

DECEMBER 1 9 5 5

MEDEDELINGENBLAD

VAN DE

NEDERLANDSE WERKGEMEENSCHAP VOOR INDIVIDUALPSYCHOLOGIE

Redactie: Mevr. G. Polak-de Meyer, Reynier Vinkeleskade 24  
Amsterdam-Z., Tel. 99028.

de Heer J. Vinkenborg  
Mevr. C.A. Hoogendoorn-Brëas.

---

DE BEDRIJFSPSYCHOLOGIE op de Internationale Zomercursus 1955.

De afgelopen Zomercursus was - wat de gebrachte inhoud betreft - gekenmerkt door de grote verscheidenheid van gebieden, die ter sprake kwamen. Een daarvan was de bedrijfspsychologie, die op de avonden werd behandeld door Prof. Dr. Felix Scherke, docent aan de "Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften" te Nürnberg. Deze sector nam een belangrijk deel van het programma in beslag.

Dit is een opmerkelijke gebeurtenis, wanneer men bedenkt, dat de aandacht van de I.P. in eerste instantie gericht is op de therapie en de opvoeding in gezinsverband; daarnaast in toenemende mate op school en het maatschappelijk werk, terwijl haar toepassingsmogelijkheden in de bedrijfswereeld - althans in I.P. kringen in Nederland - nog niet eerder ter sprake zijn gebracht.

Het was dan ook voor een deel van de toehoorders een nieuwe belevenis om de sfeer van het harde en dynamische bedrijfsleven door de stem van de inleider als het ware heen te horen klinken. Immers het bekende paedagogische en therapeutische werk vindt plaats in de intieme schemering van een betrekkelijk besloten milieu, terwijl het werken van mensen in het bedrijfsleven zich volstrekt in het helle neonlicht van de moderne maatschappij. Velen van ons kennen deze sfeer eigenlijk alleen van horen zeggen.

Uiteraard kan dit verslag slechts een zeer summier beeld geven van de veelheid van onderwerpen en gezichtspunten, die door Prof. Scherke zijn behandeld.

Hij ging uit van de verhouding, die de mens kan hebben tot één van de drie fundamentele opgaven, die het uiterlijke leven stelt, nl. arbeid en beroep. De mens moet werken om te leven en om in deze maatschappij te worden geaccepteerd.

Welke instelling heeft de mens tot deze levensopgave? Ziet hij het werk slechts als nood-zaak of ook als een stuk "Sinnerfülling" van zijn leven?

Voor de mens in het bedrijf is dit een zeer op de voorgrond tredend probleem. Het is voor hem bijzonder moeilijk om de arbeid als een zinvol deel van zijn leven te zien, om zich in het werk als een volwaardig mens te kunnen beleven. De eerste, die zich systematisch met het probleem van de mens in het moderne industriële bedrijf heeft beziggehouden, is F.W. Taylor. Hij heeft de zg. "Wetenschappelijke bedrijfsleiding" geïntroduceerd, waarvan het centrale doel is: de meest efficiënte productie.

De mens treedt daarin op als één van de productiefactoren, een schakel in de productieketen, die wat technische betrouwbaarheid betreft t.o.v. de machine inferieur is en zich dus naar de machine moet richten.

Daardoor is de verhouding mens - arbeid ongezond geworden. Scherke spreekt van 4 voorwaarden voor een psychisch gezonde verhouding tot de arbeid.

1. Een gepaste beloning.

2. De arbeid moet zinvol zijn. Wanneer vrijwel elke handeling is georganiseerd en voorgeschreven, dan is de arbeid abstract geworden, los van enig persoonlijk doelgericht handelen.

3. De arbeidssituatie moet met de sociale behoeften van de mens rekening houden. Naarmate de regeling van de productie bureaucratischer gebeurt (schriftelijke opdrachten enz.) zijn er minder onderlinge contrasten. De mens wordt een anonyme factor. Er blijven tenslotte slechts functionele verhoudingen tussen instanties en afdelingen over.

4. De arbeider dient niet slechts als arbeidskracht maar als mens te worden gewaardeerd en behandeld. Vooral bazen denken en leven nog geheel in de leer van Taylor en beoordelen hun mensen slechts i.v.m. productiecijfers. Met name aan de drie laatstgenoemde factoren ontbreekt nog heel wat. Een andere visie op mens en bedrijf, dan de mechanisch - intellectualistische van Taylor is noodzakelijk. Deze had alleen oog op de enkeling als productiefactor (overeenkomstig de elementaristische voorstellingen van de mens aan het begin van deze eeuw). Het Taylorsysteem tracht daarom het bedrijfsgebeuren te maken tot een uiterlijk geordende som van individuele handelingen.

In werkelijkheid handelen de mensen in een bedrijf echter niet alleen als enkeling, maar ook als leden van groepen. (formele en informele groepen). De dynamiek van het bedrijfsleven speelt zich af in de wisselwerking tussen groepen en individuen of tussen groepen en groepen; daardoor ontstaat het "bedrijfsklimaat". Het gedrag van mensen, het moreel en tenslotte de productiviteit hangen in hoge mate af van dit psychische klimaat.

De ontdekking van de betekenis der groepen voor het bedrijf heeft de "human - relation - beweging" doen ontstaan, die momenteel op de gehele wereld aan invloed begint te winnen. Scherke ziet als ideaal een "Ordnung des Betriebes vom Menschen her".

Wil men de bedrijfsverhoudingen gezond maken, dan is in de eerste plaats een onderkennen van de groepen noodzakelijk en een diagnose van de sociaal - psychologische dynamiek, die zich daarin afspeelt.

Voor een dergelijke diagnose doet Scherke een helder geformuleerde methode aan de hand - zoals trouwens ook voor de paedagogische en therapeutische behandeling van bedrijfsverhoudingen. Deze methoden schijnen het resultaat te zijn van een huwelijk tussen de Duitse systematiek en Gründlichkeit en de praktische Angelsaksische aanpak.

Het bedoelde diagnostische onderzoek dient in 4 fasen te verlopen, nl.: onderzoek naar de uiterlijke structuur van de groep, de innerlijke structuur, de groepsprestatie en de groepsspanningen. Elk van deze begrippen werd door definities verduidelijkt (zie de syllabus, die door de cursusleiding is uitgegeven).

Men zou hier kunnen opmerken, dat de spreker wel erg schematiseert. Uit de discussie bleek evenwel, dat Prof. Scherke dit alleen om didactische redenen doet; hij ziet daarin een soort denkscholing. In de praktijk zal men dit werk op een organische wijze moeten aanpakken.

De zorg voor de menselijke verhoudingen noemt spreker: "Seelische Gesundheitspflege im Betrieb" of "Gruppenpflege". Deze valt uiteen in: Gruppen - Pädagogik en Gruppen - Therapie (in de zin van therapie van de groep). Van deze bemoeiingen worden nauwkeurige definities en onderverdelingen gegeven (zie syllabus). Bij de behandeling ervan werden bovendien vele leerzame en sprekende voorbeelden uit de praktijk aangehaald.

Bij de bedrijfspaedagogie en -therapie gaat het erom de kennis en ervaring, die bij de individuele behandeling zijn opgedaan, te transponeren op de groepssituatie (waarvoor

tevens een oriëntatie in de sociale psychologie noodzakelijk is).

Naast de gesprekken met individuen (interviews) zijn vooral de groepsbesprekingen van groot belang. Deze vinden alleen plaats naar aanleiding van concrete problemen of de noodzaak van voorlichting. Het leiden van deze besprekingen - die dan tevens een paedagogisch of therapeutisch doel dienen - is een kunst op zichzelf. De spreker gaf hiervoor allerlei goed hanteerbare begrippen en waardevolle tips, waarbij de Individual-psycholoog zich overigens vaak op bekend terrein bevindt.

Bij de therapie van groepen blijkt symptoombehandeling al evenmin vruchtbaar te zijn als bij de therapie van het individu.

Men kan twee dingen doen: maatregelen treffen of in groepsbesprekingen de instelling (levensstijl) van de groep en de groepsleden trachten te veranderen.

Geen van beide kan gemist worden. Groepsspanningen kunnen voor een deel het gevolg zijn van onjuiste technische, hygiënische en organisatorische omstandigheden, die men door maatregelen zal moeten wijzigen. Vaak blijken dergelijke tekortkomingen echter slechts aanleidingen of voorwendsels voor klachten te zijn, waarvan de eigenlijke motieven in de (sociaal-)psychische sfeer blijken te liggen. Daarom hebben maatregelen zonder meer vaak in het geheel geen effect wat betreft de verbetering van bedrijfsklimaat en menselijke verhoudingen.

De methode, die Prof. Scherke heeft ontwikkeld om conflicten in het bedrijf tot oplossing te brengen, draagt de originele betiteling: "Die 3-Stufenmethode zur Behandlung seelischer Betriebsunfälle".

Aan de hand van een geval van diefstal in een bedrijfsafdeling en de oplossing van de daardoor ontstane problemen, lichtte spreker deze methode uitvoerig toe.

De drie fasen zijn:

1. Onderzoek naar de actuele situatie.

Dit is: feiten verzamelen, ophelderen, ordenen en de kern van de zaak trachten op te sporen. Deze dingen zijn moeilijker, dan men misschien oppervlakkig zou menen. Veel hangt van de positie, de tact en de instelling van de onderzoeker af. Reeds in deze fase is psychologisch inzicht vereist, men kan dit niet een willekeurige chef laten doen. Vier "cardinale deugden" zijn daarvoor nodig (deze gelden trouwens voor elke leider): rust, geduld, Sachlichkeit en welwillend-

heid. Men moet kunnen luisteren zonder te onderbreken, observeren, bemoedigen om weerstanden te overwinnen e.d.

2. Nagaan wat men wil bereiken.

Dit zal moeten zijn: een oplossing waarmee alle betrokkenen na het nodige overleg kunnen instemmen. Hierbij is bv. inzicht in de problematiek van de straf noodzakelijk.

3. Nagaan hoe het doel het beste te bereiken.

O.a. het overwegen van alle mogelijke maatregelen; niet te snel tot een beslissing willen komen. De maatregel moet door de betrokkenen worden begrepen en aanvaard. Tenslotte dient de uitwerking van elke maatregel te worden nagegaan. "Keine Massnahme ohne Erfolgskontrolle!" Als het doel blijkt niet te zijn bereikt dan is het opsporen van de oorzaken daarvan zeer leerrijk ("Pannanalyse"). Wanneer men niet tot leren in staat en bereid is, dan is één fout leerzamer dan 10 successen.

In het bovenstaande zijn enige hoofdlijnen van de uiteenzettingen van Prof. Scherke aangegeven. Het spreekt vanzelf, dat psychologisch inzicht en bedrijfservaring moeten samengaan bij de bedrijfspsycholoog, die als "Berater" dergelijke problemen tot oplossing moet brengen.

Het doel zal steeds moeten zijn: "Soziale Befriedung im Betrieb".

De verhoging van de productiviteit zal één van de natuurlijke gevolgen daarvan zijn, maar mag nooit hoofddoel zijn. Deze sociale rust is slechts bereikbaar, wanneer aan de persoonlijke en sociale behoeften van alle bedrijfsgenoten tegemoet wordt gekomen, dwz. wanneer zij als menselijk volwaardige en verantwoordelijke medewerkers aan een gemeenschappelijk doel: de productie van goederen, ook metterdaad, worden beschouwd.

Dat veronderstelt: groei van psychologisch inzicht bij alle betrokkenen, "opvoedend" en "therapeutisch" werk in de menselijke sector van het bedrijf waardoor de psychische en geestelijke rijpheid wordt bevorderd.

Dit is een moeilijke en langdurige, maar dankbare taak voor diegenen, die zich daaraan mogen wijden.

Gedurende 3 middagen werden de deelnemers van de Zomercursus in de gelegenheid gesteld om in discussiegroepen zelf enige groepservaring op te doen. Dit droeg niet weinig bij tot het verhogen van de activiteit en de stemming bij de congressisten. De groepsspanningen, die reeds bij een zo losse groepsvorming en bij zo positief ingestelde deelnemers ble-

ken op te treden, zijn voor de ingewijde niet als een verrassing gekomen. Dit feit, dat bij een voortzetting van het groepswerk nog duidelijker naar voren zou zijn gekomen, gaf een idee van de intermenselijke problemen, die zich bij de groei van elke werkgroep voordoen.

Het zou misschien nuttig zijn in de I.P. Werkgemeenschap aan de groepsprocessen aandacht te besteden.

Uit het bovenstaande mag wel worden geconcludeerd, dat de sector Bedrijfspsychologie zeker ook tot het slagen van deze conferentie heeft bijgedragen.

Hans von Sassen.

#### GEMENGDE BERICHTEN.

Een berichtje in de krant, een artikel in een tijdschrift, een passage uit een boek. Vluchtig gaan ze door ons heen, een vage stemmingswisseling achterlatend, een gevoel van medelijden, verontwaardiging, gelatenheid, verzet, teleurstelling, hoop, verbazing. Een voorbijgaand gevoel, spoedig vervlogen door het snelle tempo, waarin de moderne communicatiemiddelen ons overstelpen met nieuwe indrukken.

Soms echter wil zo'n gevoel niet zo maar weg. De aanleiding behoeft niet wereldschokkend te zijn.

"Er waren drie slachtoffers. Tegen de dader is proces-verbaal opgemaakt".

"De overwachter had verzuimd de bomen neer te laten".

"De dader heeft reeds 30 dienstjaren bij de P.T.T. en stond zeer goed bekend".

"Tijdens de afwezigheid van de ouders.....".

Slachtoffers en schuldigen passeren ons in een bonte rij. Zo is het leven, nietwaar? We dachten wel immuun te zijn tegen dergelijke mededelingen. We zijn immers ook immuun tegen berichten als:

"Met vreugde geven wij U kennis van....."

"Met gevaar voor eigen leven....."

En dan plotseling blijven onze gedachten haken. Het slachtoffer. Ineens beseffen we, dat het om een mens gaat, die ergens vandaan kwam. Van zijn vrouw en kinderen, van zijn moeder, van zijn vriend, van diegenen voor wie de wereld van nu af aan een ander gezicht heeft gekregen. Een mens, die ergens naar toe ging, waar hij niet zal aankomen, ergens aan bezig was, wat hij niet zal afmaken.

De dader. Maar nog niet zo lang geleden deed hij, onder de verrukte blikken van zijn ouders, de eerste stappen in deze wereld, die hem nu "de dader" noemt. Of waren zijn ouders toen niet zo verrukt, of waren ze er niet bij? Wat weten we eigenlijk van deze "dader" af? We weten alleen, dat hij in de keuze van zijn daad niet erg gelukkig is geweest. Misschien heeft hij niet de kans gekregen te leren kiezen, net zo min als Olaf die kans krijgt volgens het verslag uit de krant.

"En dan dat geval met Olaf! Toen die door Zwarte Piet op het podium ontboden werd, ging uit de zaal een vreselijk gebrul, op.

Maar vader pakte zijn spruit resoluut bij de arm en plantte hem voor de bisschop neer. Eerst maar even fouilleren, zei Sint.....".

Wat zal Olaf verlangd hebben naar de dag, dat hij "dader" kan zijn!

Hoe zullen we op zo'n bericht reageren? Met een zucht, een ingezonden stuk, een actie, een boek? Laten we het met dit rubriekje "Gemengde berichten" doen.

v.A.

G R I J P Z E!

Gewijd aan ieder, die auto rijdt  
onder het motto:  
Compenseer in 't verkeer.

Hier rijdt de autokaravaan.  
Je kunt de stakkers zó herkennen  
die, door het leven onvoldaan,  
wraakzuchtig langs de wegen rennen.

Kijk, daar gaat Jansen. Hij zit thuis  
zo danig onder de pantoffel,  
dat hij zich uitleeft in gedruis,  
geclaxonneer en motorroffel.

En Pietersen is gefrustreerd.  
Hij rijdt nooit langzamer dan honderd.  
Hij heeft zich tegen ons gekeerd  
daar juffrouw To hem niet bewondert.

O, dienders maak de borst eens bloot  
en grijp ze, vat ze in de kleren.  
Ik ben wel goed, maar wil niet dood  
omdat heer X moet compenseren.

Overgenomen uit "Het Vrije Volk".



MEDEDELINGEN VAN HET SECRETARIAAT.

Secr. penningm. :Mw. C.A.Hoogendoorn-Brëas.  
2de secretaresse :Mw. W.I.Steiner-Veth,  
Frans van Mierisstraat 134,  
Amsterdam Z. Telefoon 721114.  
Cursusorganisatie :Mw. M.A.Heyligers-van der Sijp,  
Gerrit van der Veenstraat 51 boven,  
Amsterdam Z. Telefoon 720881.  
Bibliothecalesse :Mw. L.van Dijk,  
Vossiusstraat 51 bel.,  
Amsterdam Z. Telefoon 719742.

Alle betalingen, ook van cursusgeld, aan de Amsterdamse Bank, bijkantoor van Woustraat, postgiro 53261, gemeentegiro A.A.15, ten gunste van de Ned.Werkgemeenschap voor I.P.

-----  
BIJeenKOMSTEN.

Op 22 October kwam de Werkgemeenschap in de Vrouwenclub bijeen, teneinde feest te vieren naar aanleiding van het feit, dat onze voorzitter, Dr. P.H.Ronge, 70 jaar werd. Een buitengewoon aangename afwisseling van onze ernstige vergaderingen. Er heerste een werkelijke feeststemming door de uitstekende verzorging van een kleine commissie. De heer van Asperen sprak namens ons allen de jubilaris toe en in een allergezelligste speech dankte Dr. Ronge voor het gebodene.

-----  
Op 26 November bracht Mw. J.J.Ypes-Camman verslag uit over haar bevindingen bij haar laatste bezoek aan de Versuchschule van Prof. Oscar Spiel te Wenen, waar men tijdens haar verblijf bezig was aan een onderzoek naar "leermoeilijkheden en de belasting in het milieu". Aan de hand van een uitgebreid sociogram gaf zij ons een interessante kijk op dat werk.

-----  
Er is in de boezem der Werkgemeenschap een plan gerezen, om in het voorjaar van 1956, wanneer onze organisatie 10 jaar zal bestaan, met een groep, liefst zo groot mogelijk, naar Wenen te gaan - circa 10 dagen - teneinde de Versuchschule in werking te zien.

Vanzelfsprekend zal deze reis dan buiten de vacanties moeten vallen. Dit is nog slechts een zeer voorlopige mededeling. Alle bijzonderheden moeten nog nagegaan worden. Maar mogelijk wilt U reeds hiermede met Uw vakantieplannen rekening houden, zowel wat tijd als geld betreft. U hoort er meer van!

-----  
SERIE III JAAR I.

19.-- - 20.30 u. J.A.Delhez, arts, psychosomatiek  
20.30 - 22.-- u. J.Vinkenborg diepte-psychologie.

JAAR II.

J.Viskesborg, individualpsychologische paedagogiek.  
Mevr. S.E.van Emde, individualpsychologische levenshouding met discussie.

SERIE IV JAAR II

- 19.-- - 20.30 u. Dr. G.B.G.Vermey, Algemene psychopathologie.

-----  
EINDEEXAMENS CURSUS 1954 - 1955.

Een getuigschrift werd uitgereikt aan:

Mej. S.K.Jansen, onderwijzeres, Dordrecht.  
Mej. Mr. F.A.Söhngen, maatsch.werkster, Rotterdam.  
Mevr. G.Reddingius-Swart, belangstellende, Rotterdam.  
Heer J.Bom, journalist, Den Haag.  
Mej. H.ter Horst, woninginspectrice, Hilversum.  
Mej. J.H.Ferwerda, onderwijzeres, Beverwijk.  
Mej. A.Hogeweg, lerares K.en O., Amsterdam.  
Mej. T.E.Dierdorp, maatsch.werkster, Amsterdam.  
Mevr. H.Hellema-de Vliegh, maatsch.werkster, Haarlem.  
Mej. G.W.Westendorp, leidster gezinshulp, Haarlem.

Mevr. O.M.V. van Alkemade-Veldhuyzen v.Zanten, secretaresse,  
Amsterdam.

Heer M.v. Vlooten, effectenhandel, Amsterdam.

Heer N. Deuzer, onderwijzer, Amersfoort.

Mr J. Bierens de Haan, Stud.psychologie, Amsterdam.

-----

SPROKKELHOUT.

. . . . Erst aus dem gelebten Leben ersteht der Mensch. Unser  
Leben ist unsere gelebte Antwort auf den Frage nach dem Sinn  
und Wert des menschlichen Lebens.

Dr. A. Müller.

Uit de Biografie van Alfred Adler door Phyllis Bottome.

. . . . Eerlijkheid is een deugd, die in het familie-orkest  
nogal vaak de sordine nodig heeft.

Phyllis Bottome.

. . . . Adler, tegen een patiënte, die aan plankenkoorts  
leed: "U moet niet proberen op twee konijnen tegelijk jacht  
te maken. Doet u dat wèl, dan vangt u geen van tweeën. U  
wilt uw gehoor ogenblikken van kunstgenot geven. Dat is een  
héél goed konijn. Blijf daar jacht op maken. Maar terwijl  
u jaagt, wilt u ook een uitmuntend figuur slaan. Dàt konijn  
zou ik laten lopen, als ik u was."

. . . . Hoevelen strekken nog de bedelaarshand uit naar het  
leven en zijn onvoldaan, omdat er te weinig in valt? Kennen  
wij allen dit manuaal niet, met de stille vraag: "En ik  
dan?"

Dr J. Delhez in de Voorrede.

-----