, hierdie leierskapstrategieë kan aanleer en dit met sukses toepas. Sodoende kan hy homself ook effektief bestuur.

Tweedens vul die humanistiese benadering die leerteoretiese benadering aan in hierdie studie. Enersyds beklemtoon die Humanistiese benadering die



subjektiewe bestudering van menslike gedrag. Andersyds beklemtoon dit die objektiewe bestudering van menslike gedrag (Meyer *et al* 1988: 335 & 337). Deur die menslike gedrag vanaf beide die eksterne en interne te bestudeer, kan hierdie studie vollediger gemaak word.

Die Humanisme beklemtoon die bestaan of eksistensie van die mens. Humanisme veronderstel ook dat die mens buite homself kan tree en sy eie gedrag kan bestudeer. Hierdie gedrag kan dan deur die mens aangepas word. Dit verteenwoordig ook 'n deel van die wording van die mens. Die mens kan in sy wording sy genetiese en omgewingsbeperkings oorkom en homself help vorm in sy selfverwesenliking (Meyer 1988: 335).

Verder is die mens ook daarvan bewus dat hy bewus is. Deur middel van hierdie selfrefleksie kan hy homself evalueer. Hy kan verder ook besin oor byvoorbeeld die aanpassings wat hy aan sy gedrag gemaak het. Verder kan hy ook bepaal of dit strook met wat hy dink goed of aanvaarbaar is vir homself of vir die breë gemeenskap en of hy dink dat God dit as aanvaarbaar ag (Meyer 1988: 336).

Die Humanisme glo dus dat navorsing aanvaarbaar is wanneer die subjektiewe belewenisse van die persoon gepeil en bestudeer kan word. Verder glo die denkrigting ook in die volgende:

- Die individu as geïntegreerde geheel, met ander woorde, die individu se liggaam en gees moet as 'n holistiese eenheid bestudeer word.
- Die individu as menswaardige wese. Die mens is 'n unieke wese wat homself onderskei van diere en plante deur sy hoër geestelike

dimensie.

- Die positiewe aard van die mens. Die mens is van geboorte basies goed of neutraal maar hy kan deur negatiewe omgewingsinvloede tot moontlike boosheid gelei word.
- Die bewuste prosesse van die individu, wat veral die besluitnemingsprosesse en die evaluering van ervarings hanteer.
- Die persoon as aktiewe wese. Die mens neem aktief deel aan die bepaling en die aktualisering van gedrag.

Laastens is daar die *sosiale konstruktiewisme* wat verbandhoudend is met die leerteoretiese benadering. Hierdie konstruktiewisme help met die opbou van die konstruk, naamlik die aanleer van leierseienskappe om selfbestuur effektief te maak. Die ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers maak gebruik van die inligtingstechnologiese implimente soos die televisie, boeke, tydskrifte, kompers, gesprek, ens. Sodoende word die matriekleerder geleer wat hierdie konstruk is en hoe hy dit sy eie kan maak. Leer vind plaas met die gebruik van taal en kommunikasie wat die kern van die konstruktiewisme is. Gedrag kan slegs aangeleer word indien dit eers in taal gebou word (Terreblanche & Durrheim 1999: 464).

### 1.7.2 Teoretiese aannames

Die belangrike verbandhoudende teorieë vir hierdie studie is eerstens die sosiale leerteorie. Bandura se idee is dat die mens se gedrag aangeleer kan word al was die persoon nie met hierdie gedragseienskappe gebore nie (Meyer

1988: 179).

Hierdie teorie slaan die selfregulering van die persoon hoog aan, veral wat selfbestuur betref. Die selfregulering van Stephen Covey, naamlik proaktiwiteit, visie en prioritisering beklemtoon selfregulering verder (Daft 1999: 404 - 405).

Hopson & Scally (1993: 6) kritiseer die oneffektiewe selfbestuurder. Hulle vergelyk dié selfbestuurder met die balletjie van 'n 'pinball' masjien, wat na willekeur deur 'n ander beheer of rondgestamp word. Hulle glo dat die persoon effektief met selfregulering moet begin.

Die humanis George Kelly se kognitiewe teorie is van verdere belang vir hierdie studie. Kelly beskou die mens as 'n wese wat doelgerig probeer om te verstaan, interpreteer, voorspel en beheer veral homself en dit wat in sy omgewing plaasvind. Die mens tree op soos 'n wetenskaplike. Hy stel byvoorbeeld self hipoteses vir gedrag en gebeure op. Hy voer ook eksperimente uit om te kyk of sy hipotese korrek was. Die mens probeer in sy alledaagse lewe om te voorspel en dit wat in sy omgewing aangaan, te beheer (Meyer *et al* 1988: 421). Kelly se kognitiewe teorie se konstruktiewe vorming (verbaal of nie-verbaal) het 'n noue verband met die sosiale konstruktiewisme.

Laastens is die ontwikkelingsielkunde ook 'n teorie wat vir hierdie studie van hulp is. Die ontwikkeling van die matriekleerder ten opsigte van sy selfbestuur word in hierdie studie toegelig (Meyer *et al* 1988: 72). Sien hoofstukke drie en vier in die verband.

### 1.7.3 Metodologiese aannames

Die deduktiewe denkwysse sal die oorwegende manier van beredenering in hierdie studie wees. Hierdie denkwysse begin met 'n daar gestelde hipotese of abstrakte veralgemening. Daarna beweeg dit na die toetsing en staving daarvan (De Vos 1998: 91). Babbie (1998: 55) beskou deduksie as die beweging vanaf die algemene na die besondere, dus die beweging vanaf 'n teorie na individuele gevalle.

Die hipotese van hierdie studie is of matriekleeders wat hulself bestuur deur gebruik te maak van leierskapstrategieë se kansse op sukses beter is as vergelykbare matkulante wat nie van soortgelyke bestuursvaardighede gebruik maak nie. Die poging van die studie sal wees om toenemend te beweeg na die toetsing en staving of verwerping van hierdie hipotese, derhalwe die klem op die deduktiewe werksysse.

In die studie van leierskapstrategieë om selfbestuur effektiief te verwerklik, sal daar van aksienavorsing as hoof benaderingsmetode in samehang met die indiepte-literatuurstudiemetode gebruik gemaak word. Dit sal dus hier in essensie gaan om deelnemende aksienavorsing. By hierdie metode sal sowel die respondente as die navorser deelname hê in die oplossing van die probleem en die verwerkliking van die respondente se effektiiewe selfbestuur (De Vos 1998: 18).

Dr. Ebersöhn beskou aksienavorsing as beplanning, aksie, observasie en deeglike weerspieëling, meer stelselmatig en strenger as wat ander navorssers gewoonlik doen (Gesprek met Dr. Ebersöhn). Die verband tussen hierdie aspekte word gebruik om kennis te verfyn en te verbeter om sodoende die grense van hierdie kennis te verbreed.

Deelnemende aksienavorsing skenk ook aandag aan die verhouding tussen die navorser en die deelnemers in die navorsingsproses. Die klem val veral op samewerking, bemagtiging en die selfaktualisering van die deelnemers (De Vos 1998: 414). Die navorsingsprojek sal met matriekleeders by 'n Suid-Afrikaanse sekondêre skool uitgevoer word. Die leeders by die publieke skool sal aan die hele proses van aksienavorsing blootgestel word om deur middel van kreatiwiteit self oplossings te probeer vind vir hulle probleme (Terreblanche & Durrheim 1999: 234).

Data-insameling sal op 'n kombinasie van die kwalitatiewe en die kwantitatiewe benadering (De Vos 1998: 15) berus wat betref die deelnemende aksienavorsing, literatuurstudie en die veldstudie. Die kwantitatiewe metodes van data insameling in samehang met die kwalitatiewe metode (De Vos 1998: 15) sal gebruik word. Dit sal konsentreer op vraelyste aan respondente, statistieke van die akademiese uitslae van die matriekleeders en werkswinkels. Hierdie werkswinkels sal bestaan uit 'n kursus vir die aanleer en self-ontdek van leierskapstrategieë en hoe om selfbestuur effektief te laat geskied. Hierdie matriekleeders sal in 'n eksperimentele- en kontrole-groep verdeel word.

Deelnemende aksienavorsing word gebruik omdat die navorser graag deelname van alle deelnemers insluitende homself, wil aanmoedig. Die navorser gebruik deelname in die sin dat die deelnemers self hul gestelde navorsingsprobleme saam met die navorser help oplos (De Vos 1998: 8) en hulself sodoende bemagtig om hulself effektief te bestuur (Terreblanche & Durrheim 1999: 229-230).

Kwalitatiewe navorsing sal die diepere betekenis van die deelnemers se

probleem duidelik uitlig om saam te val met die bou van die konstruk *effektiewe selfbestuur* wat aangeleer gaan word. Die mens is die deelnemer aan hierdie navorsingsprojek. Daarom is dit belangrik dat sy gedrag deur kwalitatiewe tegnieke geïnterpreteer moet word om tot daardie diepere inhoud van die deelnemers se probleem naamlik oneffektiewe selfbestuur te kom (Denzin & Lincoln 2000: 390).

Hierdie diepere besonderhede sal deur die navorser waargeneem word deur waarneming en beskrywings daarvan tydens groepbesprekings of werkswinkels om die aanleer van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur te fasiliteer. Daar sal ook gepoog word om vraelyste aan die leerders beskikbaar te stel en die resultate daarvan sal kwalitatief geïnterpreteer word (Goldenburg 1992: 321-322).

*Effektiewe literatuurstudie* beteken dat die navorser 'n soektog na informasie en inligting sal onderneem, wat die navorsingsprojek betref en wat dië navorsingsprojek in die konteks plaas waar dit inskakel in die besondere veld (Terre Blance & Durheim 1999 : 18). Hierdie literatuurstudie moet ook deur die subjekte onderneem word sodat die navorser nie 'n eensydige fasilitering daarstel nie. Daar moet in gedagte gehou word dat die hoofmetode van ondersoek deelnemende aksienavorsing is, wat al die deelnemers tot werklike en volle deelname wil aanmoedig.

Terre Blance & Durheim (1999: 19) glo dat die lees van relevante bronne die navorser oriënteer en inlig met sistematiese, geordende feite betreffende die onderwerp. Dit help ook die navorser om te fokus op belangrike inligting wat kan help met die oplossing van die navorsingsprobleem. De Vos (1998: 257) noem ook dat wanneer literatuurstudie gedoen is voordat die navorser sy

veldstudie ondemeem, sal die kennis van die literatuur die navorser selfvertroue gee en ook 'n goeie benadering in sy navorsing verskaf.

#### 1.7.4 Navorsingsontwerp

Die studie se beginpunt was by die Sekondêre Skool Eersterust, in Pretoria. Die skool is in 'n Kleurlingwoonbuurt van die post-apartheid Suid-Afrika geleë. Dit is 'n publieke skool (De Vos 1998: 255). Die matriekleerders van die jaar 2000 is vir hierdie studie genader. Die groep kon moontlik uit 'n eksperimentele- en kontrole-groep bestaan. Die keuse van wie almal in die twee groepe verteenwoordig sou word, is aan die leerders gelaat. Hulle kon self besluit wie aan die studie kon deelneem.

Daar was drie matriekklasse (graad 12 A, 12 B en 12 C) in die skool. Die leerders het besluit dat die 12 C klas die aangewese keuse was (De Vos 1998: 259). Die rede hiervoor is dat die navorser (wat ook 'n onderwyser by die skool is) aan hierdie groep onderrig gee. Hulle sou gevolglik natuurlik optree in sy teenwoordigheid. Hy sou ook gedurig met hulle in verbinding bly en sodoende die werkswinkels kon implimenteer (Terreblanche & Durrheim 1999: 322).

Die studie wil poog om te bewys dat matriekleerders hulself effektief kan bestuur deur gebruik te maak van leierskapstrategieë. Dit is moontlik mits hulle met die nodige ondersteuning en hulp bekend gemaak word met hierdie leierskapstrategieë en hoe dit ingespan kan word tot effektiewe selfbestuur. Die fasilitering tot effektiewe selfbestuur sal deur die navorser met die ondersteuning van die personeel (veral die Voortligting-onderwyser van die skool) behartig word. Die verdere verloop van die ondersoek sien soos volg

daaruit.

Die kwantitatiewe metode van navorsing word in die studie voorgehou deur die gebruik van amptelike dokumente van die skool. Hierdie dokumente bestaan uit die leerders se akademiese uitslae van die Junie-eksamen en die Desember 2000 uitslae (De Vos 1998: 253). Sien diagramme in figure 4.3 en 5.1 waar die bogenoemde eksamenuitslae uitgebeeld word. Die fasilitering van effektiewe selfbestuur in die vorm van werksinkels het vanaf Junie tot Desember plaasgevind. Daarna is daar 'n vergelykende studie van die kontrole- en eksperimentele-groepe se Junie- en Desember-eksamenuitslae gemaak. Die doel hiervan was om vas te stel of die aanleer van selfbestuursvaardighede 'n verandering in die gedrag van die eksperimentele-groep gemaak het al dan nie.

Die kwalitatiewe deel van die navorsing bestaan uit die vasstelling van die matrikulante se leemtes ten opsigte van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur. Inligting sou kwalitatief geïnterpreteer word vanaf die leerders se vraelyste nadat hulle dit voltooi het. Tweedens moes daar vasgestel word hoe die leerders hulself waarneem en waar die hulle hulself in die toekoms sien (visie). Vraelyste is vir hierdie doel gebruik word. Hierdie vraelyste het bestaan uit 'n paar informele nie-gestandaardiseerde vrae wat elke leerder vrylik en eerlik moes beantwoord (De Vos 1998: 79 & 256). Sien voorbeeld in hoofstuk vier. Die vraelyste het vereis dat die leerders skriftelike (nie-kwantitatiewe) verduidelikings moes gee van wat hulle dink selfbestuur is en hoe hulle dit toepas. Hulle moes ook skriftelike verduidelikings van hulle visie verskaf het.

Die uitslae van die vraelyste is deur 'n aantal werksinkels gevolg. Hierdie



werkswinkels het tussen Junie en Oktober 2000 plaasgevind. Die werksinkels is aangebied vir die ontwikkeling van die eksperimentele-groep se leierskapstrategieë en selfbestuur. Die navorser en die leerders was deelnemers gedurende die werksinkels. Die werksinkels het as einddoel die bemagtiging van die leerders hoog op die prioriteitslys geplaas. Die navorser het waarneming gedoen en aantekeninge gemaak van alle relevante gebeure en verwickelinge gedurende die verloop van die werksinkels (Goldenburg 1992 : 326) om dit later kwalitatief te interpreteer.

Analise van bestaande data sluit die volgende in: 'n Kwantitatiewe vergelykende studie in verband met die numeriese data, naamlik die uitslae van die twee groepe leerders se Junie-eksamenuitslae en ook die Desember-eksamenuitslae van die twee groepe. Die vergelyking van die uitslae sou bepaal of die aanleer van selfbestuursvaardighede die kans op sukses van die eksperimentele-groep beter gemaak het as die kontrole-groep. 'n Kritiese studie van hierdie uitslae was noodsaaklik, veral die Junie-eksamen s'n , wat die aanbieding van die werksinkels nodig gemaak het. Die Junie-eksamen se slaagsyfer was laag wat die moontlikheid van oneffektiewe selfbestuursvaardighede beklemtoon het en dus die aanleer van die bestuursvaardighede nodig gemaak het. Die deelnemende waarnemingsaantekeninge van die navorser sal ook geanaliseer en geïnterpreteer word. Hierdie analise behoort 'n aanduiding te wees of die leerders die bestuursvaardighede geïnternaliseer het en dit hul eie gemaak het. Die literatuurstudie se inligting is met bogenoemde aktiwiteite in verband gebring. Dit sluit die analise en interpretasie van redevoerings en besprekings in.

Een van die belangrike onderafdelings van die navorsing is 'n deeglike

literatuurstudie (Goldenburg 1992: 323). Die studie vors die tema deeglik na in terme van wat ander navorsers en skrywers van leierskapstrategieë, beide interpersoonlike en interne leierskapstrategieë huldig. Die strategieë is in hoofstuk twee bespreek. In hoofstuk drie was selfbestuur en 'n paar variasies van bestuur bestudeer. In hierdie hoofstuk is daar gepoog om die leierskapstrategieë te integreer en aan te dui hoe dit inpas by effektiewe selfbestuur.

Etiese strategieë is deur die navorser geïnternaliseer en het deel van sy lewenstyl word (De Vos 1998: 23-33). Die navorser het aansoek gedoen vir toestemming van die hoof van die sekondêre skool waar die studie uitgevoer is. Daarna moes die betrokke matriekleeders hul toestemming verleen. Hierdie leerders moes kennis dra van die hele proses waarin hulle betrokke sou wees. Hulle moes nie mislei of misbruik word nie. Hulle moes gemaklik en vry voel om deel te neem aan die proses. Die deelnemers moes gerus gestel word deur die navorser dat hul persoonlike en private inligting vertroulik hanteer sou word. Hy moes hulle verseker dat hul inligting anoniem sou bly en dat daar nie na hulle persoonlik verwys sou word nie (De Vos 1998: 23-33).

## 1.8 Ter afsluiting

Die deelnemende aksienavorsing het ten doel om die matrikulante te bemagtig met die lewensvaardigheid en selfbestuur. Die kombinasie van die kwantitatiewe en kwalitatiewe metodes van data-insameling beklemtoon die geldigheid en betroubaarheid van die studie, omdat twee insamelmodes dieselfde konstruk toets.

## 1.9 Program van ondersoek

In hoofstuk een is daar gepoog om 'n inleiding te verskaf en om die probleem te ontleed ten einde die fenomeen wat ondersoek word te probeer begryp. Verder is daar ook aan begripsverheldering en doelwitformulering aandag geskenk en 'n metode van ondersoek aangekondig. Hierdie ondersoek bestaan uit 'n bekendmaking van die metateoretiese aannames, teoretiese aannames en metodologiese aannames. Daar is ook aandag geskenk aan die navorsingsontwerp waar die data-insamelingsstrategie sowel as die data-analiese bespreek is.

Daar sal nou verder aandag geskenk word aan:

**Hoofstuk 2:** Die indiepte-studie van die begrip  
*leierskapstrategieë*

**Hoofstuk 3:** 'n Indiepte-studie van die begrip *selfbestuur*

In laasgenoemde twee hoofstukke sal die soeklig veral val op die probleme wat die jeugdiges in verband met die aanleer van die leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur ervaar. Daar sal ook gekyk word na moontlike oplossings of maniere waardeur veral die ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers toegerus kan word om die jeugdiges te begelei om hulself beter te kan lei.

**Hoofstuk 4:** In hierdie hoofstuk sal 'n verantwoordbare veldstudie gedoen word. Daar sal veral gelet word op toetsing of die moontlike oplossings haalbaar is en of die jeugdiges 'n beter beheer of leiding oor hulself geneem het.



**Hoofstuk 5:** 'n Algemene samevatting en 'n paar  
aanbevelings op grond van die  
bevindings sal in hierdie  
hoofstuk weergee word.

## HOOFSTUK 2.

### Leierskapstrategieë

#### 2.1 Inleiding

'n Aanneme van hierdie studie is dat leierskap 'n essensiële bestanddeel vir effektiewe en suksesvolle bestuur is. Dus behoort elke matrikulant vaardighede vir effektiewe leierskap te verwerf (Adair 1984: x). Soos in die vorige hoofstuk genoem, word die begrip *leierskapstrategieë* beskryf as 'n vernuftige, kundige en bekwame manier of metode van 'n leier om gesag uit te oefen en ander so te inspireer ten einde die gedrag, houdings en menings van ander mense, deur goeie kommunikasie te verander en te rig om doelstellings of mikpunte te bereik. Vir die doeleindes van hierdie studie moet hierdie strategieë of vaardighede deur die persoon op homself ingespan word vir effektiewe selfbestuur.

Om te bepaal watter aanname die sterkste weeg in verband met oorerwing versus omgewing is die volgende vrae belangrik:

- Word hierdie leierskapstrategieë werklik verwerf of word die mens met leierseienskappe gebore? Volgens Adair (1984: 5) is die aanname, 'leiers word gebore en nie gemaak nie', die mees algemeen aanvaarde aanname omtrent leierskap. Hy meen ook dat diegene wat hierdie aanname huldig, voel dat daar sekere aangebore kwaliteite is (soos inisiatief, waagmoed, intelligensie en humor) wat almal saam die mens tot 'n voorafbepaalde leier bestem.

- Hierdie aanname word onomwonde teengestaan en as onvoldoende bewys deur Bandura se sosiale leerteorie. Bandura se leerteorie beskou menslike gedrag - in hierdie geval leierskap - as die resultaat van 'n interaksie tussen genetiese en omgewingsfaktore. Die teorie bevestig ook dat leierseienskappe aangeleer kan word (Meyer 1988: 237). Bandura in Meyer (1988: 234) bevestig dat oorerwing in samewerking is met die omgewingsinvloede. Omgewingsinvloede maak die aanleer van gedrag moontlik. Soos in hoofstuk een se inleiding genoem, beskik elke individu oor persoonsmoontlikhede en verwerklikingsgeleenthede wat ontwikkel behoort te word om van hom 'n goeie leier te maak (Jacobs 1981: 1) en (Cohen 2000: 1-19). In hoofstuk drie sal hierdie aspek volledig bespreek word.

Richard Daft (1999: 20) het 'n interessante siening oor die aanleer van leierseienskappe. Hy meen dat leierseienskappe aangeleer kan word deur inspanning en harde werk. Elkeen het die potensiaal om te kan lei. In elkeen van ons is daar 'n saadjie van leierskap gestoor en ons ondervindinge kan óf hierdie saadjie dood maak of dit help groei. Daar bestaan ook heelwat professionele leierskapskursusse en programme veral in die VSA, byvoorbeeld die "Center for Creative Leadership" in *North Carolina* wat onder andere leierskapsontwikkelingskursusse aan generaal Norman Schwarzkopf, geniale weermaghoof van die VSA, gebied het.

Hierdie studie is daarop ingestel om leierskapsontwikkeling aan die persoon te bied sodat die leierseienskapstrategieë wat aangeleer word so ingespan word dat persone hulself suksesvol kan bestuur (Cohen 2000: 13). Die persoon moet dus interpersoonlike leierskapstrategieë tot selfleiding internaliseer.

## 2.2 Leierskapstyle

Elke mens is uniek en dus verskil die styl waarvolgens persone as leiers optree. Gevolglik is elke situasie uniek en het dit ook 'n belangrike aandeel in die tipe leierskapstyl wat toegepas kan word in daardie spesifieke situasie. Verder is persone wat gelei word ook uniek en hulle het ook 'n invloed op die tipe leierskapstyl van die leier (Daft 1999: 93). Volgens hierdie siening kan elke leierskapstyl met sukses aangewend word indien die situasie en die onderdane dit vereis. Effektiewe leierskap hang dus nie slegs van die persoonseienskappe van die leier af nie, maar ook van die situasie en die gereedheidsvlak van die volgeling.

Wanneer ons hierdie siening van Daft oor interpersoonlike leierskap op die studie van selfleierskap wil toepas, moet daar gekyk word na hoe die persoon as leier van homself die leierskapstyl toepas soos hyself, wat ook sy eie volger is, dit vereis en soos wat die situasie dit vereis. Wanneer ons hierdie siening van Daft oor interpersoonlike leierskap op die studie van selfbestuur wil toepas, moet daar vasgestel word watter vereistes die persoon self, sowel as die situasie vereis. Die vyf leierskapstyle (*laissez-faire*, outokraties, demokraties, deelnemende en charismatiese style) sal vervolgens bespreek word in samehang met die tipe volgers en situasie wat die toepassing van die betrokke styl vereis (Daft 1999: 93). Interpretasies in terme van selfbestuur sal ook bespreek word.

### 2.2.1 *Laissez - faire*

Die *laissez - faire* styl van leierskap is gegrond op 'n beleid van geen inmenging vanaf die leier nie, met ander woorde die onderdane het absolute vryheid in die

uitvoer van hul pligte (Hawkins 1986: 461). Hierdie leierskapstyl gee min rigting en min ondersteuning aan onderdane. Onder sulke omstandighede moet die onderdane verantwoordelikheid vir hul werk aanvaar en 'n sukses van die onderneming probeer maak.

Hierdie styl kan tot vele nadele strek vir 'n onderneming waar dit nie op die regte volgelinge in die regte situasies toegepas word nie. Hierdie styl steun sterk op die gereedheidsvlak van die volgeling. Laasgenoemde moet goed geskoold en onderlê wees in sy taak en toegerus wees met die nodige verantwoordelikheid om sekere take onder sekere omstandighede suksesvol sonder toesig of inmenging van ander, te kan uitvoer (Daft 1999: 99). Daft noem ook dat "Ted Turner vrye teuels gee aan sy werkers by 'Cable News Network (CNN)' in die uitvoering van hul pligte, moontlik omdat hul belange in die maatskappy hulle dryf tot sukses en omdat hulle hoogs professionele en selfgedrewe mense is. Hulle gereedheidsvlak behoort dus baie te hoog wees vir hierdie leierskapstyl.

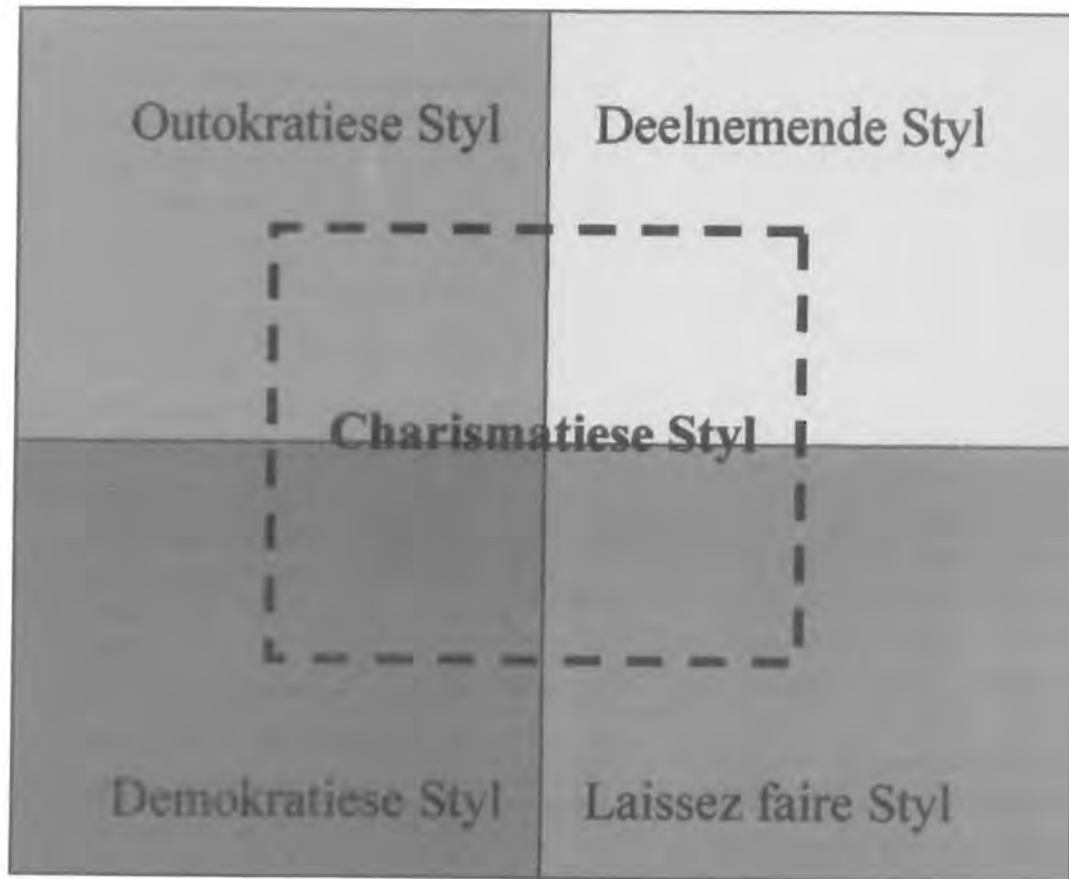
Die leierskapstyl kan by matriekleeders ingeskerp word deur onderwysers, ouers en gemeenskapsleiers. Hulle kan byvoorbeeld vrye teuels gee in die uitvoer van 'n opdrag. 'n Opdrag kan gegee word waar die matrikulante gedurende die naweek ondersoek moet instel oor drankmisbruik onder minderjariges en die daaropvolgende. Maandag 'n opstel daaroor moet skryf. Hulle sal op eie houtjie en sonder toesig hierdie opdrag moet uitvoer. So mag die matrikulante besluit om self en sonder toesig 'n paar nagklubs te besoek en die ondersoek te loods. Die onderwysers sowel as die ouers laat hulle toe om dit te doen sonder dat hulle toestemming hoef te vra of enige leiding moet ontvang. Die gevare vir die matrikulante en vrese van die ouers, onderwyser of gemeenskapsleiers word hier geïgnoreer en die matrikulante moet self verantwoordelikheid aanvaar vir wat sal gebeur.



Die vrye-teuels-leierskapstyl het beide voordele sowel as nadele. Die nadele hieraan verbonde is dat die matrikulante blootgestel kan word aan die gevare betrokke by nagklubs. Die matrikulant kan ook sonder leiding en dissipline die verkeerde besluite neem en ongewensde gewoontes aanleer. Die voordeel van so 'n opvoedkundige uitstappie is dat die matrieks eerstehandse inligting omtrent die probleme in hul gemeenskap kry. Die matrikulante kan ook self dissipline en selfregulering leer toepas. Selfregulering sal in hoofstuk drie breedvoerig bespreek word. Hierdie voordeel en potensiaal van die veel-gekritiseerde leierskapstyl moet nie onderskat word nie.

Hierdie styl van leierskap is ook van toepassing op die individu wat homself lei. Die individu moet as volgeling voldoen aan die bogenoemde vereistes van voldoende gereedheid openbaar. Die leierskapstyl gee dus vrye teuels aan die individu as 'n volgeling van homself. Daar is heelwat situasies veral ontspanning, waarin die laat-maar-gaan-houding tot goeie gevolge kan lei. Die wagwoord is egter gereedheidsvlak en verantwoordelikheid.

Figuur 2.1 hieronder beeld die verhouding tussen die verskillende leierskapstyle uit. Hier beskou die navorser soos bevestig deur Jaap (1986: 7) dat *Laizes faire* as leierskapstyl die teenoorgestelde kwadrant inneem as die outokratiese styl.



**Figuur 2.1 Leierskapstyle  
Aangepas uit Jaap ( 1989 ).**

### *2.2.2 Outokratiese leierskapstyl*

Die outokratiese leier is 'n leier met absolute mag oor sy onderdane wat hierdie leier toelaat om hulle te lei. Hulle is volkome aan sy oorheersing onderdanig (Hawkins 1986: 55). Richard Daft (1999: 69) sluit nou hierby aan deur te sê dat 'n outokratiese leier iemand is wat outoriteit en mag by homself sentraliseer en dat sy mag vanaf sy posisie, kontrole oor belonings en dwang kom. Die leier is

dus ten volle in beheer. Hy neem vervolgens alle besluite, gee alle voorskrifte en opdragte. Hierdie leier skryf ook voor hoe daar gewerk moet word, hy gee gedetailleerde take aan werkers en monitor hul vordering sodat regstellings gemaak kan word wanneer nodig (Daft 1999: 99).

Daft maak ook die gevolgtrekking dat hierdie vorm van leierskap se voordeel is dat die onderdane goeie werksresultate lewer solank die outokratiese leier in die onmiddellike omgewing is. Alleen kan hulle egter nie goeie resultate lewer nie. Daar is ook 'n mate van ongelukkigheid en ontevredenheid vanaf die onderdane oor hierdie tipe leiding. Maar gesien uit die gesigspunt vanwaar die volgelinge en situasie outokrasie vereis om die onderneming se sukses te bevorder, kan hierdie styl van leiding 'n groot aanwinst vir die onderneming wees.

Wanneer die gereedheidsvlak van die volgelinge onvoldoende is, is hierdie outokratiese styl noodsaaklik. Volgelinge moet goed ingelig word wat van hulle verwag word in die vorm van gedetailleerde take. Hulle moet gemonitor word en resultate moet gekritiseer word sodat sukses moontlik verseker kan word. Hierdie styl moet egter met verloop van tyd en nadat die gereedheidsvlak van die volgelinge verhoog het, verslap word en vervang word met die styl van leierskap wat die nuwe situasie vereis (Daft 1999: 101).

Hierdie leierskapstyl was populêr in die apartheidsjare, veral in die onderwys, waar die onderwyser die absolute gesag gehandhaaf het en die matrikulante die volgelinge was. Matrikulante was onder groot druk geplaas veral gedurende die eksamens waar onderwysers hulle gedwing het om te memoriseer en voorbereidings te tref vir die eksamen en dan die kennis weer te gee in die eksamen. Ouers het druk geplaas op hulle en die gemeenskap het verwagtinge in terme van hul sukses gestel.

Die styl van leierskap is besig om sy trefkrag te verloor omdat die politieke bevryding van die post-apartheidsregering van Suid-Afrika alle vorms van oorheersing en outokrasie afgeskaf het (Mandela 1994: 748).

### 2.2.3 *Demokratiese leierskap*

Die demokratiese leier delegeer sy gesag na sy onderdane en moedig deelname van sy onderdane aan. Hy maak staat op hulle kundigheid om take te voltooi en vertrou dat sy onderdane sy invloed sal respekteer en eerbiedig. Die leier se kommunikasievaardighede moet uiters goed wees. Hierdie leiers glo in meerderheidsbesluitneming, waar die leier sy idee of doelwitte 'verkoop' aan sy volgelinge en dan sy besluite baseer op hulle insette. Die onderdane het dus die mag in hulle hande (Daft 1999: 69). Die styl het op beperkte skaal 'n mate van rigtinggewendheid van die leier se kant.

Daft het ook hier tot die gevolgtrekking gekom dat die onderdane net sulke goeie resultate as die outokratiese leier in hul werk gelewer het, met of sonder die demokratiese leier se toesig. Daar is ook geen tekens van ontevredenheid by die onderdane nie (Daft 1999: 99). Hierdie styl van leiding is gebaseer op die feit dat die volgelinge se gereedheidsvlak redelik hoog is en dat hulle verantwoordbare besluite kan neem.

By hierdie leierskapskapstyl is die onderwyser die raadgewer en rigtingaanwyser. Die leerders het hul vryheid en besluit saam met die onderwyser hoe hulle gedrag daaruit moet sien. In die geval van die opdrag om drankmisbruik te ondersoek, sal die onderwyser en matrikulante eers die ouers se toestemming moet kry om die ondersoek in 'n nagklub te gaan loods. Die onderwyser en ouers sal dan die matrikulante goed voorberei op wat hulle daar kan verwag en die

matrikulante sal dan gebruik maak van die advies. Hulle sal aan die ouers en onderwysers verduidelik hoe hulle dink hulle hulself by die nagklubs sal gedra.

Die ouers en onderwysers sal dan aan die hand van die uitkomst die ondersoek laat voortgaan. Die ouers en onderwysers sal hulself beskikbaar moet hou en in kontak bly met veral sellulêre fone, sodat wanneer die leerders hulp of raad wil hê, hulle toegang kan hê tot die raadgewers. Die ondersoek word dus toegelaat, maar die bystand (nie oorheersing nie) word aan die matrikulante gegun.

Waar die individu homself lei, is hy gedurig besig om met homself te kommunikeer en te konsulteer oor besluite wat gemaak moet word. Die individu neem nie halsoorkop besluite nie, maar maak eers seker dat die betrokke besluit hom gelukkig sal maak. Sy gereedheidsvlak en kundigheid is goed in vergelyking met die van die volgelinge in die outoritêre leierskapstyl. Hy aanvaar dan ook terselfdertyd volle verantwoordelikheid vir die gevolge van sy besluit.

Demokratiese leierskap en deelnemende bestuur toon in sekere gevalle ooreenkomste wat te doen het met meerderheidsbesluite en regulering. Vervolgens word daar gekyk na die deelnemende leierstyl.

#### *2.2.4 Deelnemende bestuur*

Die naam van die leierskapstyl stel dit duidelik dat alle party 'n deelname moet hê in die besluitnemingsproses. Dit sluit die volgelinge sowel as die leier in. Hierdie styl fokus op die ondersteuning en ontwikkeling van die volgelinge deur die leier. Volgelinge word voorgelig en hul vaardighede word ontwikkel. Die leier is in die posisie as gevolg van sy kundigheid en hy verskaf advies en informasie aan sy volgelinge. Hierdie leier konsulteer ook met sy volgelinge in verband met

moontlike besluite . Hy gaan byvoorbeeld tot by die volgelinge se werkplek en moedig groepbesprekings en onderlinge samewerking aan.

Hierdie styl in die onderwys toon dieselfde elemente as die demokratiese leierskapstyl. Die deelname van alle aandeelhouders word vereis. Die onderwyser en ouer behoort op dieselfde wyse as die demokratiese styl die matrikulante voorligting te gee omtrent die gevare en slaggate by bogenoemde nagklub en die ondersoek na drankmisbruik. Daar is egter een verskil by hierdie styl. Die verskil lê daarin dat die onderwyser en of ouer deurentyd betrokke is en die matrikulante na die nagklub mag vergesel en sorg dat die leerders veilig is en hulself na wense gedra.

Die gereedheidsvlak is redelik hoog en die volgelinge voel goed gemotiveerd om hul take suksesvol uit te voer omdat die kundige advies en bystand nabygeleë is. Die individu moet gedurig in kontak wees met iemand wat raad en advies kan aanbied. Dit maak dit moeilik om hierdie styl van selfbestuur toe te pas. Dit is egter van groot waarde omdat selfleierskap sterk steun op die kennis en raad van ander (Manz 1992:6).

#### 2.2.5 *Charismatiese leierskap*

Charisma in 'n leier is 'n kwaliteit van leierskap. Dit is 'n Godgegewe talent om volgelinge te inspireer en toe te rus met entoesiasme om take uit te voer (Hawkins 1986: 149). Nahavandhi (1997: 184) gaan verder deur charismatiese leiers te beskryf as "leiers met diepe emosionele invloed op hul volgers ". Volgens hom is hulle ook navolgenswaardige voorbeelde en helde. Voorbeelde van charismatiese leiers is onder andere Nelson Mandela ,Mahatma Ghandi , JF Kennedy en Martin Luther King (Jr.).

Dit is belangrik om te noem dat charisma 'n menslike kwaliteit of begaafdheid is. (Sien figuur 2.1). Dit is nie noodwendig 'n leierskapstyl nie, maar dit kan die kwaliteit en begaafdheid wees waarmee die leier in die verskillende leierskapstyle sou optree. Nelson Mandela is 'n tipiese voorbeeld van 'n leier met 'n demokratiese leierskapstyl, maar hy word gedefinieer as 'n charismatiese-demokratiese leier net soos Adolf Hitler 'n outokratiese leier met charisma was.

Charismatiese leiers het dus 'n magiese uitwerking op die gedrag van hul volgelinge. Dié leier kan byvoorbeeld maklik die gedrag van sy volgelinge rig in die rigting waarin hy dit wil lei en niemand bevraagteken dit nie. Hierdie leiers kan tot die uiterste opoffer om hul doel of visie te bereik. Sommige van hierdie leiers het jare in tronke deurgebring om uiteindelik hul drome te verwesenlik, byvoorbeeld Ghandi en Nelson Mandela.

Die karaktertrekke van die charismatiese leier is , onder andere :

- 'n hoë graad van selfvertroue,
- 'n sterk oortuiging van die korrektheid van sy idee,
- baie entoesiasies,
- uitmuntende kommunikasie vaardigheid, en
- 'n rolmodel van goeie formaat (Nahavandi 1997: 185).

Charismatiese leierskap bestaan uit 'n interaksie tussen die leier en sy volgelinge. Daarom sal dit goed wees om na die karaktertrekke van die volgelinge ook te kyk. Die charismatiese volgeling:

- het hoë respek en agting vir sy leier,
- is lojaal en getrou aan die leier,

- is emosioneel gebonde aan die leier, en  
ongekende onderdanigheid aan leier (Nahavandi 1997: 187).

'n Derde element van charismatiese leierskap is dat die spesifieke situasie ook hierdie leierskapskwaliteit bevorder beelde hiervan is

- 'n krisis,
- die behoefte aan verandering,
- 'n ideologiese doelwit, en
- die beskikbaarheid van dramatiese simbole (Nahavandi 1997: 187).

Charismatiese leierskap is 'n proses van beïnvloeding waar die volgelinge die leier se waardes en visie internaliseer en aanvaar om die leier te volg met totale getrouheid. Hierdie proses kan nou toegepas word op die individu se interne leiding. Daar kan ook terselfdertyd aanvaar word dat almal nie charismatiese interpersoonlike leiers kan wees nie, maar die individu kan probeer om sy eie charismatiese leier te wees. Charismatiese leierskap bestaan uit drie elemente, naamlik:

- die leier,
- die volgelinge, en
- die situasie.

Dit beteken dat die individu in sy selfleiding charismatiese kwaliteite gebruik om homself met charisma te lei in situasies waar charisma nodig is. Hy kan self besluit om 'n charismatiese volgelinge te word. Net soos daar groter as lewensgroot interpersoonlike leiers kan wees, kan daar ook groter as lewensgrote selfleiers wees. Dit beteken dat die individu homself moet begin sien soos sy eie

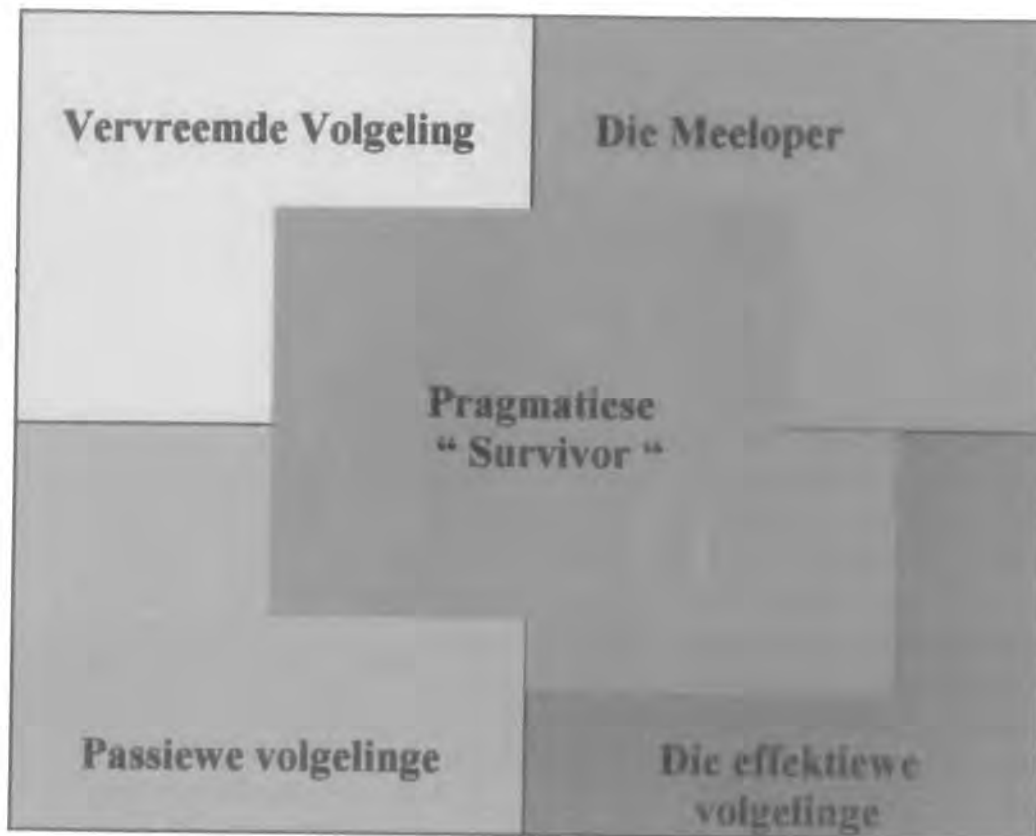


held en rolmodel. Hy moet met sy eie visie homself volg en so getrou moontlik sy visie probeer verwesenlik. Die individu moet ook sy eie volgeling wees. Ghandi, Mandela of Martin Luther King (Jr.) het hul eie visie en eie ideale gehad.

Die matrikulant moet dus sy eie charismatiese leier wees en hy moet homself volg in dit wat die situasie van hom verwag. 'n Voorbeeld hiervan is dat die eksamen as situasie verwag dat die leerder hard moet werk en sy eie sukses moontlik moet maak. Daarom moet hy as charismatiese leier van homself, homself laat geld en homself so' bearbei ' dat hy die navolgenswaardige leier ywerig sal volg om sodoende dit wat die situasie verwag (naamlik harde werk en studies) sodat sukses die uiteinde kan wees. Die volgende gesegde is veelseggend : "When the great leader has done his work , the people will say 'we did it ourselves " Lao Tzo (Don Dinkmeyer & Eckstein 1996: 10).

### **2.3 Volgeling style**

Elke individu is op een of ander tyd in sy lewe 'n volgeling. Net so is die persoon in selfbestuur gelyktydig leier en volgeling. Daarom is dit goed om te kyk na hoe die volgeling op leiding reageer of hoe die volgeling die leier se styl of gedrag beïnvloed. Effektiewe leiers word gerugsteun deur effektiewe volgelinge (Daft 1999: 397).



## Figuur 2.2 Volgelingstyle

### 2.3.1 Vervreemde volgeling

Vervreemde volgelinge het weggedryf van hul leier, moontlik as gevolg van beloftes wat nie deur die leierskap nagekom is nie of 'n ander onaangenaamheid. Hulle is gewoonlik afhanklike denkers met goeie vaardighede, maar passief. Hulle kritiseer die leier baie maar doen niks om die posisie van die organisasie te verbeter nie (Daft 1999: 398).

### 2.3.2 Die meeloper

Hierdie volgeling neem aktief deel aan organisasie, maar gebruik nie sy vermoë om krities te dink in die uitvoering van sy take nie. Hierdie volgeling voer dus gewilliglik enige of alle opdragte tot op die letter uit, sonder om aan die gevolge

van sy dade te dink (Daft 1999: 398).

### 2.3.3 Die passiewe volgeling

Hierdie volgeling vertoon nie kritiese denke nie en is nie aktief betrokke by die organisasie nie. Hy vertoon ook nie inisiatief of verantwoordelikheid nie. Hierdie volgeling doen slegs wat hy gesê word om te doen en slegs onder voldoende toesig. Passiewe volgelinge is gewoonlik bang om te misluk vandaar die passiwiteit (Daft 1999: 399).

### 2.3.4 Die effektiewe volgeling

Effektiewe volgelinge is onafhanklike denkers en is aktiewe deelnemers in die organisasie. Hierdie volgelinge reageer dieselfde teenoor enige persoon in die onderneming, vanaf die skoonmaker tot en met die bestuurder. Hulle vermy nie risiko's of konflik nie. Effektiewe volgelinge het die moed om verandering te inisieër en hulself in konflik met ander te plaas as gevolg van die verandering vir die beswil van die onderneming (Daft 1999: 399).

### 2.3.5 Die pragmatiese 'survivor'

Die pragmatiese 'survivor' besit kwaliteite van al vier bogenoemde style afhangende van watter styl die beste vir 'n spesifieke situasie is. Hy gebruik enige van die vier style afhangende van watter styl die situasie verlang. Hy probeer om risiko's te verminder. Hy kom vorentoe in tye van nood en desperaatheid. Hierdie volgeling doen enigiets wat van hulle verwag word in moeilike tye. Hulle besit kwaliteite van al die ander volgelingstyle en neig bietjie

meer na die besit van die kwaliteite wat die effektiewe volgeling het (sien figuur 2.2).

### 2.3.6 *Watter volgelingsstyl moet die persoon wat homself bestuur volg ?*

Die gedrag van die volgeling hang af van wat die situasie verwag asook van die verwagtinge en styl van die leier. Die passiewe volgeling verlang die outokratiese leierskapstyl wanneer die volgeling goed sal produseer onder toesig en voorskrifte sodat die onderneming sukses kan behaal.

Die werklike volgelingsstyl wat aangemoedig behoort te word, is die effektiewe volgeling. Hy behoort egter manmoedig te wees om verantwoordelikheid vir sy eie gedrag te aanvaar, dienswillig te wees, outoriteit uit te daag en te kritiseer en laastens deel te neem aan verandering. Hierdie effektiewe volgeling moet homself sien as die gelyke van die leier en hy word op die volgende maniere beïnvloed (Daft 1999: 408):

- die volgeling moet die leier help om 'n goeie leier te wees deur bv. advies van hom te vra, vir die leier te sê wat hy dink en maniere te vind om dankie te sê aan die leier. Hy behoort
- die leier realisties te volg deur soms van die leier te verskil en hom opbouend te kritiseer en niks van hom weg te steek nie;
- 'n verhouding te bou met die leier en meer te wete te kom oor wat die leier graag wil bereik, en
- 'n bron van krag vir die leier te wees deur homself by sy (die leier se) visie

te skaar en dit saam te probeer verwesenlik.

Hierdie effektiewe volgeling is besig om 'n verhouding met homself op te bou waarin hy sy eie leier en volgeling is net soos in die interpersoonlike leier-volgeling-verhouding. Stephen Covey (1992 : 65 - 182) beskryf die ideale volgeling, as 'n individu wat beweeg vanaf afhanklikheid na onafhanklikheid. Hy noem dit 'private oorwinnings' omdat dit die individu se eie oorwinnings is en dit nie in interpersoonlike verhoudings is nie maar in 'n verhouding met homself (persoonlike effektiwiteit). Sy eerste drie gewoontes sluit die volgende in:

**Eerste gewoonte:** Die persoon is proaktief. Dit is meer as blote inisiatief neem. Dit behels verantwoordelikheid neem vir jou eie lewe. Proaktiewe volgelinge erken die feit dat hulle met integriteit keuses kan uitoefen. Hulle plaas nie die blaam vir hul lewensuitkomste op ander of die lewensomstandighede nie, maar hou hulself verantwoordelik vir hul eie lewensuitkomstes. Hulle sien ook die lewe soos hoe hulle self op gebeure wat saak maak reageer, en nie hoe die gebeure hulle lewens beïnvloed nie.

'n Goeie voorbeeld van proaktiwiteit is waar die matrikulant op 'n fondsinsamelingskomitee dien en daar beplanning is vir 'n funksie. Een van die matrikulante, Jaymee, stel voor dat daar 'n karwas die komende Saterdag gehou kan word. Almal teenwoordig stem daarmee saam, maar toe die voorsitter vra wie die funksie sou koördineer, was niemand daarvoor bereid nie. Jaymee neem toe die inisiatief en stel haarself voor as koördineer. Vanselfsprekend het sy haar goed van haar taak gekwyt en die funksie met behulp van die komitee suksesvol gelei. Die persoon moet ook inisiatief neem in sy selfbestuur en nie wag vir eksterne leiding nie.

**Tweede gewoonte:** Begin met die einde in sig. Die individu het hier 'n duidelike visie omtrent sy eindpunt of dit wat hy wil bereik. Hierdie persoon weet wat hy wil hê en weet watter rigting hy wil inslaan. Hy weet wat vir hom belangrik is en dat sy daaglikse lewe op hierdie persoonlike visie gemik moet voortgaan. Die persoon stel hier vas met watter waardes en beginsels hy hierdie visie gaan bereik. Hierdie vorm van selfleiding kan dus doelstellingsbestuur genoem word. Doelstellingsbestuur van toepassing op selfbestuur sal die persoon stap vir stap of doelwit vir doelwit na die verwerkliking van sy visie lei. Visie word in paragraaf 2.4 breedvoeriger bespreek.

**Derde gewoonte:** Prioriteite moedig die individu aan om beheer te neem oor die tyd en gebeure wat verband hou met die bereiking van vasgestelde doelwitte in sy lewe. Die belangrike dinge word in die beste volgorde geplaas en gedoen om die gewenste resultate te bereik. Hieruit word selfstandigheid en selfvertroue gebore.

Die Engelse spreekwoord sê 'first things first' en dit bevestig net die belangrikheid van prioriteite. Die matrikulant wat sy eerste prioriteit sien as hard studeer om matriek te slaag, behoort vanaf die eerste skooldag ywerig weg te val met harde werk en fokus op sy visie om die finale eksamen suksesvol af te lê.

## 2.4 Visie

Daft (1999: 126) sien visie van leierskap as 'n aantrekklike droom vir die toekoms. Dit is dus 'n idee of breë doelwit wat na 'n droom lyk voordat dit bereik kan word. Die persoon wat hierdie visie het, is so begeesterd met die doel dat hy glo dit bereik kan word. Charismatiese leiers het gewoonlik so 'n aantrekklike droom wat hulle met behulp van hul volginge graag wil bereik (Nahavandi 1997:

195). Die persoon wat charismatiese selfbestuur effektief wil toepas, moet eerstens so 'n aantreklike droom vir sy toekomsverwagtinge koester. Die persoon se droom speel 'n belangrike rol in die motivering van sy gedrag, wat dan sal sorg dat hierdie droom bewaarheid word. Hierdie droom bepaal die gedrag van die persoon en daarom bly die persoon gedurig gefokus op dit wat hy graag wil bereik.

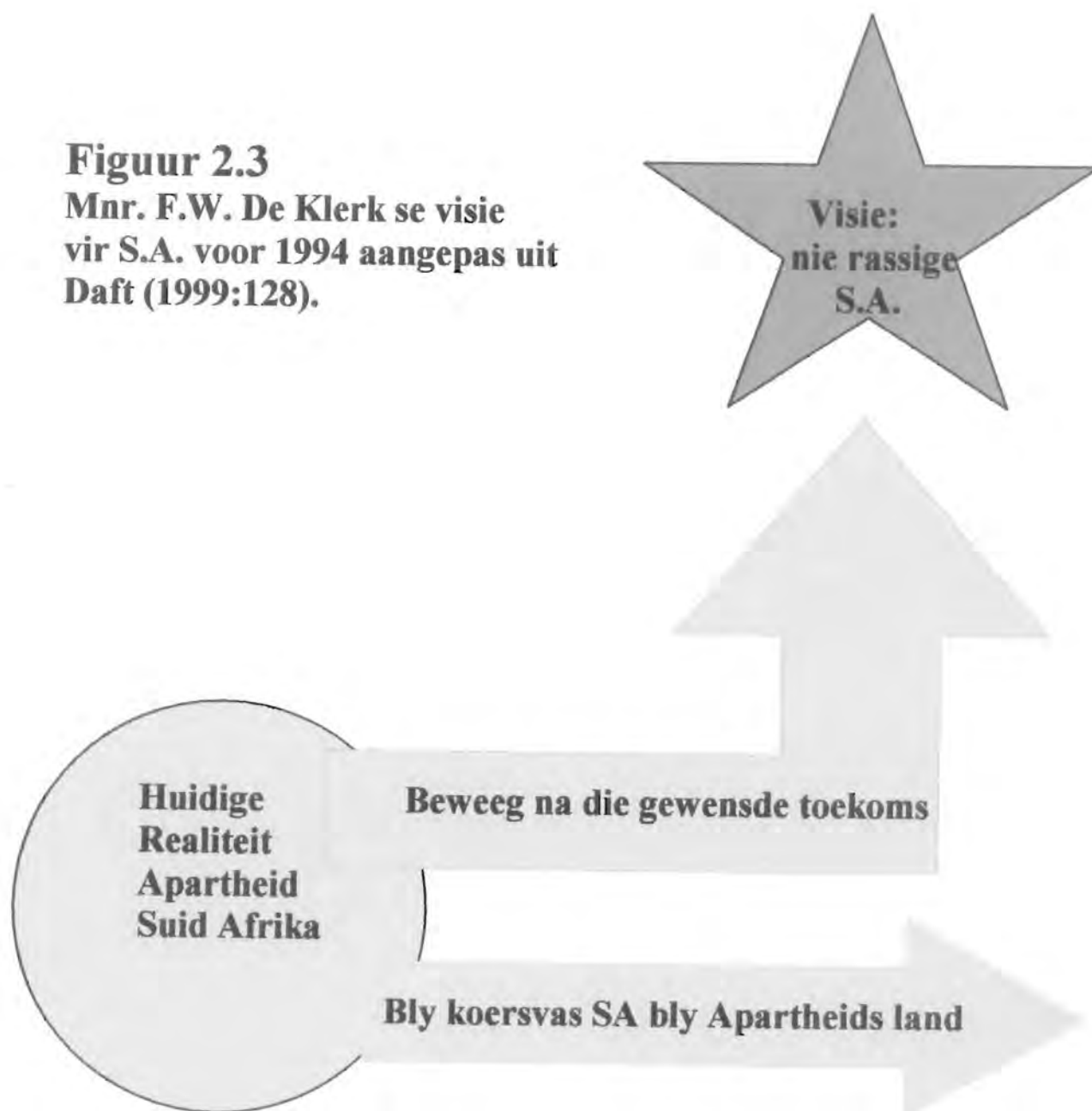
Die voorbeeld van Rebecca Weinstein, dogter van 'n ondernemer, beskryf die term *visie* (Daft 1999: 126). Rebecca het die visie gehad om die besigheidswêreld te betree en nie beperk of gerem te word in die korporatiewe wêreld nie. Haar visie het haar so begeester dat sy hard gestudeer het en akademiese onderskeidings behaal het aan die Richardson High School in Texas. Sy verdien hiermee ook 'n studiebeurs wat haar studies by die Brown University help finansier het. Intussen het sy 'n juwelierswinkel geopen wat oorspronklike afgemete juwele geproduseer het en dit aan individue en die museumwinkel by die Dallas Museum of Arts verkoop het. Hierdie dame se visie het haar begelei tot haar suksesse.

n Visie begelei die persoon in besluitneming. Dit help ook die persoon met probleemoplossing. Figuur 2.3 wys hoe die visie van 'n persoon hom kan laat afwyk van die normale gang van sake. Neem byvoorbeeld hoedat F.W. de Klerk, voormalige president van die Nuwe Suid-Afrika, se visie van 'n Suid-Afrika as 'n vry en gelyke land sonder die onderdrukking van die nie-blanke gemeenskap, afgewyk het van die oorspronklike apartheidsbeleid waar nie-blankes onderdruk het.

Gedurende die apartheidsjare, het die visie van 'n nie-rassige Suid - Afrika as 'n wensdenkery daaruit gesien. FW. de Klerk het met volharding en

deursettingsvermoë bewys dat visie impliseer dat die onmoontlike slegs 'n uitdaging geword het. Sien figuur 2.3 hieronder (Daft 1999: 128).

**Figuur 2.3**  
**Mnr. F.W. De Klerk se visie**  
**vir S.A. voor 1994 aangepas uit**  
**Daft (1999:128).**



2.4.1 *Funksies van 'n visie* (Daft 1999 : 127 - 129) :

- 'n Visie is tweeledig, dit koppel die huidige aan die toekoms. Met ander woorde, dit koppel die aspirasies vir die toekoms aan dit wat tans gebeur. Die persoon se visie rig dus die persoon se gedrag om sodoende die



toekomstige mikpunt te bereik.

- Visie gee energie en stukrag aan die mens en bevestig betrokkenheid. Die mens gee sy entoesiasme en deelname vrylik aan 'n visie wat vir hom die moeite werd is. Die visie sorg vir die ywer wat die persoon aan die dag lê om sy mikpunte te verwesenlik. Dit laat die persoon ekstra energie kry en dit span hom in om dit wat hy wil bereik 'n werklikheid te maak.
- Visie maak arbeid betekenisvol. Die mens wil graag trots wees en waardigheid sien in sy arbeid. So sien die eerste klipkapper homself as 'n gewone klipkapper, 'n tweede sien hom as iemand wat besig is om 'n grafsteen te bou, terwyl 'n derde homself sien as die bouer van 'n katedraal. Visie maak dit wat jy doen, al is jou deel van die hele projek ook hoe klein, so belangrik en betekenisvol dat jy dit met oorgawe aanpak en daarna die vrugte van jou arbeid met soveel meer waardering kan pluk.
- Visie stel standarde van uitnemendheid. Visie is dus die maatstaf waarmee die persoon sy deelname aan die organisasie meet. 'n Visie verskaf 'n uitdaging aan die mens om te gaan waar hy nog nie was nie. Die persoon beweeg elke slag nadat 'n mikpunt bereik is na 'n hoër mikpunt wat hy moet ewenaar. Hy beweeg elke slag na 'n hoër mikpunt wat nog nie deur 'n ander geëwenaar is nie. Hy begin dus standarde stel wat ander moet ewenaar. Dis waar die charismatiese selfbestuurder homself onderskei en homself so dryf en motiveer dat dit wat na 'n onmoontlikheid lyk vir ander, moontlik gemaak word deur homself.

## 2.5 Leierskapsfunksies

Die persoon aan die stuur van enige saak het heelwat kwaliteite, hetsy aangebore of aangeleer, waarmee hy sekere leierskapsfunksies kan uitvoer. Hierdie funksies, wanneer korrek uitgevoer, verseker die suksesvolle bereiking van sy doel. Hierdie funksie verseker hoë moraal en 'n suksesvolle saak. Voordat leierskapstrategieë behandel word, is dit nodig om eers hierdie leierskapsfunksies te bespreek.

### 2.5.1 *Beplanning*

Die leier moet alle belangrike inligting in verband met die betrokke aksie insamel. Hy behoort take te kan definieer en 'n doelwit te kan voorstel aan homself .Hy behoort ook 'n werkbare plan daar te stel, binne die regte besluitnemingsraamwerk (Adair 1984 : 13).

Die leier wat suksesvol wil wees, behoort eers haarfyn te beplan voordat hy 'n projek van enige aard wil aanpak. Die karwas wat die matrikulante vroeër bespreek het, dien hier as voorbeeld. Die proaktiewe matrikulant se eerste taak is om 'n daadwerklike plan van aksie vir sy eie funksie daar te stel. Hy moet byvoorbeeld 'n uiteensetting hê van watter pligte hy aan homself gaan uitdeel. Hy moet 'n ondememing van homself dat hy die pligte wat hy moet uitvoer wel sal uitvoer. Hy moet byvoorbeeld vir homself sê dat hy twee weke voor die funksie die kaartiies gereed sal hê vir die span matrikulante wat dit moet verkoop. Hy moet ook seker maak daarvan dat die hoof en ouerkomponent van die skool kennis dra van die projek en die nodige toestemming daarvoor verleen het. Alles hang af van die deeglike beplanning deur die proaktiewe matrikulant, wat die leiding in die projek neem. Belangrik hier is dat hy sy eie aktiwiteite deeglik moet beplan voordat hy die inisiatief neem om dit aan te pak.

### 2.5.2 *Organisering*

Die suksesvolle leier organiseer en bestuur homself/haarself as onderhorige na die bereiking van die regte doelwit (Fiedler 1987: 2). Met organisasie stel hy sy plan in werking.

Die proaktiewe matrikulant organiseer sy eie funksies vir die karwas op so 'n wyse dat hy betyds sy pligte uitvoer, soos beplan, en dat die pligte help om van die projek 'n sukses te maak.

### 2.5.3 *Leiding gee of rigting aanwys.*

Hier behoort die plan en doelwit van die organisasie aan die self bekend gemaak te word. Die doelwit moet aan homself verduidelik word en ook waarom dit belangrik is. Take kan aan homself toegewys word en sy eie standarde asook prosedures behoort vasgestel te word (Adair 1984: 13). Doelwitte kan aansluiting vind by die visie van die persoon.

Die persoon moet homself effektief lei om suksesvol in die uitvoering van sy pligte, wat hy aan homself toegewys het te wees.

### 2.5.4 *Beheer en toesig oor die aktiwiteite van die persoon.*

Persoonlike standarde behoort hier gehandhaaf te word. Leierskap kan die tempo van doelwitbereiking beïnvloed. Daar behoort ook verder verseker te word dat alle aktiwiteite gemik is op die doelwitte. Die individu se aktiwiteite kan hier bevorder word (Adair 1984: 13). Die persoon moet sy gedrag konsekwent monitor en sorg dat hyself sy pligte reg uitvoer. Hy moet sorg dat dit wel tot sukses sal

lei.

### *2.5.5 Die handhawing van gemotiveerdheid*

Die gemotiveerde leerder sorg vir die effektiewe bereiking van doelwitte. Die gemotiveerde individu bring homself in beweging om sekere belangrike take, wat soms onaangenaam is, noukeurig uit te voer (Fiedler et al 1987 : 2).

Die matrikulant moet homself motiveer. Dit wil sê, hy moet van sy eie visie se onmiddellike doelwitte gebruik maak vir persoonlike aandrywing. Die beplande karwas se sukses is 'n onmiddellike doelwit wat bereik moet word. Dit dryf die proaktiewe matrikulant tot aksie.

### *2.5.6 Ondersteuning*

Die leier behoort sy aanvaarding van homself en sy eie bydrae tot sy eie sukses bekend te maak aan homself. Hy behoort homself aan te moedig, selfdissipline te handhaaf, 'n gees van self-werksaamheid te ontwikkel en spanning te verlig (Adair 1984: 13). Die individu behoort homself te steun deur interne kommunikasie en emosionele versterking om sodoende die verlangde doel te bereik. Die proaktiewe matrikulant moet sy eie besluite neem en ondernemings in die karwasprojek ondersteun en alles in sy vermoë doen om dit te laat slaag.

### *2.5.7 Kommunikasie*

Inligting behoort verskaf te word in verband met die uitvoer van take en die breë plan. Alle belangrike nuwe inligting moet aan die self verskaf word en inligting moet vanaf die self ingewin word (Adair 1984: 13).

Die matrikulant behoort gedurig met homself te kommunikeer om op die hoogte van sake te wees. Veral waar dit sy pligte en aktiwiteite omtrent die beplande karwas aanbetref. Hy moet seker maak dat hy by sy beplanning hou (of afwyk waar hy moontlike regstellings kan maak) om die karwas te laat slaag. Hy moet met homself gesels, homself ondervra, oortuig of motiveer, opbouend kritiseer en gelukwens.

### 2.5.8 *Besluitneming*

Een van die mees belangrike funksies van 'n persoon in beheer van homself is die van besluitneming. Die sukses van sy selfleiding hang af van sy gewilligheid en selfvertroue om die regte besluite te neem. Probleme word gewoonlik deur goeie besluitneming opgelos (Dinkmeyer & Eckstein 1996: 89).

Die leier van 'n projek behoort gewoonlik besluite te neem. So ook moet die persoon in sy selfleiding die besluite in sy eie lewe neem. Die matrikulant wat dus besig is met die karwas moet soms sy eie aktiwiteite se besluitneming doen. Dit kan geskied wanneer hy byvoorbeeld die kaartjies behoort te finaliseer, of om te besluit of hy outoritêre of demokratiese leierskap gaan toepas, in die koördinerings van die karwasprojek. Hierdie besluite help gewoonlik om knelpunte of probleme op te los.

### 2.6 **Maak leierskap 'n verskil ?**

Fiedler (1987: 4) definieer effektiewe leierskap as die mate van sukses wat bereik word deur die leier en sy span volgelinge in die uitvoer van toebedeelde take. Dit wil sê, indien die leier sy doelwitte bereik, was hy effektief. Die persoon wat homself lei, sal dus effektief wees indien hy sy eie doelwitte bereik.

Die samelewing kan moeilik voorgestel word sonder effektiewe leiers. Fiedler (1987:1) meen dat sonder die effektiewe leierskap van George Washington die Amerikaners nie die goed-geoefende en beter gewapende Engelse troepe sou oorwin het nie. Die sportskoene onderneming 'Nike' het ook met effektiewe leiding reuse suksesse in wêreldmarkte bereik (Daft 1999: 124). Die leierskap van Nelson Mandela het Suid-Afrika bevry van die onderdrukkende apartheidsbeleid van die Nasionale party (Mandela 1994: 748). 'n Land of instansie wat sonder effektiewe leiding funksioneer kan vergelyk word met 'n dier wat sonder sy kop rond hardloop. Leierskap is ook niks werd sonder volgelinge nie (Nahavandi 1997: 4). Die individu wat homself lei se leierskap is dus net so belangrik. Sonder sy effektiewe leiding is die moontlikheid groot dat daar misluk kan word in die bereiking van gestelde doelwitte.

## 2.7 Leierskapstrategieë

In hoofstuk een dui die beskrywing van die begrip *leierskapstrategieë* duidelik die volgende aan. Leierskapstrategieë is vernuftige, kundige of bekwame maniere of metodes van leiers om hul gesag uit te oefen en hulself so te inspireer ten einde hul gedrag, houdings en menings van hulself, deur goeie kommunikasie te verander en te rig om doelstellings of mikpunte te bereik. In persone se selfbestuur behoort hulle hierdie leierskapstrategieë op hulself in te span vir effektiewe selfbestuur. Dit is ook van deurslaggewende belang dat die leierskapsfunksies en leierskapstyle saam ingespan word om 'n effektiewe leierskapstrategie daar te stel.

Die belangrikste elemente van die leierskapstrategie soos deur die naborser in hoofstuk een saamgestel, is:

- 'n vernuftige manier om gesag uit te oefen,
- om jouself te inspireer,
- jou gedrag, houdings en menings te verander en te rig, deur goeie kommunikasie-doelwitte,
- en om mikpunte te bereik.

Hierdie elemente sal nou in fyner detail bestudeer word.

### 2.7.1 Gesag uitoefen.

Volgens Joyse Hawkins se Oxford Reference Dictionary (1986: 55) beteken gesag die mag of die reg om gehoorsaamheid af te dwing. Hierdie mag is afkomstig van persoonlike invloed, of kennis en vaardighede of posisie toegeken aan die persoon deur sy volgelinge. Vir die doeleindes van hierdie skrywe behoort die persoon in sy selfbestuur op 'n vernuftige en kundige manier gesag op homself af te dwing en moet hy dan 'n waardige volgeling van hierdie gesag wat hy aan homself toegeken het, word.

Hierdie gesag word uitgeoefen deurdat die individu beheer en toesig oor homself uitoefen. Dit beteken dat die individu gedurig 'n wakende oog oor sy eie gedrag sal hou sodat sy doelwitte bereik mag word. Hierdie beheer en toesig sal saamhang met die een of ander leierskapstyl, wat natuurlik sal bepaal of die persoon op 'n demokratiese manier of op 'n outokratiese manier, sy gesag sal uitoefen.

Die matrikulant wat in sy visie die doelwit het om die matriekeksamen met vlieënde vaandels te slaag, sal die doelwit laat geld deur gesag oor die uitvoering van take (byvoorbeeld studiesessies) uit te oefen. Indien die matrikulant voor die

keuse kom om die aand voor die finale eksamen óf hard te studeer óf die aand uit te gaan met vriende na 'n geselligheid moet hy 'n keuse maak. Die persoon wat sy prioriteite reg het sal gesag oor homself uitoefen om nie die aand uit te gaan nie en liever hard te studeer. Hy sal homself dwing om tuis te bly. Hy moet homself met goeie kommunikasie dwing en indien hy onaanvaarbare gedrag uitvoer moet hy homself straf. Indien hy wel homself aanvaarbaar gedra moet hy sy goeie gedrag beloon.

### 2.7.2 *Inspireer*

Hawkins (1986: 426) sien inspirasie as "om te stimuleer om 'n idee tot 'n nuwe skepping te gee". Die leier moet 'n gevoel van ek wil dit skep of ek wil dit bereik in homself installeer. Hy moet homself dus begeester met dit wat bereik moet word, sodat hy proaktief sal word en sy doelwitte probeer bereik. Die persoon sal hier die leierskapsfunksie *motivering* kombineer met *inspirasie* as leierskapstrategie en hierdie motivering moet die persoon dan help om in beweging te kom en die gestelde doelwitte te bereik. Die charismatiese leierskapstyl sal perfek hier inpas. Aangesien almal nie charismatiese kan wees nie kan daar na 'n moontlike demokratiese leierskapstyl gekyk word.

Die matrikulant moet homself so inspireer dat hy voel hy wil hard studeer om in die finale eksamen te slaag. Sy inspirasie behoort so treffend te wees dat die aantreklike uitnodiging van uitgaan teenoor tuisbly en studeer nie meer so aantreklik lyk nie, maar dat hy liever wil tuisbly en studeer.

### 2.7.3 *Goeie kommunikasie*

Die individu moet met homself in kontak kom deur met homself in gesprek te tree.



Hy moet homself oortuig en inspireer tot die gewenste gedragsvorm sodat die doelwitte bereik kan word. Covey (1989 : 78) noem dit selfgesprek.

Die matrikulant is gedurig in kommunikasie met homself. Elke besluit en gedragsvorm behoort goed deurdink te word en keuses moet oorweeg en gemaak word. Wanneer gesag deur die persoon op homself afgedwing word en hy homself inspireer, maak hy gebruik van interne kommunikasie. Dit beteken dat die matrikulant deurentyd met homself moet kommunikeer as hy homself motiveer, inspireer en besluite neem.

#### *2.7.4 Verandering van gedrag*

Gedrag is volgens Hawkins (1986: 74) om op te tree of om te reageer. Dit is ook hoe die persoon homself beheer. Gedrag sluit onder andere in menings, houdings, temperament en optrede wat dikwels mekaar beïnvloed of veroorsaak. Hierdie optrede hou direkte verband met die gesag wat op hom uitgeoefen word, sowel as die inspirasie wat sorg dat die persoon homself oorreed om die doelwitte te bereik. Die persoon se gedrag moet dan neig om proaktief te wees (Covey 1989 : 71). Die gedrag van 'n persoon verteenwoordig die uitvoer van die individu se besluite. Hierdie besluite word geïnspireer deur die inspirasie en gesag wat sy eie leierskapstrategieë verteenwoordig. Covey gaan verder deur hierdie besluite aan verantwoordelikheid te koppel.

Wanneer die individu se gedrag nie na wense is nie en die doelwitte nie daarmee bereik kan word nie, moet die individu self sorg dat hierdie gedrag verander. Dit kan gedoen word deurdat hy sy gesag en inspirasie sal inspan om dan te besluit dat 'n verandering in sy gedrag wenslik is. Dit beteken dat wanneer die gedrag van die matrikulant byvoorbeeld neig na uitgaan en nie om te studeer nie, moet

hy homself *ding* en inspireer om *liewer* te studeer en nie uit te gaan nie. Hy maak ook natuurlik gebruik van effektiewe kommunikasie om homself te oortuig dat dit die regte ding is om te doen.

### 2.7.5 Doelwitte bereik

Doelwitte is mikpunte wat bereik moet word. 'n Voorbeeld hiervan is om die matriekeksamen te slaag. Die persoon lei homself deur gebruik te maak van leierskapstrategieë. Verder vorm doelwitte ook deel van die individu se visie. Daar is 'n noue verband tussen visie en strategie. Die een kan byvoorbeeld nie sukses bereik (visie kan nie verwesenlik word sonder 'n werkbare strategie nie) sonder die ander een nie. Daft (1999: 124) beskou strategie as intensies, aksies, of vernuftige maniere om 'n visie 'n werklikheid te maak. Verder is strategie die gebruik of inspanning van effektiewe leierskap- en volgelingskapstyle in die uitvoering van leierskapsfunksies om van die droom of visie 'n werklikheid te maak.

Daar is deeglik bewys in hoofstuk een dat die bogenoemde leierskapskwaliteite wel aangeleer en geïnternaliseer kan word. Die persoon kan dus in sy selfbestuur van leierskapstrategieë gebruik maak om sy visie te bereik.

## 2.8 Besluitneming en die oplossing van probleme

Besluitneming vorm deel van leierskap se mees basiese vaardighede ( Adair 1984: 75). Leiers behaal heelwat sukses deur effektiewe besluitneming. Die proses van besluitneming behels die diepe nadenke oor 'n saak, die aksie van 'n keuse maak, 'n resoluësie maak, die finalisering en afsluiting van die denk-aksie en 'n poging om 'n probleem op te los (Adair 1984: 107).



Hierdie prosesse help die leier om sy doelwitte te bereik en om sy onderneming ten opsigte van sy volgelinge tot groter suksesse te lei (Adair 1984: 107). Die persoon wat homself lei, neem ook besluite en die sukses van sy doelwitbereiking hang grootliks af van die vaardigheid om goeie besluite te neem.

## 2.9 Slotopmerkings

Die hoofstuk spreek duidelik uit dat effektiewe interpersoonlike leiers ander mense bestuur deur gebruik te maak van leierskapstrategieë. Dit is ook duidelik dat die individu homself effektief kan bestuur indien hy gebruik maak van dieselfde leierskapstrategieë.

Die matrikulant kan dus die leierskapstrategieë so inspan in sy selfbestuur dat hy seker kan maak hy behaal sukses in die finale matriekeksamen. Hierdie sukses, naamlik 'n matrieksertifikaat, mag dan behulpsaam wees in die leerder se verwerking van sy visie.

## HOOFSTUK 3

### Selfbestuur

#### 3.1 Inleiding.

Die twee belangrikste elemente van die studie is leierskapstrategieë en selfbestuur. 'n Aanneme van die studie is dus effektiewe selfbestuurders maak gebruik van leierskapstrategieë. Leierskapstrategieë vorm 'n integrale deel van die selfbestuursproses. Leierskapstrategieë word dus as 'n vereiste beskou in persone se selfbestuur. Selfbestuur en leierskapstrategieë word deur die mens beoefen. Sommige mense is aangebore met die kwaliteite en bestuur hulself redelik goed. Persone wat nie dieselfde vermoëns geërf het nie behoort die kwaliteite aan te leer om hulself tot sukses te rig. Bandura se sosiale leertheorie beklemtoon die aanname in Meyer (1988: 239).

Die mens het beheer en kontrole oor homself, omdat hy bewus en denkend is (Parikh 1991: 53-57). Hy kommunikeer met homself en beheer homself deur denke en interne kommunikasie (Meyer 1988: 246). Elke mens bestuur en reguleer homself al bevind hy hom in hoogs gekontroleerde omstandighede. Manz (1992: 4) meen dat selfbestuur 'n interne proses is. Al het die persoon byvoorbeeld 'n onderwyser wat hom gedetailleerde opdragte gee en gereeld oor sy skouer loer om sy vordering dop te hou, is die manier waarop die persoon 'n taak uitvoer of waaraan hy dink wanneer hy die taak uitvoer, meestal onderhewig aan die persoon se eie diskresie en nie die onderwyser s'n nie.

Manz (1992: VII) gaan verder deur te sê dat die persoon effektief met die komplekse wêreld behoort om te gaan en homself te lei tot 'n bevredigende lewe.

Manz meen ook dat die individu 'n vaardigheid moet ontwikkel om homself opeenvolgend te kan henu om die struikelblokke te oorkom op sy weg na 'n opgewekte of verfrissende lewe waarin hy kan word wat hy verkies om te wees.

In hoofstuk twee is verwys na selfbestuur as die beheer wat die persoon oor homself het om selfleiding toe te pas in sy welsyn, sy eie vooruitgang en sy eie belewenisse. Die persoon se uitvoerende gesag is die persoon self. Manz (1992: 6) beskryf die term *selfbestuur* as "die proses waar die persoon sy eie gedrag rig of beïnvloed tot die uitkoms wat die persoon vir homself bedoel het". Die hoofdoel van hierdie studie is dat matrikulante se selfbestuur deur die gebruik van leierskapstrategieë, meer effektief sal wees.

Manz voer verder aan dat alhoewel die mens homself bestuur, bestaan daar nie altyd effektiewe selfbestuurders nie en in sommige mense is hierdie proses selfs disfunksioneel. Leerders lei hulself byvoorbeeld in mislukkings ten opsigte van eksamens en sport op skool, wat tot ongelukkigheid en ontevredenheid kan lei. Die nadeel van hierdie onkundigheid, is dat sommige mense tou opgooi in terme van hul eie potensiaal van selfbestuur en dit oorlaat aan ander wat hulle na tot soortgelyke negatiewe gevolge mag lei.

Selfbestuur beteken dat die persoon wat hierdie leierskap openbaar 'n visie het wat gekoppel word aan selfverantwoordelikheid. Hierdie twee elemente hou direk verband met Covey (1989: 66-179) se eerste drie gewoontes van hoogs suksesvolle mense. Die drie gewoontes is proaktiwiteit, visie en prioritisering.

Hierdie navorsing propageer dat die persoon sy eie bestuurder is en dat die persoon (net soos in die geval van interpersoonlike leiding) 'n goeie of swak leier kan wees. In hoofstuk een is gemeld dat hierdie leierskapstrategieë bevorder

en verbeter kan word. Die doel van hierdie studie is om die potensiaal van die matrikulant so in te span dat die individuele leerder se leierskapstrategieë verbeter en bevorder kan word om effektiewe selfbestuur te verwesenlik.

In die proses waar selfbestuur verbeter gaan word, behoort daar deeglik rekening gehou te word met die feit dat die mens self hierdie gedrag behoort aan te leer. Sielkundige teorieë bestaan wat hierdie standpunt bevestig, byvoorbeeld die sosiale leerteorie van Bandura. Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers het 'n plig om kinders tot selfbestuur te begelei en hierdie betrokke persone behoort ook hiervan kennis te neem. Dit is daarom belangrik om 'n studie te maak van die sosiale leerteorie van Bandura, sodat die aanleer van gedrag verstaan kan word deur alle betrokke partye by die opvoeding van die jeugdige.

### **3.2 Bandura se sosiale leerteorie.**

In die mensbeskouing onderliggend aan hierdie teorie huldig die sosiale leerteoretici die interaksionele standpunt. Hierdie teorie sien gedrag as die gevolg van die wederkerige invloed van die individu en die omgewing op mekaar. Die individu word dus nie beskou as 'n passiewe deel van die gebeure waaraan hy geen aandeel het nie. Hy word eerder beskou as 'n aktiewe deelnemer aan 'n proses waarby hy wel deur omgewingsfaktore beïnvloed word. Hy speel self ook 'n rol in die proses, onder meer deur die seleksie en interpretasie van omgewingsfaktore. Hy beloon of straf homself ook subjektief vir goeie of onaanvaarbare gedrag (Meyer 1988: 235).

Meyer (1988: 235) lei ook verder af dat gedrag nóg uitsluitlik deur die individu, nóg uitsluitlik deur die situasie bepaal word. Hulle voer verder aan dat die eienskappe van die individu en die kenmerke van die situasie in wisselwerking

met mekaar bepaal watter gedrag die spesifieke individu in 'n spesifieke situasie sal produseer. Bandura noem dit wederkerige determinisme, waar gedrag gesien word as die resultaat van 'n gedurige interaksie tussen persoonlike, omgewings- en gedragsdeterminisme. Dit beteken dat die individu sy eie gedrag en ontwikkeling bepaal, terwyl hy egter deur omgewingsfaktore en deur sy gedrag beïnvloed word.

Een van die omgewingsfaktore wat 'n sterk invloed op die matriekleerder uitoefen is die opvoeding van ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers. Indien bogenoemde invloed op die leerder se selfbestuur positief is, kan die leerder saam met sy aangebore talente homself effektief bestuur. Nog 'n voorbeeld van omgewingsfaktore is versterking of straf deur die omgewing, ervaring, die situasie en keuses wat die omgewing bied. Die volgende voorbeeld kan hierdie standpunt illustreer:

Ewan, 'n talentvolle sokkerspeler en matriekleerder, wil graag in die Suid-Afrikaanse onder-een-en-twintig sokkerspan opgeneem word. Enkele van Ewan se persoonlike eienskappe is onder meer dat hy die kundigheid besit om 'n uitmuntende sokkerspeler te wees. Hy beskik oor kennis en ervaring van die spel wat gepaard gaan met selfvertroue, hoë verwagtings, denke en leierseienskappe vir effektiewe selfbestuur. Ewan se omgewing of situasie word beïnvloed deur sy afrigter, onderwysers, ouers, ander rolmodelle in die gemeenskap spanmaats, toeskouers, 'n ordentlike sokkerstadion en vele meer.

Hierdie deelnemers kan tot Ewan se uiteindelijke sukses bydra deur die aanleer en bevordering van sy selfbestuur, sy afrigting in die sokkerspel en sy opvoeding tot selfstandigheid. Ewan se eie gedrag, aan die ander kant, word beïnvloed deur die gedragsopsies tot sy beskikking, in kombinasie met sy omgewingsinvloede en

sy persoonlike eienskappe. Hierdie drie gedragsdeterminante dra by tot die uiteindelige uitkoms van sy gedrag. Ewan het dus 'n mate van vryheid (hy kan keuses uitoefen en die omgewing verander), maar dit is beperk (bv. deur sy vermoëns, sy ervaring en die keuses wat die omgewing bied). Hierdie vryheid gaan gepaard met verantwoordelike selfbestuur, die manier waarop hy homself gaan bestuur (deur bv. weg te bly van alkohol-, drank misbruik, te hou by oefenroetines, homself goed te motiveer en te hou by sy visie. Ewan moet sorg dra dat hy iets positiefs raaksien in sy omgewingsfaktore en dat dit sy gedrag dienoreenkomstig beïnvloed. Hy moet homself ook goed motiveer ten opsigte van wat hy wil bereik.

Daar kan dus afgelei word dat die sosiale leerteoretici die menslike lewe sien as meer as bloot die bevrediging van behoeftes. Die mens het volgens hulle die moontlikheid om sy eie lewe en ontwikkeling binne perke te bepaal. Die mens is dus verantwoordelik vir sy eie ontwikkeling. Die leerder kan self besluit en kies wat hy as waardevol en dus as belonend, sal beskou. Hierdie besluite oor sy gedrag word grotendeels beïnvloed deur die volgende (Meyer et al 1988: 236):

### 3.2.1 *Motivering van gedrag*

Wat motiveer die matrikulant om sekere gedragswyses te openbaar? Waarom gedra hy hom op sekere wyses? Waarom kies 'n matrikulant sekere gedragswyses? Die sosiale leerteorie kan hierdie vrae beantwoord. Daar kan gepostuleer word dat gedrag gemotiveer word deur die voorgenome resultate daarvan, dit wil sê deur die individu se verwagtings van die gevolge van sy gedrag. Die individu sal gedrag dus uitvoer of nie uitvoer nie, na gelang van sy verwagting - of dit gewaardeerde voordele, geen merkbare gevolge of gevreesde nadele te weeg sal bring (Meyer 1988: 238). Bandura gaan verder deur te sê dat



die verwagtinge oor die resultate van sy gedrag veral deur twee wyses van leer gevorm word, naamlik deur die individu se ervarings met betrekking tot die resultate van sy eie gedrag en sy waarneming van die resultate van ander mense se gedrag. Hier speel die individu 'n aktiewe rol in die sin dat hy die resultate van sy eie gedrag en die resultate van ander mense se gedrag interpreteer en evalueer. Die uitkoms van hierdie interpretasies en evaluering sal dan bepaal of die persoon die waargenome gedrag sal herhaal of nie.

Die individu word nie net deur die verwagtings van ekstere gevolge gemotiveer en gereguleer nie, maar ook deur die self-evaluering. Volgens Bandura (in Meyer 1988: 238) besit die individu standarde vir die beoordeling van sy eie gedrag wat meebring dat sy gedrag nie net deur momentele ekstere omstandighede of verwagte omstandighede bepaal word nie. Ten spyte van veranderende omstandighede toon individue 'n groot mate van gedragskonstantheid. Die individu word ook gemotiveer om so op te tree dat sy gedrag tot selfbeloning lei, en nie slegs tot selfstraf nie. Beide selfbeloning en selfstraf is belangrike elemente van selfbestuur. Hierdie motiverings vir gedrag wat Bandura voorstel help dus met die selfregulering van die persoon.

Die matrikulant wat nie hard studeer voor 'n klastoets nie, verwag soms om die toets te slaag sonder om te studeer. Hy verkies miskien om liever die aand voor die televisie deur te bring en dit veroorsaak dat sy hoop om die toets met algemene kennis te slaag nie verwesenlik word nie. Gevolglik druipt hy die toets en besef dat sy gedrag behoort te verander om aan sy verwagtinge te voldoen. Hy sal dus sy gedrag verander deur byvoorbeeld nie na die televisie te kyk voor toetse nie en liever te studeer. Hy manipuleer dus sy eie gedrag deur homself te dwing om te studeer. Hy manipuleer ook sy omgewing deur die televisie van hom weg te hou sodat sy verwagtinge verwesenlik kan word.

### 3.2.2 *Hoe word gedrag aangeleer?*

Volgens Bandura word alle gedrag (behalwe 'n paar aangebore refleksie) aangeleer. Hy erken drie vorms van leer, naamlik (i) leer deur direkte ervaring, (ii) waarnemingsleer en (iii) selfregulering. Om hierdie drie vorms van leer te verduidelik, onderskei hy ook drie vorms van versterking en straf. Bandura verstaan die aanleer van gedrag soos volg:

#### 3.2.2.1 Leer deur direkte ervaring

Die sosiale leerteoretici verklaar leer deur direkte ervaring met behulp van klassieke en instrumentele kondisionering. Hulle glo egter ook dat konsepte by die leerproses teenwoordig is. Bandura meen ook dat die mens nie net gedrag produseer nie, maar ook die resultate van sy gedrag bewustelik waarneem en daarvoor nadink (Meyer 1988: 240). Hierdie denkwysse vorm 'n baie belangrike deel van selfbestuur en veral die begeleiding van die kind deur ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers tot effektiewe selfbestuur. Hierdie fasiliteerders van die leerder se leerproses behoort die leerder vroeg te help om homself bewus te maak dat hy gereeld sy eie gedrag moet rig met behulp van sy vorige ervaring.

Denke speel 'n belangrike rol by leer. Met ander woorde, persone reageer nie net op stimuli nie, maar interpreteer dit ook. Hulle vorm hipoteses oor die waarskynlike resultaat van die verskillende moontlike gedragsvorme in verskillende situasies. Die mens leer dus nie net deur kondisionering en toevallige leer nie. Die mens se kognitiewe prosesse speel ook 'n belangrike rol in leer.

Verder kan daar op gelet word dat die persoon se gedrag òf versterk word deur direkte beloning òf sy gedrag word ontmoedig deur direkte straf. 'n Kort omskrywing van laasgenoemde twee begrippe word vervolgens verskaf Meyer (1988: 239).

- Direkte versterking vind plaas wanneer die persoon deur iemand anders beloon word vir goedgekeurde gedra, byvoorbeeld 'n pa wat sy seun lof toeswaai vir 'n wonderlike prestasie.
- Direkte straf vind plaas wanneer die persoon 'n pynlike of onaangename stimulus van iemand anders ontvang, byvoorbeeld 'n pa wat sy seun 'n pakslae gee vir swak prestasie.

Indien die leerder homself beloon of straf vir aanvaarbare of onaanvaarbare gedrag dan is die leerder besig met selfbestuur.

Deur na bogenoemde versterkingsmetodes te bestudeer Meyer (1988: 239) kan afgelei word dat die persoon sy gedrag aanleer of afleer deur die invloede van ander. Sy gedrag word egter verder ook deur sy eie denke, keuses en regulering gerig. Die persoon moet byvoorbeeld bereid wees om die versterking as beloning vir sy gedrag te aanvaar. Wanneer 'n persoon byvoorbeeld swak presteer en lof toegeswaai word as versterking deur sy makkers en steeds skuldig voel, sal hierdie persoon moontlik nie meer hierdie daad wil herhaal nie al het sy vriende sy gedrag versterk. Hier geld selfversterking wat gelyktydig met direkte versterking of straf toegepas word vir die effektiewe aanleer van gedrag - gedrag wat selfleiding insluit. Daar sal later meer uitgewei word oor hierdie vorm van selfregulering.

Leer deur direkte ervaring is dus 'n waardevolle vorm van leer wat ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers kan benut om die leerder te begelei tot effektiewe selfbestuur.

Die matrikulant se ervaring van die druipe van 'n klastoets in die verlede, die gevolglike direkte straf van sy ouers en onderwysers behoort die leerder se gedrag te rig vir toekomstige sukses. Hy sal byvoorbeeld sorg dat hy studeer voor 'n klastoets. Die teenoorgestelde kan ook waar wees. Die matrikulant se harde studie voor die klastoets kan sukses oplewer en gevolglik direk beloon word deur ouers en onderwysers. Die beloning mag verdere studie en harde werk motiveer en dinge kan net beter gaan vir die leerder.

#### 3.2.2.2 Waarnemingsleer

'n Tweede vorm van leer is dié waar gedrag aangeleer word deur die gedrag van ander waar te neem en dan na te boots indien die nabootser daarvan oortuig is dat die nabootsing aanvaarbaar is. Volgens Meyer (1988: 240) is waarnemingsleer 'n belangrike metode vir die aanleer van komplekse gedragsvorme, byvoorbeeld om te leer motor bestuur of te leer swem. Hierdie gedragswyses is kompleks en dit is onwaarskynlik dat mense hierdie gedragswyses toevallig sal bemeester.

Na aanleiding van bogenoemde beskrywing blyk dit dat gedrag wel aangeleer kan word. Adair (1984: 5) meen dat daar wel aangebore response en kwaliteite in die mens aanwesig is, byvoorbeeld inisiatief, waagmoed, intelligensie en humor (wat almal saam in 'n aangebore leier aanwesig is). Bogenoemde waarnemingsleer bevestig egter ook dat sekere gedragsvorme so kompleks, gevaarlik of ver verwyder is van die individu se aangebore reflekse dat dit onwaarskynlik of selfs onmoontlik is om hulle sonder sosiale invloede soos verbale instruksies en

praktiese demonstrasies aan te leer. Die afleiding kan dus gemaak word dat die mens wel oor aangebore kwaliteite en reponse beskik, maar dat gedrag ook aangeleer kan word deur van veral 'n rolmodel uit die gesin of die gemeenskap te kies en jou eie gedrag volgens die gemodeleerde gedrag aan te pas. Die teenargument vir Adiar is dus dat die persoon oor aangebore leierseienskappe kan beskik, maar dat leierskapstrategieë wel aangeleer kan word, wat die individu kan aanwend vir effektiewe leierskap.

Die gedrag van die individu word by waarnemingsleer ook versterk en ontmoedig. Hier word gebruik gemaak van tweedehandse versterking of tweedehandse straf (Meyer 1988: 239). Wanneer die persoon sy eie gedrag rig (as gevolg van die sukses of mislukking van 'n ander persoon) en die beloning of straf wat daarop volg reguleer, dan is die persoon besig om sy selfbestuur te verfyn en te bevorder tot effektiwiteit.

- Tweedehandse versterking of plaasvervangende versterking, vind plaas wanneer 'n persoon waameem hoe 'n ander persoon 'n beloning vir sy gedrag ontvang en op grond hiervan die gedrag van die beloonde persoon herhaal.

Die matrikulant wat nie wou studeer vir die klastoets nie sien hoe die ander matrikulant wat hard gestudeer het vir dieselfde klastoets sukses behaal . Hy neem ook waar hoe die onderwyser die suksesvolle leerder daarvoor beloon. Dit laat die leerder vir homself sê dat hy ook so hard gaan studeer voor 'n klastoets sodat hy ook sukses kan behaal en die belonings ervaar wat deur die ander leerder ervaar word. Daar kom dus gedragsverandering deur indirekte leer.

- Tweedehandse straf of plaasvervangende straf vind plaas wanneer die persoon waameem hoe 'n ander persoon gestraf word vir swak gedrag en daarna nie die swak gedrag herhaal nie. Die een matrikulant sien hoe die onderwyser 'n ander matriekleerder straf omdat hy in sy klastoets gedruip het. Die leerder het die toets gedruip vanweë die feit dat hy nie gestudeer het nie. Die matrikulant sê vir homself dat hy maar liever moet studeer vir sy toetse sodat hy nie dieselfde straf hoef te ervaar nie.

### 3.2.2.3 Selfregulering

Selfregulering is die vorm van leer waar die persoon sy eie gedrag en die aanleer van nuwe gedrag reguleer. Volgens Bandura in Meyer *et al* (1988: 246) is die mens gedurig besig om sy eie gedrag te reguleer. Die persoon kies situasies waarin hy aan sekere omgewingsinvloede blootgestel word en hy beoordeel sy eie gedrag. Daarna versterk of ontmoedig hy sy gedrag met selfversterking of selfstraf volgens sy eie standaarde sodat sy gedrag dienooreenkomstig verbeter.

- Selfversterking vind plaas wanneer die persoon sy eie gedrag beloon deur homself subjektief te prys of trots te voel of deur homself 'n konkrete beloning te gee, byvoorbeeld deur 'n roomys te eet vir goedgekeurde gedrag (Manz 1992: 6-9).
- Selfstraf vind plaas wanneer die individu sy eie gedrag afkeur of skaam voel of homself blameer vir onaanvaarbare gedrag, byvoorbeeld deur homself nie 'n roomys te gun nie omdat hy nie'n taak voltooi het nie (Meyer 1988: 239).

Daar behoort gelet te word dat selfregulering aanwesig is by al drie vorms van leer en dat daar 'n noue verband tussen selfbestuur en selfregulering is. Die individu moet die leierskapstrategieë soos in hoofstuk twee bespreek, aanleer en dit op homself toepas. Hy moet dit ook aanpas by sy eie standaarde sodat hy homself effektief kan reguleer en dus selfbestuur. Hierdie selfregulering sal vervolgens deeglik bestudeer word.

Selfregulering is dus 'n oorkoelende wyse van gedragsregulering en die aanleer van gedrag (Bandura 1997: 227). Die matrikulant moet sy leierskapstrategieë soos kommunikasie en gesag oor homself uitoefen. Hy moet dus in sy interne kommunikasie homself dwing om byvoorbeeld een van die drie vorms van leer of al drie saam, te gebruik om sy nuwe gedrag aan te leer. Indien hy homself wil motiveer om te studeer, behoort hy deur waarnemingsleer homself te vergewis van sy eie en die ander matrikulante se druiuitslae van die toetse en die nadelige gevolge daarvan. Hy moet dus gesag oor homself uitoefen en homself beloon of straf indien hy nie by studiesessies en roetines hou nie.

### 3.3 Die pad na selfbestuur

'n Duidelike onderskeid behoort getref te word tussen leierskap en bestuur. Alhoewel leierskap 'n deurslaggewende rol speel in bestuur is daar tog 'n fyn onderskeid tussen veral 'n goeie bestuurder en goeie leier. Warren Bennis en Joan Goldsmith (1997: 4) skryf dat goeie bestuurders dinge reg doen, terwyl goeie leiers die regte dinge doen. Bestuur is ook hoe dinge gedoen word, terwyl leierskap gaan oor die *wat* en *waarom* daarvan.

As daar na bogenoemde onderskeid gekyk word, kan daar afgelei word dat indien hierdie goeie kwaliteite, leierskap en bestuur, saamgevoeg word, die

uitkoms 'n meer effektiewe persoon sal wees. Aangesien leierskap en bestuur wel aangeleer kan word, kan dit voordelig wees vir die persoon se effektiwiteit. Dit beteken dat indien die persoon hierdie kwaliteite aanleer en dit sy eie maak, die individu homself effektief sal bestuur. Deur verder te gaan met hierdie samewerkingsooreenkoms tussen leierskap en bestuur, kan daar opgelet word dat leierskapstrategieë 'n integrale deel van selfbestuur vorm. Vir die effektiewe selfbestuuder is dit nodig om van goeie leierskapstrategieë gebruik te maak om suksesvol te wees. Leierskapstrategieë (soos vernuftige maniere om jouself te inspireer sodat dit jou gedrag kan verander deur goeie kommunikasie om doelwitte te bereik) moet suksesvol ingespan word om jouself effektief te bestuur.

Die betrokkenes in die jeugdige se opvoeding en begeleiding neem wel ekstere leiding oor die jeugdige. Hierdie ekstere leiding word met goeie bedoelings geneem. Onder hierdie leiding lê die finale bestuur egter by die individu. Al die ekstere leiding in die individu se lewe kan uiteindelik eers aanvaar word deur die individu self. Figuur 3.1 beskryf hierdie standpunt baie duidelik.





**Figuur 3.1 Die twee faktore wat selfbestuur beïnvloed en moontlik maak.**

Fig.3.1 sal aan die hand van die volgende voorbeeld verduidelik word:

Ashee se ma (eksterne leier) maak gebruik van leierskapstrategieë om Ashee se swak gedrag te verander en te rig na meer effektiewe gedrag. Die ouer kommunikeer met Ashee en probeer gereeld om vir Ashee te oordeel en te inspireer om haar gedrag en veral haar temperament te probeer verbeter.

Hierdie eksterne leiding word deur Ashee geïnternaliseer en sy sal self besluit of sy haar gedrag en temperament sal verander deur van haar eie leierskapstrategieë gebruik te maak. Sy praat met haarself uit haar eie gesag, sy inspireer haarself en sy rig haar gedrag in die nuwe rigting wat sy self gekies het alhoewel haar moeder haar daartoe probeer lei het. So kan Ashee dan met eksterne leiding en haar eie leierskapstrategieë haar gedrag in 'n meer aanvaarbare rigting lei.

Ouers, gemeenskapsleiers, predikante as ekstreme leiers die kind verteenwoordig en dat hulle 'n besliste invloed op sy gedrag en selfbestuur uitoefen. Die ouers, onderwysers en predikante maak gebruik van leierskapstrategieë om die gedrag van die kind te beïnvloed. Alhoewel die kind selfbestuur op homself toepas, is dit ook belangrik om kennis te dra van die eksterne invloede op die uiteindelijke selfbestuur van die kind.

### **3.4 Die proses van selfbestuur**

Selfbestuur beteken die individu kontroleer, beheer en lei homself. Hy is in beheer van sy eie welsyn, sy eie vooruitgang en sy eie belewenisse. Die persoon is dus sy eie uitvoerende gesag. Hierdie uitvoerende gesag behels die benutting van leierskapstrategieë om besluite en gedrag uit te voer. Hierdie beskrywing van selfbestuur bevestig weereens die noue verband tussen leierskapstrategieë en selfbestuur.

Die vraag ontstaan dus hoe die individu homself bestuur? En hoe maak die persoon gebruik van leierskapstrategieë om sy eie suksesvolle uitvoerende gesag te wees? As uitvoerende gesag het die individu gewoonlik 'n visie en gepaardgaande verantwoordelikheid. Die visie sal deel word van die selfbestuursproses. Vervolgens sal die proses van selfbestuur bespreek word.

### 3.4.1 *Selfobservasie*

Die individu is bewus van homself, sy gevoelens, menings, gedrag, houdings, en die situasies waarin hy homself bevind. Selfobservasie vorm deel van hierdie selfbewussyn en vind plaas wanneer die persoon homself waarneem en 'n opname maak van sy gedrag, menings, gevoelens en houdings. Hier word daar vasgestel waarom, wanneer en onder watter omstandighede die individu sekere gedragswyses openbaar (Manz 1992: 27). Daar word byvoorbeeld bepaal waarom, wanneer en onder watter omstandighede die individu hard studeer of nie studeer nie. Hierdie opname of waarnemings word getoets aan dit wat die individu as reg of verkeerd in sy eie gedrag beskou. Manz (1992: 27) beveel aan dat die bevindings van die selfobservasie neergeskryf word.

Hiema maak die individu gebruik van die leierskapstrategie kommunikasie. Hy tree in gesprek met homself en sorg dat hierdie hindernisse vir effektiewe gedrag reggestel word. Hierdie regstelling is noodsaaklik ten einde effektiewe gedragsvorm (byvoorbeeld hard studeer), te versterk of te verbeter.

Selfobservasie is 'n deel van die selfbestuur proses en kan gesien word as die fondament of die hoeksteen van selfbestuur. Mense gebruik selfobservasie in selfbestuur, maar is óf nie bewus daarvan nie óf gebruik dit oneffektief (Manz 1992: 27). Dit is die taak van die ouers, onderwysers, gemeenskapskapsleiers en

predikante om die jeugdige te begelei om selfobservasie op homself in te span sodat hy homself daarmee effektief kan bestuur.

### 3.4.2 *Interne dialoog*

Interne dialoog vind plaas wanneer die individu in gesprek is met homself. Interne dialoog vorm deel van die leierskapstrategie kommunikasie. Die dialoog met jousef sluit beide luister en praat met jousef in (Bandura 1997: 7). Die persoon is gedurig in gesprek met homself (Neck en Bamard 1991: 25). Dit is iets wat algemeen in die mens se lewe gebruik word, maar die vraag ontstaan : "Gebruik die individu hierdie selfgesprek met homself tot sy voordeel ?" Met ander woorde gebruik die persoon dit in sy selfbestuur om sy gedrag, menings, gevoelens of houdings te verbeter?

Hierdie interne dialoog wat die individu met homself aangaan, is 'n kommunikasiemiddel wat die persoon gebruik om by homself tuis te bring wat hy wil bereik en hoe hy dit wil bereik. Hy beïnvloed sy gedrag, houdings, gevoelens en menings met hierdie soort kommunikasie. Die probleem is egter dat hierdie beïnvloeding 'n positiewe of negatiewe uitwerking op die individu mag hê.

Neck en Bamard (1991: 25) meen dat selfopbouende selfgesprek in werking mag is. 'n Voorbeeld is die matriekleerder wat homself so inspireer dat hy die potensiaal het om sy senior sertifikaat met onderskeidings te slaag. Selfondermynende selfgesprek is, byvoorbeeld die matriekleerder wat aan homself sê dat hy weet dat hy nie die eksamen sal slaag nie. Gevolglik hoef hy nie te studeer nie. Dit beteken dat indien die persoon nie bewus is van die selfondermynende gesprek wat plaasvind nie, hy homself moontlik in mislukking aanhelp. Die ouers, onderwysers, predikante en gemeenskapsleiers moet die

jeugdige bewus maak van hierdie ondermynende denke. Hulle moet die jeugdige laat konsentreer op die bevordering van self-opbouende dialoog.

Swanson en Kozloski het in 1985 'n studie op gestremde leerders (Neck & Barnard 1991: 25) gedoen. Hulle wou die belangrikheid van selfgesprek in die akademiese vordering van hierdie gestremde kinders meet. Hierdie studie het bewys dat selfgesprek wel 'n noemenswaardige verbetering in hierdie kinders se akademiese vordering en kommunikasie vaardighede getoon het.

### 3.4.3 *Selfdoelwitte*

Die mens behoort te weet wat hy in die lewe wil bereik (Manz 1991: 28): dit waaroor hy droom om te bereik, naamlik sy visie en hoe hy dit wil bereik (Daft 1999: 126). Doelwitte vorm deel van die persoon se breë visie. Hierdie breë visie is byvoorbeeld die droom van die matriekleerder om binne tien jaar 'n dokter te word.

Die doelwitte bestaan uit al die kleiner mikpunte wat op mekaar volg en uiteindelik tot die bereiking van die breë visie van die leerder opbou. Die doelwitte is koersvas in verhouding met die persoon se visie (Manz 1991 : 29). Die doelwitte mag wees om eerstens die matriekeksamen met 'n universiteitsvrystelling te slaag. Daarna moet hy toelating kry tot die universiteit. Dit kan gevolg word met suksesvolle studie om die semester-eksamen te slaag. Dit alles kan veroorsaak dat elke opeenvolgende studiejaar geslaagd deurgemaak sal word en uiteindelik lei tot in die verwerwing van die student se kwalifikasie en die voltooiing van die aspirant mediese dokter se praktiese jaar. Hierna moet die jong dokter ywerig en harde werk aan die dag lê om van sy praktyk 'n sukses te maak.

Die visie en doelwitte word in die persoon se interne dialoog met homself gekommunikeer. Al hierdie korttermyn doelwitte rig dan die individu se gedrag, menings, houdings en gevoelens. Die visie en doelwitte is die gesag wat 'n heilsame invloed op die individu uitoefen. Dit help ook met die oorrading van die individu sodat hy aan sy visie of doelwitte glo om homself effektief te bestuur (Daft 1999: 126-127).

Wanneer daar tydens hierdie korttermyn doelwitte mislukking ervaar word, is dit van belang om die visie in gedagte te hou en om weer te probeer totdat sukses bereik word. Doelwitte moet uitdagend wees, sodat dit na 'n droom mag lei, maar dit moet wel 'n bereikbare droom wees. Dit beteken dat doelwitte nie onrealisties moet wees nie. Wanneer dit egter wel onrealisties of onbereikbaar blyk te wees, moet daar wysigings aangebring word (Manz 1991: 29).

Die individu behoort bereikbare doelwitte vir homself daar te stel sodat elke daaropvolgende doelwit, wat bereik word, saam die uiteindelijke visie help verwesenlik. Die visie het moontlik onbereikbaar gelyk maar omdat die visie onderverdeel is in kleiner meer bereikbare doelwitte is die verwesenliking daarvan die uiteindelijke visie.

#### *3.4.4 Wenke of aanmanings*

Maniere bestaan waarop die individu die wêreld om hom kan organiseer om hom te help om sy gedrag aanvaarbaar te maak. Manz (1991: 23) gee wenke of aanmanings as eksternere maatreëls om die individu se gedrag, menings, gevoelens en houdings te verander. Hierdie wenke tree op as 'aandagtrekkers' wat elke keer wanneer die persoon daarna kyk hom sal help onthou watter gedragsvorm verlang word.

Hierdie maatreël bestaan uit fisiese objekte . 'n Voorbeeld is die gewoonte knope in sakdoeke te maak om jouself te herinner aan iets. Elke keer as daar aan die sakdoek geraak word, word 'n mens daaraan herinner dat daar iets belangriks is om te onthou. Volgens Manz is daar ook ander maniere om die individu te help onthou. Een praktiese manier is dat die individu 'n prioriteitslys van belangrike take in sy dagboekie opstel. Daar moet gereeld hierna verwys word. Soggens voor die skooldag begin kan die leerder sy dag se prioriteite in sy boekie neerstip. Hierdie lysie dien nie net as 'n gids om die persoon deur die dag se belangrike take te begelei nie. Dit dien ook as 'n persoonlike simbool van sukses wanneer die afgehandelde take deurgehaal kan word.

Nog 'n effektiewe maatreël om te ondersoek, is die volgende. Indien die leerder 'n belangrike taak het en dit suksesvol moet afhandel, kan leerder 'n objek in sy werkarea geplaas om sy aandag op die belangrikheid van die taak te fokus. Hy kan byvoorbeeld 'n groot foto van 'n matrieksertifikaat wat slegs uit A-simbole bestaan, teen sy kamermuur plak. Hierdie sertifikaat kan hom elke dag herinner aan die belangrikheid daarvan om hard te studeer sodat sy droom van sukses in sy finale jaar bewaarheid kan word (Manz 1991: 24). Hierdie maatreëls dien as gereedskap wat die persoon in staat stel om sy selfbestuurstaak te vergemaklik.

#### *3.4.5 Elimineer negatiewe wenke*

Die matriekleerder kan benadeel of 'verlei' word deur negatiewe invloede. Dit mag plaasvind wanneer die leerder sekere aktiwiteite tot voordeel van sy selfbestuur wil uitvoer en deur 'n negatiewe aktiwiteit verlei word (om liever die negatiewe aktiwiteit te kies (Manz 1991: 24). Leerders word in hul studietyd voor die eksamens byvoorbeeld deur die televisie verlei om dit liever bo hul studies te kies. Dit gebeur veral waar die televisie in die leerder se kamer of studieruimte

geleë is.

Manz beveel aan dat hierdie negatiewe invloede verwyder of geëlimineer moet word. Deur die televisiestel uit die leerder se kamer of studieruimte te verwyder en dit in 'n ander kamer te plaas kan die negatiewe invloed verminder of verwyder word. So word die begeerte om die verkeerde aktiwiteit te kies verminder. Dit laat ook die persoon sy oorspronklike beplande aktiwiteit met die moontlike afleiding uitvoer.

#### *3.4.6 Die vermeerdering van positiewe wenke*

Hierdie maatreël het betrekking op die vermeerdering of intensivering van, positiewe wenke wat die individu se goeie gedrag, menings, houdings en gevoelens verbeter of stimuleer. Dit word deur die advertensieborde langs die Suid-Afrikaanse paaie uitgebeeld. Die lae ongeluksyfer of lae persentasie dronk bestuurders op die advertensieborde dien as motivering vir die motorbestuurders om versigtig te bestuur.

Die leerder kan byvoorbeeld sy boeke langs die televisiestel in die TV-kamer laat. Elke keer wanneer die leerder TV wil kyk, sal hy die boeke sien. Dit sal hom daaraan herinner dat hy veronderstel is om te studeer. Daarna moet hy met sy boeke na sy kamer gaan en begin studeer.

Die persoon kan homself ook assosieer met ander leerders wat 'n goeie invloed op sy eie vordering op skool uitoefen. Verder kan hy hom disassosieer van die leerders wat 'n negatiewe invloed uitoefen op sy skoolwerk (Manz 1991: 25). Dit sal tot die leerder se voordeel strek om tussen vriende te verkeer wat dieselfde waarde heg aan die sukses wat hy wil bereik. Hy moet geensins vriende kies wat



hom afraai om te studeer nie.

Manz (1991: 25) raai ook die leerders aan om rolmodelle te kies wat gedrag vertoon wat dieselfde is as die gedrag wat die leerder vir homself gevisualiseer het. Indien die rolmodel negatiewe, aggressiewe of oneerlike gedrag vertoon. Behoort so 'n rolmodel nie meer gevolg te word nie. 'n Beter rolmodel moet gekies word, wat 'n positiewe invloed op die leerder sal uitoefen.

#### 3.4.7 *Selfversterking*

Wanneer die persoon se gedrag, menings, houdings of gevoelens na wense is of aanvaarbaar of uitstaande is, kan die persoon homself daarvoor beloon (Manz 1991: 31). Hierdie beloning kan vergelyk word met die beloning wat die werkgewer (interpersoonlike bestuurder) aan sy werknemers gee wanneer 'n taak knap gedaan is.

Selfbeloning verteenwoordig die noue verband tussen selfregulering van Bandura in Meyer (1988: 246) en selfbestuur. Daar moet ook onthou word dat selfregulering deel vorm van selfbestuur. Selfbestuur is 'n groter entiteit as selfregulering.

Verskillende vorme van selfbeloning word vervolgens bespreek (Manz 1991 : 31 - 32). Eerstens is daar die eksterne selfbeloning waar die persoon homself beloon met 'n fisiese objek. Hierdie objek kan byvoorbeeld roomys na 'n harde studiesessie wees of om op 'n droomvakansie te vertrek nadat die matriekeksamen met vlieënde vaandels geslaag is. Sien ook selfversterking in paragraaf 3.2.2.3.

Die tweede vorm van selfbeloning is interne beloning. Dit geskied wanneer die persoon aan homself sê “knap gedaan, hou so aan” nadat 'n harde studiesessie voltooi is. Die persoon kan homself ook toelaat om die droomvakansie te visualiseer nadat hy hard gestudeer het om die matriekeksamen met vlieënde vaandels te geslaag.

Manz (1991: 33) meen ook dat die leerder homself beloon deur homself na 'n harde studiesessie toe te laat om te droom of te visualiseer van die dag wanneer hy 'n suksesvolle mediese dokter sal wees. Hy kan daaraan dink hoe goed hy vir sy familie sal kan sorg, hoe hy met wonderlike vakansies sal kan gaan of hoe hy sy sportmotors gaan geniet. Hierdie tipe beloning help om die persoon te beloon sowel as die feit dat dit as motivering dien om byvoorbeeld die leerder deur sy studies te dra.

#### 3.4.8 *Selfstraf*

Selfstraf vorm 'n sentrale deel van die individu se selfbestuur, alhoewel daar heelwat negatiewe kritiek teen hierdie maatreël bestaan (Manz 1991: 34). Daar word genoem dat gewoonte-skuldgevoelens en selfkritiek nadelig kan wees vir die individu se motivering en kreatiwiteit.

Selfstraf beteken dat die individu aan homself moet wys dat hy nie tevrede is met die onaanvaarbare gedrag nie. Dit beteken ook dat die individu homself aanspreek en self ook strafmaatreëls toepas. Strafmaatreëls word in dieselfde lig gesien as beloning, met die verskil dat straf negatief op die persoon toegepas word en dat beloning positief toegepas word (Manz 1991: 34).

Net soos by selfbeloning bestaan daar twee vorme van selfstraf naamlik eksterne

selfstraf en interne selfstraf (Manz 1991: 35). Eksterne selfstraf vind plaas wanneer die individu misluk het om 'n sekere gedragsvorm te openbaar en hy homself straf deur sekere voorregte van homself weg te neem. Wanneer die matrikulant in die Junie-eksamen gedruip het neem hy die voorreg om die volgende Saterdag se groot sokkerwedstryd by te woon van homself af weg. Hy dwing homself om daardie Saterdag die vakke te studeer wat hy gedruip het.

Die ander vorm van selfstraf is interne negatiewe dialoog. Dit gebeur wanneer die leerder in gesprek met homself tree indien sy gedrag nie aanvaarbaar was nie. Wanneer die leerder byvoorbeeld studiesessies ontduik het en hy besef dat dit moontlik die oorsaak was waarom hy gedruip het, sal hy homself daaraan herinner hoe onaavaarbaar sy gedrag eintlik was. Hy kan byvoorbeeld erken: "Ek was lui en nalatig daarom het ek die vak gedruip. Hoe kon ek so lui gewees het om nie te studeer nie? Ek sal sorg dat ek nooit weer so 'n gemene fout begaan nie". Hierdie kritiek is afkomstig van die persoon se skuldgevoel en dit vererger hierdie skuldgevoelens (Manz 1991: 35).

Volgens Manz word hierdie selfstraf beskou as 'n maatreël wat nie effektief vir die beheer van gedrag nie, maar ook dat dit tog nie weggelaat moet word in die persoon se selfbestuur nie. Die mens moet tog sy onaanvaarbare gedrag aanspreek en probeer regstel. Een van die maniere van hierdie soort selfstraf is die wegneem van dit wat die onaanvaarbare gedrag veroorsaak. Waar studiesessies ontduik is deur byvoorbeeld sokker te gaan speel, moet sokker speel of die kyk daarna as voorreg vir 'n wyle weggeneem word as straf en die oorsaak vir die ontduiking van die studiesessies word so verwyder. Dit is ook belangrik om die nuwe aanvaarbare gedrag te komplementeer met selfbeloning. By selfstraf sal selfobservasie en selfgesprek kernrolle speel.

#### 3.4.9 *Luister na die betekenisvolle ander*

Individue bestuur hulself en neem wilsbesluite oor watter invloed enigiemand uitoefen. Individu is egter nie alwetend nie. Ander persone soos die ouers, onderwysers (veral rolmodelle) beskik oor meer ondervinding, kennis en kundigheid oor sake wat leerders raak. Hierdie kundigheid, kennis en ondervinding kan met groot vrug deur leerders gebruik word in hul besluitneming en selfbestuur.

Die leerder wat byvoorbeeld gedurende die matriekjaar ontmoedig word en nie meer lus voel om verder skool by te woon nie, kan deur 'n rolmodel of ouer geïnspireer en aangemoedig word. Dit kan geskied deurdat die ouer of rolmodel die leerder van hul eie ondervinding ten opsigte van skoolverlating gedurende hulle matriekjaar vertel. Hulle kan daarin slaag om die leerder tot ander insigte te dwing mits laasgenoemde hul goeie bedoelinge sal insien en besluit om hul raad te aanvaar.

#### 3.4.10 *Inoefening en visualisering*

Die inoefen van gedrag voordat die gedrag werklik uitgevoer gaan word, is nog 'n manier om die gedrag van die persoon te verander of te verbeter (Manz 1991: 37). Hierdie maatreël hou direk verband met visualisering van dit wat bereik moet word en hoe dit bereik moet word. Gedurende die inoefentydperk kan foute in gedrag opgespoor word en verbeter of verander word. Selfgesprek speel ook hier 'n kardinale rol.

Neck en Barnard (1991: 24) wys daarop dat visualisering, wat hulle geestelike voorstellings noem, sukses in gedrag verbeter. Die visualisering wat gepaard

gaan met selfdialoog het 'n aansienlike verbetering in die sukses van atlete en basketbalspelers se prestasies gebring. 'n Voorbeeld hiervan is waar die honderd-meter-atleet hom geestlik voorberei om die SA rekord van 10 sekondes te verbeter tot 9,99 sekondes. Hierdie atleet gebruik sy verbeelding en visualiseer hoe hy hierdie wedren gaan wen. Hy sien voor sy geestesoog hoe hy foutloos uit die wegspringblokke spring en met al sy krag en mag vorentoe beur, sy topspoed bereik en nog vinniger probeer hardloop. Hy sien ook hoe hy verby al sy opponente beur en nog harder probeer om vinniger te hardloop, sy bene en knieë hoër lig en verder versnel. Verder sien hy hoe hy die laaste tien meter met sy besondere eindpoging in styl en grasia eerste oor die wenstreep gaan en sy hande omhoog gooi omdat hy weet hy het die rekord geslaan.

Hierdie verbeeldingstogte word gereeld beoefen en dit kan geestesoefening genoem word. Die matriekleerder kan hierdie geestesoefensessies vir komende eksamens inspan en sodoende die sukses van sy harde studie vooraf inoefen. Neck en Bamard (1991: 24) beweer dat die geestesoefening net so belangrik vir die verwerwing van 'n matrieksertifikaat is soos die fisiese oefening vir die honderd-meter-wedren.

### **3.5 Ter afsluiting**

Die mens kan sy selfbestuur effektief maak deur die aanleer van leierskapstrategieë en dit in sy selfbestuurstaak laat geld. Hierdie strategieë behoort in samehang met die selfbestuurstake uitgevoer te word. Die persoon wat met die selfbestuurstaak, naamlik interne dialoog, besig is behoort die leierskapstrategie-inspirasie of kundige kommunikasie of gesag hierby in te span om homself kundig te kan reguleer.

Die proses van selfbestuur is een waarby die mens daagliks betrokke is. Ouers, onderwysers en gemeenskapsleiers behoort hulself deeglik te onderlê in die proses sodat hulle die matrikulante van hul gemeenskap kan begelei om hulself te bemagtig met effektiewe selfbestuursvaardighede.

## **Hoofstuk 4**

### **Navorsingsontwerp en metode**

#### **(Inskerping van selfbestuur by leerders)**

##### **4.1 Inleiding**

Daar is in die eerste drie hoofstukke van hierdie studie 'n literatuurstudie van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur van matrikulante gemaak. Die studie benut die deelnemende aksie navorsingsontwerp.

Die navorser wil die volgende ondersoek: Kan matrikulante hulself effektief bestuur deur van leierskapstrategieë gebruik te maak. Dat die hipotese aanvaar kan word. Dit is matrikulante, wat hulself bestuur deur gebruik te maak van leierskapstrategieë, se kans op sukses is beter as vergelykbare matrikulante wat nie oor soortgelyke selfbestuursvaardighede beskik nie.

##### **4.2 Die etiese en vertrouensverhouding**

Die navorser van die ondersoek heg waarde aan die etiese en vertrouenswaardigheid. Dit geld veral wanneer die waarnemer of ondersoeker die vertrouenswaardige inligting van die deelnemers aan die ondersoek moet hanteer (De Vos 1998: 23). Baie van hierdie vertroulike inligting is inligting wat hierdie deelnemers nie aan die breë publiek bekend wil maak nie. Die betrokkenes wil ook nie hê dat hierdie inligting deur die ondersoeker of waarnemer bekend gemaak moet word nie. Die ondersoeker of waarnemer moet ook nie hierdie inligting aan die breë publiek bekend maak nie. Die verantwoordelikheid van die navorser en die etiese waardes wat, ten alle tye in hierdie studie deur die navorser gehandhaaf

moet word, kan soos volg opgesom word:

- Die navorser moet sorg dat daar geen fisiese of emosionele skade aan die respondente of deelnemers gerig word nie. Respondente moet goed ingelig word van die nie-opsigtelike emosionele skade wat moontlik kan ontstaan as gevolg van 'n mislukking in die finale matriekeksamen. Die navorser moet die respondente waarsku dat die aanleer van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur nie 'n waarborg vir sukses in die matriekeksamen is nie. Hulle moet ook daarop attent gemaak word dat hierdie studie slegs 'n poging is om die hipotese, naamlik dat die aanleer van leierskapstrategieë selfbestuur effektief kan maak, te ondersoek (De Vos 1998: 25).
- Alle belangrike inligting in verband met die doel van die navorsing, die moontlike voordele, nadele en gevare waaraan die respondente moontlik blootgestel mag word, moet aan die respondente verduidelik word. Hierna kan die respondente ingeligte en weldeurdagte besluite neem oor hulle deelname aan die studie. Die respondente moet ook beseft dat hulle uit vrye wil deelneem aan die studie. Hulle moet dus nie gedwonge voel om daaraan deel te neem nie, veral nie omdat die navorser hulle onderwyser is nie (De Vos 1998: 26).
- Daar moet geen doelbewuste wanvoorstellings van feite gemaak word aan die respondente gemaak word nie om hulle sodoende te laat glo wat moontlik nie die waarheid is nie. Hulle moet, met egte informasie besluite neem in verband met hul deelname aan die studie (De Vos 1998: 27).
- Die privaatheid van die respondente moet deur die navorser gerespekteer



word. Hulle uitslae moet onder geen omstandighede direk aan hul name gekoppel word nie. Hulle moet daarvan bewus wees dat hul uitslae slegs vir die doeleindes van die studie gebruik sal word en dat hulle vir die breë publiek anoniem sal bly (De Vos 1998: 28).

- Die aksies en optredes van die navorser moet verantwoordelik en bekwaam wees. Verder moet die toesighouer sorg dat die etiese standaarde gehandhaaf word. Waarde-oordele teenoor die respondente moet vermy word (De Vos 1998: 30).
- Samewerking met ander (veral die personeel en skoolhoof) moet professioneel hanteer word (De Vos 1998: 31).
- Die inligting in verband met die studie wat bekend gemaak word, moet akkuraat, ondubbelsinnig en 'n ware weergawe van die resultate van die studie (De Vos 1998: 32).
- Nadat die studie voltooi is, moet daar ook 'n nabetragtingsessie met die respondente gehou word. Tydens hierdie sessie moet die verloop en gevolge van die studie bespreek word, die navorser moet die respondente ondersteun om moontlike emosionele skade te beperk. Gedurende hierdie sessies moet moontlike regstellings van enige wanvoorstellings deur die navorser gemaak word (De Vos 1998: 33). Hierdie sessies verteenwoordig ook die einde van die leerproses vir beide die respondent en die navorser.

Die navorser is verplig om hierdie etiese standaarde te handhaaf en te onderhou. Sodoende sal die minste moontlike skade aan respondente aangerig word. Die handhawing van die etiese standaarde sal ook die vertrouensverhouding tussen

die navorser en die respondente versterk. Die deelnemer kan dan veilig voel oor die vertroulikheid van die ondersoek en vrylik sekere vertroulike inligting aan die waarnemer bekend maak.

### 4.3 Die navorsingsontwerp

Die navorsingsontwerp is volgens Terre Blanche & Durrheim (1999: 29) 'n strategiese raamwerk vir die aksies wat as 'n brug tussen die navorsingsprobleem en die uitvoering van die navorsing sal dien. Dit is ook die planne wat as leiding vir die organisasie van voorwaardes vir die insameling en analise sal dien op 'n manier wat beoog om die relevantheid van die doel met die prosedures te kombineer. Daar is 'n noue verband tussen die navorser se paradigmatiese struktuur en die ontwerp of plan. (Terre Blanche & Durrheim 1999: 37) en (De Vos 1999: 77).

Die plan (argitekturele bloudrukke) van aksie bestaan uit strategieë wat ingespan word om die uitvoering van die navorsing te laat geskied. Die gedetailleerde plan van aksie vir die studie sal soos volg daar uitsien:

#### 4.3.1 *Data-insameling*

Die literatuurstudie wat in hoofstukke een tot drie gehandel het oor leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur sal nou nuttig ingespan word in die studie waar probeer bepaal word of die aanleer van leierskapstrategieë effektiewe selfbestuur kan stimuleer. Hierdie aanleer van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur sal voorafgegaan word deur 'n data-insamelingsproses wat weer behulpsaam sal wees met die aanleer van die strategieë.

Data is die basiese materiaal wat navorsers gebruik om 'n studie te laat slaag. Data word verkry vanaf observasie en kan die vorm aanneem van syferkundige en taalkundige informasie (Terre Blanche & Durrheim 1999: 46). Hierdie data behoort waterdig te wees en moet duidelik uitbeeld wat die navorser ondersoek. Met ander woorde, die betekenis van dit wat nagevors word, moet duidelik begryp word wanneer die data geïnterpreteer word. Die data moet dus geldig en betroubaar wees (Terre Blanche & Durrheim 1999: 46).

Data-insamelingsmetodes behoort ooreen te stem met die data-bronne (Mouton 2001: 104). Observasie as databron sluit nou aan by die insamelingsmetode van deelnemende waarneming terwyl onderhoudvoering nou aansluit by groepsbesprekings en die aantekening daarvan. Hier word ook gesprek en redevoering as data insamelingsmetode gebruik. Laastens is die numeriese databronne se noue aansluiting by die bestudering en vergelyking van amptelike dokumente te vinde (Mouton 2001: 105). Die data insamelingsproses sal vervolgens sy aanvang neem met die seleksie van die deelnemers.

#### 4.3.1.1 Steekproefneming

Hierdie navorsingsgroep sal uit 'n eksperimentele en 'n kontrole-groep van die matrikulante van die Sekondêre Skool Eersterust vir die jaar 2000 bestaan. Die twee groepe sal met mekaar vergelyk word (De Vos 1999 : 79). Verder skryf deelnemende waarneming as hoofmetode voor dat die respondente volle deelname aan die oplossing van hulle probleem moet hê. Die navorser het dit daarom goed geag om die hele matriekgroep van 140 leerders self te laat besluit wie en hoeveel deel moes wees van die navorsing. Hulle het besluit dat die 12 C klas bestaande uit 42 leerders (16 seuns en 26 meisies met ouderdomme wat wissel tussen 17 en 22 jaar) in twee groepe verdeel moes word. Die een groep

moes die eksperimentele groep van 21 meisies en seuns uitmaak en die ander 21 meisies en seuns sou die kontrole-groep uitmaak. Hierdie groepe verteenwoordig dus die populasie matrikulante van die Sekondêre Skool Eersterust verteenwoordig (Terre Blanche & Durrheim 1999: 44).

Daar moet beklemtoon word dat hierdie studie nie aanspraak wil maak op veralgemening wat betref die resultate nie. Die studie is slegs op die matrikulante van die Sekondêre Skool Eersterust van toepassing en nie op die hele land se matrikulante as populasie nie (Terre Blanche & Durrheim 1999: 44).

Hierdie groep is ook ewekansig geselekteer of gegroeppeer word in die eksperimentele en kontrole groepe. Die navorser het die 12 C klas in 'n klaskamer afgesonder. Twee groeplyste is onder die leerders versprei waarop hulle self kon aandui wie lede van die eksperimentele- of die kontrole-groep wou wees. Uiteindelik was daar twee heterogene groepe en albei groepe het hulself vooraf bereidwillig verklaar vir deelname.

Hierdie bereidwilligheid is weereens deur die lede van die groepe bevestig nadat die navorser hulle deeglik ingelig het oor die doel van die navorsing, die moontlike verloop en die respondente se deelname en verantwoordelikhede in die oplossing van die moontlike probleem soos gestel in paragraaf 1.5. Breedvoerige detail is verskaf in verband met die navorser se verantwoordelikheid ten opsigte van die etiese standaarde en die daarstelling en instandhouding van 'n vertrouensverhouding tussen die navorser en die respondente (De Vos 1999: 23 - 35). Die keuse vir deelname is aan die lede van die twee groepe oorgelaat. Hulle is ook herhaaldelik daarvan verseker dat hulle die volle reg het om hulself voor of tydens die studie te onttrek indien hulle enigsins ongemak of skade ervaar.

#### 4.3.1.2 Die navorser as instrument

Navorsing is 'n kreatiewe aktiwiteit en ook 'n objektiewe ondersoek. Die aktiwiteite van die navorser beïnvloed die deelnemers se persepsie van hulself en hul situasie in so 'n mate dat die toekoms van hierdie deelnemers ook beïnvloed word (Terre Blanche & Durrheim 1999: 9). Die navorser wil graag so objektief en nie-manipulerend as moontlik wees. Hy hoop dat sy ondersoek hierdie deelnemers se toekoms positief sal beïnvloed.

Die deelname en gedrag van die navorser sal eerstens gemik wees op die bereiking van die studie se doelwitte soos verduidelik in hoofstuk een van hierdie studie. Tweedens is daar die etiese en vertrouensverhouding wat hy graag instand wil hou sonder enige benadeling van die deelnemers. Derdens beoog hy ook om so objektief en nie-manipulerend as moontlik op te tree.

Die navorser kyk deur 'n paradigmatische venster van konstruktivisme en wil graag progressief die konstruksie van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur onder matriekleerders moontlik maak (Terre Blanche & Durrheim 1999 : 36). Dit kan bereik word met die leerteoretiese beginsel dat die leierskapstrategieë wel aangeleer kan word (Meyer 1988: 239).

#### 4.3.1.3 Insamelingsmetode

Die navorser sal van 'n kombinasie van die kwalitatiewe en kwantitatiewe metodes van data insameling gebruik maak. Dit beteken dat die navorser kwantitatief amptelike dokumente van beide die kontrole - en eksperimentele-groepe (hulle Junie- en Desember 2000-eksamenuitslae) vergelykend sal bestudeer en analiseer. Hy sal ook nie-gestandaardiseerde vraelyste opstel maar dit slegs aan

die eksperimentele groep beskikbaar stel. Hy sal hulle vra om dit te voltooi en alle betrokke inligting wat daarmee gepaard gaan aan hulle beskikbaar stel. Hiema moet hy die vraelyste interpreteer om te probeer vasstel (in samehang met die Junie-eksamenuitslae van die eksperimentele groep) of dit noodsaaklik is dat die groep leeders werksinkels of besprekingsgroepe moet bywoon om die probleem oneffektiewe selfbestuur by matrikulante op te los.

Kwalitatief sal die eksperimentele groep die volgende meemaak. Nadat die vraelyste en Junie-eksamenuitslae geïnterpreteer is, sal hulle deelneem aan 'n intervensieprogram om effektiewe selfbestuur te laat realiseer. Dit sal slegs geskied indien sowel die vraelyste as die Junie-eksamenuitslae van die eksperimentele groep bevestig dat hierdie intervensie program nodig is. Leeders kan dan met leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur bemagtig word. Internalisering van selfbestuur behoort te lei tot die verhoging in die eksperimentele groep se November 2000 eksamenuitslae.

Die program sal uit 'n reeks besprekingsgroepe en dinkskrumme bestaan. Hierdie besprekingsgroepe en dinkskrumme se doel sal wees om die deelnemers in die eksperimentele groep te help om leierskapstrategieë aan te leer vir effektiewe selfbestuur. Die intervensie sal hoofsaaklik bestaan uit besprekings en dinkskrumme in die groep oor wat leierskapstrategieë is en hoe effektiewe selfbestuur met die gebruik van dié strategieë 'n werklikheid gemaak kan word. Die deelnemende navorser sal dan observasie doen gedurende hierdie besprekings en dinkskrumme. Die deelnemende navorser sal ook die besprekings en dinkskrumme fasiliteer, sodat die respondente hulself kan bemagtig in effektiewe selfbestuur (Mouton 2001 : 161).

Die observasie van die navorser behels dat hy die resultate van die besprekings

en dinkskrumms sal neerskryf, bestudeer en interpreteer. Hy sal hier 'n perspektief kry en kyk of die intervensie-program, naamlik besprekings en dinkskrumms effektief geïmplimenteer is. Hy sal ook vasstel of die ondersoekgroep geredelik by die intervensie baat het of die intervensie geïmplimenteer is soos dit ontwerp was. Met ander woorde bereik die intervensieprogram dit wat dit veronderstel is om te bereik (Mouton 2001: 158) ?

Nadat die intervensie program afgehandel is , sal die navorser 'n vergelykende studie en analise maak van die kontrole en eksperimentele groepe se November 2000-eksamenuitslae om vas te stel of die intervensie op die eksperimentele groep suksesvol was. Daar sal ook verslag vanaf die respondente in die eksperimentele groep gevra word om die intervensie program van hulle kant af te evalueer (Terre Blanche & Durrheim 1999 : 153).

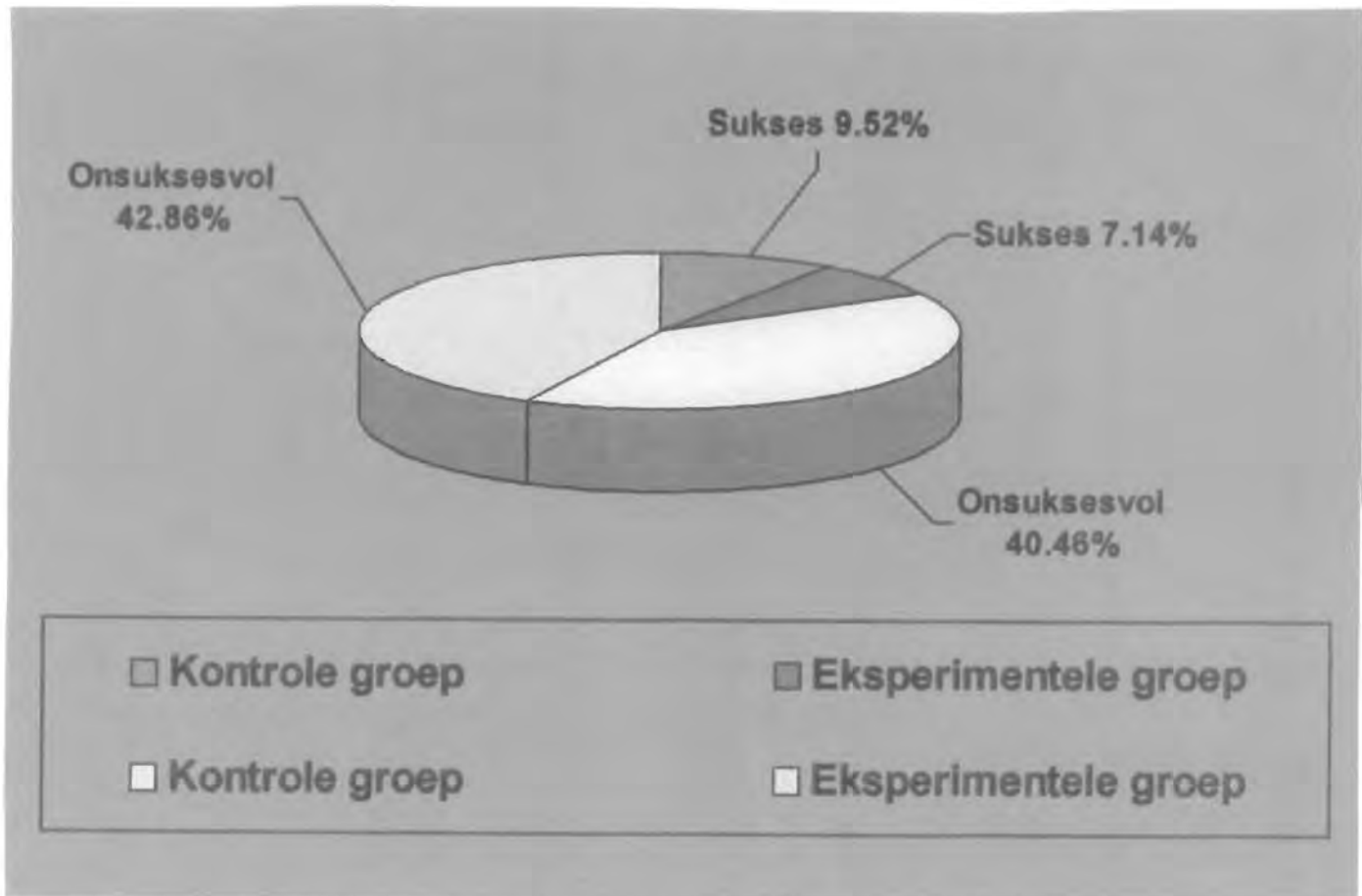
#### 4.3.2 *Data analise en interpretasie.*

Die doel van die data analise is om die transformasie van inligting of data op die oorspronklike navorsingsvraag te beantwoord (Terre Blanche & Durrheim 1999: 47). Die navorsingsvraag van hierdie studie is of die aanleer van leierskapstrategieë effektiewe selfbestuur onder matriekleerders tot gevolg kan hê? Die vraelyste wat slegs deur die eksperimentele groep voltooi moet word en die amptelike eksamenuitslae van beide die eksperimentele en kontrole-groepe, sal kwantitatief geanaliseer word. Die analise beoog om die kwantitatiewe beantwoording van die gestelde navorsingsvraag.

Die Sekondêre Skool Eersterust se Junie 2000 - matriekeksamenuitslae was soos volg: Uit die een en twintig leerders wat die kontrolegroep uitmaak het vier leerders geslaag en die oorblywende sewentien leerders onsuksesvol. Dit is 'n

9,52 % slaagsyfer en 'n 40,47 % druipsyfer van die kontrolegroep.

Die Junie 2000 - matriekeksamenuitslae vir die eksperimentele groep was soos volg: Drie leerders was suksesvol en agtien leerders onsuksesvol in die eksamen. Dit verteenwoordig dus 'n 7,14 % slaagsyfer en 'n 42,87 % druipsyfer van die eksperimentele groep (Bron : Eersterust Sekondêr : GDE Puntestate vir graad 12 C -registerklas onderwyser mnr. Ben Buys). Die diagram in figuur 4.1 hieronder beeld die persentasie en hulle verband met mekaar duidelik uit.



**Figuur 4.1 Junie 2000 Eksamen uitslae van Eersterust Sekondêr.**



Daar kan uit die diagram afgelei word dat daar in albei groepe 'n lae slaagsyfer is. Die aanname van hierdie studie is dat oneffektiewe selfbestuur een van die moontlike redes vir die hoë druipsyfer is. 'n Verdere aanname is dat (i) albei groepe tekort skiet aan leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur, en (ii) dat albei groepe oor potensiële leierskapstrategieë beskik, maar nie deeglik daarvan gebruik maak om hulself effektief te bestuur nie.

Daar word in hierdie studie aanvaar dat leierskapstrategieë effektiewe selfbestuur moontlik maak. Daarom behoort projekte wat deur die effektiewe selfbestuurder aangepak word suksesvol afgehandel te word. Die matriekleeders wat deelname aanvaar (eksperimentele groep) in die intervensieprogram om hulle te bemagtig met leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur behoort dus na die intervensieprogram 'n sukses van die matriekeksamen in November 2000 te maak. Die kontrolegroep se November-uitslae behoort dan nie noemenswaardig te verbeter in vergelyking met dieselfde groep se Junie-uitslae nie en behoort swakker te wees as die verbetering in die eksperimentele groep s'n. Die rede hiervoor is dat selfbestuur by die eksperimentele moontlik effektiewer gaan plaasvind as by die kontrolegroep as gevolg van die intervensieprogram.

Die doel, van hierdie studie, is dus om te probeer om deur middel van besprekingsgroepe en dinkskrumme die leerders van die eksperimentele groep aan te moedig om leierskapstrategieë aan te leer en om dit so in te span dat effektiewe selfbestuur moontlik word.

Hierdie inligting naamlik, die Junie-eksamenuitslae, bevestig die navorsingsprobleem. Die navorser sal die geldigheid van die navorsingswerkstuk wil verhoog deur 'n vraelys aan die eksperimentele groep voor te lê (Terre Blanche & Durrheim 1999: 46). Dit is ook van belang om vas te stel waarom die leerders

hulself moontlik nie effektief kan bestuur nie. Sodoende sal daar 'n poging aangewend kan word om vir leerders om hulself te kan bemagtig met leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur (De Vos 1998: 414).

Die vraelys is aan die eksperimentele groep voorgelê tydens die eerste byeenkoms of besprekings groep sessie gedurende Augustus 2000. Die besprekingsgroepe het twee dae per week in 'n sessie na skool vergader. Dit het vir Augustus, September en Oktober geduur. Die vraelys was selfwaardebepalend en die leerders moes probeer om so eerlik as moontlik hierdie inligting te verstrek. Voordat die vraelys beantwoord was, het die navorser die eksperimentele groep weereens herinner aan die etiek en vertroulikheid van die ondersoek. Hulle was ook weer voor die keuse gestel of hulle nog steeds aan die studie wou deelneem. Hulle het almal ingestem met die voorbehoud dat hulle te enige tyd mag onttrek, indien hulle nie meer gemaklik sou wees met die navorsing nie (De Vos 1998: 23 - 35). Hierdie vraelys behels die volgende:

Vraelys in verband met selfbestuur van die matriekleerder van Sekondêre Skool Eersterust: Augustus 2000

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae.)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

.....

.....



2. Hoe gaan jy dit bereik?

.....

.....

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur? Motiveer.

.....

.....

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde, watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur?)

.....

.....

.....

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik?  
(Wat / wie motiveer jou?)

.....

.....

#### 4.3.3 Dataverwerking

Daar moet onthou word dat die eksperimentele groep deurgaans aan alle prosesse van die navorsing deelname sal hê. Die kontrolegroep is slegs indirek betrokke in terme van die vergelykende bestudering van die Junie-2000 - en die November -2000-eksamenuitslae.

Hierdie data (die uitslae van die twee groepe en die vraelyste van die eksperimentele groep) sal ontleed, geïnterpreteer en verwerk word. Daarna sal dit ingespan word om die leerders tot beter en effektiewer selfbestuur te begelei. Hierdie begeleiding sal gedoen word met die aanname dat die matrikulant soms of glad nie, van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur vir sy uitslae gebruik maak nie. Verder sal daar aanvaar word dat wanneer die matrikulant wel van leierskapstrategieë gebruik maak, hy dit nie effektief inspan en daarom soms nie suksesse behaal in sy pogings nie. Vergelyk Hoostuk Een van hierdie studie. Daarom sal daar na die dataverwerking en interpretasie 'n kursus deur die navorsers aan die eksperimentele groep matrikulante van die Sekondêre Skool Eersterust aangebied word met die doel dat hierdie matrikulante leierskapstrategieë in hul studies sal toepas. Sodoende sal hulle hulself effektief bestuur en die 2000-eindeksamen suksesvol aflê.

Voordat die kursus aangebied word, moet daar eers kennis geneem word van die interpretasies van die vraelys waarvolgens die leerders se selfbestuur verken is. Daar is vyf vrae aan die leerders van die eksperimentele groep gestel en hulle moes spontaan en eerlik daarop antwoord. Die gevolg was:

#### 4.3.3.1 Vraag 1

*Skryf twee kort sinnetjies om jou visie te beskryf.*

Die meerderheid het 'n goeie idee van wat hulle visie is. Hulle droom daarvan om rekenaardeskundiges te word. Hulle wil graag hoë poste soos bestuursposte in hul werksituasies beklee, hul eie ondernemings besit en hoë kwalifikasies bekom.

#### 4.3.3.2 Vraag 2

*Hoe gaan jy dit bereik?*

Sommige leerders weet ongelukkig nie hoe om strategieë aan te wend om hul drome te verwesenlik nie. Hulle weet egter dat dit deur harde werk bereik kan word en noem dit ook in hul response op vraag twee. Die leerders is ook gemotiveerd om hul drome te verwesenlik. Enkeles noem dat hulle van een of twee leierskapstrategieë gebruik maak om hul visie te verwesenlik, naamlik selfdissipline, prioritisering, vasberadenheid selfvertroue, doelstellings bestuur en 'n positiewe selfkonsep.

#### 4.3.3.3 Vraag 3

*Dink jy dat jy jouself effektief bestuur? Motiveer.*

Daar is 'n paar leerders wat dink dat hulle selfbestuur toepas, maar hulle kan nie verduidelik hoe hulle dit toepas nie. Hulle beseft egter nie dat effektiewe selfbestuur goeie leierskapstrategieë nodig het nie, in baie gevalle dieselfde leierskapstrategieë wat gebruik word in die geval van interpersoonlike bestuur. Sommiges verduidelik dat hulle in sekere gevalle wel van enkele leierskapstrategieë gebruik maak. Voorbeelde van hierdie strategieë waarvan hulle gebruik maak in hul selfbestuur is:

- selfvertroue,
- selfdisipline,
- prioritisering,
- selfmotivering,
- selfafhanklikheid en
- organisasie.

Alhoewel leerders wel van leierskapstrategieë gebruik maak. Behoort dit in gedagte gehou te word dat die matriekleerders van 'n verskeidenheid leierskapstrategieë gebruik behoort te maak. Hulle behoort ook op 'n georganiseerde konsekwente manier van hierdie strategieë in hul selfbestuur toe te pas.

Daar was enkeles van die respondente wat dit gestel het dat hulle nie weet hoe om hulself te bestuur nie. Hierdie leerders, asook die groep wat foutiewlik glo dat hulle selfbestuur toepas, sowel as die groep wat een of twee van die leierskapstrategieë in hul selfbestuur toepas, behoort almal aan die intervensieprogram deel te neem. Die rede hiervoor is dat hulle die Junie 2000 eksamen gedruip het en dat hulle nie effektiewe selfbestuur kan toepas nie.

#### 4.3.3.4 Vraag 4

*Beskryf hoe jy jouself bestuur.*

Die vraag staan in noue verband met vraag drie wat verwag het dat die respondente moes motiveer waarom hulle dink hulle wel effektiewe selfbestuur toepas. Van die respondente se response op vraag vier het met vraag drie se antwoorde ooreengestem. 'n Paar van die response van die leerders was dat hulle van een of twee van die volgende leierskapstrategieë gebruik maak:

- selfdissipline
- selfgesprek, veral luister na homself
- assosiasie met mense wat 'n positiewe invloed op hom het
- selfmotivering
- selfvertroue
- stel 'n rooster op en hou daarby
- selfstraf en selfbeloning
- wilskrag
- organisasie
- doelwitbestuur
- selftoets

Die effektiewe leierskapstrategieë wat deur sommige leerders toegepas word, kan met vrag as vertrekpunt in die besprekingsgroepe gebruik word. Die gebruik van hierdie leierskapstrategieë deur sommige leerders, is genoeg bewys dat die leerders wel weet dat leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur nodig is. Alhoewel hulle van leierskapstrategieë bewus is, bestaan die moontlikheid dat hulle dit nie effektief aanwend nie. - gevolglik die swak Junie-eksamen uitslae. Verdere response was dat hulle nie weet hoe om selfbestuur toe te pas nie en dit graag wil aanleer. Daar was ook enkeles wat nie werklik kon sê hoe hulle hulself bestuur nie.

#### 4.3.3.5 Vraag 5

*Wat of wie laat jou dinge bereik?*

*(Wat of wie motiveer jou?)*

'n Paar leerders se response was dat hulle self verantwoordelik is vir hul suksesse

omdat hulle hulself motiveer. Dit is 'n aanduiding dat sommiges onbewustelik wel van leierskapstrategieë in hul selfbestuur gebruik maak. Hierdie leerders moet daarvan bewus gemaak word en die strategieë gereeld gebruik moet word. Daar was ook 'n paar leerders wat die betekenisvolle ander (ouers, onderwysers en vriende) as motiveringsbron beskou. Sommiges noem dat hul geloof in God vir hulle as 'n groot motiveringsbron dien.

Die resultate van die interpretasie van die eksperimentele groep se Junie 2000-eksamenuitslae asook die vraelyste se analise bevestig die noodsaaklikheid vir die intervensieprogram. Dit sal wys wees vir die navorser om voort te gaan met sy beplande program wat binne die besprekingsgroepe uit deelnemende aksienavorsingsontwerp sal bestaan.

#### *4.3.4 Die besprekingsgroepe in selfbestuur*

Die vraelys en die antwoorde as vertrekpunt sal die breë raamwerk of struktuur van die besprekingsgroepe vorm. Die vrae het immers die probleme onthul wat met die besprekingsgroepe opgelos moet word. Die matriekleerders behoort aan die einde van die intervensieprogram bemagtig te wees met leierskapstrategieë om hulself effektief te bestuur. Die intervensieprogram bestaan uit die fasilitering van leierskapstrategieë en die gelyktydige besprekings van hierdie temas in die vraelys. Uit hierdie besprekings en dinkskrumme behoort die uiteindelijke oplossings vir die probleem van oneffektiewe selfbestuur te kom. Die leerders behoort hulself sodoende te bemagtig met die resultate van die intervensieprogram.. Die program sal in twaalf sessies ingedeel word en sal tien weke duur. Dit sal onder die volgende insluit word:

- besprekings in verband met visie en hoe dit bereik kan word



*(vier middagsessies)*

- leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur

*(ses middagsessies)*

- motivering (self)

*(een middagsessie)*

- afsluiting van intervensieprogram

*(een middagsessie)*

#### 4.3.4.1 Eerste sessie

##### Visie en hoe dit bereik moet word (Eerste tot vierde sessie)

Hierdie sessie verteenwoordig die begin van die verwerwing van die gedragsproses. Die verwerwing van die gedrag sal deur die navorser gefasiliteer word. Die deelnemende navorsingsproses beoog dat die leerders hulself met leierskapstrategieë sal bemagtig.

Die navorser verwelkom alle deelnemers wat die eksperimentele groep verteenwoordig. Hy stel die deelnemers gerus en vra hulle om vry te voel om hul volle deelname te gee.

In vraag een van die vraelys moes die die deelnemers aandui wat hul persoonlike visie is. Soos voorheen in hierdie hoofstuk genoem, is die deelnemers redelik bekend met wat hulle visie in die lewe is. Hulle weet wat hulle graag eendag wil word. 'n Paar beoog om onder andere hul eie ondernemings te besit, hoë poste in hul werksituasie te beklee, rekenaardeskundiges te word en hoë kwalifikasies te bekom. Aangesien die navorser van mening is dat daar leemtes in die leerders se idee van 'n visie (veral die belangrikheid en funksies daarvan) is verduidelik hy die konsep. Hy vra die groep om daarvoor te redeneer en 'n definisie op grond van

hul eie samevatting van wat 'n visie is. Tydens die terugvoer verduidelik die navorsers sy siening van 'n visie. ('n Visie kan gesien word as 'n aantreklike en ideale droom vir die toekoms. Dit verteenwoordig 'n uitdaging wat bereikbaar is. Dit is soos 'n begeleidende ster wat die volger daarvan ambisieus vooruitloop om die drome of ambisies te laat bereik). Hy bespreek ook Daft se voorbeeld van Coca-Cola se visie, naamlik *"A Coke within arm's reach of everyone on the planet"* en Bill Gates van Microsoft se *" a personal computer on every desk in every home"* lank voordat die mens geweet het hoe om 'n komper aan te skakel (Daft 1999: 126).

Die visie van die individu is die droom wat elke mens vir homself in die vooruitsig stel. Daft (1999: 126) sien visie as die breë doelwit wat na 'n droom lyk voordat dit bereik kan word. Die persoon met so 'n visie is so begeesterd dat hy glo dat die droom bereikbaar is. Hierdie visie speel 'n bepalende rol in sy gedragspatroon. Sy gedrag sal help om uiteindelik die droom te verwesenlik.

Een van die leerders noem dat Suid-Afrika se oud-president, mnr. Nelson Mandela, onder uiters moeilike omstandighede 'n visie gehad het. Die oud-president het as politieke aktivis gedurende die sestigerjare (toe Suid-Afrika se apartheidsbeleid in volle swang was) die visie gehad van 'n vrye en gelyke Suid-Afrika waarin alle rasse bevry sal wees van segregasie. 'n Ander leerder voeg by dat hy tussen 1964 en 1990 'n gevangene was. Dit het toe gelyk of sy visie vir 'n toekomstige Suid-Afrika nooit bewaarheid sou word nie. Maar mnr. Mandela het begeesterd gebly in sy vooruitsigte om sy visie te verwesenlik. Die navorsers versoek die deelnemers om meer oor die onderwerp te lees in mnr. Mandela se biografie *" Long walk to freedom "*. Hulle moet dan uitkyk vir sy visie.

Die navorser voer die bespreking verder en noem dat teen die middel van die negentiger jare mnr. Mandela vrygelaat is. Daarna het hy en die ANC in samewerking met al die betrokke politieke partye daarin geslaag om Suid-Afrika se gemeenskap te omskep in 'n nie-rassige, vrye en gelyke samelewing. Hy vra nou die deelnemers of mnr. Mandela se visie wel bereik is. Hulle is almal eens daarmee dat diè merkwaardige leier sy doelwit bereik het. Dit is duidelik dat president Mandela se visie hom daardie moeilike sewe en twintig jaar begeester en gemotiveer het. Dit dien ook as bewys dat indien jy aan jou visie glo, dit jou ligstraaltjie aan die einde van 'n donker tunnel word. Dit sal jou deur moeilike tye dra en motiveer om uiteindelik jou doel te bereik. 'n Visie begelei die persoon in sy besluitneming, gedrag en hoe die persoon probleme hanteer of oplos.

Die deelnemers se reaksie op die vraag wat hulle dink 'n visie is, is nou 'n selfversekerde, goed geformuleerde weergawe wat strook met die van Daft, naamlik dat dit die persoon se oortuiging is van hoe en waar hy oor 'n paar jaar wil wees.

#### 4.3.4.2 Tweede sessie

Die navorser vra nou die deelnemers om in 'n dinkskrum die funksies en belangrikheid van 'n visie te bespreek. Hy laat hulle twintig minute alleen. Tydens die terugvoer verskaf een van die verkose spreekbuis van die groep 'n lys van wat hulle meen die funksies en belangrikheid van 'n visie is. Dit sluit onder andere die volgende in :

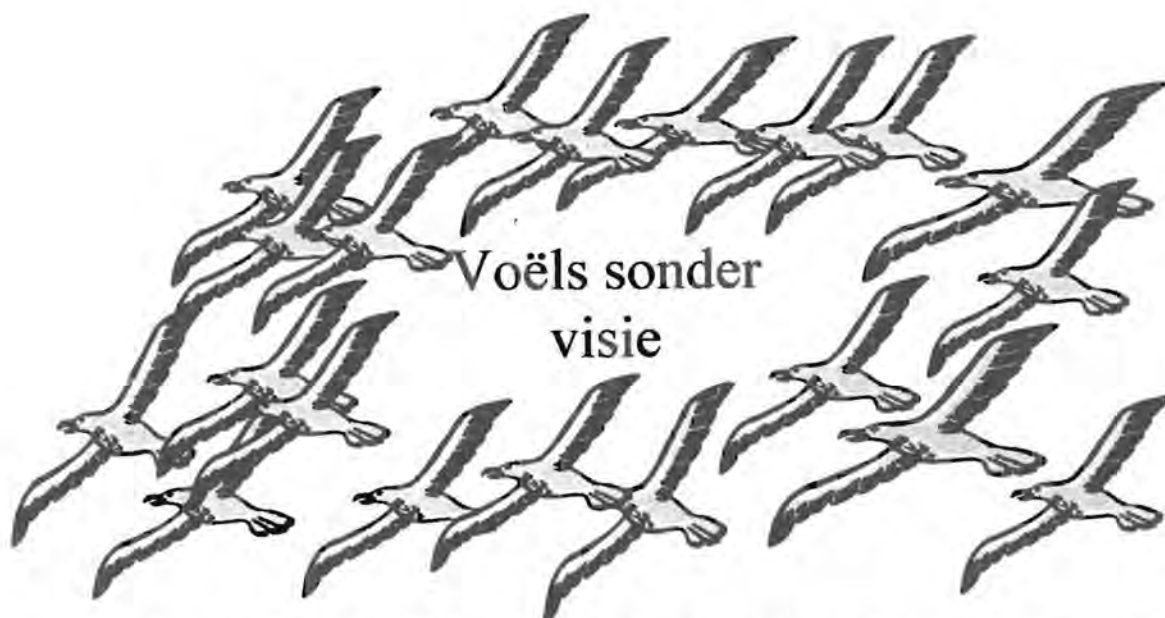
- Dit is 'n droom.
- Dit help die persoon in sy besluitneming.
- Dit verskaf 'n goeie gees en motivering aan die persoon se gedrag.

-111-

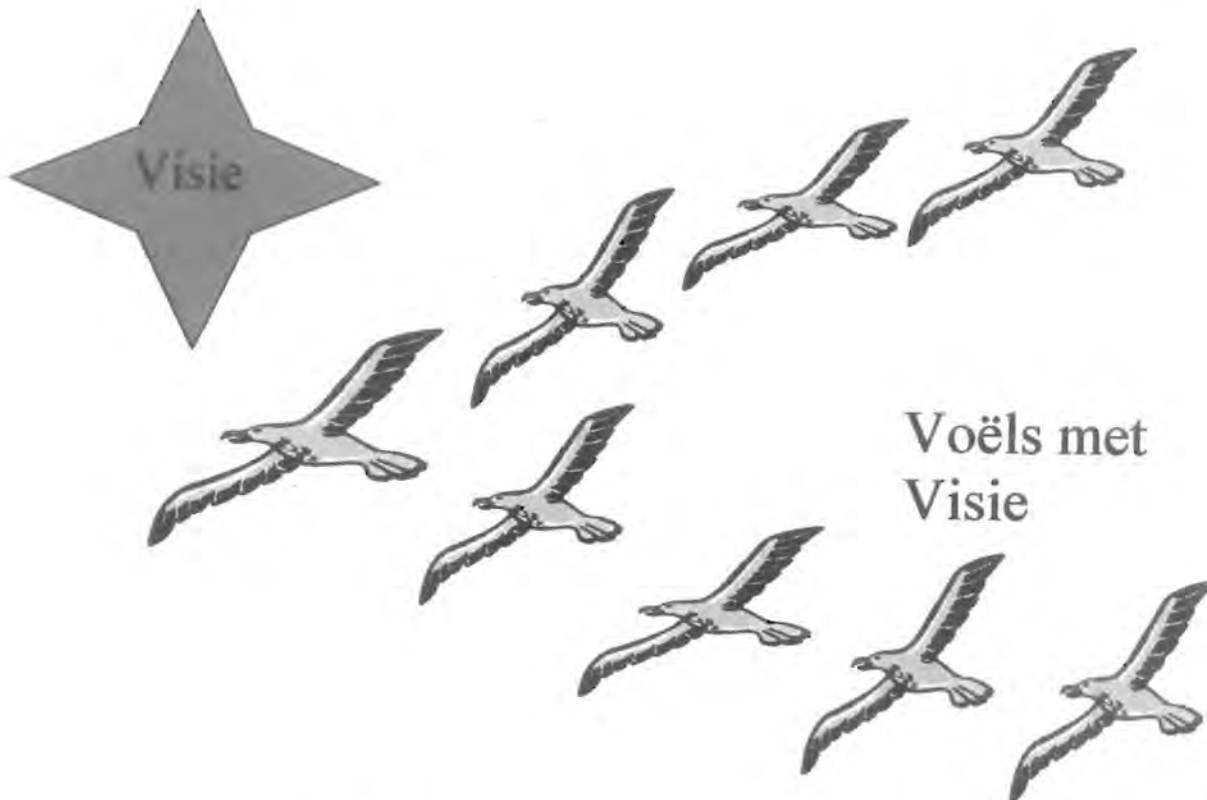
- Dit verskaf 'n positiewe eindpunt aan die persoon.
- Dit is 'n plan van aksie vir die persoon.

Hy sluit ook die volgende figure in wat groep voëls voorstel met 'n visie en 'n ander met 'n visie. Die leerling het sy verduideliking verskaf en dit beaam met 'n soortgelyke tekening as die in figure 4.2 en 4.3 op die swartbord. Hierdie leerder het heelwat inisiatief aan die dag gelê.

Die navorser wens die leerling en sy groep geluk met hul met hul goeie begrip van die sessie se doelwitte. Hy noem ook by verdere beskrywing van visie dat sonder 'n visie sien leerders hulself nêrens oor 'n paar jaar nie (kyk figuur 4.2). Hulle (deelnemers) meen ook dat 'n visie die mens verdoof teen die teenspoed van die lewe en dat dit 'die mens se medikasie is op pad na sy droom'. (kyk figuur 4.3)



**Figuur 4.2 Sonder visie is ons almal op pad na nêrens.**



**Figuur 4.3 Met 'n visie is ons almal op pad na ons bestemming.**

Die navorser is ingenome met die insig in hierdie antwoorde. Hy vra die deelnemers om hulle vir die derde sessie voor te berei. Hierdie sessie sal handel oor 'hoe die visie 'n werklikheid gemaak behoort te word?'

#### 4.3.4.3 Derde sessie

Vraag twee handel oor hoe die deelnemers dink hulle hul visie gaan bereik. Eienskappe wat korreleer met dié van leierskap is gereflekteer in die leeders se antwoorde. Hulle noem onder andere die volgende:

- selfmotivering
- gebruik van een of twee leierskapstrategieë
- harde werk
- selfdisipline
- prioritisering
- vasberadenheid
- selfvertroue
- doelstellingsbestuur
- positiewe selfkonsep

Uit hierdie lys lyk dit asof die deelnemers 'n goeie idee het oor hoe hulle hul visie help verwerklik. Die moontlikheid bestaan egter dat die teenoorgesteelde waar is. Elkeen van hierdie leerders gebruik enkele van die bogenoemde (en ook net sommige tye) om aan hul visie te werk. Van die ander deelnemers het dit gestel dat hulle leiding nodig het in dié verband omdat hulle nie weet hoe om hul visie te verwesenlik nie. Dit het uit die inleidende bespreking gedurende hierdie sessie duidelik geword.

In antwoord op die vraag hoe die visie bereik behoort te word, het die navorser van die volgende eenvoudige voorbeeld gebruik gemaak. Hy het van die leier in 'n onderneming soos Coca-Cola of Microsoft, wat sy onderneming lei tot die bereiking van sy visie vir die onderneming, gebruik gemaak. Hierdie leier maak effektief gebruik van leierskapstrategieë in die verwerkliking van van 'n visie (Daft 1999 : 126)

Die navorser vra die deelnemers om in 'n dinkskrum 'n definisie van die term *leierskapstrategieë* uit te redeneer. Na 'n kort bespreking kom die deelnemers met die volgende definisie vorendag : "Leierskapstrategieë is maniere om te lei".

Hierdie beskrywing verskil nie veel van die saamgestelde definisie in hoofstuk een van hierdie studie nie. Daar is 'n noue verband tussen die twee. Daar is egter een probleem wat die navorser met die definisie het. Hy vra die deelnemers of hy dit met hulle mag deel. Met die groep se toestemming verduidelik hy dat die definisie te eng is en verder uitgebrei kan word. Hy herhaal toe die definisie soos in hoofstuk een van die studie en pas dit toe op die bereiking van 'n visie. Hy verduidelik dat die definisie die volgende behels: die vernuftige, kundige en bekwame manier of metode van 'n persoon om gesag uit te oefen en homself so te inspireer ten einde sy eie gedrag en houdings deur goeie interne kommunikasie te verander en te rig met die oog op die bereiking van 'n visie of mikpunt.

Die deelnemers besluit dat die definisie soos volg daaruit behoort te sien:

- Dit is 'n vernuftige, kundige en bekwame manier om jou gesag oor jouself te gebruik om jouself te inspireer ten einde jou eie gedrag, menings deur interne kommunikasie te verander en te rig met die oog op die bereiking van jou visie.

Die deelnemers was besonder geneë met die omvattende beskrywing van hoe hul mikpunte bereik kan word. Hulle het lank gesels oor hoe 'n visie bereik kan word. Die uitkoms was insig in die ooreenkoms tussen (i) 'n effektiewe interpersoonlike leier en sy volgelinge en (ii) mense se strategieë om hulself te lei in die verwesenliking van hul visies.

#### 4.3.4.4 Vierde sessie

Die vierde sessie was 'n baie informele bespreking van die idee van 'n visie. Daar is gekyk na heelwat interessante voorbeelde van bekende leiers wat visie gehad

het. Sulke leiers is onder andere mnre. Nelson Mandela, F.W. de Klerk, Martin Luther King (Jr.), sportsterre soos Micheal Jordaan, Pelè, Francois Pienaar, Penny Heyns en vele ander. Die deelnemers het nie net van die persone se visie genoem en bespreek nie, maar ook hoe hierdie persone dit bereik het. Hulle het ook vrylik begin gesels oor hul eie visie en hoe hulle dit wil bereik. Voorbeelde hiervan bewys hulle het kennis, insig en kan dit toepas op hulself

#### 4.3.4.5 Vyfde sessie

Die volgende paar sessies handel oor die kern van die studie, naamlik leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur.

In die derde sessie is leierskapstrategieë ingespan om 'n visie te bereik. Die inspanning van dieselfde leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur word tydens hierdie sessie gefasiliteer. Tegelykertyd word die deelnemers in hierdie sessie gefasiliteer tot die inspan van dieselfde leierskapstrategieë om hulself effektief te bestuur.

Die navorser neem weer eens die uitslag van die vraelys as vertrekpunt en verduidelik aan die deelnemers die opgesomde uitslag daarvan. Enkele deelnemers meen dat hulle wel selfbestuur toepas, maar hulle kon nie verduidelik wat dit is en hoe hulle dit toepas nie. Met ander woorde, indien hul selfbestuur oneffektief sou wees, sou hulle nie werklik kon weet waar en wat om reg te stel vir effektiewe selfbestuur nie. Van die leerders sien ook nie die verband tussen leierskapstrategieë en selfbestuur nie. Daar was ook enkeles wat van enkele van die volgende leierskapstrategieë gebruik maak in die beheer van hulself: selfvertroue, selfdissipline, selfafhanklikheid, organisasie en prioritisering. Die navorser deel aan die deelnemers mee dat dit 'n goeie begin vir hulle aanleer van



leierskapstrategieë verteenwoordig. Ofskoon dit nie genoeg is nie, is dit wel bewys daarvan dat daar 'n bietjie selfbestuur in hulle steek.

Dit bring die navorser by die feit dat alhoewel sekere mense gebore is met leierskapstrategieë, hierdie strategieë wel deur diegene wat nie daarmee aangebore is nie, aangeleer kan word (Adair 1984: 5). Tydens 'n bespreking bring die navorser Bandura se leerteoretiese benadering in verband met hierdie idee. Hy let veral op die sosiale leerteorie se kern-elemente (leer deur direkte ervaring, waarnemingsleer en veral selfregulering) (Meyer: 1988: 240). Die deelnemers is hiermee beïndruk en vergelyk hulle eie opsomming van die aanleer van gedrag en hoe dit 'n mens se gedrag en suksesse bevorder. Die deelnemers noem ook die naam van oud president Mandela wat in 'n kort tyd waardevolle leiereienskappe aangeleer het om Suid-Afrika uit chaos te lei na vryheid.

#### 4.3.4.6 Sesde sessie

Hierdie sessie begin met 'n aansluiting by die derde sessie se definisie van leierskapstrategieë. Interpersoonlike leierskapstrategieë behoort deur die individu in die vorm van dieselfde leierskapstrategieë op sy selfbestuur toegepas te word. Die deelnemers is almal eens daarmee, maar hulle wil graag weet of die navorser hulle meer van selfbestuur kan vertel.

Die deelnemers stel gedurende die sessie voor dat hulle 'n rollespel wil opvoer om hul nuut aangeleerde selfbestuursvaardighede te toets. Hulle voer toe 'n interessante uitbeelding van Shaka die Zoeloe monarg wat van kleins af die visie gehad het dat hy eendag die Zoeloe koning sal wees. Hulle beeld sy gesag, sy beheer en kontrole oor beide sy volgelinge en homself uit met redelike sukses.

Die navorser stel voor dat selfbestuur wel bepreek kan word. Hy verduidelik ook dat dit belangrik is dat selfbestuur in verhouding of verband met die leierskapstrategieë bespreek moet word. Die rede hiervoor is dat leierskapstrategieë 'n voorvereiste vir effektiewe selfbestuur is. Dit beteken dat die persoon homself slegs effektief kan bestuur terwyl hy op bekwame en vernuftige maniere sy gesag oor homself uitoefen. Hy moet homself so inspireer dat sy gedrag kan verander deur goeie kommunikasie sodat hy die doelwitte kan bereik. Dit beteken ook dat elke keer wanneer die persoon homself bestuur hy gesag oor sy bestuur uitoefen en homself inspireer. Hy probeer sy eie gedrag verander, met homself kommunikeer en sy doelwitte probeer bereik.

In die navorser se antwoord op die deelnemers se vraag oor wat selfbestuur is, antwoord hy soos volg: Selfbestuur beteken dat die individu sy eie welsyn beheer en kontroleer en sy vooruitgang en sy eie belewenisse. Reguleer. Die navorser vergelyk ook die selfbesturende persoon met sy eie uitvoerende gesag. Hy noem ook dat die uitvoerende gesag gebruik maak van sy leierskapstrategieë om uitvoering te gee aan die besluite en planne van sy eie bestuur.

#### 4.3.4.7 Sewende sessie

'n Bespreking volg oor wat selfbestuur behels, veral met insette van die deelnemers. Die navorser gee 'n voorbeeld van oneffektiewe en effektiewe selfbestuur. Dit behels die volgende:

*'n Voorbeeld van oneffektiewe selfbestuur.* 'n Sokkerspeler het nie 'n poging aangewend om homself te oorreed of te beïnvloed of bestuur nie. Hy het slegs op sy afrigter en die belangrike ander gereken vir sy sukses in sokker. Hierdie persoon se lewe kan vergelyk word met dié van die balletjies van

'n 'pinball' masjien. Die balletjies het nie hul eie lewe nie. Hierdie balletjies pas nie effektiewe selfbestuur toe nie. Hulle word deur iemand anders in beweging gebring. Die sokkerspeler word deur sy afrigter in beweging gebring.

*'n Voorbeeld van effektiewe selfbestuur* : Die sokkerspeler wat homself sodanig positief beïnvloed, ooreed en bestuur dat hy met goeie oefening en dissipline 'n baie goeie doelskieter kan word, indien nie die beste nie. Hy het eerstens 'n visie. Hy wil byvoorbeeld graag eendag die beste doelskieter in die Suid-Afrikaanse sokkerspan wees. Tweedens maak hy gebruik van die volgende :

- self-observasie,
- interne dialoog,
- selfdoelwitte ,
- eliminasie van negatiewe wenke,
- vermeerdering van die positiewe wenke van veral sy afrigter,
- selfbeloning,
- selfstraf,
- luister na betrokkenis en
- visualisering en gereelde oefening voor sy wedstryde.

In hierdie geval het die sokkerspeler verantwoordelikheid vir sy sukses aanvaar en nie net op sy gesteun nie. Die deelnemers het tydens die gesprek telkens 'n voorbeeld van die selfbestuursvaardighede genoem en bespreek. Hulle byvoorbeeld met interne dialoog die voorbeeld bespreek van die doelskieter in die sokkerwedstryd waar hy die verantwoordelike taak gehad het om gedurende die laaste minuut van die wedstryd 'n strafdoel

moes skop.hulle het bespreek hoe hy van interne dialoog gebruik moes maak om beheer oor sy senuwees te verkry en op 'n hoë die wedstryd te eindig in sy span se guns.Hy het natuurlik homself 'n beloning gegee na sy sukses.

#### 4.3.4.8 Agtste sessie

Die bespreking oor die selfbestuursproses wat uit tien stappe bestaan word in die sessie voortgesit. Die stappe word in hierdie sessie en in die daaropvolgende twee onder die loep geneem.

##### - Selfobservasie

Tydens selfobservasie maak die individu 'n opname van sy gedrag, menings, gevoelens en houdings. Die individu stel vas waarom, wanneer en onder watter omstandighede hy sekere gedragswyses, gevoelens, menings en houdings openbaar (Manz 1992: 27).

Daar word byvoorbeeld gekyk na waarom, wanneer en onder watter omstandighede die individu hard studeer of nie hard genoeg studeer nie en gedissiplineerd of ongedissiplineerd 'n dieët volg. Daarna word 'n opname gemaak van wat hy as aanvaarbare of onaanvaarbare gedrag, gevoelens, menings of houdings beskou. Hierna maak die persoon gebruik van leierskapstrategieë, byvoorbeeld interne dialoog (kommunikasie), oorrading (selfbeloning of selfstraf)

om daarna die gewenste gedrag, gevoelens, houdings of menings te openbaar.Selfobservasie en interne dialoog is belangrike komponente van

die selfbestuursproses en kan beskryf word as die fondament of hoekstene van effektiewe selfbestuur. Die mens maak lankal gebruik van selfobservasie in sy selfbestuur, maar is óf nie daarvan bewus nie óf die persoon maak oneffektief daarvan gebruik (Manz 1992: 27).

#### - Interne dialoog

Interne dialoog impliseer die interne kommunikasie wat tussen die individu en homself plaasvind (Neck en Barnard 1991: 25). Die persoon is gedurig in gesprek met homself. Die matriekulant kan hierdie leierskapstrategie produktief vir sy selfbestuur inspan.

Die leerder kan met homself in dialoog verkeer en sodoende sy visie aan homself uitspel. Verder kan hy ook in sy selfobservasie die onaanvaarbare gedrag, houdings, menings en gevoelens aanspreek en probeer om die regstelling daarvan met homself te onderhandel. Volgens Neck en Barnard (1991: 25) kan opbouende self geprek hierna plaasvind wat oorrading, motivering en interne belonings insluit .

Self observasie en interne dialoog het goed ingepas by die rolle spel wat die deelnemers self opgevoer het. Een van die deelnemers het die verband tussen selfobservasie en interne dialoog duidelik uitgewys. Hy het die rol van 'n basketbalspeler gespeel. Hy was ontevrede met sy gedrag tydens 'n belangrike wedstryd en in gesprek met homself getree. Hy het aan homself gesê dat hy nie die swak spel duld nie en slegs tevrede sal wees met die beste spel. Hierdie spel moet ook sorg dat hy en sy span die wedstryd wen. Hy het homself ook 'n koeldrank belowe hy sorg dat sy span die wedstryd wen.

#### - Selfdoelwitte

Die matriek leerder behoort teen hierdie tyd te weet wat hy/sy wil bereik (Manz 1999 : 126). Hierdie breë doelwit byvoorbeeld die slaag met vlieënde vaandels, word eers bereik wanneer die leerder kleiner doelwitte bereik byvoorbeeld om klastoetse te slaag, die Junie- en September-eksamen suksesvol af te lê en homself deeglik voor te berei vir die finale eksamen. Die eerste drie gewoontes van Stephen Covey (1989: 65-182) is net so belangrik, vir die bepaling en bereiking van self-doelwitte. Hierdie drie gewoontes is die volgende:

- proaktiwiteit,
- begin met die einde in sig en
- prioriteite in orde kry

Die deelnemers se response was gunstig veral ten opsigte van proaktiewe optrede. Hulle verwag dat die mens proaktief moet optree, alhoewel hulle erken het dat hulle in heelwat gevalle nie dit doen nie. Hulle is egter gewillig om dit in die toekoms te doen.

#### 4.3.4.9 Negende sessie

Hierdie sessie is 'n uitvloeisel van die vorige sessie se besprekings omtrent die proses van selfbestuur wat die volgende behels:

- Wenke of aanmanings

Die doel van hierdie eksterne manier is om die persoon se gedrag, menings,

houdings en gevoelens te probeer reguleer tot effektiewe selfbestuur. Hierdie wenke dien as aandagfokusse, byvoorbeeld die aanteken van prioriteite in die leerder se dagboekie of 'n kennisgewing teen die kalender of die horlosie, wat die leerder telkens sal herinner aan dit wat bereik moet word (Manz 1991: 23).

- Elimineer negatiewe wenke

Die matrikulant word verlei en verkeerd beïnvloed deur negatiewe wenke wat sy effektiewe selfbestuur benadeel (Manz 1991: 24). Gedurende belangrike eksamens word sommige leerdere deur die televisie betower. Wanneer die televisie tydens sy studies naby die matrikulant is soos byvoorbeeld in sy kamer, dan sal hierdie televisiestelletjie 'n negatiewe wenk verteenwoordig. Dit is daarom noodsaaklik dat die leerder moet besef dat hy hierdie negatiewe wenk moet verwyder deur byvoorbeeld die televisiestel na 'n ander kamer ver van sy studieruimte af te verskuif.

- Vermeerdering van positiewe wenke

Positiewe wenke is die teenoorgestelde van negatiewe wenke. Hierdie positiewe wenke intensiveer of help om die pogings van die leerder om homself effektief te bestuur (Manz 1991: 25). 'n Voorbeeld hiervan is wanneer die leerder homself assosieer met ander leerders wat baie geïnteresseerd is in hul studie te volhard en sodoende die leerder positief beïnvloed om met sy eie studies.

Die navorser het aan die einde van die sessie aan die deelnemers gesê dat hulle die positiewe wenke tuis moes gaan probeer. Hulle het die volgende

sessie teruggerapporteer dat dit 'n waardevolle manier was om dinge te onthou wat normaalweg maklik vergeet was.'n Seun het byvoorbeeld gesê dat hy twee knope aan sy sakdoek gemaak het .Hierdie knope het die brood en melk verteenwoordig en moes hom herinner dat hy dit by die kafee moes koop (wat hy normaalweg vergeet om te doen). Hy het opgewonde aan die klas meegedeel hoe die knope op sy sakdoek hom elke keer as hy sy hand in sy sak gesteek het , hom herinner van sy plig.

#### 4.3.4.10 Tiende sessie

Die sessie sluit die proses van selfbestuur af en dit behels:

##### - Selfversterking

Wanneer die persoon se gedrag, gevoelens, houdings en menings na wense is, aanvaarbaar of uitstaande is kan die leerder homself daarvoor beloon (Manz 1991: 31). Die beloning of versterking kan die vorm aanneem van selfprysing soos byvoorbeeld "knap gedaan" of "ek het geweet dat ek die rekordeksamen met onderskeidings sal slaag". Die leerder kan ook droom of visualiseer van 'n komende vakansie wat hy gaan verdien indien hy die senior-sertifikaateksamen goed sou slaag. Hierdie droom word toegelaat wanneer die leerder die rekordeksamen goed geslaag het. Verder kan die leerder homself ook fisiese beloon. Die leerder kan homself by sy gunsteling restaurant gaan trakteer en daar sy gunsteling dis geniet (Manz 1991: 31-33).

##### - Selfstraf



Die teenoorgestelde van selfbeloning is selfstraf. Dit vind plaas wanneer die leerder homself aanspreek en dissiplineer indien sy gedrag, gevoelens, houdings en menings nie na sy wense is nie. Dit behels die fisiese wegneem van voorregte, self kritiek en interne negatiewe dialoog (Manz 1991: 35).

Voorbeelde hiervan is wanneer die leerder nie gestudeer het nie en daarom swak presteer het gedurende die rekordeksamen. Die leerder is ontevrede hiermee want sy uiteindelijke visie of droom van sukses is nou in gevaar. Hy spreek homself dus aan en sê aan homself hoe ontevrede hy oor sy luiheid en nalatigheid is.

Hy neem ook die voorreg om sokkerwedstryde gedurende naweke op televisie te kyk weg en dwing homself om die res van daardie maand gedurende daardie tye te studeer. Nuwe aanvaarbare gedrag word dan ook beloon. Selfgesprek en selfobservasie speel hier ook 'n belangrike rol.

- Luister na jou ouers, onderwysers, predikante en  
gemeenskapsleiers.

Daar word aanvaar dat die leerder besig is met selfbestuur en daarom sy eie uitvoerende gesag is. Dit beteken dat die leerder aan die einde van die dag sy eie besluite aanvaar en deurvoer. Die betekenisvolle ander naamlik sy ouers, onderwysers, predikante en gemeenskapsleiers, kan egter ook 'n betekenisvolle invloed uitoefen op hierdie besluite van die leerder. Hierdie betekenisvolle ander het gewoonlik goeie bedoelings met hulle vermaninge, raad en leiding. Hierdie goeie bedoelings en raad behoort dus nie deur die matrikulant misgekyk te word nie. Die betekenisvolle ander het alreeds

hierdie 'matriek-paadjie' deurtrap en wil die leerder slegs bedag maak op die strikke en remskoene wat goed in hierdie paadjie versteek word. Die betrokke persone se raad en leiding is dus van kardinale belang.

#### - In-oefening en visualisering

Een van die belangrikste maniere om selfbestuur te bespoedig en te gebruik as studiemetode is die in-oefening en visualisering van gedrag voordat die werklike gedrag uitgevoer gaan word (Manz 1991: 37). Hiermee kan die verkeerde gedrag vooraf reggestel word sodat wanneer die werklike gedrag uitgevoer sal word dit reg en suksesvol sal geskied. Selfgesprek en selfobservasie speel hier ook 'n belangrike rol (Neck en Bamard 1996 : 24). Hulle sien ook visualisering as geestelike voorstellings om die sukses in sy gedrag te verbeter. Sukses in die visualisering is bewys toe dit die atlete gehelp het om hul prestasies noemenswaardig te verbeter

Die atleet sien voor sy geestesoog hoe hy foutloos uit sy wegspringblokke spring. Hy sien hoe hy met al sy krag en mag vorentoe beer om sy topspoed te bereik. Verder sien hy hoe hy verby al sy opponente hardloop en uiteindelik die Suid-Afrikaanse honderd meter naelloop onder tien sekondes slaan net soos Jesse Owens destyds dieselfde afstand by die destydse Olimpiese Spele in Duitsland bereik het. Jesse Owens het met dieselfde geestelike voorstellings die suksesse in Duitsland bereik. So kan die matrikulant geestelike voorstellings maak van sy sukses in die aandurf van die November -matriekeksamen.

Die leerder kan die jaar se harde werk, sy studiesessies en eksamens insluitende die finale eksamen visualiseer. Hy kan hierdie

sessie en eksamens met sukses deurdroom. Verder kan hy die moontlike foute wat hy sou begaan het soos studie sessies ontduik, uitskakel . Wanneer die finale eksamen afgelê gaan word, kan hy gevolglik sukses daarin behaal. Hierdie verbeeldingstogte kan gereeld beoefen word, en dit kan 'n geestesoefening genoem word.

Die leerder kan ook hierdie visualisering vrug gebruik in die toepassing van sy selfbeloning (Manz 1991: 32). Hy kan homself na die suksesvolle aflegging van die rekordeksamen beloon. Hy kan homsel byvoorbeeld toelaat om te visualiseer omtrent die vakansie op 'n strand, wat hy kan meemaak indien hy die finale eksamen suksesvol sal aflê. Hy gun homself dus die geleentheid om vooraf die droomvakansie te kan meemaak en hierdie 'vakansie' dien dus as beloning vir die slaag van die rekordeksamen. Dit dien verder ook as motivering vir die leerder om in sy finale eksamen te slaag sodat die werklike vakansie en drome daarvan in werklikheid word (Manz 1991: 33).

Die res van die sessie het die leerders geleentheid gekry om te visualiseer wat alles hy kan reg kry indien hy die November eksamen met sukses aflê.

#### 4.3.4.11 Elfde sessie

Die voorlaaste sessie behoort die deelnemers nader aan self motivering te bring. Die deelnemers sal ook na hierdie sessie behoort te weet hoe om die leierskapstrategieë en die bogenoemde elemente van selfbestuur in te span om hulself te motiveer vir suksesvolle gedrag.

Motivering kan gedefinieer word as dit wat die persoon oortreed om te beweeg

(Kritzinger & Labuschagne 1982 :624), met ander woorde dit wat binne die persoon aan hom gekommunikeer word en hom so ver kry om dit te doen wat hy voorheen nie wou doen nie. Die leerders begin gons aan die idee dat hul ouers, vriende en onderwysers dit goed reg kry om hulle te beweeg om dinge te doen.

Die navorser vul bespreking aan met die feit dat elke mens wel ook homself kan motiveer. Dat alle ander mense se motivering in elk geval eers aanvaar moet word deur die individu self en daarna moet die individu daardie motivering met vrug vir homself inspan. Dit kom net weer neer op selfmotivering. Die deelnemers sien die sirkelredenasie in en aanvaar die opdrag om 'n deeglike bespreking in verband met selfmotivering te voer. Die deelnemers gaan ook se ver om die selfbestuur-elemente, naamlik selfobservasie, interne dialoog, wenke, wegneem van negatiewe wenke, vermeerdering van positiewe wenke, selfbeloning, selfstraf, ouers en andere se inspirasie en laastens inoefening en visualisering in te span in samewerking met leierskapstrategieë om selfmotivering moontlik te maak. Die leierskapstrategieë in samewerking met selfbestuur-elemente besit saam alle benodighede om selfmotivering moontlik te maak. Een van die leerders noem ook dat al die genoemde elemente van selfbestuur, leierskapstrategieë en selfmotivering onderling afhanklik van mekaar is en dat dit belangrik vir diematrikulant is om dit in samehang met mekaar te gebruik om uiteindelijke sukses te bereik. Al die deelnemers gee te kenne dat hulle van die bogenoemde elemente van selfbestuur en die leierskapstrategieë in baie faseette van hul lewens wil gebruik.

#### 4.3.4.12 Twaalfde sessie

Die laaste sessie vorm die crux van die intervensieprogram. Dit inkorporeer die samevatting, die 'nabetragingsessie' en afsluiting in (De Vos 1998: 33).

Gedurende sessie het die deelnemers eerstens geleentheid gehad waar hulle die intervensie program openlik kon kritiseer .En opbouende kritiek het ingesluit dat middag sessies nie te gerieflik was nie, omdat die deelnemers graag na skool aan buitemuurse aktiwiteite wou deelneem. Die twee afsprake soms gebots het. Verder was daar ook genoem dat die sessies geneig het om langdradig te wees en dat hulle soms nie werklik vry gevoel het om te sê wat hulle wou nie, omdat die navorser 'n gesagsfiguur vir hulle was. Pluspunte is gelys in die vorm van die feit dat hulle voel hulle het deelname en insae gehad in hul bemagtiging van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur. Hulle spreek ook hulle waardering uit vir die geleentheid om tot hierdie kwaliteite te kon kom. Hulle voel almal dat hulle nuwe vorme gedrag aangeleer het en dat die nuwe maniere van gedra hulle tot heelwat voordeel gaan strek.

Die deelnemers voel dat hulle gedeeltelik verantwoordelik was vir die positiewe uitkomst wat die intervensieprogram vir hulle gehad het. Van die deelnemers noem dat hulle wel voorheen geweet het dat hulle self vir hul eie gedrag, houdings, gewoontes en gevoelens verantwoordelik is. Die deelnemers spreek ook hul waardering uit vir die feit dat hul privaatheid en menslikheid gerespekteer was deur almal wat betrokke was by die program. Die navorser neem ook die geleentheid waar om die deelnemers en alle ander instansies en persone betrokke by die program te bedank vir deelname en ondersteuning wat bygedra het tot die navorsingprojek. Hy noem ook dat die hoof van Sekondêre Skool Eersterust amptelik bedank sal word.

Die finale deel van die intervensieprogram naamlik die November-eksamenuitslae en besprekings daarvan sal in hoofstuk vyf bespreek word sodat dit kan aansluit by die slotopmerkings van die navorsingsprojek.

#### 4.4 Ter afsluiting

Die hoofstuk het gekonsentreer op die praktiese aanleer van nuwe gedragsvorme deur matriculante in die intervensieprogram. Die besprekingsklasse was 'praktiese indiensopleiding' tot selfbestuur. Dit het gelet op die aanname dat die mens wel nuwe gedragsvorme kan aanleer, dit internaliseer en daarna die nuwe gedrag uitvoer. Die doel was om die deelnemers aan die intervensie program te bemagtig met leierskapstrategieë vir hul effektiewe selfbestuur.

Hierdie program het tekort gekom aan voldoende aktiwiteite vir die deelnemers en was met betrekking tot die fasilitering van die aanleer van nuwe gedrag minder suksesvol. Die navorser het meer gekonsentreer om die deelnemers te leer (lesgee) om aan die selfbestuurskwaliteite te kon meer op toepassing en internalisering van waardighede gefokus het.



## **HOOFSTUK 5**

### **Slotopmerkings en die pad vorentoe.**

#### **5.1 Inleiding**

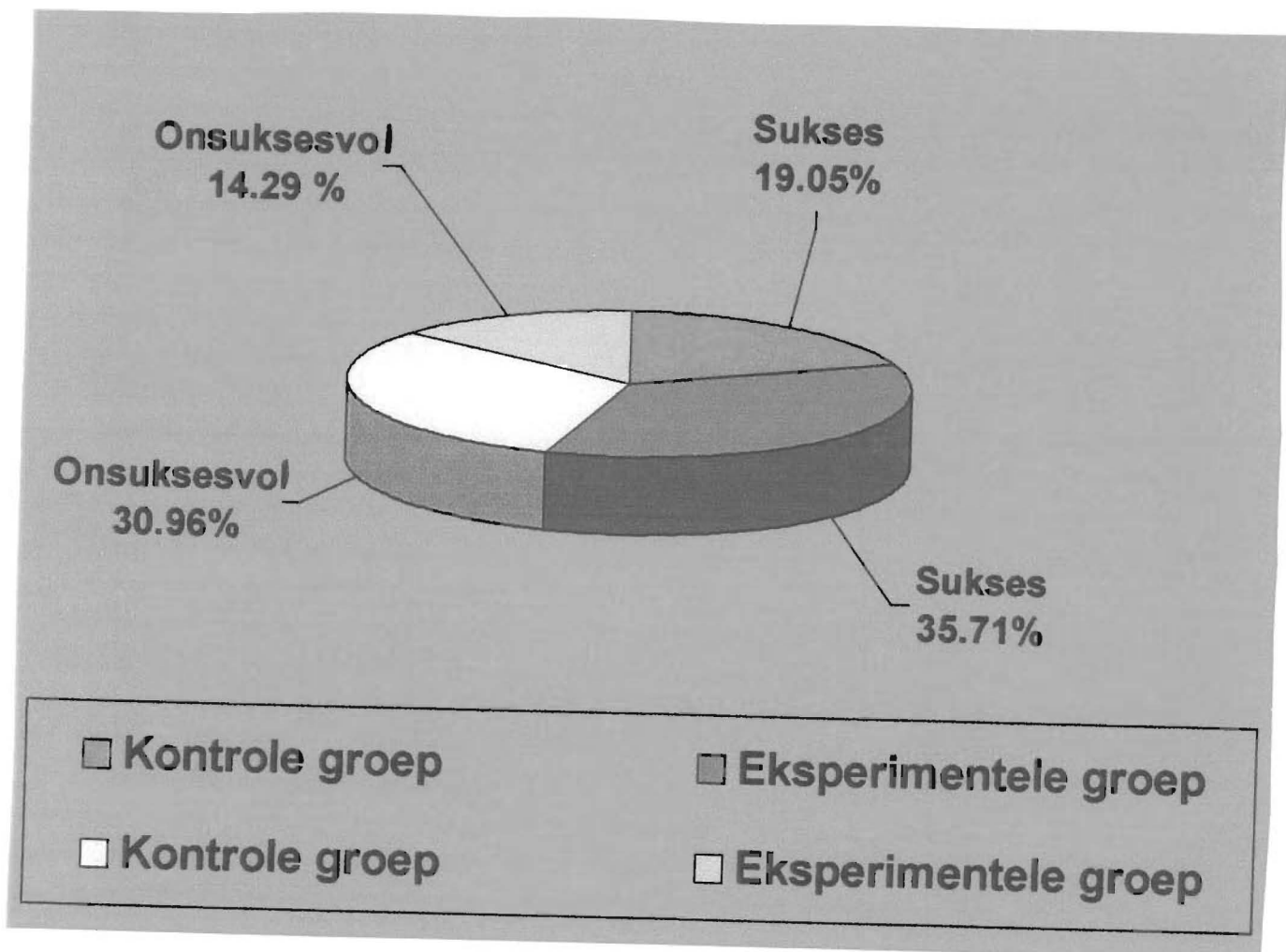
Die intervensieprogram wat in hoofstuk vier voltooi is was 'n poging om die konstruk *leierskapstrategieë* vir effektiewe selfbestuur te fasiliteer. Dit is gedoen deur van taal (en in die besonder gesprek) gebruik te maak asook om sterk te steun op die humanistiese en die leerteoretiese benaderings in die proses. Hierdie finale hoofstuk wil vasstel of hierdie intervensieprogram suksesvol was of nie. Verder moet daar ook vasgestel word of daar enige tekortkominge in die ondersoek is. Laastens moet daar aanbevelings gemaak word vir die oorbrugging van die tekortkominge.

#### **5.2 Analise en interpretasie van die November-2000 matriekeksamen uitslae.**

Daar sal nou voortgegaan word om na die November-matriekeksamen uitslae te kyk en te ontleed of die doel van hierdie studie bereik is of nie. Die kern aanname van die studie was dat die eksperimentele groep matriekleerders aan die einde van die intervensieprogram hulself met *leierskapstrategieë* vir effektiewe selfbestuur bemagtig het. Die verwagting is dat die leerders wat hulself effektief bestuur hul matriekulasie-eindeksamen suksesvol sal afhandel.

Die kwantitatiewe maatstaaf vir die sukses van die intervensieprogram sal dus die November- 2000 eksamenuitslae van die leerders in die eksperimentele groep wees. Dit sal dan vergelyk word met die finale uitslae van die leerders in die

kontrolegroep. Die kontrolegroep het nie aan die intervensie program deelgeneem nie en daar word aanvaar dat hulle nie met leierskapstrategieë bemaagtig was nie. Die verwagting is dus dat die eksperimentele groep beter behoort te vaar in die eksamen as die leerders van die kontrolegroep. Die diagram hieronder illustreer die bespreking wat volg:



**Figuur 5.1 November 2000 Eksamen uitslae van Eersterust Sekondêr.**



Uit die diagram blyk dit dat die eksamen uitslae van beide die kontrole- en eksperimentele groepe 'n verbetering toon. Hierdie verbetering word voorgestel deur 'n verhoogde slaagsyfer in albei groepe. Die verskil is egter dat daar 'n 19,05% slaagsyfer in die kontrolegroep is en dat die eksperimentele groep 'n 35,71% slaagsyfer het. Dit stel 'n 8,52% verbetering in uitslae voor vir die kontrole groep en 'n 28,57% voor vir die eksperimentele groep.

'n Eenvoudige slotsom vir bogenoemde uitslae is dat die groeplede van die eksperimentele - en kontrolegroep albei 'n noemenswaardige verbetering in hul November-uitslae getoon het. Dit is egter duidelik dat die eksperimentele groep se verbetering hoër is as die van die kontrolegroep.

Die redes waarom die kontrolegroepe wel 'n verbetering getoon het is moontlik toe te skryf aan die feit dat hierdie 'n finale eksamen was en veral omdat dit al die leerders se finale skooljaar was. Leerders neig om harder te werk wanneer hulle beseft dat dit die finale eksamen is (Matriek puntestate van Sekondêre Skool Eersterust vanaf 1996 tot 2001). Gewoonlik neem die matriekleerders nie die Junie- en September-eksamen ernstig op nie. Sodra die finale eksamen in November aanbreek, gaan dit gepaard met toegewyde studie. Die rede hiervoor mag wees dat hulle beseft dat hierdie eksamen die verskil van slaag of druip kan maak en omdat hulle 'n nasionale sertifikaat verwerf.

Die beïnvloeding van die belangrike ander in al die matriekleerders se gesins- en sosiale verband kon ook 'n positiewe invloed op al die leerders uitgeoefen het. Die feit dat die leerders weet dat hul ouers en die gemeenskap sukses van hulle verwag speel ook 'n rol. Ouers se verwagtinge plaas heelwat druk op die leerders om goed te presteer.



Daar kan verder aanvaar word dat suksesvolle leerder wel 'n redelike mate van effektiewe selfbestuur toegepas het. Dit blyk egter dat die meerderheid van die kontrolegroep nie leierskapstrategieë ingespan het om hulself effektief te bestuur nie. Die rede hiervoor lê moontlik daarin dat hulle nie die geleentheid gehad het om leierskapstrategieë aan te leer vir effektiewe selfbestuur nie.

Die uitslae van die eksperimentele groep toon 'n merkwaardige verbetering in vergelyking met dié van die kontrolegroep. Die persentasie verskil met betrekking tot die verbetering van eksamen uitslae is 9,52 % vir die kontrole groep en 28,57% vir die eksperimentele groep. Die verbetering in die eksperimentele groep is 'n positiewe verbetering wat net soos die kontrole groep se verbetering aan heelwat beïnvloedende faktore toegeskryf kan word. Hierdie faktore is onder andere:

- die druk finale eksamen,
- die finale skooljaar van die leerders,
- die druk wat die verwagtinge van ouers, onderwysers en die gemeenskap op leerders plaas, en
- die intervensieprogram se suksesvolle fasilitering van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur. Daar was inderdaad 'n beduidende verandering in die matriekleerders se gesindheid teenoor die eksamen en hul gedrag was meer volwasse en verantwoordelik. Hulle het die meeste van die selfbestuur en leierskap elemente in die eksamen op 'n uiters verantwoordelike manier toegepas. Die deelnemers het in die nabetraging sessie die waarde van die selfbestuursvaardighede beklemtoon.

Hulle het genoem dat hulle gebruik gemaak het van onder andere: positiewe aanmanings, die verwydering van negatiewe wenke, belonings, doelwitte, interne dialoogmet gesag. Almal van hulle het egter die waarde van 'n visie baie hoog geskat.

### 5.3 Gevolgtrekking: Die bevindings van die ondersoek, vrae en doelwitte

'n Logiese gevolgtrekking van hierdie studie dat leierskapstrategieë wel aangeleer kan word. Verder het verwerwe leierskapstrategieë leerders gedeeltelik in staat gestel om hulself effektief te bestuur. 'n Ontleding kan nou gemaak word ten opsigte van die mate waarin die navorser daarin geslaag het om die gestelde doelwitte van die studie te bereik en in hoe 'n mate hy deur sy paradigmatiese perspektief hierdie doelwitte bereik het.

Die navorser sien homself as 'n humanis wat glo dat gedrag aangeleer en gewysig kan word. Die nuwe gedrag word aan die persoon bekend gemaak deur die konstruksie wat deur taal en tegnologie soos televisie, videos, aan hom gekommunikeer word. Die navorser leef met die deelnemers in 'n post-moderne en post-apartheid Suid-Afrika waar geleenthede en moontlikhede aan alle burgers oopgestel is deur die bevryding na 1994. Die post-modernisme wil graag sien dat die persoon homself effektief bestuur en daarna kan hy 'n effektiewe interpersoonlike leier word. Een van die geleenthede was deur deelname aan die studie te kon hê en daarvan 'n sukses te probeer maak het. Die navorser en die deelnemers het daarin geslaag om in die raamwerk van bogenoemde paradigmatiese perspektief hulself te bemagtig met leierskapstrategieë en hulself effektief te bestuur. Dit is ook die oplossing van die probleem soos gestel in Hoofstuk Een naamlik dat matrikulante wat hulself bestuur deur gebruik te maak

van leierskapstrategieë se kansen op sukses is beter as vergelykbare matrikulante wat nie oor soortgelyke selfbestuursvaardighede beskik nie.

Hoe het die navorser en die deelnemers daarin geslaag om die paradigmatiese perspektiewe te verwesenlik? Hierdie vraag kan beter beantwoord word indien daar eers na die doelstellings van die studie gekyk word om vas te stel of dit wel bereik was en indien wel, hoe dit bereik is:

- Leierskapstrategieë moes so ontwikkel word dat effektiewe selfbestuur die uiteinde was. Die ontwikkeling van leierskapstrategieë word moontlik gemaak deur die aanleer daarvan. Die intervensieprogram is ontwikkel om van direkte leer, indirekte leer en selfregulering gebruik te maak om die leierskapstrategieë aan te leer.
- Oneffektiewe gedrag moet met effektiewe gedrag vervang word. Die eksperimentele groep het uiteindelik self hul eie gedrag geëvalueer en Vervang met meer effektiewe aangeleerde gedrag. Laasgenoemde reflekteer op die humanistiese beskouing waar die persoon buite homself staan om homself te ondersoek. Hulle het hul genetiese- en omgewingsbeperkings oorkom en hulself in hul selfverwesenliking gehelp vorm. Die gedrag is aan hulle deur taal en redenering gekommunikeer. Die feit dat die deelnemers self hul gedrag kon evalueer en verander dui op effektiewe deelnemende aksienavorsing.
- Die navorser moes 'n wetenskaplike deurskouing, beskrywing, uitleg van interpretasies vir effektiewe selfbestuur maak. Sy analyse en interpretasie van data was oorwegend kwalitatief en het na diepere menslike betekenis gekyk. Die leerders is toege laat om buite hulself

te staan, te kyk na hul oneffektiewe gedrag, dit te evalueer en daarna te verander na effektiewe gedrag. Dit beklemtoon weer dat die humanisme in hierdie studie bevestig word.

- Die navorser is daarvan bewus dat die studie se uitslae aan die gemeenskap en veral die deelnemers van die studie se uitslae bekend gemaak moet word. Die deelnemers is reeds hiervan verwittig net nadat die November-eksamenuitslae bekend geword het in Januarie 2001. Die gemeenskap sal hiervan ingelig word sodra dit gepubliseer word en in die universiteitsbiblioteek beskikbaar gestel word.

Die kombinasie van die drie perspektiewe in die navorser se paradigmatische perspektief word uitgebeeld in die bespreking hierbo. 'n Kombinasie soos hierdie word deur Denzin in Denzin & Lincoln (2000: XI & 3) aangemoedig. Die drie perspektiewe naamlik die konstruktivisme, die leerteoretiese beskouing en die humanisme word saam as paradigmatische perspektief in die studie beklemtoon.

#### 5.4 Hipotesetoetsing

Daar is ook deduktief te werk gegaan in die studie. Die gestelde hipotese was: naamlik dat die matrikulant wel leierskapstrategieë kan aanleer en homself effektief kan bestuur. Hierdie hipotese kan aanvaar word. Die intervensie program het gepoog om die hipotese te evalueer. Die sukses van die eksperimentele groep in die November-eksamen Het die hipotese gestaaf.

Deelnemende aksienavorsing is in die intervensieprogram en die res van die studie effektief toegepas. Die lede van die eksperimentele groep het deurentyd deelname gehad in die soeke na oplossings vir die probleem. In die besprekingsaroebe is

hulle geleentheid gebied om hul saak te stel, moontlike oplossings vir probleme te verskaf, dit te deurdink en te bespreek. Daarna moes hulle oplossings aanvaar en begin toepas en hul eie gedrag probeer verander of verbeter. Die navorser het die rol van fasiliteerder, ouer, onderwyser en gemeenskapsleier gespeel en die deelnemers gehelp om hulself gedurende die intervensie program te bemagtig.

Die data is kwantitatief en kwalitatief ingesamel en geïnterpreteer. Betroubare en verantwoordbare uitslae is sodoende verkry en die intervensieprogram is daarop gebaseer en geloods. Na die intervensieprogram is daar weer van kwantitatiewe interpretasies gebruik gemaak om vas te stel of die November-eksamenuitslae, die intervensieprogram en die navorsing 'n sukses was. 'n Empiriese vergelyking van die eksperimentele groep en die kontrolegroep se eksamenuitslae is daarna gedoen.

## 5.5 Tekortkominge

Tekortkominge is te bespeur in sowel die studie as in die intervensieprogram.

Die volgende kan as tekortkoming uitgelig word:

- Die vraelys aan die eksperimentele groep voldoen nie aan kwantitatiewe standaarde nie. Die rede hiervoor is dat die die vraelys nie gestandaardiseer is nie en dat die vergelykende studie van die Junie en November 2000-matriekuitslae alleen nie voldoende was om die geldigheid van die navorsing te bevestig nie.

- Die navorser het meer onderrig gegee as gefasiliteer in die intervensieprogram. Hy het meer onderrig en die groep in lesvorm onderrig as wat hulle eintlik self ontdek of ontwikkel het.
- Die deelnemers is nie voldoende geleentheid gegun om self tot aktiwiteit oor te gaan nie. Hulle het self minder ontdek, want hulle is vertel. (Hulle het insigte beperk toegepas hul lewens situasies en wel relatief terugvoering daarvan verskaf..
- Die leerders van die kontrolegroep en die ander matrikulante kon nie baat by die intervensieprogram nie.
- Die uitslae van die studie is van so 'n aard dat dit nie landswyd veralgemeen kan word nie. Die rede daarvoor is dat die studie nie die hele land se populasie verteenwoordig nie, maar slegs die populasie van Sekondêre Skool Eersterust. Hierdie leemte sal in die volgende afdeling aangespreek word.
- Dit wat die navorser wou ondersoek (dit is of effektiewe selfbestuur die absolute faktor is wat die sukses in die matrikulant se finale eksamen beïnvloed) is nie voldoende bewys nie. Omdat die matriekleerder se matriekuitslae ook deur ander faktore beïnvloed kon word.

## 5.6 Aanbevelings en riglyne vir verdere studies

In die lig van die tekortkominge is dit wenslik om moontlike aanbevelings te maak vir verdere studies van die tema. Die aanbevelings is onder andere:

- In die lig van die feit dat daar heelwat studies beskikbaar is omtrent interpersoonlike leierskapstrategieë en tot dusver min studies gevoer op die gebied van selfbestuur wil die navorser aanbeveel dat meer navorsing op die gebied van selfbestuur gedoen word, omdat die tema so 'n belangrike deel van die matriek- en ander leerders se opvoeding vorm.
- Verdere navorsing in verband met hierdie tema behoort onderneem te word veral sodat aandag geskenk kan word aan die tekortkominge van hierdie studie. Tekortkominge soos in die paragraaf hierbo bespreek, behoort aangespreek te word.
- Effektiewe fasilitering van selfbestuur binne die leerarea Lewensoriëntering behoort nagevors te word.
- Opleidingskursusse en inligtingsbrosjures behoort aan ouers en gemeenskapsleiers beskikbaar gestel te word sodat hulle die waarde van leierskapstrategieë vir effektiewe selfbestuur kan beseef.

### 5.7 Slot opmerkings

Die navorser wil 'n beroep doen op die onderwysowerhede, ouers en gemeenskapsleiers om die belang van selfbestuur in die leerarea Lewensoriëntering te benadruk. Leerders van alle grade behoort begeleiding te kry in hierdie aspek van hulle opvoeding en ontwikkeling. Die verwerwing van selfbestuur behoort deur alle opvoeders in alle leerareas gefasiliteer te word.



## **BIBLIOGRAFIE**

**Adair, J. 1984. *The Skills of Leadership*. New York: Nicols Publishing Company.**

**Babbie, E. 1998. *The Practice of Research (8<sup>th</sup> edition)*. Chapman University: Wadsworth Publishing Company.**

**Bandler, R.1985. *Using Your Brain for a Change*. Moab: Real People press.**

**Bandura, A. 1997. *Self Efficacy: The Exercise of Control*. New York.**

**Bass, B.M. 1990. *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership. Theory, Research & Managerial Application* London: Collier Macmillan Publishers.**

**Bones, C. 1986. *The Self-reliant Manager*. London: Routledge**

**Cohen, W.A. 2000. *The New Art of the Leader Leading with Integrity and Honor*. USA: Prentice Hall Press.**

**Covey,S. 1989. *Seven Habits of Highly Effective People*. London: Simon & Schuster.**

**Daft, R.L. 1999. *Leadership and Practice*. The Dryden Press**

**Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S. (eds). 1998. *Strategies of Qualitative Inquiry*. Calafornia: Sage.**

**Departement van onderwys. 2000. Sekondêre Skool Eersterust se Senior Sertifikaat Eksamenuitslae & Junie Puntestate. Pretoria.**

**De Vos, A.S. (ed.) 1998. Research at Grassroots: A Primer for the Caring Profession. Hatfield: Van Schaiks Publishers.**

**Dinkmeyer, D. & Eckstein, G.D. 1996. Leadership By Encouragement. ST. Lucia: Press Florida.**

**Ebersöhn, L.1999. 'n Voorligtings- en Beradingsprogram in Kernlewensvaardighede. Proefskrif. Pretoria.**

**Ebersöhn, L. 2000. Mondelinge inligting verskaf aan J.J.Krope tydens studieleiding**

**Fiedler, F.E. & Garcia, J.E. 1987. New Approaches to Effective Leadership. Cognitive Resources and Organizational Performance. New York: John Wiley & Son's.**

**Geldenhuys, J.N. (red.) 1959. Die Bybel met Verklarende Aantekeninge Kaapstad: Verenigde Protestantse Uitgewers.**

**Goldenburg, S. 1992. Thinking Methodologically. University of Calgary: Harper Collins Publishers Inc.**

**Hawkins, J. & Le Roux, S. 1991. The Oxford Reference Dictionary. Oxford GB.:Clarendon**

**Hopson, B. & Scally, M. 1981. Lifeskills Teaching . London: mcGraw-Hill**

**Jaap, T. 1989. Enabling Leadership. Achieving Results with people. Second Edition. Gower**

**Jacobs, C.D. 1981. Persoonsverkenning in Beroepsoriëntering. Universiteit Pretoria.**

**Lancy, D.F. 1993. Qualitative Research in Education. An Introduction to the Major Traditions. New York: Longman.**

**Manz, C.C. 1992. Becoming a Self-manager. Skills for Addressing Difficult, Unattractive, but necessary Tasks. Prentice Hall.**

**Manz, C.C. 1992. Mastering Self Leadership. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.**

**Manz, C.C. 1991. Mastering Self Leadership and Empowering Yourself for Personal Excellence. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall boston**

**Manz, C.C. 1992. Redesigning The Way do Your Job. Skills for Building Natural Motivation into Your Work. Prentice Hall.**

**Manz, C.C. 1992. The Art of Positive Psyching. Skills for Establishing Constructive Thinking Patterns. Prentice Hall.**

**Meyer, W.F., Moore, C.& Viljoen, H.G. 1988. Persoonlikheidsteorie van Freud tot Frankl. Johannesburg:Lexicon Uitgewers.**

**Moran, G.(ed), Ebrahim, H., Murray, C. & Sparg, M. 1997. Jy en die Grondwet. Kaapstad: Grondwetlike vergadering.**

**Mouton, J. 2001. How to Succeed In Your Masters & Doctoral Studies: A South African Study. Pretoria: J.L. van Schaik.**

**Nahavandi, A. 1997. The Art and Science of Leadership. New Jersey : Prentice Hall Inc.**

**Parikh, J. 1991. Managing Yourself By Detached Involvement. Great Britain : T.J. Press.**

**Plug, C. 1993. Verklarende en Vertalende Sielkunde Woordeboek. Sandton: Heinneman**

**Raath, M.C. & Jacobs, L.J. 1990. Dinamiek van die Selfkonsep. Gutenberg Boekdrukkers.**

**Reese,E.P. 1964. Experiments In Operant Behaviour. New York Appleton:Century Crofts.**

**Swanepoel, D.J., Van Zyl, J.S. 1997. Nuwe Ekonomie 2000. Kaapstad: Nasau.**

**Theodorson, G.A. & Theodorson, A.G. 1969. A Modern Dictionary of Sociology. New York: Crowell**



**Terreblance, M. & Durrheim, K. 1999. Research in Practice: Applied Methods for Social Sciences.** University of Cape Town Press.

**Van Der Horst, H. & McDonald, R. 1997. Outcomes-Based Education. A Teacher's Manual.** Pretoria: Kagiso Publishers.

**Van Rensburg, C.J.J., Landman, W.A. & Bondenstein, H.C.A. 1994. Basiese Begrippe in die Opvoedkunde.** Halfway house: Orion Uitgewers.



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Ek droom om = verpleegster te word.

Ek gaan ook my droom bereik want ek is vol vertroue.

2. Hoe gaan jy dit bereik?

Beur hard te werk en indien ek my studies drup sal ek rothou tot op die einde.

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur? Motiveer.

Nie altyd nie

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid?)

Beur probeer my m'oste kan my vermoë te gebruik om daar uit te kom.

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik?  
(Wat / wie motiveer jou)

My kind, moeder, suster en deel van my familie - Meer belangrike Opa.



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Om die beste in my vermoë te doen en net  
alle sukses te haal.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Deur hard te werk en jou sukses te behaal.

3. Dink jy dat jy jouself effektief bestuur ? Motiveer.

Ja, ek is georganiseerd met alles wat ek doen  
en ek glo dat ek die beste sal bereik.

4. Beskryf hoe jy jouself bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jouself te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

1. Organiseer  
2. Doen jou beste  
3. Haal die wenpaal

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

My ouers en ook God, as jy nie gaan glo dat jy  
hulp van die Here af kry nie, sal jy nooit jou  
beste bereik nie / sukses behaal nie.



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

- 1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Ek wil tut N6 en T1 studeer.....

Ek wil na dit by BMW gaan werk.....

- 2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Dur ~~sub~~ hard te werk.....

- 3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Ja. Want as ek dit wil dan dan dan ek dit.....

- 4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

As ek wil dit in die lewe bereik moet.....

ek baie hard werk om dit te bereik in.....

lewe.....

- 5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

Myself want ek wil dit bereik.....





Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Om een dag my self wil te sien in die toekoms.

Om in my eie kantoor te sit.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Sans selfbestuur te het is uit van

te bereik

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Ja: Om elke dag my prioriteite op te stel

te my

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Dans die vaughte dinge te luster

en op te stel om te sien om my te

te hoe ek moet te stel om te

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

My ouers is die



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Motor enjiner

En 'n goeie salaris te verdien

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Deur hard te werk en vroeër te

skool

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Jy. Aa ek begin dat ek nie iets kan

doen bin daer ek dit nie

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

.....  
.....  
.....

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

My ouers. Hulle het 'n positiewe invloed

op my.



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

My droom wat ek self wil bereik is om my.....

uiters te beste te doen en sukses te behaal in alles  
wat ek doen.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Dur baie hard te studeer en al my.....

prioriteite agter mekaar te sit.

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Ja, Ek het die saak saam is op hande en

in my om sukses te behaal is om hard te werk.

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Dur my bint voor die tyd voor te berei.....

menq met mense wat n positiewe indruk op

my sal het.

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

Ek ab in my heilige vader, want sonder.....

hem is ek niks.



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Ek sien myself eendag om vir die Departement  
van Kerkkeusekerse te werk.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Daar is tusses van my matriek eksamen  
te maak.

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Ja, ek neem die eksamen baie ernstig  
op want eendag gaan ek my eie verskafferlik het.

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Ek bes hard en het die meeste van my  
aktiwiteite oplos gebel.

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

My ouers, broers en soveel as myself en  
kerklyke



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Binne die volgende drie <sup>jaar</sup> n TV aanbieder

vir SABC 1. En die hoofbestuurder van Mercedes Benz.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Deur baie hard te werk en nense

werk my aanmoedig

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Sontydse. Word matlik verla deur lekker

hy

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Ek wil vir n jaar in n ander land

gaan studeer <sup>of werk</sup> maw as ek weer terug kom

het ek beter kwalifikasies en kan beter werk en geld verdien.

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

my familie en kareel



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Ek wil graag eendag myself kan onderhou  
asook in goeie werk en in familie te he.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Deur hart te leer, en myself te disiplineer.

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Nee omdat ek nie orde in my hure het  
ne.

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Ek bestuur myself nie, reg nie. En ek  
wil graag myself bestuur en dat die  
helpe van my hure nie deur ander mense bestuur word  
ne

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

X My soende motiveer my



Vraelys i.v.m. selfbestuur van die matriek leerling.

Beantwoord die volgende vrae

(Wees asseblief absoluut eerlik in die beantwoording van die volgende vrae)

1. Skryf twee kort sinnetjies om jou visie (wat jy droom jy eendag wil bereik) te beskryf.

Ek persoonlik wil graag eendag my eie kantoor bereik

Ek wil ook eendag my eie goedere besit.

2. Hoe gaan jy dit bereik ?

Om met mense te praat oor die dinge

wat ek wil word.

3. Dink jy dat jy jousef effektief bestuur ? Motiveer.

Ek kan nie eintlik se nie, maar ek sal

my moet self motivering gee omdat te doen.

4. Beskryf hoe jy jousef bestuur. (Met ander woorde watter maatreëls gebruik jy om jousef te bestuur / Hoe jy uiteindelik jou visie of groot droom wil bewaarheid ?)

Ek praat met mense soos by my vriende

wat hi goeie werk het - dan sal ek daarna

my eie beslyte maak.

5. Wat of wie laat jou dinge doen of dinge bereik ?  
(Wat / wie motiveer jou)

My voog maak dat ek dinge doen en

begeer.