Staftraining

(complet)

met bijgaand

Bydgoszcz 24/10 '49

Ter inzage bij W. - D.

Ter inzage 24/10
van H. Luijmans

BIBLIOTHEEK ONTWIKKELINGSHULP

STAATKUNDIGE EN GODSDIENSTIGE VORMING IN DE SCHOOL

Enige Brieven aan Onderwijzers en die het willen worden, ter vergemakkelijking van hun Taak.-

Uitgave van . . . . . .
LEEUWARDEN 1940.-



T e r I n l e i d i n g . -

Onder de organisatorische bijzonderheden van het KOLONIAAL INSTITUUT, dat zich een mooie reputatie veroverde van 1922 tot 1942 was ook een cursus voor staftraining van het onderwijzend personeel van zijn lagere scholen.
Die cursus te volgen was voorgeschreven dienst. Later werden de cursus-lessen samengevat in een viertal brieven aan het personeel. Deze vinden hierachter hun plaats in de oude vorm, slechts hier en daar voor het nieuwe doel, daarmee bedoeld, letwat maar weinig gewijzigd.

Niet enkel de particuliere onderwijzer(es) van de "wilde school," - ook de onderwijzer(es) in staatsdienst zal er nog wel voordeel uitputten, zelfs indien onze negara blijft vasthouden aan het sisteem van promotie naar diensttijd.

In de 4e brief vindt de lezer de verklaring van de "tests", waarvan in de vorige brieven sprake is. Andere verduidelijkingen konden aan de voet van de bladzijden plaats vinden.-

1. Wat wij, onderwijzers, kunnen doen om promotie te maken.

Waarde Medewerkers :-

Stu mij toe, mij tot U te richten. Voor onderwijzer opgeleid ben ik niet. Mijn studietijd door heb ik het mijn onderwijzers altoos zoveel mogelijk moeilijk gemaakt. Dat was heel dom. Maar dat het dom was, merkte ik pas later. Toen begreep ik, dat ik verder gekomen zou zijn, als ik goodwill had gekweekt. Meestal cogotte ik enkel badwill.

Maar nu ben ik onderwijzer. Ik zit in het vak. En ik verzeker U dat ik ernstig studeer, om mijn vak helemaal te begrijpen.

Het leven heeft geleerd, dat dit nodig is. Ik het het geleerd. U zult het ook leren. Als U daarvan vroeg doordrongen bent, des te beter voor U. Als dat inzicht eerst later bij U komt, des te enger voor U. Maar het komt.

Ik heb begrepen dat wij, onderwijzers, employés zijn. Een handelszaak, een fabriek, of een school, ze het even - het is een bedrijf. En elk bedrijf zijn enkele grote lijnen van groei en voorruitgang, die de allo gemeen hebben. Die lijnen moeten de geemployeerden kennen. Het is het belang van de zaak. Maar het is net zo goed hun belang.

Wie die lijnen, die levens- en groeiwetten niet kent, kan er tegen zondigen. Hij zal er tegen zondigen. Dat is vast.

Ik ben zelf ook een employé geweest. Eerst als cultuurman. Later als journalist, corrector, reporter, redacteur. Ook als handelsman. Ik weet nu wel, dat ik tal van dingen verkeerd deed.



Ik ben nooit getrouwd geworden. Niemand had mij verteld hoe ik verschillende werkjes moest doen. Je moest maar zwemmen of zinken.

En die dagen leerden mij door fouten te maken. Dat is een kostbare manier van leren. Bijkomstig dat je in angst voor de gevolgen van een of ander fout.

Eens - het was op een suikerfabriek - had ik mij vervoerd met een waterregeling. Jongs, jongs - wat heb ik er van langs gehad. Op zeven originele manieren kreeg ik te horen, dat ik een uil was. Dat was een slimme dag.

Eens - ik was corrector - had ik de brokstukken van de copie verkeerd genummerd. Die avond hoorden een leden dat men jonge vuigelingen enige uren in een bak met water moest onderdompelen en dat zoevele steeds schone luiers moest hebben. Ik heb toen mijn doopceel horen lichten op een alweer heel oorspronkelijke maar niet aangename manier. Dat was ook een slimme dag.

Alle employés hebben hun slimme dagen. Eens heb ik bijna een echtscheiding veroorzaakt. De echtgenote van mijn hoofdredacteur belde op en vroeg of haar man al binnen was. Het was razend druk. Dus antwoordde ik dat de hoofdredacteur nog niet binnen was. De dame die haar echtvriend distrueerde en controleerde, is, geloof ik, flauw gevallen. En een week lang verwachtte ik mijn ontslag.

Als reporter-redacteur ben ik ontslagen geworden door een onhandigheid, waarover een van de Batavieuse scheepvaartmaatschappijen

Staf... , -

magnaten uiteraard verbolgen was.

Die slimme dagen vergeten wij nooit.

Dikwijls ontmoedigen wij ons voor jaren. Zulke ervaringen ontnemen ons zelf-vertrouwen en geestdrift. En dat is treurig, want een employé heeft die allebei nodig.

Daarom wil ik U op weg helpen, zoals ik graag geholpen zou zijn geworden, toen ik employé was.

Iedereen die werkt voor loon, wil graag meer loon hebben. Nu is het de vraag: hoe krijgt men meer loon?

Niemand wil graag beriept worden. Niemand wil graag ontslagen worden.

Wat kunnen wij, ondervijzers, nu doen om onze baan aangenaamer en vaster te maken? Hoe kunnen wij het meeste profijt van ons werk trekken, in ons eigen belang zowel als in het belang van ~~de~~ de werkgever?

Ik zal deze vragen beantwoorden. Ik zal U aangeven 20 M-GEN om Uw positie in onze organisatie te versterken, om meer resultaat te verkrijgen, en om U gelukkiger te gevoelen.

De Eerste Weg: WAARDEER UW MEDEWERKERS.

Iedereen die werknaam is in ~~een~~ een organisatie, in onze scholen, behoort zijn medewerkers aan dezelfde taak te waarderen. Wij behoren tot dezelfde maatschappelijk laag. Wij doen het zelfde werk. Wij spreken dezelfde taal. Onze medewerkers zijn wat wij noemen: "waardige lui".

wij

~~Wij worden niet als een troep vreemdelingen bij elkaar gebracht.~~

Wat dat betekent wordt uit een voorbeeld duidelijk: Er is in de Verenigde Staten een fabriek met 1.181 arbeiders van vreemde geboorte die de volgende talen spreken: Pools, Italiaans, Spaans, Fins, Frans, Hollands, Deens, Vlaams, Roemeens, Servisch, Tsjechisch, Assyrisch, Mexicaans, Turks, Moors, Armeens, Italiaans en Japans.

De statistiek bepaalt dat van die bijna 1.200 arbeiders in één fabriek er 913 geen Engels konden spreken. Welfs konden er 213 niet eens hun eigen taal spreken.

Stel U nu eens voor, dat wij verzeild geraakten op een openbare H.I.S. met geen Hollands sprekende Standaard-schoolonderwijzers. Misschien zouden dat beste, aardige mensen zijn. Maar wij zouden in twee of 3 werelden leven. Wij zouden geen aanraking met elkaar hebben. Wij zouden elkaar niet begrijpen. En daardoor niet waarderen.

Al hebben wij nu ook simpatie en liefde voor de geheele menschheid, toch zullen wij het waarderen als wij hebben samen te werken met elkander, die tot onze omgang behoren.

Wij moeten ons niet afwijdig houden van onze samenwerkers. Zulke afwijdig-blijvenden gaan hun eigen gangetje. Zij gelukken nauwelijks tegen de anderen. Al gauw vinden de anderen hen "gek" of "trots".

Zij zijn niet zo blijmoedig in hun werk als zij wel zijn konden, als zij wat meer sociaal waren.

Het

Het is beter voor de school en voor de leerkrachten als er een geest van vriendelijkheid is. Als alle leerkrachten onderling vrienden waren, zou ~~het Koloniaal Instituut~~ elke school een gelukkige en ~~nog~~ bloeiende onderneming zijn.

Verscheidene, neen vele werknemers gevoelen zich boven hun baan verheven. Er zijn ook onderwijzers die dat gevoelen. Zij hebben misschien een uitstekende opvoeding genoten. Er is tegenslag in de familie geweest en zij zijn genoodzaakt geworden onderwijzer te worden. Zij moeten aan het werk.

Maar zij doen dat met wrok. Zij gevoelen zich de meerderen van de anderen, die met hen samenwerken. Ze steken hun neus in de wind. Zij worden beheerst door trots.

Het gevolg is dat zij zich ellendig gevoelen. Gewoonlijk hebben zij geen succes. Zij beklagen zich zelf en zelfbeklag is altijd dwaas. Het leidt tot ziekelijkheid en een gevoel ongelukkig te zijn.

Inderdaad zijn zij lang niet zo superieur als zij denken te zijn. Fijne mensen worden in alle lagen en ambten gevonden. Ik heb menige fijne mens met een nobel hart ontmoet die een schijntje verdiende. Wij meten de mensen toch niet naar hetgeen zij verdienen! Menige professor of titeldrager blijkt op de koper in het geheel niet fijn te zijn. In de Indische onderwijzerswereld is nog een uitermate belachelijk euvel. Ik noem dit het diploma-gildewezen. Een hoofdacter vindt een gewone acter eigenlijk niets waard. Maar hij wordt door de "middelbare"

delbare" onderwijzer met de mes aanpakken. Dan zijn er gelocaterden die Lo'n "middelbare knul" geen omgang vinden. Dan er zijn van eigendunk barstende proffen, die niet met een dokter spuje willen verkeren. Mijn ervaring is dat de van diplomawaanzin bezetenen de enige waardeloozen zijn.

In elk bedrijf kan een werknemer prettige meevoelende mensen vinden. Niemand behoeft een vereenzaamd leven te leiden. Er is niets dwazer dan snobbarie. Het is verstandig om vrienden te maken onder hen die met ons samenwerken. U zult er van opkijken hoe meevoelend en waardig velen van hen zijn, als U ze maar eerst hebt leren kennen.

De Tweede Weg: DOE MEE AAN HET SOCIALE LEVEN VAN UW ONDERNEMING.

Dit brengt ons een stap verder. Het is niet genoeg een of twee vrienden onder Uw collega's uit te zoeken. Wij moeten allen een actief aandeel nemen in het sociale leven van het bedrijf, de onderneming, de school in ons geval.

In deze dagen van vooruitgang hebben de meeste grote zaken recreaties, sport-terreinen, concerten, dansavonden, studiecursussen en zo voorts. Velen hebben tijdschriften van de zaak, vol met de belangen en daden van de geëmployeerden buiten de werkuren.

~~Zo'n~~ zaak biedt elke werknemer een mooie gelegenheid, om volop, om vrienden te maken, te dansen, te zingen, te studeren, journalistiek werk te doen, zich aan sport te wijden, opgeleid te worden tot hoge ambten, bekwaamheden in menige richting tot ontwikkeling te brengen.



En elk verstandig werknemer grijpt zulke gelegenheden dankbaar aan om omhoog te komen.

Het is een fout om achteraf te blijven. Zelf een schuchter werknemer kan zijn schuchterheid overwinnen. Het is veel beter actief te zijn, deel te nemen aan de spelen, de cursussen, de lezingen.

In dat sociale groot-bedrijf van Cadbury werken, spelen, en studeren honderden geëmployeerden gezamelijk als een grote familie. Dat zou een ideaal kunnen zijn.

Wij kunnen veel meer uit onze onderneming, uit onze school krijgen dan ons salaris. Wij kunnen er plezier en ontspanning en vriendschap en zelfontwikkeling uit krijgen.

Dit is nu ook mijn bedoeling met deze lezingen. Het is nog een heel bescheiden begin.

De Derde Weg: VERLAAG DE KOSTEN VAN CONTROLE.

De meeste werknemers, ook wij, onderwijzers, vergeten dit punt: n.l. dat wij er voor te betalen hebben, te worden gecontroleerd. Dat is het, waarom een nieuwe werknemer zo weinig salaris krijgt. Er is voor hem heel wat controle nodig.

Enkele werknemers leren snel. Hun loon gaat dan spoedig omhoog. Maar er zijn er ook, aan wie niets te leren is. Zulke maken een voortdurende controle nodig.

Sommige werknemers gebruiken hun hoofd bij hun werk. Zij denken. Zij bestuderen hun werk. Zij trachten het te verbeteren. Zij werken niet als opgewonden duurwerken. Zij vallen altijd op en worden bevorderd. Jammer dat er zo weinigen zo zijn.

Anderen

Anderen doen als de kleermaker, die een oude verteelde broek als model en de opdracht kreeg om met zo'n broek te maken. Hoe, dat deed hij, met al de opgelapte stukken inclusie. Hij deed wat hem gezegd was, maar niet op een intelligente manier. Hij had controle nodig.

Vele werknemers weten hoe zij hun werk moeten doen. Maar als de controle verslapt, doen de minder. Wij noemen zulke lieden "lijntrekkers". Zij werken alleen goed als zij worden voortgedreven. Natuurlijk blijven hun lonen altijd laag en zij zijn de eersten om ontslagen te worden als de nood aan de man komt. Lijntrekkers zijn beluds legio onder de ambtenaren. Dat is de schuld van het inefficiente werk van elke overheid. Het spijt mij dat ik heb moeten ondervinden in de vele jaren, dat ik de school ken, dat er ook onder de onderwijzers te veel lijntrekkers zijn. Zij zijn allen ontslagen geworden, de één voor, de ander na.

Zo'n lijntrekker heeft de domme gedachte, dat hij niet ontdekt zal worden. Ze worden altijd ontdekt. Elke controleur kan U de namen noemen van de lijntrekkers in zijn afdeling.

Er zijn volop manieren om het werk te ontlopen. Behalve elke fabrieks-leerling weet in welk hoekje hij moet gaan om even een sigaretje te roken. Elke maatregel kan op de één of andere manier omgaan worden. Op de school kan men b.v. verzuimen op tijd te beginnen. Te Coerabaia had ik een leraar, die eerst heel langzaam zijn brilleglazen afwreef, dan bedachtzaam zijn zakdoek openvouwde, zijn neus snoot, met zijn horlo-

loo-klaat

logenaast opvoelde en daar nog minuten mee bleek bracht. Mijn leerlingen noemden hem "de dagdief". Want de leerlingen zijn niet zonder critiek. Geloof dat maar niet. Denk maar aan uw eigen schooltijd. Een ander leraar kwam stelselmatig vijf minuten te laat in de klas. Daar hij leraar in het engels was, hield de bijnaam van "Mr. Slacker". Een derde leraar vulde de helft van de tijd met het vertellen van grapjes. Ik maakte onder zijn les regelmatig het werk voor een andere leraar. Een ander onderwijzer had zich zo weinig voorbereid, dat hij niet wist wat hij al wel of nog niet behandeld had. Wij hebben wel eens kans gezien hem driemaal de lesstof te doen behandelen.

Er was een leraar, die steeds overvaag aangeschoten op de school kwam. Hij was dan niet in staat om les te geven. Hij deed of hij zich ziek gevoelde en liet ons doen wat wij wilden. Achter een courant ging hij dan slapen.

Er zijn nog talloos veel manieren om het werk niet te doen, waarvoor men toch betaald wordt.

Zelfs op een ~~kostschool~~ *met scherpe controle* school kon men breuzelen met het opmaken van schoolgeld en het noteren daarvan op de schoolgeld-kaarten. Men kan het verkrijgen van stille overwinningen door minuten lang een napoleontisch zwijgen vol te houden. Men kan vijf minuten vóór dat de bel gaat het werk beëindigen, boeken en leien doen wegbergen en de kinderen met de armen over elkaar laten stil zitten. Men kan voor elk wissewasje de klas uitlopen om op zijn dooie gemak een inlichting te gaan inwinnen. Enz. enz.

Maar al zulke werk-vlucht wreekt zich op de duur op het loon. Het eind vanhet lied voor de werknemer is, dat hij te-

rechtkomt in het begin van de werkdouer.

Een verstandig werknemer controleert [illegible]. Hij doet dit omdat hij weet dat het de beste manier is om bevordering te maken.

De Vierde weg: [illegible]

Velen van ons, onderwijzers, krijgen te vluchtig onderwijzingen om onbewust te doen. Vooral de beginners onder ons. Er is dikwijls te weinig tijd om in te leiden en op te leiden. Dikwijls is de monitor ook niet de juiste persoon.

Er is voor elk werk een "goed genoeg" manier om het te doen. Maar dat is niet de beste manier. En elke werknemer die de manier, om een werk te doen, verbeteren kan, wordt opgemerkt en bevorderd.

Er is één juiste manier om een schrijfmachine te behandelen. De typiste moet haar handen in een juiste stand over de toetsen houden. Zij moet typen zonder op de toetsen te kijken. Dat verzekert meer spoed en nauwkeurigheid.

Er is een juiste manier om pakjes te verpakken. Er moeten knutse knopen zijn.

Er is een juiste manier om welke machine ook te behandelen. Of om goederen op te slaan. Of om bundels aan te leggen. Of om een verkoop tot stand te brengen. Of om onderricht te geven.

Hoe klein een werkje ook is, hoe onbelangrijk, wij kunnen gewoonlijk wel een betere manier vinden om het te doen. Dit is wat wij efficientie noemen. Wedbroon die omhoog kaam in sa-



ken, is eerst begonnen met het bestuderen en het verbeteren van zijn werk.

Vandaar dat onze Vereniging (de Natrian Instituut) in haar begin voor de onderwijzers vroeg op voorstellen van hun kant om hun werk te verbeteren. Elke verbetering werd ingevoerd. Al was zij nog zo klein. Niet te ontkennen, dat men geen enkele verbetering zou weten. De Vereniging loolt de overgenomen voorstellen. Ook dat was een prikkel om zich ter dege op de hoogte te stellen van mogelijke verbeteringen in de eigen klasse.

Wij moeten ons werk bestuderen. Ons leergaven. De plaats van de banken in de klas. Onze eigen organisatie in de klas. Zij behoefte aan dit onderwijs méér, aan dat onderwijs minder. De opvolging van leerboeken. De fouten in de leerboeken. De manier van het bijbrengen van kennis. De manier van het opnemen van kennis. De regelingen op de speelplaats. De regelingen bij de gebakjes-kiosk.x) De verschaffing van drinkwater. Enz. enz. Wij moeten beginnen met alle kleine werkjes beter te doen. Ja, dat is het juiste punt.

De Vijfde wet: DOE MEER DAN DE PLICHT.

Toen ik het leven inging gaf mijn vader mij een raad mee: "Doe meer dan je plicht", zei hij. Dat was een goede raad. Het is niets bizonders om je plicht te doen. Natuurlijk moet men zijn plicht doen. Stel b.v. eens voor dat men zijn plicht niet deed! Lijntrekker - dagdief - werkloze. Dat is de klimax.

Waar iets bizonders is het als je méér doet dan je plicht. Dan val je op. Dan volgt bevordering.

Iedereen die omhoog gekomen is, heeft méér gedaan dan zijn plicht.

x) Op de Natrian-scholen werd gezond gecontroleerd voedsel aan de leerlingen verkocht. Vele Indonesische kinderen ontbijten niet en zijn dan tegen elf uur te hongerig en goed op te letten. De prijs was steriotiep voor elke portie één cent. Snoepgoed werd niet verkrijgbaar gesteld.

plicht. Let er maar op in Uw omgeving.

Elke werknemer heeft een beker productievermogen. Wij noemen dat zijn "productie". Er is een bekend hoeveelheid werk dat hij tijdens zijn dagtaak kan verrichten. Dat bedoelen wij met zijn "productie". Het is merkwaardig wat een grote verschillen er tussen die "productie" bestaan! Een vlugge bakkerse arbeider doet het werk van drie of vier gewone arbeiders in dezelfde tijd. Een goed verkoper in een firma slaat tien maal zoveel af als de slechtste verkoper.

Een Londense koopman gaf één van zijn jongere kantoorbedienden eens een goed lesje. Hij had opgemerkt dat de klerk een luie kerel was en aanmerking nodig had. Op een morgen bracht hij een andere employé in de afdeling van de lijnrekker. Het was een ferme jongen met fut.

"Mr. Smith," zei hij tot de luilak, "dit is Mr. Brown. Hij zal vandaag Uw werk doen. U kijkt enkel toe."

Brown had Smith's werk in 1½ uur klaar.

De koopman riep Smith bij zich. Op een vriendschappelijke manier wees hij er hem op dat hij eigenlijk helemaal geen bediende was - hij was maar 1/6 bediende en had dus eigenlijk maar recht op 1/6 salaris. Het gevoel van eigenwaarde was in hem opgewekt. Hij werd een heel bruikbaar employé.

Zodra wij, onderwijzers, méér doen dan onze dagtaak, vallen wij op. Wij krijgen dan een belangrijkere taak. Daarom moeten wij in ons eigen belang trachten onze "productie" op te voeren.

Sommige menschen kunnen alleen maar een paar eenvoudige dingen per dag doen. Maar wijlen Lord Leverhulme, bijvoorbeeld, was aan het hoofd van 200 firma's. Hij droeg de verantwoordelijkheid voor

Het

het gebruik van 800 millioen gulden kapitaal. Hij had een gemiddelde "productie" per dag.

Nu weet niemand, hoeveel hij wel doen kan, voordat hij het geprobeerd heeft. Menige werknemer, die lusteloos voortsjokt in zijn baan, kan grote dingen doen, als hij maar begint al zijn energie te gebruiken.

De zesde weg: VERGETEN DE PRODUCTIE.

Hiermee vervolg ik eigenlijk het vorige punt. De meeste werknemers vergeten dat hun loon is een percentage van wat zij voor de werkgever verdienen.

Zij krijgen niet alles wat zij verdienen. Niemand in een bedrijf behoort de volle waarde van zijn "productie" te ontvangen.

Waarom niet? Omdat het bedrijf zware uitgaven heeft. Het moet renten betalen op geleend geld. Het moet huishuren, licht, kantoorinrichting, inventaris, onderhoud, uitbreiding etc. betalen. Het moet dikwijls dividenden aan aandeelhouders betalen, die hun geld in het bedrijf belegd hebben. Als er geen aandeelhouders waren, zou het hele bedrijf er niet zijn.

Er moeten belastingen, rechten, retributies betaald worden. Er moeten winsten behaald worden. Als er geen winst gemaakt werd, zou het bedrijf ophouden te bestaan. En dan had de werknemer geen werk meer.

Een school of een ~~Eine~~ schoolvereniging: ~~[illegible] had~~ heeft net zo goed zulke uitgaven, renten, aflossingen, onderhoudkosten, uitbreidingsfonden, retributies, etc.

Dus is de enige weg om meer loon te krijgen dat de werkne-

nemer

nemer meer dienst aan het bedrijf bewijst en dit meer inkomsten bezorgt. Een werkgever kan nooit meer betalen, dan wat zijn bedrijf toelaat te betalen. Gewoonlijk tracht hij naar resultaat van de arbeid te betalen. U ziet hieruit, dat de oude leus: "Ik ruil mijn arbeid tegen Uw loon" afgedaan heeft. De arbeider kan het rechtmatig loon van zijn arbeid niet krijgen. Maar hij kan zelf zijn loon verhogen.

Het is daarom een geheel verkeerd systeem om te betalen naar dienstjaren. Dat berust op geen enkele economische grond. De schoolverenigingen, die met subsidie werken, moeten tot op zekere hoogte wel dit verkeerde systeem toepassen. Maar toch kon ~~een~~ schoolvereniging nog wel wat meer doen: Daarvoor ~~moet~~ zij de efficiëntie-tests in~~stellen~~. De bedoeling daarvan ~~is~~, het om ons personeel voor elk extra werk, elk extra-resultaat ook extra-promotie toe te kennen.

<u>De zevende reg</u>: <u>VERGROOT DE NETTO WINST.</u>

Zo kom ik van zelf op dit 7e punt: VERGROOT DE NETTO WINST. Hoe meer het bedrijf bloeit, hoe beter dat voor alle werknemer is. Nu is het een feit, dat de meeste werknemers aan die netto winst voor het bedrijf veel te weinig aandacht geven. Dat moet de directeur maar weten, zeggen zij.

Maar dat is werkelijk fout gedacht. De directeur kan de winst slechts organiseren op de basis van de productie van de werknemers. Het allervoornaamste in elk zaak is niet dat het werk regelmatig verloopt, maar het verhogen van de netto winst. Op het eind van het jaar vertelt de balans hoe er gewerkt is. De winst van de zaak hangt af van de wijze hoe goed het werk gedaan is.

Als er verspillingen en verliezen geweest zijn, als er klanten weggedreven zijn, als goederen slecht gemaakt zijn, dan zijn de winsten kleiner.

Elke werknemer verhoogt of verlaagt de netto winst, en dus zijn eigen loon, elke dag.

Sommige werknemers veroorzaken zware verliezen. Een sorteloze of onverschillige winkelbediende kan in een jaar 50 klanten verdreven hebben, misschien wel meer. Een staalarbeider die een slecht staalplaatje maakt kan oorzaak zijn dat een machine ontploft of een brug bezwijkt.

De bloei van elk bedrijf hangt er van af, of het werk goed gedaan wordt. En dat is de zaak van de werknemer. Er is geen enkel onderdeel van het werk, dat onbelangrijk kan worden genoemd. Het verrichten van elk onderdeel drijft de winst op of neer.

Wel, geachte samenwerkers, het is met de school net zo! Ook de school is een bedrijf, een zaak. De overheid zegt wel van niet. Ze zegt dat een school geen winst mag maken. Maar wij zullen ons liever houden aan de praktijk van het leven. Als een particuliere school geen winst zou maken, zou het particuliere onderwijs aldra verdwijnen. Dat zou jammer zijn. Want overal ter wereld is het bijzonder onderwijs, als geheel genomen, beter dan het openbaar onderwijs.

Onze school is dus een bedrijf. De bloei van onze school hangt van ons allen, onderwijzers, af. Geen enkel onderdeel van ons werk is onbelangrijk. Een slecht onderwijzer onder ons kan in een jaar 50 leerlingen verdrijven, misschien meer. Elke dag verhoogt

verhoogt of verlaagt ons werk de netto-winst. En ons ook ons loon. De balans op het einde van het jaar zal het uitbrengen.

Als U bedenkt dat elke regelmatig betaalde gulden van het maandelijks schoolgeld de rente à 5 procent is van een kapitaal van 12 x 20 x f 1.- of f.240.-, kunt U berekenen dat het verlies van een leerling, die regelmatig f 4.- schoolgeld betaalde, betekent het verlies van een kapitaal van bijna f 1.000.-

Onze gemakzucht, onze onachtzaamheid, onze onvriendelijkheid jegens de kinderen, onze onverschilligheid voor de belangen der ouders met het overgaan van hun kinderen naar hogere klassen, onze onverschilligheid jegens de zwakkere leerlingen, die juist het meest onze hulp en toewijding nodig hebben, onze onverschilligheid ten opzichte van de algemene verderingen van onze klasse, onze onverdraagzaamheid jegens elkaar, onze ongevoeligheid, onze te fijne teentjes, - dat zijn allemaal oorzaken, dat de arbeid minder efficiënt geschiedt, dat de onmisbare harmonie verdwijnt, dat er leerlingen heengaan, dat de school haar reputatie verliest, dat onze netto-winst omlaag gaat, en ons loon vermindert.

Verspillingen, beschadigingen, haveningen - almede oorzaken dat de netto-winst omlaag gaat, en ons loon vermindert.

Verwaarloozing van onze taak, vermindering van onze onderwijs-resultaten - de netto-winst gaat omlaag en ook ons loon.

Ons gebrek aan zelfopheffing, onverdiende bestraffing, ruwheid, elke kastijding (die verboden is) - de netto-winst - en ons loon - gaan omlaag. Één van ons werd ontslagen, omdat hij een leerling opzijnigd had ~~[illegible]~~ uit

schrik



gebrek aan zelfbeheersing. Diens loon verdubbelde tot nul. In al het tegendeel van het opgenoemde, Uw vriendelijkheid, Uw glimlach, verhoogt de netto-winst - en daarmee ons loon.

De achtste wet: NOOIT MAG IETS VERLOREN GAAN DOOR ONS

In elk groot bedrijf wordt jaarlijks heel wat geld uitgegeven aan machines, materiaal, uitrusting. In een school gaan grote bedragen aan boeken, inktkokers, pennen, schriften, papier enz. enz. Dat is niet alleen omdat alles slijt en vergaat, maar vooral omdat het personeel zorgeloos is in de behandeling van materiaal. Want al die uitgaven aan materiaal en uitrusting drukken de netto-winst omlaag en daarmee loon- en salarissen.

Schrijfmachines en multi-pafen laat men ongedekt staan. Bij mooien zelden goed schoongemaakt. Scherpe gereedschappen slingeren rond. Schoorlijke ordening wordt verwaarloosd. Drijfriemen vergaan jaren voordat dit nodig is. Vrachtauto's worden mishandeld. opeletten, betja's. etc. worden geruineerd. En zo voorts.

Wij zijn onverschillig met het goed van de onderneming, de firma, de zaak. "De zaak is rijk genoeg", zeggen wij.

Wij zouden nooit de dingen thuis mishandelen, zoals wij de machinedelen op een fabriek, in de zaal, op de school.

Waarom niet? Omdat bij ons thuis alles persoonlijk eigendom is. Het behoort aan vader of moeder, of aan Aminah, of aan Marto.

Als wij op het werk even zorgzaam omgingen met het materiaal als bij ons thuis, zouden wij overal, in winkel, fabriek, of firma honderden kunnen besparen. En dat zou alles kunnen betekenen tot vermeerdering van loon of salaris.

De negende wet:

De Negende weg: VOORKOM VERSPILLING.

In elk groot bedrijf is verspilling geweldig. Er is verspilling van tijd. Verspilling van materiaal. Verspilling door het ongebruikt laten van machines.

Tijd-verspilling! Dat is vermoedelijk wel de grootste verspilling. Hoe meer tijd er nodig is om een werk uit te voeren, hoe minder winst dat werk oplevert.

Wat tijd-verspilling op de scholen betekent, leert het volgende. Op een ~~V.H.M.O.~~ voormalige, ~~gelijk-oude hoofdschool behoorde de tijd~~, moest als regel onderwijs gegeven worden in landstaal. Facultatief was voorts het onderwijs in moleis. Er waren bijvoorbeeld H.B.S.en die ook nog javaans gaven.

Laten wij ons bepalen tot het voormaals voorgeschreven onderwijs in landstaal, in ons geval: soendaas. In de eerste klas moesten 14 lesuren in de week aan landstaal gewijd worden. In de 7e klas nog altijd 6 lesuren per week. Laten wij zeggen: gemiddeld 10 lesuren per week. Er waren 40 lesweken per jaar. Op een normale H.B.S. werden dus gemiddeld 400 lesuren per jaar aan soendaas gewijd. In 7 jaren lagere school verloor een normaal schoolkind derhalve 2800 lesuren aan soendaas. Laten wij zeggen 2000 volle uren. Bij een schooldag van 6 lesuren verloor het schoolkind dus rond 2 jaren tijd, die aan nuttiger onderwijs gegeven had kunnen worden. Ons schoolgeld bedroeg voormaals per maand f 1.800.- Dat was per 2 jaar f 43.200.-

Niemand verlangde soendaas. ~~Geen~~ De school niet. ~~Geen~~ De leerlingen niet. De ouders niet. Geen enkele pedagogische opvatting verlangt het.

Maar

Maar de overheid schreef deze tijdverspilling voor. Zij schreef voor dat de leerlingen 2 jaar in ontwikkeling werden achteruitgezet. Zij schreef voor dat de ouders van onze kinderen 1/4 ton per jaar zouden negenijten.

Dat doet tijdverspilling!

Wij waren gelukkig, een weg gevonden te hebben om deze tijdverspilling te hebben vermeden. Onze school bespaarde de kinderen studietijd. Zij bespaarde onzen ouders f 25.000.- per jaar. Zij bezorgde brood aan meerdere leerkrachten. Zij veroverde andere scholen door betere examen-resultaten.

Dat kon, omdat het Kalbrian Institute geen tijd verspilde.

Een van de geheimen van Henry Ford's succes was dat hij ontdekt had, hoe men elk werk vlugger kon doen. Hij had de tijdkosten verminderd!

Daarom werden zijn werknemers de best betaalden ter wereld. Hij gaf hun een aandeel in de gehele winst, die gemaakt werd door het werk vlugger te verrichten.

Ook het verspillen van materialen is in vele bedrijven enorm. Er is geen behoorlijk opberg-sisteem. Materialen blijven in open werkkamers. Zij blijven slingeren op de vloer. Zij worden opgehoopt in hoeken.

Mijn stelling is: - behandel het material als geld. Gereedschappen zijn geld. Een potlood kostte 3 cent. Een doosje pennen kostte 40 cent. Een leerboekje 60 cent. Een atlasje f 1.50. Een schoolbank kostte f 20.-

~~De~~ onze school betaalde f 0.75 tot f 1.50 per dag per werkman, voor herstellingen. De school betaalde in een afgelopen cursus f 300.- aan de boekbinder.

Alles



Alles heeft geld gekost. En alle herstel kost weer geld.

Elke stoker kan steenkool sparen. Elke typiste kan papier besparen. Elke werkman kan gereedschappen sparen. Elke winkelbediende kan goederen behoeden voor bederf. Elke onderwijzer kan schaden beletten of verminderen.

Een lekkende kraan kan de waterrekening per jaar met f 60.- verhogen. In 1929 had één onzer scholen een rekening bij de boekhandel van ruim f 8.000.- De helft hiervan gold het vervangen van bedorven en gehavende lesboekjes, veroorzaakt door de zorgeloosheid van de onderwijzers.

Waar al die schade valt op ons, onderwijzers, terug. Zij vermindert de netto-winst van de school. Zij verkleint de mogelijkheid om extra-toelagen te geven.

De Tiende wet: VERMIJD FOUTEN.

Niemand moet voor de eerste fout berispt worden. Wij maken allen fouten, als wij een nieuw werk moeten doen. Maar als wij dezelfde fout twee maal of drie maal maken, dan moeten wij wél berispt worden. Elkmijks maakt een werknemer dezelfde fout weer eens en weer eens en telkens weer. Dat kan niet vergeven worden.

In elke zaak is een vergissing een ernstig ding. Zij kan een order doen verliezen. Of nog erger, zij kan een klant doen verliezen. Honderduizenden brieven en pakketten gaan elk jaar verloren door verkeerde adressering.

Toch is het gemakkelijk om geen fouten te maken. Dat heb ik zelf uitgevonden. Dat is geen theorie. Geef al Uw aandacht aan

aan wat U doet. Meer is niet nodig. Als wij lusteloos of onverschillig zijn, of als wij aan iets anders denken, maken wij fouten.

Als wij twijfelen omtrent de juiste wijze waarop dit of dat gedaan moet worden, moeten wij raad vragen aan iemand, die het wel weet. Wij moeten fouten vermijden, om de heel eenvoudige reden dat elke fout uitkomt.

De vijfde les: DOE VOORSTELLEN.

Menig werkman zegt: "Ik word er niet voor betaald te denken. Ik doe mijn werk en daarmee basta! De bazen -, die moeten maar denken."

Dit is absoluut fout. Elke werknemer heeft het recht te denken. Niemand behoeft een pop te worden. Of een machine.

Helaas, jammer genoeg, worden de meeste werknemers machines. Ook wij, onderwijzers. Wij doen ons werk automatisch. Dat is heel-en-al fout. Fout voor onszelf, fout voor de zaak.

Hoe meer hersens er in een bedrijf aan het werk zijn, hoe beter. Er kunnen nooit genoeg hersens aan het werk zijn.

Juist het denkwerk brengt een zaak tot bloei. Elke onderwijzer, elke kantoorpiemel heeft het recht om voorstellen te doen, die nuttig kunnen zijn voor het bedrijf.

Bij Cadbury hebben de werknemers meer dan 40.000 voorstellen gedaan, zolang deze reuzenzaak bestaat. Zij worden er toe aangemoedigd, hun hersens aan het werk te zetten. Dat maakt hun werk veel belangwekkender en voordeliger.

Elke grote zaak is gebouwd op ideeën, en deze ideeën komen van de werknemer, even goed als van de directeur.

Hoe

Hoe was het nu op ons Neutrian Instituut? Wat konden wij ondermijners voorstellen? Honderd en één dingen. Rakende de wijze van leegeven. Rakende de regeling op de speelplaats. Rakende de verkoop van eetwaren. De aanschaf van materiaal. De indeling van klassen. De taxatie van de welstand van de ouders. De verzorging van boeken en leermiddelen. De propaganda. Uitbreiding of beperking van het leerprogram. Beperking van uitgaven. Verpobering onderzoek. Verhoging van inkomsten. Omzetting van leermethoden. Enz. enz. enz.

Het ogenschijnlijk onbeduidendste voorstel is even belangrijk als elk ander, als de efficientie er door verhoogd wordt.

Een directie vraagt om voorstellen te doen. Laten wij ze geven. Het is gemakkelijker om te zeggen: "Ik weet het niet." Maar het is veel beter om er over te denken, om onze taak van alle kanten te bekijken. Dan vinden wij dingen die ons werk kunnen verlichten en aangenamer maken. Of die nieuwe voordelen aan ons bedrijf kunnen toevoeren, welke straks weer voor ons zelf voordelig worden in de vorm van promoties en prestatiepremies.

De Twaalfde Wet: WEES BETROUWBAAR.

Als een werknemer een nieuw werk moet doen uitvoeren, dan zoekt hij de betrouwbare employé's uit.

"Laat Subanto het doen," heet het dan. "Op hem kun je vertrouwen."

Subanto heeft zijn reputatie opgebouwd, niet U. Hij heeft

Geen

geen controle nodig. Hij geeft al zijn aandacht aan zijn werk. Hij doet het goed.

Zulke betrouwbare werknemers zijn de vreugde van elke werkgever. Zij alleen geven hem geen zorgen. Vaak komen zij omhoog, worden directeuren en vennoten in de zaak.

Zij krijgen de beste ambten en het beste werk. Zij maken zelden fouten. Zij verliezen geen klanten. Zij sluiten geen verliesposten af. Zij zijn nooit werkloos. Dat is iets om te onthouden.

Zulke Subanto's zijn er in elk bedrijf. Ook bij het onderwijs. Ik was blij dat er op onze school verscheidene Subanto's waren. Zij begrepen meer van de gang van het onderwijs. Zij hadden de geest van onze school gepakt. Op hen behoefde niet meer gelet te worden.

Bij promoties in zaken, - ik heb dit bij herhaling zelf meegemaakt, - komt de vraag op in de vergadering van Directeur en Commissarissen: "Wie kunnen wij bevorderen?"

En altijd denkt men aan: "Die is de werknemer, waarop het meest te vertrouwen is? Die ons de minste last geeft? Die het intelligentst werkt? Die de zaak kent en begrijpt, en niet enkel zijn afdeling? Die het meest loyaal naast de werkgever staat?"

Zo is het altijd. Het is heel begrijpelijk dat het zo is. Zo zal het altijd blijven.

Geen denken aan, dat de strijdvaardige vakvereniging-man voorkeur krijgt. Die staat tegenover zijn werkgevers. Die is niet loyaal. De belangen van de zaak zijn bij zo iemand niet veilig.

veilig. Hij is in de zaak niet betrouwbaar.

Hij vergeten dat de directie ons opgericht. Overtone spreekt. Hij zijn altijd onder iemands oog. De overmacht alleen brengt zich de strijdvaardige vakactie op de hals. Hij kent geen promotie bij keuze. Hij is nu eenmaal niet efficiënt. En toch denkt ook zij/ nu te begrijpen dat zij zich zelf verniel[illegible] haar inefficiëntie. Hier en daar valt zij nu ook overhaast. Naast dienstijd wil zij nu promotie van de meest geschikten. Zij ontbeert de loyalen. Waar als zij dienstijd toch laat gelden, blijft haar systeem halfwerk.

De derdiende Reg: WIE ARBEIT.

Dit is voor de werkgever zeer belangrijk. Hij wil zijn personeel prijzen tegenover anderen. Hij wil zeggen: "Zij leven, die ja. Geen dooie Kerels bij!"

Geen enkele werkgever wil vissige, lusteloze, slappe mensen op de betalingsrol hebben. Zulke lui zijn niet geïnteresseerd in hun werk. Hun "productie" is bedlicht gering.

Als iemand ontslagen wil worden, dan is er voor hem geen reden om alert, actief, levend te zijn. Maar als hij in dienst wil blijven, als hij hoger loon wil hebben, dan moet hij actief zijn, vol belangstelling en aandacht voor zijn werk.

In onze snel levende tijdsomstandigheden is niemand ooit bevorderd, omdat hij zoete water over zoete wijken liet lopen. Iemand, die zijn werk vooral op zijn gemak wil doen, wordt niet gewaardeerd. Ik heb het 100 maal gezien. En ik heb zulke employé's zelf bij de eerste de beste gelegenheid laten gaan.

Elke

Elke zaak heeft medewerkers. Voetbal is een strijd, net als voetbal of tennis. De zaak die de dotiefste werknemers heeft, wint.

Zelfs als een werkje vervelend en eentonig is, moeten wij er met al onze aandacht bij zijn. Wij moeten presteren zijn als wij ons werk doen.

Hoe meer wij aan een werkje het land hebben, hoe meer wij ons moeten inspannen om het goed te worden. Dan pas krijgen wij een ander werkje te doen.

Dit is geen theorie. Ik moest heel vaak vervelende werkjes doen. Wij allemaal moeten dat. Pak aan dan. Snel. Dan zijn wij er het snelste af.

De Veertiende Les: WERD OPGELEKT.

Lang niet leerde ik U, dat wij in ons werk onze hersens en onze wilskracht moeten leggen. Daar ons werk vraagt nog meer. Wij moeten ook onze gevoelens in ons werk leggen.

Onze gevoelens zijn belangrijk. Zij bezorgen ons ellende of geluk. En noch ik, noch U heeft ooit enig bedrijf gezien, waar geen gevoelens werkten.

Er is overal nijver, vrees, hoop, vriendelijkheid, afkeer, toorn, vrolijkheid. Er zijn goede en kwade gevoelens. Dat weet elke werknemer.

Vele werknemers denken dat zij niet rechtvaardig behandeld worden. Dit woedt in hun brein en bederft hun leven.

Misschien hebben zij gelijk. Misschien hebben zij ongelijk.

Maar

Maar voor hen is het zaak om te trachten hun gevoelens te beheersen.

Wij allen moeten goed en kwaad ondergaan. Wij krijgen in het leven heel wat klappen en stoten. Maar we moeten ons niet neerslaan. Wij worden geslagen. Maar wij moeten er voor zorgen dat wij niet verslagen worden. Er moet heel wat veerkracht in ons leven.

Barth Bernhardts levensregel was: "Ondanks alles." Een prachtige levensregel!

Wij weten allen hoe aangenaam het werk van de dag verloopt als er een opgewekte, blijmoedige geest in de zaak is, als de onaangename gevoelens overwonnen zijn. Wij moeten alkander het werk aangenaam maken. Wij moeten uit ons werk niet alleen salaris trekken, maar ook levensharmonie.

Maar er is op een school nog groter zin om opgewekt te zijn. Namelijk jegens de kinderen. Wij moeten blijmoedig, vrolijk in de klasse staan. De kinderen moeten lachen. Veel lachen. Zij moeten zich ongebonden voelen. Dan breken zij niet uit de band buiten de klas.

Wij mogen ons eigen misère niet meebrengen in de klas. De slechtste onderwijzers zijn de drill-sergeanten. De lui met het ijzeren masker. De terneergedrukten. De lui die militaire tucht als klasse-ideaal hebben gesteld. Nog eens: de kinderen moeten lachen. De weg naar hun hart is die van de vrolijkheid. En als ze van ons houden, - dan leren ze alles. Het strakke gezicht is de gesloten deur. Achter die gesloten deur groeit de achterbaksheid, de geniepigheid, de bedriegelijkheid.

Onervaren leraars geloven gezag te winnen door saaiheid. Zij zijn volgeladen met Valse Schaamte. Maar, wat heeft een onderwijzer



wijzer dan gezag zonder liefde? Lieve hoorsters en hoorders, weet U dat waardigheid in Uiterlijk en Value Johnnie de Leeghheid tekenen, waarvan zij de schilderagers zijn?

De Vijftiende Weg: WEES GEDULD.

Menige werkgever schrikt van het bevorderen van een werknemer, die veel ziek is. De overweging is deze : "Achmad is wel een fermo krucht. Hij is plenter en betrouwbaar. Maar in het afgelopen jaar was hij 5 of 6 keer ziek. Hij schijnt niet sterk te zijn. Niet sterk genoeg voor inspannender werk, vrees ik." En Achmad maakt geen promotie.

In elk bedrijf ontstaat laat door verzuimers. Er komt verwarring, desorganisatie, vertraging, opstopping als gevolg van ziekte.

En nu tussen ons, onderwijzers: - veel van die ziekte kan voorkomen worden door wat meer zorgzaamheid en gezond verstand.

Wij zijn het aan ons zelf verplicht, gezond te zijn. En wij zijn het aan onze werkgever verplicht. Hij vertrouwde ons een deel van de algemene taak toe. Hij vertrouwt ons een deel van het bedrijfsvermogen toe. Hij besteedt aan ons salaris voor werk, dat gedaan moet worden. Dan moeten wij dat werk toch ook doen! Dan mogen wij dat vertrouwen niet teleurstellen.

Er is altijd wel een reden voor indigestie en onlekker-zijn, voor slapeloosheid en hoofdpijn en voor zenuwstoornissen, en onze andere kleinere kwaaltjes.

Wij moeten niet eten en drinken wat ons gestel niet verdraagt. Wij moeten acht uur slapen. Wij moeten veel frisse lucht inademen. Persoonlijk: deed ik zó: Ik stond vroeg op: om 5 uur of kwart over

vijf

vijf. Ik werkte met plezier. Ik zag mijn personeel en mijn leerlingen graag. Ik was graag op mijn werk. Maar om 1 uur was ik toch blij dat ik wat kon rusten. Mij eten eenvoudig en goed. Voorkeur voor bijzondere gerechten had ik niet. Ik hou van groenten. En ik hou van vlees. Ik eet veel kaas. Ik drink veel water. Ik ben niet moeilijk. Een kop koffie vind ik veel lekkerder dan een glas wijn of champagne. Om 2 uur lag ik als regel in mijn mandje. Om half 4 was ik dan weer fit voor werk. Maar een uur later zat ik in de tuin met de honden. En het kon wel eens tegen 6 lopen voordat ik weer binnen was. Als regel ging ik er dan op uit, de stad in. Elke middag naar de school. Eten wat er was. Post en brood halen. En daarna kwam weer een stevig stuk werk tot 10 uur 's avonds. Ik verzeker U, dat ik dan mijn bed waardeerde.

Excuus dat ik zolang over mezelf bezig ben geweest. Dat is geen model geweest voor U. Enkel een illustratie van mijn idee, dat ik gezond moet zijn en voor mijzelf en mijn naasten, en voor de werkgeefster die mij met haar vertrouwen en dus ook met haar geld vereert.

Ons lichaam is een energie-reservoir. Wij moeten energie laden. Vooral wij, onderwijzers, hoofdwerkers als wij zijn. Wij moeten ontspanning hebben, veel rust, veel uitspanning. Na elke dagtaak moeten komen: rust, recreatie, conversatie, bioscoop, een dansje, een feestje, uitgang en slaap.

Als wij maar half gezond zijn, is ons werk maar half goed. Nu, ieder van ons kan een beetje gezonder zijn, als hij wat meer zorg aan zich zelf geeft.

Als U het zo aankijkt, dan begrijpt U wel waarom er in onze

efficiëntiebeets

efficiëntie-tests gevraagd werd: "Hoeveel mondelinge lessen hebt U?" "Hebt U last van kuelpijn?" "Voelt U zich erg vermoeid na de dagtaak?" "Wat doet U thuis nog aan geestelijk werk?" "Hoeveel uur bent U nog in touw na de dagtaak?" "Hebt U veel correctie-werk?" En zo voorts.

De bedoeling is het, dat U zich zelf die vragen stelt. Deze en gene zal dan misschien ontdekken, dat hij meer zorg aan gezondheid en lichaam moet geven.

Laat blijven dansen en fuiven op Zaterdag, en Maandag zich ziek melden, - dat is niet efficiënt. In de avondlucht uitgaan in een laag-uitgesneden japonnetje zonder halsdoek of mantéltje, is niet efficiënt. De maag van streek brengen door alcohol, - dat is niet efficiënt. Ook niet de maag in opstand brengen door voortdurende afkoeling met koude dranken, ice-creams, gepropa - reerde ijzen etc. Ook niet laat in de nacht opblijven en werken. Ook niet te veel correctie werk mee naar huis nemen.

De Zestiende weg: MEER VRIENDELIJK.

Steeds meer wordt in zaken ontdekt, welke bedrijfswaarde vriendelijkheid heeft. Vriendelijkheid maakt de winkel. Vriendelijkheid maakt dat de klanten terugkomen.

De school is niet zo goed een bedrijf. Vriendelijkheid jegens de ouders van onze leerlingen maakt de school. Vriendelijkheid jegens de leerlingen zelf maakt ons werk veel-en veel gemakkelijker. De leerling die van zijn onderwijzer houdt, leert het best!..Is de leerlingen van hun onderwijzer houden, is het algemene proefwerkcijfer hoger. Dat geeft een mooie kans op een hoge

prestatiepremie

prestatiepremie. Dat weer geeft extra kans op promotie. De prestatiepremie toch kan veranderen in een vaste bezoldigings-verhoging. Vriendelijkheid betaalt goed, zoals U ziet.

Maar ook om ideeler reden moeten wij vriendelijk zijn. Bedenk hoe de oosterse ouder in het algemeen tegenover het kind staat. De moeders beschouwen de kleintjes als hun kostbare juwelen. Een enkele zal in ons nog wel kwaadaardige drill-sergeanten zien. De betreuren het diep dat zij hun kleinood aan ons moeten toevertrouwen. Laat onze vriendelijkheid jegens de kinderen hen langzaam er van overtuigen, dat zij verkeerd dachten. Laten de kinderen vooral graag naar school komen.

U begrijpt nu wel, waarom de directie in de efficiëntie-tests vroeg: "Houden de kinderen van U?" "Houdt U van de kinderen?" "Hoeveel verzuimen hebt U in de klas?" "Straft U vaak, met woorden of daden?"

Maar ook onderling moeten wij vriendelijk zijn. Wij moeten samenwerken. Er moet samenspel zijn en co-operatie.

Er zijn werknemers die uitstekend werken, maar met wie het moeilijk is om te gaan. Zij zijn dikwijls te gevoelig en bits. Ondanks hun goede eigenschappen, hebben zij weinig vrienden. Zij falen in dat kleine detail - zij zijn niet hoffelijk genoeg.

En toch moeten wij trachten ook de wrijving uit ons bedrijfsleven te halen. Ons doel moet zijn om ons geld gelukkig te verdienen.

Goede, beschaafde manieren brengen ons heel ver. Een klein beetje tact, consideratie voor de gevoelens van anderen, - dat zijn ook goede hulpmiddelen.

Ik heb

Ik heb een goed recept. Als je weet welke je eigen waarde is, verlies je te grote Prijngevoeligheid. Die te grote Prijngevoeligheid is een kwaad ding. Ze is onbijgerig. Ze maakt verdrietig. Ze doet veronderstellen dat men toch niet zo heel zeker is van zijn waarde. Men is bang dat een ander daarop een aanval doet en die waarde niet wil erkennen, allemaal minderwaardigheids-complexen.

Wij hebben een schoolhoofd gehad die vreselijk bang was, dat zijn prestige werd aangetast. Hij verdedigde zich al voordat iemand er nog aan dacht hem aan te tasten. De waak was dat hij geen prestige had, hij had geen eigen waarde. Hij was waardeloos. Ieder van U kan nog wel meer voorbeelden aanhalen. Mijn lange practijk dwingt mij wel honderd doen opnoemen.

Natuurlijk mag men niet in het andere uiterste vervallen en te zoet worden. Vriendelijkheid pluit zakelijkheid niet uit. Wanneer een critische bemerking geplaatst moet worden, mag de kracht van de bemerking niet gebroken worden door te ver gedreven vriendelijkheid. Dat zou resultaat te niet doen.

Toch is zakelijkheid geen vijand van hoffelijkheid. Vooral nieuw aangestelden moeten vriendelijk behandeld worden. Denk eens terug aan Uw eerste werkdagen, en hoe U toen elke vriendelijkheid van Uw medewerkers hebt gewaardeerd.

Daarom de test-vraag: "Hoe is Uw omgang met de anderen?"

De zeventiende les: RESPECT IN HET GEHELE BEDRIJF.

Dit is een aanwijzing voor die werknemers die vast besloten zijn omhoog te komen. So hoog mogelijk. Wat dit betekent, heb ik persoonlijk ondervonden. Toen ik getrouwd werd in 1904 besloot ik,

eenmaal

eenmaal een eigen blad te hebben. Ik begon als correspondent; ben corrector geweest. heb vrijwillig in de betterij gestaan. In de drukkerij, expeditie, zelfs tussen de vouwers.

Werd straat-reporter, interviewer, verslaggever, advertentie-colporteur, abonnementen-jager; verdiepte mij in de administratie, werd telegram-redacteur, Reuter-agent. Korten, gaan enkele afdeling van het courantenbedrijf bleef mij vreemd. In 1911 had ik mijn eigen tijdschrift. In 1912 mijn eigen dagblad. In 1913 was dit het grootste in Indië. Ik had er 6 à 7 jaar over gedaan, dat is waar. Maar er lag 11 jaar ommerving door Europa tussen.

De fout is dat elke werkmemer in een bepaald departement, een bepaalde afdeling zit. Te lang. Den zit in het kantoor bij de boekhouding. Den ander in de verkoop afdeling, een in de expeditie-zaal, een in een atelier.

De worden departementaal. De komen in een sleur. Zij zien het bos niet om de bomen. Van het bedrijf weten ze maar bitter weinig. Alleen de directeur kent de zaak. Hij is de enige, die over alle afdelingen zijn gedachten laat gaan. Helaas, het is verstandig om hetzelfde standpunt in te nemen als de directeur.

Soms is er wrijving tussen de afdelingen. De boekhouding beschuldigt de fabriek. De fabriek beschuldigt de verkoopafdeling, en zo voorts. Dat bezorgt geen enkele zaak meer winst. Evenmin aan de werknemers.

Zodra U weet wat het gehele bedrijf doet, doet U zelf Uw werk beter. En U kunt U voorbereiden tot het bezetten van de directeurs-stoel.

De achttiende weg: BESTUDEREN HET GEHEEL VAN ...

Dit gaat nog verder dan hierboven aangegeven. U moet ook op de hoogte komen van de tak van handel of industrie, waarvoor U bestemt, waarvan Uw eigen bedrijf een deel vormt. In ons geval : wij moeten op de hoogte zijn van het onderwijs als geheel.

Wij moeten pedagogische tijdschriften lezen, door de dag-bladen op de hoogte blijven van de wensen van ~~het~~ parlement en regering. Van de plannen die gevormd worden. Van de commissies die re-organisaties uitbroeden. Van de komende veranderingen b.v.v. subsidiering, leerprogramma, inspecties, schoolreglementen, schoolinstructies. Wij moeten de publicaties van diverse lichamen kennen. Onderwijs-verslagen. Statistieken. Wij moeten van de paedagogische stromingen op de hoogte zijn. Anders raken wij ten achter. Verliezen we het contact met de moderne tijden. Dan worden we ouderwets. En de school verloopt. En onze inkomsten verminderen. En toch deden wij self zó ons best.

Als het kan moeten wij de stroming vooruit zijn, die dat doet en kan, - die wint.

Weet U waaraan ons Instituut de gestage vooruitgang dankte? Wij waren duur. De tijden waren slecht. Talloze scholen verliepen. Van waar dan onze vooruitgang?

Dat zal ik U zeggen: Er was flair bij onze directie. Zij was de tijd vooruit. Wij hielp mee de nieuwe stroming te maken.

1º Er was groeiende onmin, bij onze ouders jegens het confessionele onderwijs. Daarom ~~onder~~ wilde ons Instituut geen enkele godsdienstige propaganda (ook geen theosofische).

2º Er was een groeiende nationale kracht in ons volk. Daarom bevorderde verbande ons Instituut ~~alles~~ wat die nobele gevoelens ~~noodschnationale gevoelens~~. ~~of ook maar van wel zijn nationale~~

~~welzijn~~

~~moeten geen rekening houden. Bijvoorbeeld de aanhalingen van de~~
~~Groot-Nederlanders. Of het zingen van Nederlandse liedjes, die onze~~
~~kinderen niets zeggen. Of het kiezen van voorbeelden van Neder-~~
~~lands belang. Of het overdrijven van aardrijkskunde van Nederland.~~
~~Geschiedenis van de Oost-Indische Compagnie. Onbehoorlijk beoor-~~
~~deeling van grote nationale figuren als Abdoel Fattah van Bantam,~~
~~Raden Patah van Demak, Soeltan Hoeseng van Mataram, Tjoendjaja,~~
~~Hajam Woeroek, Dueng Rema, Prandrahadja, Dipanegara enz. enz.~~

3e Er was een sterk gevoelende zelfstandigheidsdrang, een drang naar volkseenheid, in ons volk. Vandaar dat wij landstaal verbanden. Dat wij alle onderwijsbelast overboord gooiden. Dat wij de noodzaak van 100 resultaten erkenden. Dat wij doelbewust afvoerden van algemeen vormend verdergaand eenzijdig, dat van oude gedroomd was. Dat wij het nationaal idealen van vakonderwijs voor de kinderen erkenden en bevorderden.

Onze schoolpolitiek ~~op deze drie punten betreurt~~ moet onze schoolvooruitgang beheersen. Dus ook de sterkte van de politie der leerrechten.

Dit zijn beginselen van het onderwijs van de school. Als wij die niet erkennen, steunen en van ganser harte bevorderen, als ons individueel leggeven daarop niet gericht is, benadelen wij ons zelf en onze medewerkers. ~~Onze school zou dan dwangmatig~~ ~~gedrukken zijn tot het type enz. neutraal (enz. koloniaalhistorisch) onderwijs~~. Zij zou dan de basis verliezen, waarop zij staat. ~~En als een particuliere school nog minder subsidie zou worden ge-~~ ~~ven - en zij zou komen! - onder andere scholen, niet uitsluitend~~ ~~van het "neutrale" type door de overheid worden prijsgegeven. Dan~~ Zulke scholen zullen ~~werd het voor U zelf een bestaansmoeilijkheid.~~

Vandaar

Vandaar dat ik U raad: blijf op de hoogte van Uw tijd. Dring door in de kern van Uw beroep. Ken het gehele Indonesische Onderwijs als een levend en zich vervormend maatschappelijk verschijnsel. Het maakt zich betaald een volledige deskundige te zijn op het gebied van die werkzaamheid, welke U Uw salaris bezorgt.

De Negentiende weg: MEER LOYAAL.

Geachte dames en heren, dit is het hoogste begrippel. Loyaliteit stempelt de werknemer tot de aanstaande directeur.

Loyaliteit is niet enkel gehoorzaamheid. Het is heel veel meer dan dat. Het betekent trouw te zijn aan geschonken vertrouwen. Het is een deugd, die de werknemer moet hebben tot heil van hem zelf.

Elke werknemer is het aan zijn eer verplicht, zijn best te doen. Als hij oprecht er naar streeft zijn best te doen, is hij loyaal. Al is hij niet knap. Al zal hij nooit een hoge positie bekleden. Dat komt er niet op aan. Hij zal geacht worden door zijn zaak, - omdat hij loyaal is.

In elke zaak zijn muiters. Bij het onderwijs heb ik vele muiters ontmoet. Ik ben in mijn gehele politieke leven een oppositionist geweest, revolutionair, opstandig. Maar dat heeft niets te maken met een particuliere werkkring. Als deel van de staat, heb ik het recht de staat te helpen omvormen. Maar ik heb dat recht niet tegenover een werkgever. Ik heb mijn zaak zelf uitgezocht. Als de zaak mij niet bevalt, moet ik heengaan. Maar ik moet niet trachten de zaak die mij vertrouwt, die mij brood geeft, - te schaden. Dat is unfair, dat is disloyaal, dat is schaamteloos. Het is bovendien dom. Ik ben blij dat ik mij aan die domheid als

werknemer

werknemer nooit schuldig heb gemaakt.

Die ontevredenen proberen ontevredenheid te propageren. Zij staan vijandig tegenover de zaak, die hen en hun vrouwen en kinderen in het leven houdt. Vroeger of later worden zij ontslagen. Geen enkele firma wil vijanden op de betaalrol hebben. Zij drijven den van de ene zaak naar de andere, zij maken een mislukking van hun leven. Het is zeer schadelijk voor ons karakter om te werken voor een zaak, die wij haten. Wij lopen gevaar bitter en cynisch te worden. Wij brengen ook ongeluk over anderen. Wij zijn zelf niet gelukkig en beletten anderen om gelukkig te zijn.

Elbert Hubbard riep uit: - "Als je voor iemand werkt, in godsnaam werk dan voor hem"./ Bestaal hem niet, breek zijn reputatie niet af, geef hem niet prijs aan publieke critiek. Neem U plaats in het gelid in. Werk met een eerlijke wil. Een kankeraar brengt het in geen enkel bedrijf ver.

Wij, onderwijzers, hebben bovendien een wettelijk opgelegde plicht, loyaal te zijn. Ons gedrag moet de jeugd tot voorbeeld strekken. De ouders van onze kinderen moeten ons hun kroost met gerustheid toevertrouwen. De wet eist onbesproken gedrag, ook buiten de school. De wet straft misdraging, ook buiten de school. Wie aan die eis niet gehoorzamen kan, behoort niet in een school thuis. Hij is deloyaal aan zijn beroep. Even goed als hij die zijn school afbreekt en schade doet aan haar reputatie. Even goed als hij die zich verzet tegen de wensen van de werkgever of tegen de geest van het onderwijs op zijn school, zoals die door de directie is voorgeschreven.

~~Wij hebben zulke onbruikbare deloyalen op de Kweekschool ook gehad.~~

Het voor allerlaatst
~~gelaat. Hun~~ einde. Via onveranderlijk ~~gunstig~~ ontslag. Zij geloofden hun positie heel sterk. Zij zagen geen verhoudingen. Zij steunden op vakverenigingen. Het einde was: een werkloze kankeraar.

De Twintigste weg: HANDEL EN DENK ALS GENTLEMEN.

Dit is eigenlijk de samenvatting van alle vorige 19 punten.

HANDEL ALSOF U EEN VAN DE EIGENAARS VAN HET BEDRIJF WERE.

Verlaag U zelf niet tot enkel maar een loontrekker te zijn. Doe U best om samen te werken met een geest van eigenaarschap.

En wie weet, - er zijn grote ontwikkelingsmogelijkheden in onze nationale school. Misschien komt U nog wel tot een aandeel als eigenaar van een school. Dat zou het begin kunnen zijn van een levenssucces.-

.....

Ziedaar: - Twintig wegen die ons zullen helpen, vooruit te komen. Ik moest ze zelf vinden. Niemand gaf mij een wenk. Niemand reikte mij een behulpzame hand.

Uw ambt, geachte toehoorders, is Uw taak. Het stelt U op de proef, om te zien of U geschikt bent voor een beter ambt. Het is Uw kennis. Houdt dat goed in het oog.

Als U eenmaal in de school bent, dan is Uw voet op de ladder. Wat er nu komt, hangt van U zelf af.

Voor Uw eigen heil moet U een vonk eerzucht hebben. Over waarschijnlijk hebt U meer bekwaamheden dan U zelf vermoedt. Vandaag bent U nog in de lage rangen. Over enkele jaren kunt U een van de kapiteins zijn. Ik hoop van harte dat elk van U dit zal worden.-

Staf. I.

II. Dit is de titel van brief II

SO LEKKEN, VERLIEZEN EN SCHADEN IN HET SCHOOLBEDRIJF.

Waarde Medewerkers: -

Elke zaak is te vergelijken met een lekkende emmer. Er zijn lekken, schadeposten, verliezen. De meeste ervan zijn te voorkomen.

In de meeste bedrijven is het bedrag, dat er door verloren gaat, onbekend. Dat bedrag vindt men in geen enkele balans. Toch is het vaak net zo groot als de netto winst. Dikwijls is het groter.

De reden is: de lekken zijn zo klein. Zij vallen niet op. Zij zijn dikwijls moeilijk op te sporen. Daarvoor is bizondere aandacht nodig. Maar die bizondere aandacht wordt zelden gegeven.

Niemand in enig bedrijf heeft tot speciale taak die lekken op te sporen en te stoppen. Het behoort tot ieders taak. Nu, wat ieders taak is, is niemands taak.

Er wordt verondersteld, dat de directeur er op let. Het is natuurlijk fisiek onmogelijk dat hij overal zal zijn. En wie vertelt hem eigenlijk van de lekken? Zo nu en dan hoort hij er wat van.

Opperlieden en ploegbazen, employé's en beambten, en op de school wij zelf, onderwijzers, rapporteren maar heel zelden over de lekken in hun of onze afdelingen.

En zo is het gevaarlijk van deze verliezen, dat wij ze niet kennen. Maar heel weinig bedrijven maken een studie van

van die onbekende verliezen. Het totale bedrag, zou, als het bekend werd, verbazen. Het zou genoeg zijn om 10% dividend uit te keren. Genoeg om 25% loonsverhoging te geven. In de staat zou het bedrag zo verbijsterend hoog zijn dat op het ogenblik geen korting van salaris nodig maar wel verdubbeling van salaris mogelijk zou zijn.

Neem een hotel. Een hotel kent zijn verliezen door brekage. En dat is alles. Wat er verder verloren gaat, zie het niet.

Dit voortdurende, onbekende druppelen van centen, gobangs, stuivers en dubbeltjes is een kwestie van het hoogste belang.

Het zou moeite en kosten waard zijn om er een studie van te maken. Deze cursus heeft ten doel U op de weg te helpen om ze op te sporen, te bestuderen en te voorkomen. Hij zal U een groot aantal lekken, schaden en verliezen opnoemen. Een groot aantal. Lang niet alle. Maar er zijn er genoeg om ons te bewegen, er onze zeer ernstige aandacht aan te geven.

U zult wel merken: er is geen enkel theoretisch geval bij. Bijna alle opgenoemde schadebronnen vindt U ~~U~~ vond men ook op onze school. In andere scholen zijn er nog tientallen meer. Maar dat is een schrale troost ~~voor ons~~.

Ik noem U dan de volgende schadebronnen, die direct of indirect, onze exploitatie minder efficiënt maken, dan zij zou kunnen zijn. Zij zijn in verschillende groepen samen te brengen. Voor ons gemak behandel ik ze dan ook groepsgewijs.

Dit

Dit zijn de groepen :

a. Rechtstreekse totale materiële schaden.
b. Rechtstreekse partiële materiële schaden.
c. Rechtstreekse materiële afval-schade.
d. Schade door inefficiënt arbeidsproces.
e. Schade door onjuiste tijds-benutting.
f. Schade door onvoldoende arbeidsgeschiktheid.
g. Schade door kwaadwillige bedoeling.

En hier volgt een vluchtige behandeling van de lekken, gaten en spleten waaruit een onondertroken stroom van stoffelijk verlies ons moeilijk of onmogelijk maakt hoger loon te veroveren.

1. TE RUIME ARBEIDSMIDDELEN-INVENTARIS.

Ongebruikte inventaris is vastgelegd kapitaal. Dit is duidelijk. Zulk dood kapitaal brengt geen rente op.

Het is voor een koopman niet zelden een bestaanskwestie dat hij de juiste hoeveelheden inslaat. Overziet hij de markt niet, kent hij zijn vak niet, dan koopt hij te véél in, of koopt hij te weinig in. Koopt hij te veel, dan heeft hij dode stock. Koopt hij te weinig, dan schaadt hij zijn omzet.

Onze ~~school~~ instituut heeft o.a. een hoofd gehad dat te veel inkocht. Het ging niet uit zijn eigen zak. De werkgeefster was rijk genoeg. Hij was een slecht werknemer. Een vriend van hem gaf een boekje uit. Hij bestelde een goede voorraad. En hij gebruikte de boekjes niet. Dat was op het randje van bedrog. Hij bestelde andere schooltoeken. En hij had niet eens tijd om se in de klas door te werken. Hij was een slecht vakman.

Het is beter dat de leveranciers stock houden, dan de school. Rentederving voor de school is totale schade.

2. VERLIES VAN LEERLINGEN.

Als een betalend leerling heengaat, lijdt de school verlies. Ons gemiddelde schoolgeld bedroeg rond f 4.- p/ke leerling, die heenging betekende voor de school een gemiddeld verlies van de rente à 5% per jaar van een kapitaal van rond f1000.-

Daar de overheid van de (gesubsidieerde) school opeiste het surplus van het normale schoolgeld (d.i. het schoolgeld, dat op een openbare M.I. school verschuldigd zou zijn) van de minstens 251 leerlingen, ongeacht of dat schoolgeld gaind werd of niet, kon het verlies dubbel zo groot zijn.

Alleen als de leerling notoir achterstallig is, kan het gerechtvaardigd zijn hem te verwijderen. Zo'n leerling is niet alleen een oorzaak van winstderving. Hij betekent rechtstreekse schade. Hem te verwijderen betekent winst.

Om welke andere reden achter een leerling heengaat, - zo'n geval betekent verlies. Wij moeten zelf geen aanleiding geven tot het heengaan van betalende leerlingen.

Wij hebben een leerkracht gehad, die uit de 6de klasse zes leerlingen voorbracht voor verwijdering. Deze leerkracht was lang in overheidsdienst geweest. Wij hebben een schoolhoofd gehad, dat de 7de klasse stelselmatig klein hield. Hij vergunde aan de leerkracht van de 6de klasse, dit voorbeeld te volgen. De bedoeling was zijn ijdelheid te strelen. Als hij alleen goede en bovendien weinige leerlingen had, zou hij met examen-resultaten kunnen pronken. Dat hij zijn werkgeefster benadeelde, interesseerde hem niet.

Het

Het einde voor alle 3 is geweest: ontslag. Geen enkele werkgeefster kan zulke lieden handhaven. Alleen de overheid betaalt - uit onze zak - voor zulke inefficiënte werkers.

Een leerling van een gesubsidieerde school, die heenging betekende dubbel verlies. Om nl. het aantal van 251 leerlingen te handhaven moesten wij een leerling van de niet-gesubsidieerde afdeling naar de gesubsidieerde afdeling overplaatsen. Maar het schoolgeld van deze leerling was een totale inkomst voor de school. Die inkomst werd nu verloren. Terwijl, toen hij op de hoofdschool kwam, zijn normaal schoolgeld aan de overheid moest worden afgedragen.

De oorzaken van vertrek van leerlingen liggen vaak buiten onze invloed. De vader wordt overgeplaatst. De kostwinner verliest zijn ambt. Of pensionering dwingt tot bezuiniging. Werkloosheid treft het hele gezin. In de stad zelf brengt verhuizing mee, dat voor jongere kinderen een nabijere school moet worden gezocht.

Maar er zijn ook oorzaken welke door ons zelf ontstaan. Uit onze onvriendelijkheid. Uit neiging tot hatelijkheid. Uit overmatig-strenge beoordeling in rapporten en bij de overgangen, vooral bij de jongeren, die toch nog jaren kans van ophalen hebben. Bij de ouderen, wie de puberteit parten speelt.

Wij kunnen te streng zijn in straf. Te weinig soepel jegens de nood van ouders. Wij kunnen door gebrek aan zelfbeheersing, ruwheid in (n.b. verboden) kastijdingen, ouders tegen de school in het harnas jagen.

Wij merken vaak niet welke verliezen (samen) er op deze wijze wegtokken.

lekken. Als wij daarnaar eens een onderzoek instelden, zou wel blijken welke hoge bedragen zij vertegenwoordigen. Zeker zouden er enige onderwijzers mee gesalarieerd kunnen worden.

3. MATERIAAL - VERSPILLING.

Op elke school wordt een massa bruikbaar materiaal verspild. Met papier wordt omgegaan, alsof het geen geld heeft gekost. Proefwerkpapieren zijn viermaal te groot voor het doel. En naar het te-veel gerequireerde wordt niet meer omgekeken. Proefwerkpapieren slingeren door de klassen. Soms blanco. Soms met een enkel fout regeltje bekrabbeld. Soms met een rekensommetje van 3 regels. Op openbare europese scholen wordt met cahiers gesmeten. "Neem ze maar weg. Het gouvernement betaalt het." Deloyale, onbetrouwbare en domme-werknemers! Ja, dom, - want niet het gouvernement betaalde. Neen, de ambtenaren betaalden het met 17 % korting op hun salarissen. De belastingbetalers betaalden het met 100 opcenten en crisis-belasting.

En wat er allemaal niet op die slingerende papieren staat geschreven! Huishoudnotitie's, salarisberekeningen, beginnende briefjes van . . . . de leerkrachten! Wanneer zouden ze dat belangrijk werk gedaan hebben!

Bij de bibliotheek-organisatie merkte onze administrateur dat één aangevraagd nummer geschreven stond op een vel papier. Welke fnuikende voorbeelden van verkwisting worden daar aan de jonge mensen gegeven!

Cahiers, die halfvol zijn, kwartvol, worden bij vertrek van kinderen, bij overgang, weggedaan.

Linialen, potloden, pennen, driehoekjes, leien worden vaak

aangevraagd

aangevraagd voordat de oude voldoende verbruikt zijn.

Vuil geworden linialen, driehoekjes kunnen echter nog lang mee als zij schoongepoetst zijn. Een blad schuurpapier kan daarbij wonderen doen.

4. VERZUIM OM SCHADEN TE DOEN VERGOEDEN.

Gebrek aan contrôle kan oorzaak zijn van rechtstreeks verlies. Op onze school eisten wij vergoeding van veroorzaakte schaden. Dit was niet alleen om economische redenen goed. Ook om paedagogische. Het is een groot ding in het leven zorgzaam te zijn met andermans goed. Bevuilde bibliotheekboek-kaften dienen door de leners te worden vergoed. Aan kaftloon alleen werd per jaar plus-minus f 80.- uitbetaald. Ook het kaftpapier, de etiketjes, de rode waarschuwings-papiertjes hadden geld gekost. De bibliotheek had voor de administratie twee dames in dienst, een oppasser en een kaften-hersteller. De 12000 boeken waren gekaft, genummerd op etiketjes en voorzien van waarschuwingen aan de lezers om behoorlijk met de boeken om te gaan ten einde niet in herstelkosten te vervallen.

Hulppapiertjes, die bevuild worden, of die op andere wijze worden gehavend of verloren raken, moeten worden vergoed. Maar daarop moet gelèt worden. In de lagere klassen moeten zij worden opgehaald. Zij vertegenwoordigen geld. Regelmatig vroeg onze IIe school elk jaar een nabestelling van 1000 tot 1500 hulppapieren. Normaalprijzen waren vroeger f 13.- per 1000 st., tans nog veel meer.

Bij vertrek van leerlingen dient zorgvuldig te worden nagegaan of zij alle schoolmateriaal hebben ingeleverd. In 1928

bleken 64 bibloitheekboeken verdwenen te zijn. Waarde ruim f. 300.- Eens kochten wij een stapeltje 2de handse bibliotheekboeken. Er stond in een 5 tal de stempel in van de bibliotheek van een andere school. Is het dan een wonder dat de school het onderwijzerspersoneel aansprakelijk stelde voor de klasse-inventaris?

Wordt een lei gebroken, - de onvoorzichtige zal er voor moeten bloeden. Eind cursus 1930 - 1931 had de hoofdschool ongeveer 90 leien moeten afschrijven. Zij waren gebarsten. Dat betekende een nodeloze uitgaaf van ongeveer f. 45.-

Gebrek aan contrôle veroorzaakt schade aan schoolbanken. Ik heb in mijn leven met mijn artistieke aanleg en mijn pennemes zeker 5 gouvernementsbanken grondig vernield.

Gebrek aan contrôle maakt herstel van muren, platen, consoles, ruiten, nodig.

In schoolboeken worden woorden stukgekrast, bladzijden in gescheurd, schilderijen ter problematieke versiering ingetekend. Ook in dit opzicht is contrôle nodig.

5. ONJUISTE AANLEG VAN HET SCHOOLGELD-TARIEF.

Op onze scholen was dit geen zaak meer van het onderwijzend personeel. Het kantoor deed dat.

Maar wat deze verliespost betekent, leert het volgende voorbeeld. Bij het vertrek van een vorig schoolhoofd bleek, dat diverse leerlingen gedurende lange tijd te weinig schoolgeld hadden betaald. Er was geen enkele reden geweest tot verlaging. De schadepost was eenvoudig een gevolg geweest van willekeur, of luimigheid van het vertrekkende hoofd. Van 4

leerlingen

leerlingen was de onredelijkheid van de schoolgeldaanslag te
twaan geweest. De schade daarvan werd op de schuldige verhaald.
Hij heeft daarvoor f. 156.- aan de school moeten terugbetalen.
Van de vele malen grotere schade, welke de school door deze
onbruikbare verkiezer in totaal geleden had, was het bedrag van
f. 156.- nog maar een fractie.

Als een Uwer straks wellicht geroepen wordt om een school
te leiden en dan voor de taak staat om zelfstandig het school-
geldtarief aan te leggen, laat hij dan in de instructies de
wenken dienaangaande lezen.

6. ONGELOOF BEHANDELING VAN DE INVENTARIS.

Ruwe behandeling van wandplaten en wandkaarten breekt en
kwetst hoeken, veroorzaakt barsten in de kaarten, scheurt kaar-
ten los van de stokken. Natuurkundige instrumenten kunnen roes-
ten, oxyderen en breken. Smijten met boeken leert de kinderen
ruwheid, en luiheid bederft dus niet alleen de boeken, maar ook de kinde-
ren.

Plompheid met de schoolborden wrikt de scharnier-schroeven
los.

Onhandigheid met wissers krast de bordoppervlakte en vernielt
de wisser.

Onhandigheid met de kaartenstok kwetst platen en kaarten.
Zakjes, blokjes, stokjes, doosjes, lettertjes, aanschouwings-
artikelen, krijtstukjes, absentieborden, enz. geven volop gele-
genheid om schade te veroorzaken. Anderzijds kunnen juist zul-
ke artikelen dienen tot aankweken van netheid en ordelijkheid.

Kortom, - op honderd wijzen kan men in de behandeling van het
inventaris-materiaal tonen dat men netheid en beschaving be -
tracht, of in waardering daarvan te kort schiet.

Z.



7. ONJUIST GEBRUIK VAN VERBRUIKSARTIKELEN.

Briefkaarten zijn te duur om te dienen voor aantekeningen of loopbriefjes. Briefpapier is te duur om te dienen voor het uitrekenen van schoolgeld-totalen. In het algemeen dienen klaslijsten een bepaald doel. Net zo enveloppen. Net zo de rest. In het algemeen leidt de onttrekking van een voorwerp aan het doel, waarvoor het is aangeschaft, tot schade.

Het is een malle en hinderlijke gewoonte om enveloppen te gebruiken voor het uitrekenen van salaris, het vastleggen van een notitie, het aangeven van verantwoordingen.

Met een duimstok moet men geen knellend raam trachten open te wrikken. Het enige gevolg is dat de duimstok breekt. (Een historische zinspeling.)

8. GEBREK AAN ZORG VOOR NETHEID.

Stof bederft elk voorwerp. Netheid bezorgt de inventaris een lang leven. De schoolbedienden worden betaald vóór hun dienst. Tot die dienst behoort het reinhouden van lokalen, meubilair en voorwerpen. Het hangt van ons af, om de bedienden te dwingen efficiënt te werken.

Jaren geleden werd door een marauderende bende rajapa een geconcentreerde aanval gedaan op verscheidene wandplaten in één onzer scholen. In een paar klassen zag men nog de sporen van onze nederlaag. De gehavende en weer hersteld platen hingen er nog. De rajaps hadden achter het behang dóór de aanval gedaan. In één nacht was de slag geleverd. Bij behoorlijk toezicht op netheid ware de misère de school bespaard gebleven.

Later ontdekte de boekenkafter een nog duurdere rajaprump

in



in de bibliotheek. Onvoldoende zorg voor zindelijkheid was ook daar de oorzaak geweest.

Maar ook indirect wordt zindelijkheid schadebesparend. Onze voorbeelden werken prikkelend tot navolging bij de kinderen. Dit is een rechtstreekse opvoeding van de leerlingen tot zorgzaamheid en netheid ten opzichte van het schoolmateriaal. Vandaar ook de eis van netheid en zindelijkheid op kleding en lichaam. Daarover nog later.

9. VERWAARLOZING VAN MODELLEN EN HANDLEIDINGEN, IN DE INVENTARIS DER KLASSE - KASTEN.

Een nieuwe leerkracht komt in de klas. In de klasse-kast zijn nodige modellen, geschreven instructies, circulaires van het hoofd der school, handleidingen, speciaal voor het werk in die klasse. Maar zij zijn vaak zonder nut - want de nieuwe leerkracht kent de inhoud van zijn kast niet. Dan worden nieuwe modellen gemaakt, nieuwe instructies opgesteld: - tijdverlies. Of er worden nieuwe handleidingen ~~ingekocht~~: - geldverlies.

10. LEERMIDDELEN VAN ONGELIJKE UITGAVEN.

Hier is een andere bron van proces-schade. Het doorlopend vergelijken van sommen, paragrafen, lesjes, het veranderen van dit of dat, - het kost dagelijks minuten en in het jaar een stroom van uren.

11. TE WEINIG LEERMIDDELEN VOOR EEN KLASSE.

Het gevolg hiervan is óf het doorlopend tijdrovend lenen tusschen de klassen onderling met de bistilles over eventuele haveloning, óf het samenkijken en samen-niet-opletten van de leerlingen, óf - en dat is het ergste - het verstoken laten van

leermateriaal

leermateriaal van een deel van de leerlingen. Alles proces-schade.

12. VEROUDERD MATERIAAL.

Ik denk aan de toenmaals uit den treure gebruikte boekjes als Scholte: HOE? WAAR EN WAAROM? Groen' Taalboekjes, die tevendien nog een aanstoot-gevende mentaliteit verrieden. Men kon vaak niet anders. Nieuwe metoden zijn niet altijd betere metoden. Maar als zij beter zijn, dienen zij ingevoerd te worden. Werken met verouderd materiaal is ook op de school schadelijk, inefficiënt.

13. TE WEINIG WANDMATERIAAL.

Wat opgemerkt werd omtrent te weinig individuele leermiddelen, past ook op te weinig klassikale leermiddelen. Platen en kaarten lijden er onder als zij van klas tot klas moeten. Er wordt tijd mee verloren. En de leerarbeid wordt schadelijk beïnvloed.

Slechte examenresultaten werken achter finantieel terug op de school. Ergo op de positie van de onderwijzers.

14. VERMOEIDHEID.

Onjuiste levenswijze, zwakke gezondheid, overmatig veel arbeid maken ons slachtoffers van vermoeienis. Het is eenvoudig niet te berekenen welke schade arbeid met halve kracht, kwart kracht of geheel geen kracht veroorzaakt in de Proces-gang. Die schade komt over vele schijven achter weer terug in onze eigen beurs.

15. ONDERLINGE HINDER.

Van gelijke betekenis is de schade, veroorzaakt door onjuiste organisatie, die niet weet te voorkomen dat de ene arbeider de ander hindert, de ene onderwijzer de andere hindert, hinderen moet.

Zulke

Pulke hinder kweekt al gauw onderlinge misstemming, disharmonie, ruzie. Slachtoffers zijn onze zenuwen, dan de kinderen, en eindelijk weer onze eigen beurs.

16. MEERVOUDIGHEID IN METODEN.

Ernstig is de proces-schade, veroorzaakt door ongelijkvormigheid in methoden. Wij maakt dat het ene jaar afbreekt, wat het andere opbouwde. So krijgen wij cyclisch-werk. Het wordt een voelbaar nadeel op de verderingen van het onderwijs. De examens brengen het uit. En waar staan wij voor de cyclus waarin ons bedrijf, dus ons salaris de sluitschakel is.

Er moet eenheid in metode zijn. Niet alleen in rekenen, al is metode-eenheid daarbij wel het meest nodig. Wat ongelijkvormigheid betekent, merken wij dagelijks aan de nieuwe leerlingen, die wij van andere scholen krijgen. Als eerste gevolg hebben wij de opvoering van onze eigen inspanning en in extra-lessen de schade dier kinderen weer goed te maken in ons eigen belang.

17. VLUCHTIG WERK.

Om verwaarloosde tijd in te lopen, wordt maar al te vaak de rest van de taak met de franse slag afgedaan. So stapelt men de ene fout op de andere. Het te langzame tempo in de aanvang is een vrij algemene fout van de werknemer. De beschikbare tijd lijkt lang. Hij wordt niet overzien. Er wordt met halve kracht ingezet. Dan komt de desillusie. Plotseling staat men voor het eind. Dan komt oververhitting. Overversnelling.

Dit proces, fnuikend in zijn algemeenheid, wijst op een der kwaadste bronnen van inefficiëntie. De efficiënte werker arbeidt

met

met regelmatige inspanning van aanvang af. Niet met ondermatige en overmatige.

Voor de kinderen is het nadeel er een van jaren. In elke hogere klasse komt het aan hen gepleegde verzuim weer voor de dag.

18. OVERSLAG VAN TAAKDELEN.

Een andere metode om vermaarloosde tijd in te lopen is tegen het eind van het schooljaar delen van de verrichte arbeid over te slaan. Het resultaat is hetzelfde als hiervoor aangegeven.

19. OVERHAASTING.

Tegengesteld aan vluchtig werk op het eind, is overhasting in de aanvang. De werker vreest dat hem geen tijd genoeg gelaten is. Ook hij overziet noch zijn taak, noch de tijd. Op de overhaasting en de vluchtigheid van de aanvang volgt verslapping en verlangzaming later.

De gevolgen zijn weinig minder funest voor de leerlingen.

20. CORRECTIE IN DE KLASSEN.

Wanneer in de klassen zelf te veel correctie wordt gedaan, loopt men de kans, dat zich gevallen gaan voordoen dat er vluchtig en overhaast gearbeid moet worden. Klasse-correctie heeft inderdaad enig nut. Toch weegt het niet op tegen het veel grotere nut van een huiscorrectie door de onderwijzer. Hij vormt zich daaruit een oordeel van de leerlingen. En deze hebben hun voordeel aan de bemerkingen van de leerkracht onder hun werk.

Huis-arbeid te besparen door klasse-correctie tot regel te maken voert al heel gauw tot inefficiëntie.

21. AFVAL - SCHADE.

Deze verschilt weinig van materialen-schade. Zij ontstaat door laksheid wanneer b.v. inruilbare artikelen niet worden ingeruild, verkeerd uitgevoerde bestellingen worden aanvaard; verbruiksartikelen onvoldoende worden uitgenut.

Deze schade kan wel eens oplopen.

22. WANORDE EN SLORDIGHEID.

Ons voorbeeld van slordigheid, met daarmee gepaard gaande wanorde, werkt karaktervernietigend, behalve dat wij er kostbare tijd mee verlieren. Slordige kleding en slordig uiterlijk hebben dadelijk navolging bij de leerlingen. Bovendien verliezen wij zelf oog voor hun slordigheid. Een slordige klassekast maakt tijd zoek, als wij iets nodig hebben en het in de door ons veroorzaakte rommel niet vinden kunnen.

Slordigheid in ons gemoed zien wij weerspiegeld in wanorde in de klas. Wanorde is spoedig tuchteloosheid. Iemand, die zelf op een slordige manier een leerling berispt over diens slordigheid in zijn werk, is eigenlijk een beetje ridicuul, vindt U ook niet?

Slordigheid is verbazend gauw een gewoonte. Zij wreekt zich in de volgende klasse als de leerling het geluk heeft om een netter onderwijzer te krijgen. Of zij wreekt zich op het eind van de cursus, als de leerling zich aan een examen heeft te onderwerpen.

Zij wreekt zich in het leren, in het opzeggen, in het rekenen, het schrijven, het reproduceeren. Want slordigheid wordt een habitus, een gewoonte van ons denken.

Slordigheid in officiële stukken doet fouten ontstaan. Het readresseeren van fouten kost tijd, dus geld. Slordigheid in klas-

lijsten, schoolgeldstaten, verantwoordingen kan uren tijd vragen voor herstel. Bederft de stemming. Breekt harmonie. Verscherpt verhoudingen. En kan de beurs treffen. Het is veel gemakkelijker nauwkeurig te zijn.

23. TEGENWERKENDE TEMPERATUUR.

In een muf en zwoel klaslokaal wordt slecht gedoceerd en slecht opgenomen. De onderwijzer wordt vermoeid en vermoeiend; de leerlingen gapen en slapen. Er volgt misstemming en straf. Dus tijdverlies. Wat dit verlies betekent wanneer er dag aan dag onder zulke omstandigheden moet worden gewerkt, is niet te bereknen.

Als lokalen niet luchtig genoeg zijn, dan gooit u de ramen open. Dan zette u de deur open.

Toen onze 1e school pas stond, werd er door het personeel geklaagd over tocht door het vele gaas. Nu, het bestuur heeft gemeend niet te veel aandacht aan die menselijk ongemotiveerde klacht te moeten schenken.

In engelse fabrieken heeft men door statistische onderzoekingen weten vast te stellen dat de productie van de arbeiders bij ongunstigende arbeidstemperatuur met 4 tot 7 % verminderde. Wij weten allen dat bij te grote koude of bij overmatige warmte onze arbeidskracht vermindert. De grenzen van de temperatuur, waarbij wij ons behaglijk gevoelen, zijn individueel verschillend.

24. TAAKONDERBREKING.

Om tientallen, vaak futiele redenen, kan de taak worden onderbroken. Er is geloop naar het hoofd om inlichtingen. Men absenteert zich te spoedig. Ook wel te vaak. Men kan de klas verlaten

laten voor storting van gelden. Men kan een collega bezoeken voor een dienstaangelegenheid. Vaak kan met een weinigje inzicht een betere tijd worden gevonden voor die kleine aangelegenheden.

25. SLECHTE KLASSEORGANISATIE.

Het gebrek aan organisatorisch inzicht blijkt uit inningsmoeilijkheden; uit storend en tijdrovend zoeken naar verlegde stukken, vaak uit bundels gelicht, hetgeen altijd gevaarlijk is; uit divergenties in inventarisatie-stukken; uit tal van kleine regelingen waaruit blijkt dat het overzicht van de klasse, het vooruitzicht van gevolgen, het inzicht van werkingen (acties en reacties) ~~ontbreken~~ tekort schieten. Wat is organiseren anders dan inzien, overzien en vooruitzien?

Gebrek aan organisatorisch vermogen brengt herstel en hervorming mee. En die eisen tijd. Foute organisatie is altijd verlies van tijd.

Het is niet moeilijk te organiseren. Het bestaat uit waarnemen, verwerken van het waargenomene en berekenen van gevolgen. Het waarnemen is de basis. Die kan niet gemist worden.

26. TIJD WINNEN.

Men moet er op bedacht zijn bij zijn taak alle beschikbare tijd te benutten. Slabakken en langzaam-aanpakken worden al gauw aangename gewoonten. Dan zijn zij regelmatige taak-delen geworden! Maar als men op die regelmatige manier 3 minuten per lesuur verliest, verliest men 21 minuten per dag, of rond 5000 minuten per cursusjaar, rond 80 uren of 16 volle werkdagen!

Hier

Hier is geen sprake van jagen en jachten. Wat nodig is, dat is een regelmatige en gelijkmatige, ononderbroken taakverrichting.

27. ONNAUWKEURIGHEID IN GELDELIJKE VERANTWOORDINGSSTUKKEN.

Men heeft er geen idee van wat onnauwkeurigheid in de verantwoording op de schoolgeldlijsten tijd steelt bij het opsporen van de fouten. Uren en halve-dag-arbeid zijn er mee gemoeid. Het maken van een fout is in een seconde van slordigheid in denken of onoplettendheid bij de taak geschied. Het opsporen van zulke ergerlijke "vergissingen" kost langdurige ingespannen arbeid. Rein tijdverlies. Het is niet nodig fouten te maken.

28. ONNAUWKEURIGHEID IN REGISTRATUUR.

Stamboeken, adreslijsten, kaartsystemen, organisatorische aanwijzingen (betalings-uitstel, afschrijvingen, inschrijvingen e.d.) moeten nauwkeurig worden bijgehouden. Goed bijgehouden registratuur verzekert groot gemak. Onnauwkeurig bijgehouden registratuur wordt een nachtmerrie!

Toen een van ~~de~~ onze schoolhoofden op een ~~inspectie~~ kennisgeving was er een zodanige chaos in zijn registratie, dat ik zelf er meer dan 6 maanden in dagelijkse arbeid aan heb moeten besteden om uit die chaos een gezonde organisatie te maken. (Tussen twee haakjes: de inspecteur had officieel gerapporteerd "dat de administratie der school in orde" was. Er was letterlijk niets in orde!)

Aan dit voorbeeld kunt u zien, welke kostbare tijd er door organisatorische inefficiëntie verloren gaat!

29. NIET GEGEVEN BIJ VERVANGERS.

Als een leerkracht met verlof is, moet haar werk worden waargenomen

genomen en voortgezet door een vervanger. Dat brengt deze een moeilijke taak. Als hij niet voldoende is ingeleid, als hem niet nauwkeurig verzorgd en bijgehouden materiaal ter beschikking staat, is zijn arbeid ontmoedigend en zonder resultaat of met minimaal resultaat.

Verlof, om welke reden ook, geeft altijd verlies. Wij moeten er naar streven om dat verlies zo gering mogelijk te doen zijn.

30. NIEUWE WERKNEMERS.

Het bovenstaande geldt in verdubbelde mate t.o.v. nieuw in dienst genomen werkkrachten.

31. ONBEKWAME ONDERWIJZERS.

Het direct en indirect verlies, veroorzaakt door onkundigen, is onberekenbaar. Het is juist in het onderwijzersberoep veel groter dan b.v. in een fabriek. In een werkplaats leert men het werk vroeger of later. Een onderwijzer, die geen onderwijzer is, wordt echter nooit bruikbaar.

32. LEIDERS, die ROUTINE-WERK DOEN.

Een ongeschikt leider kan kwaad en schade berokkenen. Een getrainde en efficiënte staf onder hem kan dan echter weer veel kwaad herstellen.

Slimmer wordt het, als een leider het routine-werk van ongeschikten doet of doen moet. Daarvoor wordt hij niet betaald. Zijn loon is daarvoor veel te hoog. Zo'n misplaatste leider heeft dubbel verlies.

Een efficiënt bedrijf dient elke met leidende functies belaste werknemer te ontlasten van dagelijks routine-werk, voor zover dit mogelijk is. De leider blijve enkel het verantwoordingswerk.

Hoe

Hoe weinig deze efficiëntie in overheidsdienst begrepen wordt, kan de school getuigen. Het hoofd van de school in openbare dienst is belast met een administratieve routine-rompslomp, welke, naast voorbereiding en correctie en de eigenlijke schooltaak, een zo zware last op de schouders legt, dat efficiënt werk eerlijkheidshalve niet verwacht mag worden. Het resultaat laat dan ook geen twijfel en school, ouders en kinderen betalen voor het overheids-onvermogen.

Op onze scholen was, wat maar enigszins mogelijk was, aan het werk van de leidende personen afgenomen en hun taak, altans in dit opzicht, verlicht.

Ook dit draagt bij tot de efficiëntie van het onderwijs.

33. ONVOLDOENDE RAPPORTERING.

Alle werk vraagt een voortdurende rapportering. De leider van een bedrijf moet op de hoogte blijven van de processgang, de stand van het werk. Het is op de school niet anders. Daarvoor dienen klasseschriften, werkschriften, spreekschriften, leggers, schoolrapporten, vergaderingen, enz. Al deze stukken en samensprekingen zijn rapporten over de stand van het werk. Dagrapporten, weekrapporten, maandrapporten, kwartaal-rapporten.

Onvoldoende rapportering veroorzaakt schade. Dat dit geen theorie is, werd b.v. extra-duidelijk, toen, na een jaar blijken moest dat één onzer d. instituut leerkrachten (van de 6e klasse n.b.) een heel taalboek ten achter was, zonder dat het hoofd van de school dit gemerkt had.

Het is niet voor niets, dat de school de diverse rapportschriften doet invullen en inleveren. De ervaring heeft geleerd dat dit nodig is. Het is een prachtige zelfcontrôle voor ons, onderwijzers.



onderwijzers. Wij zien er als het ware dagelijks uit, of en waarin wij te kort schieten. De dagschriften dwingen ons tot voorbereiding, als we het eens zouden willen vergeten. De weekrapporten dwingen ons om "bij" te zijn met onze taak. De maandrapporten dwingen ons, om "bij" te blijven met de leerstof.

Schaf deze rapportering af en het lekken zet dadelijk in uit 20 gaten.

34. ONVOLDOENDE METOD ONDERWIJS.

Dit is een kwestie van ongeschiktheid. En zij wreekt zich enorm. Zij maakt, dat arbeid moet worden overgedaan. Dat arbeid uit de hand genomen moet worden en aan andere krachten toevertrouwd. Zij voert voor de leerkracht tot terugzetting en ontslag. Zij zet de klas stukken achteruit. Het is niet meer dan billijk dat de werkgever eist, dat zijn werknemers op de hoogte zijn van de metoden van het lesgeven.

25. GEBREK AAN VOORBEREIDING.

Het is duidelijk dat deze soort ongeschiktheid niet door de beugel kan. Men moet zich voorbereiden voor zijn werk. Dit na te laten is dagdieverij. Het niet voorbereide lesgeven wordt of slecht gedaan of niet gedaan. Men zoekt dan uitvluchten. Men herhaalt nodeloos uit een vorige les. Men geeft nodeloos een schriftelijk proefwerk. Men saboteert op welke wijze ook de 40 minuten van de les. Als de omvang om zich voor te bereiden regel is, kan een leerkracht niet beter doen dan zich aan te bieden voor een plaatsing elders.

36. ZORGEN.

Men heeft niet alle levensomstandigheden in de hand. Men heeft zijn

zijn karakter niet aan een touwtje. Er zijn dikwijls zorgen. Neerdrukkende zorgen. Huiselijke moeilijkheden. Geldelijke sossahs. Het is treurig, dat het so is en dat wij niet allemaal levensvreugdig kunnen zijn. Maar hoe dan ook, - de school mag daar niet onder lijden. De school wil daar niet onder lijden. De school doet het hare om altans een deel van die zorgen te verlichten. Het gaat niet aan, dat zij beantwoord wordt met onvoldoende arbeid, ondeugdelijk werk, slecht werk. De school eist dat de zorgen worden afgeschud tijdens de taakvervulling. Eist, dat de kinderen niet de dupe zullen zijn. Eist zelfbeheersing en wilskracht van volwassenen. Eist efficiëntie, volle aandacht, en blijmoedigheid. Wie die niet geven kan, is moreel verplicht om ander emplooi te zoeken, waar zorgen en arbeid kunnen, niet samen gaan. De school verdraagt dat niet. Het moge hard klinken, maar de school is verplicht zulke werknemers te ontslaan.

37. VERZUIM DOOR DE LEERKRACHTEN.

Het is onnodig hierover lang te praten. En het is ook duidelijk dat het er niet toe doet om welke reden er arbeid verzuimd wordt. Het instructieboek dient in de vervanging van verzuimende leerkrachten op hun kosten te voorzien.

38. GEDEELTELIJKE ONGESCHIKTHEID.

Er zijn onderwijzers die niet kunnen zingen. Anderen, die niet kunnen tekenen. Het is onredelijk om van hen te verlangen dat zij wel zullen kunnen zingen. Of wel kunnen tekenen. Als er in de organisatie niets wrikt dan is het zo erg niet. Efficiëntie verlangt dat het werk, of zijn onderdelen zullen worden

toevertrouwd

toevertrouwd aan de meest geschikte. Zingen en tekenen zijn tenslotte artistieke neigingen. Het zijn gaven, geen technieken. Er is plaats voor de opmerking dat dan maar de blote voorttrengingstechniek kan worden onderwezen. B.v. het lezen van noten, of het mengen van kleuren. Maar dit is niet wat de school verlangt.

Iets anders is het als een onderwijzer zegt, dat hij geen aardrijkskunde kan onderwijzen. Of geen geschiedenis. Of geen natuurkennis. Zulke erkentenis van onwetendheid behoeft niet aanvaard te worden. De onderwijzer toont een diploma van bevoegdheid en bekwaamheid. Als hij niet bekwaam is voor zijn werk, dan is het diploma een waardeloos stuk papier.

Hoe het zij, a l l e onbekwaamheid is schade voor de school. Wanneer alles op rolletjes gaat en omzetting van lessen mogelijk is, wordt de schade ondervangen. Maar wordt de organisatie bemoeilijkt bij noodzakelijke vervanging, dan krijgt deze schade door ongeschiktheid tastbare vormen.

39. ONNODIGE LESSEN.

De onnodigheid van het onderwijs in enig vak moet beoordeeld worden naar het doel dat de school in het oog heeft. Men kan naar de eisen van de omstandigheden het onderwijs in landstaal, of godsdienst, of overmatige geschiedenis van andere landen dan juist ~~Indië~~ Indonesië, overmatige aardrijkskunde dan juist van ~~Indië~~ Indonesië, onnodig achten. Het zijn meer of minder nuttige vakken op zich zelf. Maar wij hebben ze voorhands misschien nog niet zo nodig. Een leerkracht die zou uitmunten in onnodig geoordeelde vakken en deze vakken overmatige aandacht zou geven, werkte schadelijk op de proces-gang. Hij zou deze doorbreken met noodzaak van het-stel

herstel en tijdverlies als gevolg.

40. ONJUISTE ORGANISATIES in de klas of op de speelplaats tonen ongeschiktheid, gebrek aan overzicht en inzicht, gebrek aan organisatorisch vermogen. Zulk gebrek sluit uit van leiderschap. Alle organisatiefouten zijn echter schadeposten.

Op menig kantoor hebben wij dagelijks te strijden met de schadelijke gevolgen van het organisatorisch onvermogen van de overheid. Dit brengt vaak schadeposten mede, die dadelijk zich voelbaar maken in geldelijke uitgaven.

41. GEBREK AAN CONTROLERING.

Gebrek aan toezicht op de speelplaats veroorzaakt wanorde, rustverstoring, verwildering. De gevolgen zijn: minder opnamecapaciteit bij de leerlingen.

Gebrek aan toezicht op de zindelijkheid van de leerlingen brengt mede, dat de klasse-inspecties te lang duren. Of dat de schoolarts, als die er is, - en hij moet er zijn - te veel arbeid krijgt. Gevolg: tijdverlies ten nadele van het onderwijs. Geldverlies door verhoging van het dokters-honorarium.

Gebrek aan toezicht op verzuim door de leerlingen, doet deze toenemen. Dit werkt rechtstreeks schadelijk op het onderwijs in.

Gebrek aan toezicht op de eigen leerlingen stelt bloot aan overrompeling door onverwachte ziekten, of overrompeling door erupties van een verkeerde geest. Hieraan is meer dan schade verbonden. Zelfs gevaar is hieraan verbonden. Gevaar voor gezondheid en leven door niet-tijdige waarschuwing van arts of ouders. Gevaar voor het schoolbedrijf door niet-tijdige rapportering aan het hoofd of het bestuur, die tijdig maatregelen hadden kunnen treffen. 42.



II.

42. DELOYALE PROPAGANDA IN DE SCHOOL.

Een gevaarlijke verliespost in elke bedrijfsorganisatie is de-loyaliteit. Het is de stille opruiing. Hij berust altijd op laster. Laster is zijn pijler. Hij beoogt: bederving van de goede geest. En zijn objecten zijn de leerlingen of de leerkrachten.

Het is duidelijk dat een leerkracht, die zich daaraan schuldig maakt, niet te handhaven is. Maar voordat tegen zulke onderwijzers maatregelen van verweer en zelfbehoud genomen kunnen worden, is veel kwaad gedaan. Voornamelijk aan de kinderen.

De oorzaken zijn: mokken tegen de werkgever, onderlinge wanverhoudingen, kuiperij jegens het hoofd van de school.

Een verdergaande vakschool te Semarang demonstreerde zulk een wanverhouding dat een onderwijzer van een tweede klasse de kinderen stelselmatig verachting bijbracht voor zijn collega van de eerste klas. Op een andere school had een onderwijzer van een hogere klasse een zo slechte invloed, dat de leerlingen van de 6 en 7 klasse ostentatief de overige onderwijzers niet meer groetten. Hun houding werd beledigend. Hun invloed begon zich tot de minder goede elementen van de lagere klassen uit te breiden. Natuurlijk werd hij ontslagen.

Deloyale propaganda onder de onderwijzers tegen de werkgever kwam in de tijd achter ons zeker op 90% van de scholen in Indonesia voor. De bodem voor zulk minderwaardig werk is gereed gemaakt door een verkeerd begrepen vakactie. De daarbij komende totale misvatting van de sterke gezagspositie van een particulier schoolbestuur doet de rest.

De gevolgen van zulke deloyale activiteiten zijn: benadeling van de goede naam van de school, minder goede mentaliteit bij de leerlingen,

leerlingen, waardoor het opname-vermogen geschaad wordt; vernietiging van de geestdrift van het personeel voor zijn mooie taak. De indirecte gevolgen hiervan zijn altijd dezelfde: schade voor het bedrijf.

43. DELOYALE PROPAGANDA BUITEN DE SCHOOL.

Wij, mensen, zijn en blijven maar domme ijdele dieren. Wij babbelen zó graag. Wij kletsen graag. Wij vertellen zo graag iets nieuws. Iets sensationeels. Iets grappigs. Wij vertellen te veel van onze arbeid, onze werkgever, ons bedrijf. En wij vertellen in het vuur van ons verhaal ook wel eens dingen, die niet precies waar zijn. Dat is de zachtste vorm van deloyale bespreking. De bedoeling was niet te kwader trouw. Maar de werking schaadt. Wij hebben een nieuw lek gemaakt in het eigen bedrijf, dat ons brood geeft.

Er is ook zulke, bijna altijd lasterlijke deloyale bespreking te kwader trouw. Om wel degelijk schade te doen. Dat men het eigen aangezicht schendt, wordt pas later ontdekt. Namelijk als de schade aangericht is. Die schade kan groot zijn. Het is gevonden eten voor de concurrent, de kwade verhalen te vernemen. Hij haast zich die slechte reputatie verder uit te dragen. Hij deelt de opgesmukte en gekleurde vertelsels mede aan de ouders van de kinderen op zijn school. De boosheid is ontketend. Volg nu zijn weg maar.

44. DELOYALE HOUDING.

Een particuliere school behoort een doel te hebben. Een ideaal. De directie beoogt dat ideaal te bereiken. Dat ideaal is: een bastion te zijn voor nationale ontwikkeling; een kweek-

plaats

plaats voor het nationale intellect; mede te bouwen aan de nationale toekomst.

Als de directie zich vergist in de wegen en middelen, die naar dat ideaal voeren, des te erger. Dan moet herstel volgen. Maar er is nooit opzettelijk misverstaan bij de directie te veronderstellen. Meent een onzer fouten te zien, dan brenge hij die onder de ogen van de directie.

Deloyaal is het om in het geheim de directie tegen te werken op dit punt.

Ik noem b.v. een principe-kwestie. Het Mulo is in ~~Indië~~ Indonesië tot een langzame dood gedoemd. De vooruitziende geesten werken nu reeds voor een nationale toekomst die op het vakonderwijs is opgebouwd. ~~Onze~~ De directie richt het onderwijs ~~op de Kweekscholen~~ in het belang van de kinderen en in het belang van het land doelbewust op het verwerven van vaktechnische bekwaamheid. Het gaat niet aan voor een leerkracht, om, als hij het daarmee niet eens is, zijn invloed aan te wenden om de kinderen toch voor een school voor algemeen vormend onderwijs te winnen. In ons geval voor het Mulo. Zulk slinks werk b.v. beschadigt het principieel streven van de school. De homogeniteit van de algemene leergang wordt immers doorbroken.
De terugslag daarvan op de afleveringsresultaten moet volgen. Ziedaar de schade van een deloyale houding.

45. DELOYALE HANDELINGEN.

Ik bedoel handelingen en daden buiten of in de school, die de opvoeder van de jeugd verre moeten zijn. Daden, die de sociale waarde van de onderwijzer aantasten. Daden, die zijn zedelijke waarde omlaag brengen. Zulke handelingen worden algemeen bekend

Met

Met het ontslag van zulke onderwijsers is de schade niet hersteld. De schade aan de reputatie van de school en zelfs aan de goede naam van de collega's verdwijnt eerst na lange tijd.

Zulke handelingen zijn dáárom voor een onderwijzer deloyaal, omdat hij bij zijn dienstaanvaarding wéét dat de algemene schoolinstructies en reglementen hem, boven alle andere werknemers, aan banden leggen in dit opzicht.

46 - 29. DIENST-OMWIL. DIENSTBOCHUWING EN DIENSTWEIGERING.

Het is zonder meer duidelijk, welke schadeposten deze zaken voor elk bedrijf betekenen. Lijntrekkerij, lijdelijk verzet, sabotage zijn de uitingen ervan.

50. DE ARBEIDSSTAKING.

Ter completering van het 50-tal lekken, verliezen en schaden noem ik ook deze factor. Staking van onderwijsers is zeker even afkeurinswaardig, even immoreel als staking van geneesheren. De slachtoffers zijn kinderen en zieken. Geen hoogstaand onderwijzer gaat in staking.

Ziedaar, - 50 lekken, verliezen, schaden -, gaten waardoor een onafgebroken stroom zilver wegdrupt en wegsiepelt. Zilver, dat voor een groot deel in de zakken van de onderwijzers behoorde terecht te komen.

Totale materiële schaden, deelschaden, afvalsverlies, tijdverlies, schade door ongeschiktheid, schade door kwade wil.

Wij moeten al deze schade tot een uiterst gering minimum reduceren.

In ons eigen belang.-

Hfst. I.

XII.

Dit is de titel van hfst. XII

100% KWALITEITS - PRODUCTIE ALS SCHOOLPRODUCT.

Dames en Heren: -

Ik heb U telkens voorgehouden: de school is een bedrijf. Een commercieel bedrijf, n'en déplaise elk schijnheiligheid daartegen.

Gelukkig is de school een commercieel bedrijf. Als dit niet zo was zou de volksontwikkeling stagneren. Deze ontwikkeling zou dan aangewezen zijn op de kracht van een algemeen ideaal. Een ideaal is echter slechts zeer zelden algemeen. Gewoonlijk zijn enkel ontploffingsidealen bijna algemeen. De kracht van zulk kwalijk te verwachten algemeen idealisme is dus te sporadisch om er op te kunnen bouwen als vormende factor voor de volksontwikkeling.

Onze kracht moet zijn die van het persoonlijk willen. De kracht van het ideaal van de handelsvorst. Van de industrieke - ning.

Nu zijn we waar we wezen moeten. In de industrie. In de fabriek. De school is een fabriek. Een fabriek van intelligentie. De school is een fabriek van nationale intelligentie. In de eerste plaats de particuliere school. "De wilde school," gelijk zij vroeger smalend werd genoemd.

De fabriek, elke fabriek, heeft vaste kenmerken.

1e. de grondstof;
2e. een technisch productie-proces;
3e. geschoolde arbeiders;
4e. commerciële leiding;
5e. verkoopbaar product.

Ook de school heeft deze kenmerken.

De grondstof.

De grondstof.

De algemene nationale intelligentie is onze grondstof. Wij vinden die intelligentie in haar vertegenwoordigers: de kinderen. Er is goede grondstof: het gemiddelde intellect. Er is minder goede grondstof: de achterlijken. Er is onbruikbare grondstof: de natuurlijk-dommen. Er is tenslotte ook prima grondstof: de vóórlijken. Het woord is lelijk, maar duidelijk.

Net als in een industrieel productie-bedrijf, ordenen en ziften wij onze grondstof.

Onbruikbare grondstof (de natuurlijk-dommen) verwijderen wij uit ons productie-proces. In de loop van de zesjarige cursus x) vallen zij uit. Gewoonlijk al héél gauw. In de eerste klasse. De kenmerken van deze grondstof zijn: domheid, onnozelheid, imbeciliteit, idiotie.

Andere scholen - andere fabrieken zijn dat - nemen deze grondstof nog op. Zij maken er nog wat van. Rommel-productie. Neurenberger-speelgoed uit meatvault-coagt. Prutsgoed. Deze scholen voor zwakzinnigen zijn te vergelijken met fabrieken voor minderkwalitietsgoederen. Goedkope en waardeloze. Sociaal en menselijk te prijzen, doen zij kultureel geen arbeid van betekenis.

De tweede zifting van onze grondstof treft de achterlijken. Zij blijven zitten. Doubleren de klasse. Gebeurt dit te vaak, naar vaste normen, dan worden ook zij verwijderd. Als zij de eindstreep behalen, hebben zij 8, 9, 10 en meer jaren over de lagere school gedaan.

Noot: x) Wij mulien er op rekenen, dat ons komende nationale onderwijs zonder "nederlands" aan zes lagere jaren voldoende zal hebben. Het "ideaal" in de hollandse periode was, onze nationale ontwikkeling zo drastisch mogelijk te remmen. Ons ideaal is die ontwikkeling te stimuleren. Er zijn nu (1949) in de Negara Pasundan

gehele
gundan 40.000 onderwijzers te kort. Door inkorting van de cursusduur hebben wij er nog slechts 4/ 5.000 à 40.000 te kort. Voor de aanvang van onze eigen onderwijs-organisatie kenden wij totale cursusduur 5 jaar volstaan. In mijn jeugd was die duur inderdaad 5 jaar (10 klassen, elk van een half jaar!) En de wereld bleef nochtans draaien. Bij verkorte duur zonder de ballast vanwege het kolonialisme kwam wellicht de kans tot subsidiëring van staatswege, doordat er millioenen bespaard kunnen worden. Door een mogelijk tot twintig van de te korte cursus in de lagere bevolking, bedreidend elk in aantal te maken. Een middel dat ook reeds toegepast.

Maar ook dan zijn wij geen kwaliteits-producten.

Het rebuild-fabrikaat. De prijs wordt gereduceerd, gehalveerd soms.

Met deze minder-goede grondstof kunnen geen kwaliteits-producten gefabriceerd worden.

Na deze beide ruwe ziftingen blijft als geselecteerde grondstof over: de algemene gemiddelde intelligentie.

HET TECHNISCH PRODUCTIE-PROCES.

In onze schoolfabriek is dit proces evenzeer als in welke industriële onderneming ook, een product van eeuwen ervaring. Wij hebben dit proces zo volmaakt mogelijk opgebouwd, georganiseerd en gereorganiseerd, aan tijd gebonden, biologisch en fysiologisch getoetst, pedagogisch getoetst, op ervaringsresultaat onderzocht.

Dit technisch proces van producering is onze onderwijsmetode. Beter: het sisteem van onderwijs-metoden. Evenals de industrie haar ontdekkers, uitvinders en leiders bezit, heeft de school haar grote geesten, ontdekkers op het gebied van de psichische opname en psichische productie en reproductie; op het gebied van de fisiologie; leiders op het gebied van de pedagogie; leermeesters op het gebied van de industriële geestelijke en lichamelijke gezondheid, de schoolhigiëne, etc.

Onze g e s c h o o l d e a r b e i d e r s doen de parallel met

met de industriële fabriek goed uitkomen. Ook onze onderwijzers zijn vakarbeiders. Enkelen zijn precisie-werkers. Ook wij hebben onze bedrijfsleiders, afdelingsleiders, ploegchefs, etc.

Hun technische scholing is zeker méér waard dan die van de meeste fabrieksarbeiders.

Ook de school heeft zijn c o m m e r c i ë l e l e i d i n g: in het particuliere de schoolbesturen; bij het openbaar onderwijs: het Ministerie. In de regel volgt de eerste leiding, faalt de tweede.

De oorzaak van dit laatste is te zoeken in de algemene fouten van elk overheidsbedrijf: afwezigheid van efficiëntie-prikkels, onvoldoende verantwoordelijkheid; ontbreken van persoonlijke belangstelling; ontstentenis van selectie onder de leiders.

Maar ook menige fabriek faalt in zijn commerciële leiding. Zelfs hierin werkt de parallel door. In het particuliere volgt als straf op de zonde: het faillissement. In het ambtelijke: verzwaarde belasting, als het verlies te gevoelig is.

En eindelijk het 5de kenmerk: h e t v e r k o o p b a a r p r o d u c t. Dat is het product dat de maatschappij als resultaat van de arbeid wordt aangeboden. Dit product vindt zijn markt als het een behoefte vult. Het vindt geen markt als het de toets van de maatschappij niet kan doorstaan.

Het is met de school net zo. Ten opzichte van de school behoorde het leven de toetssteen aan te leggen. Maar het leven heeft geen tijd daartoe. Het heeft de maatschappij een apparaat doen ontdekken, waarmee de waarde van het productvan de school-

fabriek

III.

fabriek wordt gewogen en gemeten. Dat apparaat heet: examen. Het is een buitengewoon ruw en plomp apparaat. Als dit onhandige instrument faalt, vernietigt het Leven het schoolfabricks-product. In hoogste instantie oordeelt het Leven toch zelfstandig en is onmeedogend beoordelaar. Even onmeedogend als het publiek beoordelaar is van het fabriekmatig geproduceerde marktgoed.

U ziet: de parallel fabriek-school is geen gedwongen vinding.

Wel, geachte hoorders, zij laat zich tot in kleine details vervolgen.

Het leven van de fabriek en het leven van de school, - zij worden beiden door dezelfde wetten beheerst. Gehoorzaamheid aan, dezelfde eisen bedingt voor beide succes. Ongehoorzaamheid aan de eisen brengt voor beide ondergang.

Er zijn slechts weinige fabrieken die langer dan 30 jaar leven. En er zijn slechts weinige scholen, die die leeftijd bereiken. De openbare school (en naast deze de gesubsidieerde inrichting, die weinig anders is dan een openbare school in innerlijke organisatie) werkt onder andere verhoudingen. Als zij verlies maakt, geen nood, de belastingkas neemt haar verlies op zich. De particuliere school kent dit euvel gelukkig niet.

Welke industriële inrichtingen, ondernemingen, fabrieken blijven nu bestaan en trotseren de tijd? Enkel zij, die regelmatig of op de duur winst maken.

Maar welk beginsel beheerst de winst? De verzekerdheid een markt te vinden voor het fabrikaat.

Hier komen wij op de 5de parallel tussen fabriek en school. Zij blijven enkel bestaan als de behoefte aan hun fabrikaat duurzaam is.

III.

is. Als zij voor hun product een markt weten te behouden. Als zij v e r k o o p b a a r p r o d u c t scheppen.

Hiermee hebben wij ons probleem gebracht bij ons punt van uitgang. Het onderwerp van deze cursus is: K w a l i t e i t s - P r o d u c t i e.

Ik heb mij tot taak gesteld, U er van te overtuigen dat er alléén één weg is om constant verkoopbaar product te scheppen. Die é n e weg is: Maak kwaliteits-product.

Wat de industrie betreft, is dit probleem wel algemeen in deze geest opgelost. Ik wil de toepassing op de schoolproductie voor U bloot leggen.

Van de industrie kan ik in dit verband nu afscheid nemen.

De school heeft een doel. Zij wil bruikbare mensen maken. Mensen die de maatschappij gebruiken kan. Zo goed mogelijk bruikbare mensen.

Zulke mensen, - goed bruikbare mensen, - zijn altijd zeker van brood. Ook in tijd van depressie.

Het doel van de school is dus brood te geven.

De leerlingen van de school verkopen hun kennis, hun ijver, hun arbeidskracht. Daartegen kopen zij brood. De leerlingen van de school moeten op de arbeidsmarkt regelmatig kopers vinden, die hen in staat stellen brood te kopen. Zij self als product van de school moeten een constante markt vinden.

Als de school op deze wijze brood weet te geven, vervult zij haar roeping.

Als zij geen brood weet te geven, mislukt zij haar roeping.

Wij mogen wel stellen, dat niemand wetenschap zoekt om haar

zelfs

zelfs wil. De notoire uitzonderingen zijn zo gering in aantal, dat zij de regel niet beïnvloeden.

Wij allen zoeken wetenschappelijke kennis op te doen, omdat wy weten dat in die kennis beleggingskapitaal zit. Wij beleggen ons geestelijk kapitaal in die kennis. Van de rente van die belegging kopen wij ons brood, levensgemak, genot.

Om grote rente te krijgen moet het beleggingsobject solide zijn.

Er mag geen speculatief element zijn in deze belegging in kennis.

Die kennis moet er werkelijk zijn. Die kennis moet gedegen, solied zijn. Het moet kennis zijn van goede kwaliteit.

De school moet zich daarop richten: kennis bij te brengen van goede kwaliteit. Niets mag verzuimd worden ter verzekering van een product van goede kwaliteit.

De school mag niet verkwistend zijn met haar grondstof. Zij mag niet naar een middelkwaliteit streven door goede en slechte grondstof dooreen te kneden. Dat is wel heel gemakkelijk werk. Maar het is niet solide werk. Het is doorsnee-werk. Het is de methode van de fabricatie van rommel en prullaria.

Als onze leerlingen tonen betere grondstof te zijn, moeten zij extra bevorderd worden. Als er leerlingen zijn, die niet kunnen leren, moet hun gelegenheid worden gegeven nog iets te bereiken in het leven door een inrichting voor zwakzinnigen en debielen te bezoeken.

D i t i s e e n g r o n d b e g i n s e l v a n e e n s c h o o l b e d r i j f.

Dus is het geen wonder dat de openbare school er tegen mönligt.

Alle

Alle overheidswerk is middelmaat's werk. Het kan niet anders zijn. De psichologie leert ons dat. Maar het is hier niet de plaats daarop dieper in te gaan.

Op de openbare scholen heeft men de leeftijd van de leerlingen vastgekoppeld aan hun intelligentie. Dit is rechtstreeks onzinnig. Leeftijd is een veranderende factor. Intelligentie is een constante factor. Alle psichologische test-werk op de scholen heeft duidelijk gemaakt, dat de inrichting van het klassikale onderwijs niet deugt. Vooral niet op de lagere school.

Er wordt op de lagere school op ontstellende wijze intelligentie verspild en bedorven. In onze betoogwijze betekent dit, dat wij de beste grondstof zo bitter weinig aandacht geven, dat onvermijdelijk ons product in kwaliteit verminderen moet.

Wanneer wij ons ernstig toeleggen op de correctie van deze diaze intellects-verspilling, zullen wij ons meerder werk verschaffen. Alle efficiënt werk vraagt vernietiging van sleur, heroriëntering, reorganisatie, - dus meer arbeid. Dat is ten dele een reden, waarom de onderwijzer zich verzet tegen die correctie van de werkwijze op de lagere school.

Er is nog een reden. De tendens van het psichologisch onderzoek omtrent de verspilling van tijd en intelligentie op de lagere school is deze: de lagere school kan van kortere duur zijn. Wat zou daarvan het gevolg zijn? Dat een zevende gedeelte van het onderwijzersdan meer
corps overtodig is. Dat 1/7 gedeelte zou ontslagen kunnen worden. opgeleid worden.
Hier werpt U een blik op een economisch zijde van het probleem. Het verzet van de onderwijsman is dus ook een strijd voor zijn brood. (Zie voorts wat hiervóór t.d.z. opgemerkt werd.)

Intussen

Intussen begrijpt U reeds dat de officiële ongecorrigeerde lagere school-alles behalve kwaliteits-product voortbrengt. Inderdaad verpt de lagere school enkel middelmaats-product, Dutzend-waaren, massa-artikelen af.

Ons ideaal is: kennis van goede kwaliteit bij te brengen. Dat is onmogelijk als wij onze grondstof, het intellect, verwaarlozen. Dat intellect is ook de akker. Wij strooien het zaad van ons onderwijs in de voren. Maar als wij de akker verwaarlozen, als wij niet het juiste ogenblik voor het zaaien kiezen of kennen, als de akker ~~braak~~ nimmer blijft liggen - dan kan het product niet voor 100% goed zijn.

Vandaar dat de ~~Katrien~~ Nationale Scholen trachten moeten om altans de hoofdfout van het Lager Drilsisteem weg te nemen, altans te verzachten. De h o o f d f o u t namelijk, w a a r d o o r i n t e l l i g e n t i e a a n l e e f t i j d w o r d t g e k o p p e l d.

~~Ons~~ Het stelsel van extra-bevordering der intelligenten is een prachtig middel in onze hand om een mooie gave intelligentie te redden van verspilling en teloorgang. In de eerste tien jaar van onze ~~School~~ -arbeid hadden wij (het Katrian Instituut) nl. reeds een klein 60-tal kinderen voortgeholpen om het Lagere Onderwijs, berekend op de middelmaat, achter zich te laten in sneller tempo dan waartoe de officiële school hen doemt. In geen enkel geval zijn wij beschaamd geworden. Ons oordeel is, de jaren door juist gebleken. Eén onzer leerlingen, toen op de Medische Hogeschool, liep de lagere school af in 4 jaar en ging met no.1 verscheidene Mulo- en A.L.S.-klassen door. Een ander liep de L.S. af in 4½ jaar, velen in 5 jaar, en nog meerderen in 6 jaar.

Hiermaast

III.

Hiernaast hebben wij de andere toets voor ons kwaliteitsproduct. Zoals gezegd: het examen. Ruimer: de overgang van onze leerlingen naar verdergaande onderwijsinrichtingen.

Die toch moeten wij onbeperkt laten gelden. Het is de prijsbepaling op de markt. Nog eens: wij mogen veilig van oordeel zijn, dat die toetssteen niet deugt. Ik zelf huldig dat oordeel. Het baat echter noch de leerlingen, noch de school of wij zulke oordelen koesteren. De maatschappij eist deze test. Basta !

Laten wij eens nagaan welk cijfer-materiaal het modern onderzoek ons voorlegt.

In Holland bleken op 1.056.231 leerlingen (6 klassen) van de L.S. in 1929 niet minder dan 462.125 van 1 tot 10 (!) jaar ten achter te zijn door zitten blijven of te late plaatsing in de eerste klas. Dat is 43,7 %!! Zie hiervoor het keurige boekje van Dr. Luning Prak: "De School in Cijfers." (Pag. 15/16) In de 5de klasse waren reeds 60 % van de leerlingen 1 jaar of meer achter geraakt. De voornaamste oorzaak was: het aangeboren tekort aan algemene intelligentie. Op deze grond berustte meer dan 60 % van het doubleren en 100 % van herhaald doubleren. De school blijkt zich niet aangepast te hebben aan de natuurlijke verschillen van de verstandelijke gaven bij de kinderen. Deze verschillen zijn zo groot, dat het zittenblijven een gedwongen aanpassingsvorm van de school aan iedere leercapaciteit is geworden. Maar daarmee is het lager onderwijs veroordeeld !

Elk jaar moesten in Holland ongeveer 150.000 leerlingen blijven zitten. Geen enkele klasse was meer homogeen. Er waren verstandelijke verschillen van 4 tot 6 jaren in elke klasse! Deze verschijnselen

III.

selen komen voor op elke school, in elke klasse zonder uitzondering.

Dit moet ons de ogen openen voor ons eigen gebrek aan waarneming als wij denken dat dit in onze klas gelukkig niet zo is! Och, arme! Wij zijn er alleen blind voor!

De correctie is eenvoudig, meent Frak. Niet remmen en laten zitten en gedwongen bijeenhouden, dat de natuur zo duidelijk scheidt. Maar het schoolmilieu, de klasse, veranderen. Overplaatsingen, verhogen, gedifferentieerde leergangen - en n i e t meer doubleren.

Mij dunkt, dat wij (daar) lange jaren (in) deze richting zo goed mogelijk werkzaam zijn, (gewest) er aanleiding is tot verheugenis over ons juist inzicht.

Hoe waren de initische cijfers?

De "Onderwijs-statistiek 1929/1930" vermeldde dat het percentage bevorderde leerlingen bij het openbaar M.I.-onderwijs (van de 7e klas) was 87.5 (jongens) en 88.3 (meisjes): bij het gesubsidieerde M.I. onderwijs 83.6 (jongens) en 84.8 (meisjes). Alg. totaal 87.6 %.

Het aantal "openbare" abiturienten bedroeg 2.988 jongens en 4.066 meisjes. Te samen 7.054. Rond 950 konden de einipaal dus niet bereiken. Bijna 1000 kinderen op het geringe totaal hadden dus hun lagere-school-tijd als een mislukte periode te beschouwen.

Zulke cijfers doen zien dat er iets hapert. Na dé telkenjarige selectie door examens moest het percentage abiturienten 100 bedragen! Kwaliteitsonderwijs hebben wij nog altijd niet, zoals U ziet. Het is middelmatigheidswerk. Dat komt eerst recht duidelijk om de hoek kijken bij de overgangsexamens van 1 naar 2 M.O. en van 1 naar 2 Kulo.

Mulo. 40 % bezwijkt daar reeds.

Het is gemakkelijk nu te roepen om onderwijs-hervorming. Maar de fout is toch primair elders te zoeken. Bij ons zelf. Bij onze inefficiëntie. Zelfs bij de verkeerde organisatie van ons lager onderwijs behoorden wij beter resultaat te boeken.

De markt voor het door ons afgeleverde getrainde intellect vraagt niet naar de oorzaken van mislukking. Zij koopt niet wat mislukt is. Zij koopt (liefst) enkel kwaliteitsproduct.

Het is niet aan ons, - nog eens, - om te onderzoeken of de test van de markt juist is. Wij moeten ons product afleveren naar de test, die de markt stelt. Het standpunt van de koper alleen is maatgevend.

Als de maatschappij haar toetssteen verandert, zullen wij naar die veranderde toetssteen moeten produceren. Aan de voorgangers op het gebied van de pedagogie is de taak, de maatschappij, d.i. de markt, d.z. de kopers van het door ons gereedgemaakt intellect, tot beter inzicht te brengen.

O n z e t a a k i s: K w a l i t e i t s p r o d u c t a f t e l e v e r e n.

Want daarvan hangt het bestaan van de particuliere, d.i. de "wilde school," af. Dus van ons zelf. Wat is nu een kwaliteits-product?

100 % deugdelijkheid. Niets minder.

Als wij er niet in slagen kwaliteitsproduct af te leveren, worden wij van de markt gedrongen. Dan is het met ons gedaan.

Daarom is de eis, dat wij niet langer schools of ambtelijk denken. Vooral niet ambtelijk. Ambtelijk-denken is inefficiënt denken.

III.

Wij moeten denken als fabrikant en koopman, Industriëel en commerciëel. Laat U niet van de wijs brengen door de verouderde gemeenplaatsen omtrent school en onderwijs. Wij zijn dat moe en beu. En wij horen er in de tonen van het ambtelijke, het inefficiënte, enz.

Denk commerciëel.

Kweek kwaliteit !

Laten wij nagaan wáár fouten kunnen schuilen in ons productieproces. Wij kennen de 5 grond-elementen van dat productie-proces:

1e. de grondstof;
2e. de technick;
3e; de arbeidskracht;
4e. de commerciële leiding;
5e. het product.

Laten wij één voor één die elementen de revue laten passeren.

D e G r o n d s t o f. Zij komt ongeselecteerd tot ons. Wij moeten zichten, selecteren. Wat is de norm? De werkelijke norm. Niet wat wij graag wensen. Maar hetgeen ons wordt geleverd door de natuur zelf.

De norm is de goede middelmatigheid. Vooral het eerste schooljaar selecteert. Debielen, zwakzinnigen en imbecielen moeten wij verwijderen, uitscheiden en n i e t verwerken. De vóórlijken moeten gedurende redelijke tijd extra-aandacht hebben. Eventueel strekken zij tot verhoging van het gemiddelde peil in een nieuw schoolmilieu, n.l. een hogere klasse.

Met andere woorden wij moeten er naar streven om onze grondstof, de aangeboren intelligentie van de leerlingen zo homogeen mogelijk te doen zijn. Indeling naar leeftijd is daartoe de meest onregelmatige werkwijze. Zulke indeling sluit homogeniteit uit.

D e t e c h n i e k.

III.

D e t e c h n i e k . Elke dag moet voor ons self een leerles bevatten. Wij moeten met open ogen en open kop aan ons werk zijn. Elke technische fout moet onze aandacht hebben. Persoonlijk of collectief moeten wij die fouten verbeteren. Wij moeten kiezen uit de onderwijs-methoden, die ons worden voorgelegd. Wij moeten toegankelijk zijn voor elke nieuwe verbetering.

Een van de grootste fouten hebben wij onderkend en geëlimineerd. N.l. de dubbeltaligheid op de Holl. Inl. School, een van de verdrietigste werktuigen der toegepaste kolonialistische staatkunde.

In de wedstrijd van de europese, indo-europese en indonesische kinderen voor de ambten in de maatschappij, d.i. om brood, ~~zijn~~ waren de laatsten gehandicapt. Moedwillig gehandicapt. Als het sport betrof, zouden wij verontwaardigd zijn. Het werk was niet eerlijk. De indonesische leerling had een ~~dubbel zware~~ zwaardere taak te volbrengen ~~als~~ dan zijn mededingers. De kansen stonden als 3 tot 2 tot 1.

Wij begrepen dat de politiek de vertroebelende factor was. En ~~wij zwijgen~~, de meesten onzer zwegen.

Op dit gebied trachtten wij de wedstrijd eerlijk te maken. Wij namen een onbehoorlijke belasting van de schouders van onze kinderen af. En wij verheugden ons, als wij het resultaat zagen. Deze verplichting van de wedloop voor onze kinderen heeft ons de gelegenheid gegeven kwaliteits-product af te geven.

Dit werd ~~ons~~ hier mogelijk door onze niet gesubsidieerde afdeling. De inrichting hiervan, parallel gaande naast de gesubsidieerde afdeling, was een verbetering in de techniek van ons schoolbedrijf.

Het werd een tegenzet op het officiële onderwijs-schaakbord. Een tegenzet, die men "meesterlijk" noemde. En die men ons deswege hoogst kwalijk nam. Dit tussen haakjes.

Inderdaad

III.

Inderdaad is de afschaffing van de dubbeltaligheid welke mij bewerkten, een technische winst van opperste grootte. Maar er was nog andere verbetering in te voeren.

De malaise had het onderwijs in dit land als eerste offer toegedoeld. Depressie kon hierin politiek worden uitgebuit. Met een ruk kon de onderwijsontwikkeling ten nadele van onze kinderen enige tientallen jaren achteruit geschopt worden. De beter opgeleide leerkrachten konden worden weggehaald. Men kon deze substitueren door onvoldoende of geheel niet opgeleide onderwijzers op hongerloon.

Deze bederving van de arbeidskrachten maakte de toepassing van een behoorlijke onderwijstechniek onmogelijk.

Natuurlijk staan wij schrap, daartegenover. Gelukkig zijn de toestanden nu beduidend verbeterd voor onze nationale scholen.

Wij hebben hoger ideaal vóór ons dan de blote instandhouding van een school. Wij moeten kwaliteits-product afleveren. Voor ons is opvoering van het leerkracht-gehalte eis. Onze onderwijzers moeten geestelijk en wetenschappelijk in staat zijn om de betere techniek, de moderne pedagogische vindingen in toepassing te brengen.

Wij moeten steeds betere instrumenten gebruiken. Steeds betere boeken. Steeds beter platenmateriaal. Steeds betere metoden. Wel zijn door onze Roemeense Revolutie de toestanden verbeterd. Maar onze taak is ook thans nog een zeer zware.

De arbeidskracht.

Wij zijn geschoolde arbeiders. Wij zijn opgeleid voor onze taak. Elk onzer heeft tot plicht ons self steeds beter te bekwamen voor ons werk.

Wij moeten inkeren in ons self.

Wij moeten ons self de vragen stellen: "Ben ik volkomen berekend voor mijn werk?" "Ben ik geheel doordrongen van het einddoel van ons gezamelijk werk?" "Werk ik naar opperste vermogen mee aan de

productie

III.

productie van "kwaliteits-product" ?"
"In welk opzicht kan mijn werk verbeterd worden?"
"Welk onderdeel van mijn werk komt nog niet tot zijn recht?"
"Ken ik elke metode?"
"Ben ik zelf een voorbeeld voor mijn leerlingen, in werkelijkheid, als evenwichtig georganiseerd leermeester, in kennis, in gedruging, in activiteit, in ijver?"
"Werk ik in elk opzicht mee om in samen-werk het hoogst bereikbare product te verzekeren?"

Wij moesten door-vragen tot in details: "Zit ik te veel, corrigeer ik te weinig, kan ik de jaarlijkse tests doorstaan?"

Ik weet niet hoe het met U gesteld is, - wat mij betreft: ik leerde elke dag iets bij; ik voel dat ik elke dag iets meer waard was; dat ik elke dag iets meer recht had op mijn loon.

D e c o m m e r c i ë l e l e i d i n g .

In die tijd van neerstortende bouwwerken en zich vermeerderende ruïnen, kon onze vereniging op steeds verderguande uitbreiding wijzen.

Ik geloof dat als er fouten waren in onze organisatie, wij deze niet moesten zoeken op dit punt:

En eindelijk: h e t p r o d u c t .

Het ideaal, dames en heren, is: 100 % overgang in alle klassen, 100 % aflevering. Gedurende de 12 jaar vóór de oorlog heeft het Kwatrian Instituut inderdaad 100 % afgeleverd.

Natuurlijk mag dit niet gaan ten koste van onze waarachtige overtuiging. Dat zou geen winst, maar verlies zijn.

Er

Er was een helder lichtpunt. Tegenover de van jaar tot jaar omlaag gaande kwaliteit van het onderwijs om ons heen, leek onze taak wel lichter te worden. Leek het gemakkelijker te worden, door onze opgevoerde werkwijze, om kwaliteits-product voort te brengen.

Laat laten wij niet lijden aan zelfbedrog. Laten wij ons ideaal nooit vergeten :

100 % Kwaliteits-Product!

---------oOo---------

IV.

ZELFKRITIEK.

Onze kritische zin waakt altijd als wij de handelingen van onze goede medemensen beoordelen. Die kritische zin slaapt rustig als het er om gaat ons zelf te beoordelen.

Dit is een schadelijke faktor in onze opwaartse ontwikkeling. Het zou nuttiger zijn als het met die kritiek juist andersom gesteld was. De kritische zin diende wakker te zijn, wanneer het ons zelf betrof. Ging het om anderen, dan zouden wij ons mogen vergunnen, mild en vergevingsgezind te zijn.

Tevredenheid met zich zelf kan de scheppend-werkende mens niet gebruiken.

Wie zijn brood met zijn intellekt verdienen moet, - leg hierbij ook nadruk op "verdienen" en niet alleen op "intellekt", - doet goed, zich op gezette tijden af te vragen: "Scheelt er iets aan mijn werk? Is de kwaliteit van wat ik presteer goed? Of enkel: goed genoeg? Waar liggen de fouten? Hoe zal ik ze korrigeren?"

Zulk onderzoek is een kritisch gesprek tussen ik en ik. Een tweede heeft daar niet bij nodig. Zelfs is een tweede daarbij schadelijk, omdat het ik, in de aanwezigheid van een tweede, dadelijk zijn geflatteerd schoonheidsmasker voordoet.

In elk bedrijf heeft de werkende mens behoefte aan zelfkritiek. Wij, onderwijzers, hebben natuurlijk te maken met onze eigen taak. Deze kan voor het psichisch on -

derzoek

derzoek in drie gebieden verdeeld worden, nl.:

1. fisische (lichamelijke) efficiëntie .
2. mentale (geestelijke) efficiëntie
3. beroeps- of vak-efficiëntie

Nu heeft gedurende lange jaren het gebruik bestaan in de Ksatrian-organisatie om de leerkrachten te vragen zich eens per jaar als opvoeder van zich zelf te beschouwen. Daarvoor waren de jaarlijkse test-vragen ingesteld, die gedurend vele jaren werkelijk resultaat hebben opgeleverd.

Niettemin heeft de ervaring, tijdens de bestudering van de antwoorden op die vragen geleerd :

1e. dat de resultaten nog op te voeren waren;

2e. dat de leerkrachten een juistere instelling tegen - over deze zelfkritiek kon worden bijgebracht, dan in het algemeen tot dusver was ingenomen geworden.

Waar de opvoering van de resultaten ook van die zelf - instelling afhankelijk kunnen zijn, behandelen wij voornamelijk deze laatste.

De meeste onzer onderwijzers zetten zich aan de beant - woording van de test-vragen met de gedachte, dat zij zich over hun dienst in het afgelopen jaar hadden te verantwoorden aan het verenigingsbestuur. Zij voelden zich min of meer als verdachten tegenover een rechter van onderzoek.In zulk gemoedstoestand is het heel begrijpelijk en heel menselijk dat ons onbewust zieleleven voor ons gunstige momenten naar voren brengt. En het is even begrijpelijk dat dit onbewuste zieleleven de minder mooie faktoren en gebeurtenissen "vergeet". Voor wie zijn Freud kent, behoeft dat

geen

geen nadere verklaring. En wie tegenover dit psichische proces wat vreemd staat, en de opzettelijkheid van het onbewuste nog als een zonderling probleem aanvoelt, zal, als onderwijzer, verstandig doen zich op de hoogte te stellen.

Maar niets van dit alles werd door de test-vragen bedoeld. Integendeel.

Het was niet de inschakeling van het onbewuste als advokaat, maar als onderzoekingsrechter, - hetgeen bedoeld werd. Niet aan een tweede, - het bestuur, - moest verantwoording worden afgelegd. Want dan werd het masker voorgedaan en de instelling werd defensief. Nee, de verantwoording moest aan zich zelf worden afgelegd. Het onbewuste spot met elk masker en daarom is dit middel tot verberging oneigenlijk en zelfs schadelijk. Immers, de alwetende onderzoeker, het Onbewuste, noteert dan in zijn proces verbaal: "onbetrouwbaarheid." Het onbewuste slaat ook elk defensief af. Het is de almachtige diktator, tegen wie verzet of verdediging nutteloos is.

De man, die zich zelf onderzoekt, moet als een dapper ridder voor de rechtbank komen. Deze rechtbank is het tribunaal van de Waarheid. Nu is elks waarheid een eigen waarheid. De waarheid van een is nooit de waarheid van een ander. Vandaar dat de Wet, dat is de versteende Waarheid van andere tijden en andere mensen, zo vaak juist niet de Waarheid maar de leugen, niet het Recht, maar het onrecht dient. Die zich zelf onderzoekt,

moet

moet ook vrij zijn van elke neiging tot zelfbeschuldiging en martelaarszucht.
Want ook die dingen zijn onwaar, teater, dus verbergingen en maskers.

Uit het onderzoek moet het beeld van een mens ontstaan, een gemiddelde mens met kleine deugden en kleine zonden. Niet het beeld van een klown, van een potsenmaker, of van een in zich zelf verliefde Narcissus.

Onze drie groepen test-vragen bedoelden, het onze on - derwijzers gemakkelijk te maken, aldus zich zelf te vinden, zich zelf te zien, en zich zelf te beoordelen.

Dan ook komt de klaarte, het inzicht, en het kennen van eigen fouten, waardoor het eerst mogelijk zal zijn, die fouten in het vervolg te vermijden.

Er werd geen biecht verlangd. Geenszins. Het psichische bleef het heiligste der heiligsten der heiligen voor een ieder. Zelfs is dit zó intiem, zó heilig, dat het geen vorm kan hebben in opgeschreven woorden. Op te schrijven zijn enkel handelingen, feiten, vaak door meerderen gekend; een enkele mening. Maar nooit gevoelens.

In dit opzicht tast de gevraagde zelfkritiek de per - soonlijke veiligheid niet aan. En zij bedoelde ook niets van dit alles.

Hieronder volgen een drietal v o o r b e e l d e n v a n b e a n t w o o r d i n g door een verondersteld gewoon onderwijzer; geen extra-uitblinker maar een prettig, vriendelijk

vriendelijk mens, zoals U allen zijt, en soms ook ik poog te zijn. Een onderwijzer, die heel goed zijn taak vervult, ondanks vele vlekjes, - juist omdat hij een normaal mens is, vooral zonder dwaze dunk van eigen voortreffelijkheid.

Natuurlijk kan dit voorbeeld nooit slaafs nagevolgd worden, omdat er geen twee mensen van binnen gelijk zijn.

De blanko testformulieren werden in de aanvang van het schooljaar uitgereikt en op het einde van het jaar bij het schoolhoofd ingediend, dat bij de antwoorden, die hij beoordelen kon, zijn korte bevinding noteerde. Door het schoolhoofd werden de ingevulde formulieren aan het Verenigings-bestuur doorgegeven, dat na bestudering der tests, de stukken in het bestuursarchief ~~deed~~ doet bewaren.



FISIEKE EFFICIENTIE.

Vragen en Beantwoording tot Zelf - Beoordeling van Lichamelijke Geschiktheid.

Naam en leeftijd	X - 22 jaar.
Gehuwd of niet?	Niet gehuwd.
Hoeveel werkdagen telde voor U het huidig schooljaar?	243.
Hoeveel werkdagen hebt U Uw onderwijstaak verzuimd, gedurende het huidig schooljaar?	2.
Hoe groot is derhalve het percentage door U verzuimde werkdagen geweest?	0.83
Hoeveel verzuimdagen van het totaal kwamen op rekening van ziekte of ongesteldheid?	2.
Voelt U zich in het algemeen goed gezond?	Ja.
Hoeveel volle uren per week geeft U les?	29 1/3 inklusief 3 morgenlessen van 40 min.
Hoeveel uren hiervan zijn gewijd aan mondelinge lessen?	16 2/3
Voelt U zich meer dan nodeloos vermoeid na de beëindiging van de dagtaak?	Neen. Een enkele maal heb ik last van hoofdpijnen. Maar de oorzaak kan buiten mijn dagtaak liggen. En gelukkig is er in dit opzicht wel een geleidelijke verbetering merkbaar. Ik heb t.z. nog geen arts geraadpleegd. Dit is, lijkt mij nu, niet verstandig geweest. Ik zal dit alsnog doen.

Hebt U als regel veel korrektiewerk tuis te verrichten? Zo ja, - ongeveer hoeveel uren per week?	8 - 12 uur.
Studeert U voor een of ander diploma, hetzij tuis, hetzij op een kursus? Zo ja, - hoeveel volle uren per week wijdt U aan die studie?	Ja. Ongeveer 8.
Hoeveel volle uren per week besteedt U aan de voorbereiding van Uw dagelijkse lessen op de school?	Ongeveer 6.
Geeft U na de beëindiging van de schooltaak nog onderwijs?	Neen.
Verricht U na de beëindiging van de schooltaak nog andere geregelde geestelijke arbeid? (Zie eventueel sub. 12) Zo ja, - hoeveel volle uren per week wijdt U aan dat onderwijs en/of aan die geregelde geestelijke arbeid?	Neen.
Hebt U in verband met de mondelinge lessen last van keelaandoeningen?	Neen, niet meer.



II. GEESTELIJKE EFFICIENTIE.

Vragen en Beantwoording tot Zelfbeoordeling van Mentale Geschiktheid.

1. Naam en leeftijd	X - 22 jaar.
2. Gehuwd of ongehuwd.	Ongehuwd.
3. Indien gehuwd, - wat is het beroep van Uw echtgenoot (echtgenote)?	-
4. Welke studie hebt U achter de rug?	H.I.S. - Mulo - N.O.S.
5. Studeert U voor U zelf nog?	Ja.
6. Zo ja, - welke is die studie?	Indonesische taal en letterkunde.
7. Geeft U steeds opgewekt en met ambitie les?	Als regel wel. Soms kunnen bizondere omstandigheden de koncentratie en de stemming ongunstig beïnvloeden. Ik besef dat meer zelfbeheersing nodig is, vooral omdat de terugslag daarvan op de klas onmiskenbaar is.
8. Geeft U zich geheel aan Uw taak?	Ik doe daartoe oprecht mijn best, want ik houd van mijn vak.
9. Voelt U zich volkomen geschikt voor Uw taak? Ook voor elk onderdeel daarvan? Zo niet, - voor welk(e) onderdeel of welke onderdelen niet?	Nog niet volkomen voor elk onderdeel. Ik teken zelf niet goed en weet dat dit het onderwijs in tekenen beïnvloedt. - In de administratie van mijn klas ben ik nog niet sekuur genoeg. Dat heeft mij ook al materieel verlies bezorgd, hetwelk vermeden had kunnen zijn.



10. Wat is er door U gedaan tot aanvulling van Uw onderwijstaak, buiten en boven de programmatisch voorgeschreven leerstof?	In het eerste kwartaal zijn de leerlingen en ik aan de slag gegaan voor de aanleg van een op losse kaarten geplakte en netjes van onderschriften voorziene verzameling van aardrijkskundige prenten. Die verzameling is nu al heel aardig. - Een klasuitgang onder mijn leiding na verkregen toestemming van het hoofd, heeft de leerlingen gelegenheid gegeven, kennis op te doen van het visbedrijf te Bandung (Januari). Een mondelinge taalles per week heb ik mogen besteden aan het doen navertellen van de inhoud van bibliotheekboeken. Dit dwong tot lezen en tot het behandelen van geheel vreemde leerstof. De 38 lesuren per jaar zijn daardoor met grote winst aan algemene ontwikkeling besteed. (Ik zelf heb de boeken natuurlijk ook moeten lezen).
11. Welke inheemse taal of talen beheerst U voldoende om U tegenover de oosterse psiche niet vreemd te gevoelen?	Soendaas en Maleis. (Overigens ben ik zelf een oosterling).
12. Hebt U het gevoel dat de leerlingen van U houden.	Ik geloof wel, dat ze van me houden. Toch is het mij soms of ik te streng ben. En twee jongens die ik vaker heb moeten straffen, hebben denk ik, niet met mij op. Ik ben eens, door te haastige reaktie onrechtvaardig geweest. Maar toen mij dat 's avonds duidelijk werd, heb ik dat de volgende dag royaal in orde gemaakt. (Tussen haakjes: dat heeft mij zelf een louterende voldoening gegeven).
13. Houdt U van Uw leerlingen als geheel genomen?	O, ja!
14. Gelooft U eerlijk en oprecht aan het goed recht van Uw oosterse leerlingen op zo goed mogelijk onderwijs? (De beantwoording van deze vraag, indien met meer dan ja of neen, wordt, evenals de vraag zelf, volkomen buiten elke politieke overweging gehouden).	Natuurlijk! Voor alle leerlingen geldt dit. De meest veeleisende ouder in dit opzicht moet toch nog minder verlangen, dan de onderwijzer zelf. Dit houdt nauw verband met de eer van ons beroep.

15. Straft U vaak, hetzij met woorden, hetzij met strafwerk?	In het begin heb ik veel gestraft, ik denk, te veel. In het laatste half jaar heb ik nagenoeg geen straf gegeven. Ik heb opgemerkt dat, hoe meer straf ik gaf, hoe meer straf gegeven moest worden, en niet, dat door straf het straffen niet meer nodig zou worden. De praktijk heeft mij doen inzien, dat aanvankelijke eigenwijsheid de jongere leerkracht parten speelt, omdat hij tracht onervarenheid en daardoor onzeker optreden (gebrek aan persoonlijkheid) goed te maken door overmatige strengheid. - De straf bestond uit extra rekenen of extra taalwerk.
16. Wat is het percentage totale verzuimen geweest onder de leerlingen van Uw klas gedurende het huidig schooljaar?	A l l e verzuimen (a.z.o.s.) 3.81 Ziekte verzuimen (z.) 2.96 . - De percentages lieben vrij regelmatig terug (Aug. 5.02 ; Sept. 5.88 ! Juni 1.33).
17. Wat hebt U gedaan b u i t e n d e s j a b l o n e v a n U w t a a k a. tot opwekking van kameraadschap onder Uw leerlingen?	1. Een bizondere gebeurtenis heeft indruk gemaakt in de klas. Achmad en Mehmed waren geen vrienden. Achmad is een bolleboos, tenger en een beetje plagerig. Er was een gevecht, waarbij ik tussenman werd; toch had Mehmed reeds letsel toegebracht. De volgende dag was Achmad ziek (ernstige influënza). Dat heb ik in de klasse benut. Mehmed was diep ontdaan. Die middag kwam hij bij mij. Hij wilde naar Achmad toe. Wij zijn toen samen gegaan. Mehmed heeft het bezoek nog enige keren herhaald; bracht Achmad djeruks en plaatjes en vertelde hem van school. Het zijn nu echte vrienden. (Misschien heb ik op pædagogisch gebied niet juist gehandeld, vrees ik, En toch heb ik er geen spijt van). 2. Met het ædele verhaal van het griekse vriendenoffer heb ik de klas kunnen boeien. Later heb ik ze een opstelletje daarover laten maken. De geest die bij de meesten daaruit sprak, was weldoend.

b.

b. tot het bijbrengen van goede manieren onder Uw leerlingen?

1. Ik heb er mij een gewoonte van gemaakt om 1 x per week een spreekles te besteden aan het dramatiseren van een speciaal geval, waarbij b.v. een onhebbelijke klant in een winkel komt, of een bezoek wordt gebracht; of een politieagent onbehoorlijk is behandeld (dit had in de krant gestaan. De krant geeft veel stof in dit opzicht).
2. Een paar maal heb ik spottend de burenruzietjes uit de krant diepergaand behandeld; nagegaan, laten nadoen en op het grove van al zulk optreden gewezen.

c. tot het doen doorvoelen van de noodzaak van zindelijkheid, zowel lichamelijke als zedelijke, onder Uw leerlingen.

Buiten een dagelijkse kleding- en lichaamsinspektie, die b i n n e n de sjablone van ons werk vallen, is er wel elke dag gelegenheid om op zindelijkheid te wijzen. Ik vrees zelfs dat ik er in de aanvang te weinig op heb gelet, zo nu en dan. Een enkele keer heeft het H.d.S. mij toen op mijn verzuim geattendeerd. Een leerling ging eens met kiespijn naar huis. Hij huilde van de pijn. Dat heb ik als uitgangspunt genomen voor een les over de oorzaak van kiespijn (met tekeningen op het bord). Naar aanleiding van een ander geval (in een andere klas) heb ik tuis mij voorbereid op wat kennis van schurftoorzaken en die dokterachtig verteld (latijnse namen te kennen vonden de kinderen erg interessant). Ik zou elk willen uitnodigen om in mijn klasse mee te komen konstateren hoe kraakzindelijk de kinderen zijn. Die praktijk is mijn beste aanbeveling.

d. tot het veredelen van het zedelijk gevoel, b.v. door het opwekken van liefde voor de dieren, dan wel van medelijden in het algemeen voor zwakken en lijdenden, dan wel van ruiterlijkheid, trouw, eerlijkheid en waarheidsliefde?

Door de vertelles uit de biblioteekboeken heb ik voortdurend volop gelegenheid gehad om het kwade van de misdaad (dit hoort onder c. geestelijke reinheid) en het edele van het goede te behandelen.
Onze goede kinderboeken geven daartoe alle aanleiding. Vooral dieren - liefde en ridderlijkheid, waarachtigheid en trouw zijn de inslag van talloze verhalen.
In October vonden wij een erg ziek katje voor de school, vies en verwaarloosd. Dat heb ik gebruikt om praktisch liefde-betoon toe te passen. In een mandje heb ik het tuis gebracht en elke middag waren er meisjes

	meisjes en jongens uit de klas om het mee te helpen verzorgen. Nu is Poes een mollige kat, een vrien - dinnetje van alle kinderen.
e. tot verdieping van het inzicht bij Uw leerlingen dat zelfwerkzaamheid, initiatief, energie en zelfstandigheid in het leven een weg zijn tot tevredenheid en geluk b.v. door zich ernstig toe te leggen op de verkrijging van vakkennis op enige gebied, welk ook, an door loslating van de dwaze drang tot verovering van ondergeschikte kantoorbaantjes?	Zover als de klas het al kan meevoelen, heb ik het handwerk, het vak geprezen, en de eerbied overdreven, die wij moeten voelen voor een timmerman, een schoenmaker, een handelsvorst, Ford b.v. In dat laatste geval moest ik natuurlijk zelf goed op de hoogte zijn, en mij dus voorbereiden. Maar in de grote bibliotheek is stof te over. Daartegenóver heb ik wel aangeduid dat een land of volk nooit verder komt als iedereen maar een kantoorbaantje of een betrekking bij het gouverne - ment verlangt te bereiken.
18. Is de omgang tussen U en het overige perso - neel van vriendschappelijke aard? Als U t.a.v. enkele kollega's hierop uitzondering maakt, - ten opzichte van hoeveel van die kollega's? (Geen namen en geen redenen van de minder goede samenwerking op te geven).	De omgang is heel prettig.

III. B E R O E P S - E F F I C I ë N T I E.

Vragen en Beantwoording tot Zelf-Beoor - deling van Vakkundige Geschiktheid.

1. Naam en leeftijd.	X - 22 jaar.
2. Leerkracht van welke klasse?	De 4e.
3. Houdt U van Uw arbeid? Ook van elk onderdeel daarvan?	Ik ben met hart en ziel onderwijzer. Maar van het korrigeren houd ik niet; van de administratie ook niet genoeg. Zelfs de voorberei - ding kan wel prettig zijn, door

de

	de gedachte: "dat ga ik ze morgen eens vertellen." - Ik houd ook niet veel van tekenen en hoofdrekenen. Natuurlijk moet alles zo goed mogelijk gedaan worden.
4. Voelt U de gezonde eerzucht om Uw leerlingen zo ver mogelijk, en altans boven het gemiddelde kennispeil, omhoog te brengen?	Ja, dit is de gezonde beroepseerzucht. Ik ben oprecht trots op, als ik het peil van mijn klasse omhoog kan brengen en hoog kan houden. Dat gevoel staat los van elke gedachte aan persoonlijk voordeel.
5. Hebt U in dit kursusjaar de voorgeschreven leerstof geheel afgewerkt in :	
a. Nederlandse Taal?	Ja.
b. Nederlandse Stijlleer?	Ja.
c. Lezen?	Neen.
d. Spreken?	Ja.
e. Rekenen?	Neen.
f. Geschiedenis?	-
g. Aardrijkskunde?	Ja.
h. Natuurkennis?	-
i. Tekenen?	Neen.
6. Zo neen, - waarom niet?	c. Wel afgewerkt, maar naar mijn gevoel in April-Juni te haastig. e. Dit jaar, tijdens de kursus, werd de leerstof uitgebreid. De opgegeven vermeerdering is, altans voor dit jaar, misschien wel ver gegaan. i. Wel is het programma afgewerkt, maar niet zoals het misschien moest. Dat kan alleen mijn schuld geweest zijn.
7. Hoe groot was het percentage van de leerlingen in Uw klas, die niet bevorderd konden worden? (Voor de 7de klas luidt deze vraag: Hoe groot was het percentage van de leerlingen, aan wie geen ver-	9.75.

klaring

klaring van met vrucht gevolgde studie kon worden uitgereikt).

---

8. Indien dit percentage meer dan 6 bedraagt: Waaraan moet naar Uw mening het hoge percentage toegeschreven worden?
Van elk geval op zich zelf de naam van de leerling met opgaaf van de reden van de niet-bevordering op te geven. Voor de 7de klas: de reden van het niet-uitreiken der schoolverklaring omtrent "met vrucht" genoten onderwijs.

1. Surahmi - te lang met tyfus in het hospitaal geweest; daarna een te lange herstellingstijd. Het kind was geen flink leerling.
2. Endro - te laat bij ons gekomen (Ded.); was slachtoffer van slecht onderwijs op de school, waar hij vandaan kwam.
3. Soeparto - deze leerling is voorw. van 3 naar 4 gekomen. Het hoofd overwoog zelfs in Sept. ~~'53~~ hem terug te plaatsen. Hij kon het klastempo niet volgen, maar is gelukkig nog jong.
4. Amunah, - niet bizonder ijverig; een ijdeltuitje dat haar jaren vooruit is. Zij is niet onintelligent, maar er is ook geen samenwerking met de ouders. Tuis vindt zij geen prikkel tot leren; ook geen belangstelling voor haar studie. Ik heb overigens gemeend haar te mogen aanbevelen voor voorw. bevordering.

---

9. Is Uw eigen klas-arbeid steeds in overeenstemming geweest met de aan Uw leerlingen te deze aanzien te stellen eisen t.o.v.
a. ijver en nauwgezetheid (b.v. ten aanzien van het woekeren met de toegemeten tijd; van het korrektiewerk; van een regelmatige taakvervulling enz.)
Zo neen, - waarom niet?

In de aanvang moest het tempo van mijn lesgeven door het H. d.S. wat worden getemperd. Een alleround oordeel is moeilijk te geven. In enkele vakken kon ik goed vooruitkomen, in ander minder. (b.v. rekenen, breuken). Nauwgezette korrektie heb ik zelf leren beschouwen als een onderwijsfaktor van groot belang. Al is korrigeren dán voor mij de minst prettige zijde van ons beroep, ik leg er mij eer-

lijk

lijk op toe het goed te doen. Nu ik al meerdere jaren voor de klas sta, zijn het regelmatig lesgeven [illegible] het even regelmatig indelen van de rest van mijn taak faktoren gebleken tot vergemakkelijking en daardoor tot veraangenaming van het werk. In dit opzicht zondig ik niet, geloof ik. Voor de rest durf ik wel ja te zeggen.

b. netheid en ordelijkheid (b.v. in de wijze der korrektie; t.a.v. de zorg voor en het kaften van biblioteek- en leerboeken; in de bijhouding van schoolgeldlijsten, werkschriften, rapporten, stamboek enz.) Zo neen, - waarom niet?

Ik moet zelf in netheid groeien, maar ik doe er mijn best toe. Het H.d.S. heeft mij in dit opzicht weinig bemerkingen behoeven te doen horen.

c. zelfbeheersing (b.v. bij het opleggen van straffen, bij het zich onthouden van kastijdingen enz.) Zo neen, - waarom niet?

Ja. Ik kastijd nooit, en straf ongaarne. Nu heb ik opgemerkt dat, hoe minder een onderwijzer straft, hoe minder hij ook behoeft te straffen.

d. aandacht en gehoorzaamheid (b.v. voor de inhoud en in het stipt nakomen van gegeven voorschriften hetzij in de instrukties, hetzij in de cirkulaires en overige opdrachten van het hoofd der school). Zo neen, - waarom niet?

Ik kom zeker nog te kort in dit opzicht. Ik ken de instrukties, geloof ik, wel goed. Maar kennen en toepassen is toch nog altijd twee. Ook maak ik nog fouten in de toepassing van cirkulaires, denkelijk omdat ik verzuimde van de inhoud schriftelijke nota te nemen. Ik heb nu een cirkulaireboek aangelegd, waarin ik de korte inhoud van een cirkulaire dadelijk noteer.

---

10. Hebt U te alle tijde aandacht gehad voor het belang van Uw werkgeefster, ter besparing van;

a. totaal-schade (b.v. door wegwerping van nog bruikbaar papier, pennen en andere verbruiksartikelen; door niet-gebruikmaking van aangevraagde boeken of materiaal; door gehavende boeken, leien, etc. niet te heb-

Ik ben in Dec. l.l. in verzuim geweest 2 leerboeken die gehavend waren, te doen vergoeden, hetgeen ik dan terecht zelf heb moeten doen. In het overige heb ik, geloof ik, wel aan de belangen van de school gedacht in dit opzicht.

ben

ben doen vergoeden door de schuldigen enz.)?

b. deel-schade (b.v. door verspilling van papier, schriften, inkt en andere verbruiksartikelen, bevuiling of havening van leermiddelen, meubilair, muren etc.)

Verspilling is een vijand in elk bedrijf; ik zie dat in en daarom is het niet meer moeilijk om voortdurend voor die vijand op mijn hoede te zijn. De kinderen in mijn klas zelf helpen mij in het bewaren van nog bruikbare kaftjes, papier, omslagjes, zelfs touwtjes, waarvoor wij een open doos in de kast hebben staan.

c. proces-schade (d.i. verlies in de onderwijsgang, b.v. door het moeten herhalen van lessen als gevolg van vluchtige behandeling; het overslaan van taak-delen als gevolg van tijdverspilling etc.)?

Ik heb wel lessen moeten herhalen, maar dit heeft gelukkig niet tot te grote processchade geleid. Overigens moge ik verwijzen naar mijn beantwoording van vraag 6 hiervoor.

d. afval-schade (b.v. door verslingeren van inruilbare pennen, van niet geheel gevulde schrijfboeken, tekenboeken etc.).

Ook deze schade is in wezen verspilling. Mijn antwoord kan min of meer luiden als op de vraag naar door mij veroorzaakte deelschade (sub b hiervoor). In dit opzicht weet ik dat ik het belang van de school tot mijn eigen belang heb gemaakt.

e. tijd-schade (b.v. te late aanvang der lessen ten einde met bel-slag de taak te kunnen neerleggen en zo snel mogelijk huiswaarts te gaan; onvoorbereid-zijn voor de lessen, dan wel door op enige andere wijze gedurende een deel van de verplichte tijd Uw taak te verzuimen?)

Aan het hierbij bedoelde "lijntrekken" heb ik mij gelukkig niet schuldig gemaakt. Het komt mij voor dat de straffe organisatie van onze school zelfs daar, waar een neiging tot lijntrekken bestaat, deze tot efficiëntie kan omvormen. De instelling bij ons, dat promotie afhankelijk is gemaakt van arbeidsresultaat, lijkt mij een gezonde prikkel te zijn voor ons allen om "ons best" te doen.

f. schade door ongeschiktheid (b.v. door afwezigheid van orde en rust in de klas; door verslapping van tucht; door slechte voordracht of uitleg; door onvoorbereidheid, door ongeschiktheid tot lesgeven in enig onderdeel van de algemene onderwijstaak; door gebrek aan kontrole; door onjuiste organisatie; door averechtse maatregelen etc.)?

In het begin van het schooljaar had ik wat last met de tucht in de klas. Ik heb opgemerkt dat dit zich elk jaar herhaalt, maar onze persoonlijkheid overwint dit heel gauw. Ik heb de klas dan ook wel spoedig in de hand gekregen. Een zekere ongeschiktheid is natuurlijk nu en dan wel gebleken. Maar bij nadere beschouwing geloof ik dat de voornaamste oorzaak daarvan is geweest gebrek aan ervaring.

g. schade door deloyaliteit (b.v. door propagering van een verkeerde geest onder de leerlingen in strijd met de gewenste geest van het onderwijs; door propagering van een verkeerde geest onder het personeel; door deloyale handelingen of houding jegens de werkgeefster; door dienstschuwing, dienst onwil, dienstweigering etc.?)	Altijd!
11. Hebt U naar vermogen meegewerkt aan het behoud van leerlingen voor de school?	Ja. Daartoe hebben ook de extra morgenlessen gediend. De ouders hebben daaruit de overtuiging gekregen, dat wij geen leerlingen links laten. De klassepropaganda voor onze eigen school heeft ook meegeholpen. Eén geval, waarin ik abuis ben geweest, moet vermeld worden. Eén van de jongens uit mijn klas heeft zich - toch werkelijk ongegrond - door mij getroffen gevoeld en wilde niet meer naar school. Ik heb mij daarover zorgen gemaakt, ook waar twee zusjes in lagere klassen zaten. Ik heb mij moeite gegeven de ouders persoonlijk uiteen te zetten, wat er gebeurd was. De kwestie liep met een sisser af, maar heeft mij geleerd toch nog meer aandacht te geven aan het dikwijls overdreven gevoel voor (i.c. veronderstelde) krenking van eigenliefde bij sommige leerlingen.
12. Zijn er door Uw (al of niet rechtstreeks) toedoen in dit kursusjaar leerlingen voor de school verloren gegaan, anders dan als gevolg van wanbetaling? Zo ja, - hoeveel? . . . Om welke redenen? (Elk geval individueel te omschrijven)	Neen.
13. Wanneer hebt U de laatste inspektie gehad?	In Februari 19.

14. Beoordeelde de inspekteur Uw arbeid in het algemeen gunstig of ongunstig?	Het oordeel was nog al verschillend. Ik vond geen oordeel om trots op te zijn.
15. In welke opzichten schoot U naar zijn inzicht te kort?	In rekenen, - het schrijven in mijn klas was onvoldoende; diktee bijna voldoende.
16. Gelooft U dat dit in - zicht onbevooroordeeld was? Zo niet, - waarom niet? Zo ja, - hebt U door zelfkorrektie in dit opzicht getracht bij een volgende inspektie een gunstige beoordeling te oogsten?	Ronduit gezegd, neen! De inspekteur had denkelijk geen persoonlijke reden tot onwelgezindheid. Maar ik ben van een particuliere opleiding. Men kan de gedachte niet ontnemen dat de inspektie in zulke gevallen door de, zelfs onbewust werkende gildegeest, in zijn beoordeling wordt geleid. Ik kan toegeven, dat het schrijven in mijn klas ook mij niet bevredigt. Overigens weet het H.d.S. ook dat ons geen beoordelingscijfers door de inspektie voorgelegd zijn. En ten slotte heeft het hoofd/de Juni-inspektie het schrijven in het algemeen beduidend verbeterd gevonden. L.Nw
17. Is U van oordeel dat in loyale samenwerking met onze Vereniging, die U vereert met haar vertrouwen en haar geld, en U dus waardeert, de beste waarborg ligt, voor efficiënte arbeid en voor Uw persoonlijk voordeel?	Natuurlijk! Ik ben ook geen vakverenigings-man.
18. Of gelooft U dat Uw belang meer gediend wordt door tegenover de Vereniging de antitese werkgever-werknemer scherp in het oog te houden?	Dat geloof ik zeker niet. Zeker allerminst tegenover een fatsoenlijk en eerlijk werkgever.
19. Verheugt U zich over elk sukses van onze Vereniging, ook al ligt dit niet op Uw eigen werkgebied, en door - voelt U, dat U door Uw arbeid deel hebt aan zulk sukses?	Zeker.

20. Is dit gevoel bij U aktief? D.w.z.: maakt U in Uw eigen kringen een gepaste propaganda voor school en Vereniging?	Ja, sterk aktief, ook reeds uit het inzicht dat de bloei van de Vereniging ons brood verzekert.
21. Of is bedoeld gevoel passief? D.i.: projekteert het zich niet naar buiten?	-
22. Kunt U enige denkbeelden opperen, welker toepassing, hetzij in Uw eigen klas, hetzij daarbuiten, tot een besparing op de exploitatiekosten dan wel tot een verhoging der schoolinkomsten zou leiden?	Ik voel me nog niet in staat hiertoe.
23. Kunt U enige denkbeelden opperen, welker toepassing in Uw eigen klas, of in de overige klassen, tot een opvoering van de onderwijsresultaten zou leiden?	Als boven. Overigens heb ik dit jaar een schrift voor me zelf aangelegd om daarin elk geval te noteren dat voor een juiste en volledige beantwoording van deze testvragen nuttig zou kunnen zijn. Het is mij gebleken dat ik op het eind van een kursusjaar onmogelijk enkel uit de herinnering kan opschrijven, wat voor bedoelde beantwoording in aanmerking zou kunnen komen. Dit jaar heb ik van dat schrift heel veel nut gehad. Maar ik weet niet, of het bijhouden van zo'n schrift, opgedragen kan worden. Wij moeten het eigenlijk alle voor ons zelf weten. Uit mijn eigen ervaring weet ik, dat het noteren op zich zelf al een goede werking heeft op het opvoeren van onderwijsresultaten. Vooral moeten wij noteren die gevallen, waarin wij erkennen te kort te zijn geschoten of in verzuim te zijn geweest. En het selekteren van wat wel, en wat niet in de herinnering moet blijven, zal wel bezield moeten zijn van de gedachte dat het belang van de school tevens ons eigen belang is.

Tot zover deze voorbeelden.
Laat ik eindigen met te wijzen op het uitstekende slot-voorstel van deze bescheiden vakman:

Leg een schrift tot Zelfkritiek aan.