SA Media - The University of the Free State

Page: 1

Source: RAPPORT

Date: 15-Dec-2002

Topic: 25

Ref No: 7222

1

ID: 02899458-01

Source Page: 38

Nuwe kultuur en leierskap nou nodig in hoër onderwys

DIE AFGELOPE WEEK HET MIN. KADER ASMAL DIE FINALE SAMESMELTINGSPLANNE VIR UNIVERSITEITE EN TECHNIKONS AANGEKONDIG. NOU IS DIE GROOT HERSKIKKING VOOR DIE DEUR EN DIT BRING GROOT UITDAGINGS VIR DIE HELE SEKTOR. JONATHAN JANSEN HET 'N LYS VAN AGT SAAMGESTEL.

Daar lê 'n lang pad vir hoër onderwys in Suid-Afrika voor. En dis ook geen maklike pad nie. Om dié sektor uiteindelik suksesvol te hervorm, sal 'n lang lys probleme en uitdagings die hoof gebied moet word.

Dié lys is te lank om op te noem, maar agt daarvan kan uitgesonder word wat van die begin van die hervormings- en samesmeltingsproses af aandag sal moet kry, of ons loop ons teen 'n muur vas.

Hier is my lys:

■ Institusionele kultuur sal moet verander.

Die formele rasse-integrasie het relatief maklik verloop as 'n mens dit vergelyk met die moeilike sosiale integrasie wat nou aan die gang is. Daarmee word bedoel die probleem om "tuis te voel", die soeke na meganismes om eienaarskap van die instelling waarby jy betrokke is. Die uitdaging is om 'n akademiese en sosiale kultuur te bou wat groothartig en inklusief is, sonder om swart personeellede en studente te vervreem of wit personeellede en studente af te skrik. Dit gaan buitengewone leierskap verg.

■ Leierskap en stabiliteit ná die samesmeltings.

Die grootste enkele uitdaging wat hoër onderwys op middeltermyn in die gesig staar, is om saamgesmelte instellings te lei tot 'n doeltreffender en gelyker toekoms.

Die samesmeltingsproses gaan groot ruimte laat vir regs-chaos, institusionele onderbrekings en swaar finansiële verliese. Promosieveldtogte vóór die samesmeltings om die nuwe instellings bekend te stel en die aanstelling van nuwe rektore en skuld wat sommige instellings nie gaan verklaar nie, is maar 'n paar van die struikelblokke wat op hoër onderwys wag.

En dan praat 'n mens nie eens van hoe moeilik dit gaan wees om mededingende en uiteenlopende institusionele kulture in 'n nuwe instelling te verenig en die personeel in 'n tyd van onsekerheid te hermotiveer nie.

■ Die verswaping (*dumbing down*) van die professoriaat. Of: gelykheidspeletjies.

Die grootskeepse aanstelling van jong swart akademici as volle professore sonder dat hulle enige geskiedenis het van akademiese prestasie begin reeds sy tol eis. Die aanstellings vind veral aan technikons en ook aan 'n aantal histories wit universiteite plaas. Die eerste gevolg van so 'n aanstelling is dat dit onmiddellik 'n plafon stel op loopbane van die lektore bo wie die nuwe, jong professor aangestel word deur hulle bevorderingsmoontlikhede te ontneem. Dit geld wit én swart lektore.

Die tweede, ernstiger gevolg is dat 'n permanente klas minderwaardige akademici geskep word wat nie toesig oor gegradueerdes kan hou of groot navorsingsprogramme kan lei nie. Omdat hulle met groot salarisse gelok is, kan hulle ook nie so maklik vervang word nie.

Die eindresultaat kan wees dat die wetenskapwinste wat deur die pynlik stadige en stelselmatige bou van kapasiteit in sommige instellings verkry is, eenvoudig weer omgekeer word.

■ Die skep van 'n geloofwaardige swart – en wit – leierskapsklas in hoër onderwys.

Dis noodsaaklik dat universiteite en technikons in hierdie nuwe eeu gelei word deur mense wat geloofwaardige geleerdes, sterk bestuurders en etniese leiers is. Hulle moet die vermoë hê om

8 UITDAGINGS

- **Institusionele kultuur sal moet verander.**
- **Leierskap en stabiliteit ná die samesmeltings.**
- **Die verswaping (*dumbing down*) van die professoriaat. Of: gelykheid-speletjies.**
- **Die skep van 'n geloofwaardige swart – en wit – leierskapsklas in hoër onderwys.**
- **Die krisis van dubbelsinnigheid en verwarring rondom outonomie.**
- **Die identiteit van die nuwe hoëronderwysinstellings moet herskep word.**
- **Die bou van 'n nuwe klas navorsers, geleerdes en intellektuele in hoër onderwys.**
- **Die verskaffing van onderrig van hoë gehalte vir Afrika-studente op die platteland.**

die nuwe instellings op die nuwe hoëronderwyslandskap te skep en te definieer. Daar is min sulke mense, maar hulle kan opgelei, ontwikkel en ondersteun word.

In dié opsig wag daar 'n spesiale uitdaging op die histories Afrikaanse universiteite. Hulle sal die rassigheid uit die top-leierskap van hul ondernemings moet verwyder. Meer pertinent gestel: die rektorskap kan nie meer net wit wees nie. Wie gaan die eerste wees wat dié stap doen?

Op die Engelstalige universiteite wag daar 'n ander uitdaging. Hulle moet die tweede bestuurslaag nie-rassig maak.

In elke geval het ons 'n krisis met bestendige en geloofwaardige leierskap wat uit die klas van geleerdes moet kom.

■ Die krisis van dubbelsinnigheid en verwarring rondom outonomie.

Die herskikking van die hoër onderwys het die beginsel en praktyk van outonomie dubbelsinnig gemaak – indien nie betekenisloos nie. Inrigtings is verward. Daar was ingrypende regeringsinmenging in sommige sake, soos die aanstelling van tussentydse raadslede. In ander opsigte was regeringsinmenging soepeler, soos in die aanstelling van rektore.

Dis nodig dat hergedefinieer word wat heilig is op die terrein van hoëronderwys-outonomie. Om nie hierdie verskuiwende terrein te definieer nie, is om op kort termyn politieke en regs-moeilikheid te soek. Op lang termyn sal dit institusionele verval en demoralisering veroorsaak.

■ Die identiteit van die nuwe hoëronderwysinstellings moet herskep word.

Dis nodig dat karakter en betekenis gegee word aan die nuwe instellings wat gevorm word ná hierdie historiese hersamestelling van hoër onderwys. Dit beteken dat die regering duidelik moet praat oor die rol van taal aan die universiteite. Verwarrende seine (oor byvoorbeeld universiteite met inheemse voertale) help niemand nie. Daar moet ook duidelikheid kom oor wat die nuwe kombinasies van universiteite en technikons vir die hoëronderwysstelsel beteken. Leierskap en onderhandelings oor die leerplanne (verkieslik sonder regeringsinmenging) sal hiervoor nodig wees.

■ Die bou van 'n nuwe klas navorsers, geleerdes en intellektuele in hoër onderwys.

Universiteite slaag nie weens hul junior lektore of administratiewe personeel nie. Hulle onderskei hulle vanweë die klein groep uitmuntende professore. Maar hierdie mense val nie oornag uit die lug nie en ons langtermyn-strategieë het ons in die steek gelaat weens onder meer te min geld en te veel studente.

Ek stel dus voor dat 'n nasionale instituut in die lewe geroep word vir gevorderde studie en met die een eenvoudige doel: om jong, maar hoogs belowende personeellede uit hul instellings te neem vir gereelde en volgehoue tydperke (drie maande per jaar). Sodoende moet die karakter en eienskappe ontwikkel word wat nodig is om 'n sterk nuwe groep akademici van wêreldgehalte deur die hele stelsel van hoër onderwys te vestig.

As ons dit nie dringend doen nie, skep ons dalk 'n nuwe fisieke en organisatoriese konteks vir hoër onderwys, maar baie min substansie om die skoene te vul van die klein groep senior professore wat Suid-Afrika se instellings 'n taamlike status in die internasionale arena gegee het – maar wat nou vinnig aan die aftree is.

■ Die verskaffing van onderrig van hoë gehalte vir Afrika-studente op die platteland.

Die studieproses maak nie voldoende voorsiening daarvoor nie sodat dit nie volhoubaar is om belowende plattelandse studente eenvoudig in gevestigde stedelike universiteite te plaas nie. Wat nodig is, is instellings met beperkte fokus wat onderrigprogramme van hoë gehalte bied wat in die studente en die land se onmiddellike behoeftes voorsien, maar ook voorsiening maak vir toekomstige behoeftes van studente wat oorbrugging nodig het na top-universiteite of nagraadse studie.

Ons moet saamleef met die feit dat baie swart studente met matrieksertifikate net hul plek in die mededingende hoër onderwys sal kan vol staan deur 'n tweede kans in plattelandse instellings. Dit beteken die staat en instellings het 'n verpligting om te verseker dat dié geleenthede geskep word.

■ Prof. Jansen is dekaan van opvoedkunde aan die Universiteit van Pretoria.