



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Franz Kafka: Das Schloss

Kasbergen, P.

Citation

Kasbergen, P. (2004). Franz Kafka: Das Schloss. *Bestuurskundige Berichten*, 19(1), 24. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/3211215>

Version: Not Applicable (or Unknown)

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/3211215>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Franz Kafka: Das Schloss

In deze rubriek wordt elke BB een boek besproken dat niet alleen voor bestuurskundigen interessant is, maar ook voor iedereen de moeite waard is om te lezen. Deze keer Het slot van Franz Kafka (oorspronkelijke titel "Das Schloss").

Franz Kafka wordt op drie juli 1883 in Praag, toen nog deel van het Habsburgse Rijk, geboren. Kafka's ouders stamden uit Tsjechisch-Joodse families, maar voelden zich meer verwant met het Duitse keizerrijk dan met de Tsjechen die zich richting onafhankelijkheid bewogen. Ze behoorden tot de burgerlijke bovenlaag, die groten-deels gevormd werd door de Duitse minderheid. Het culturele klimaat in Praag was voornamelijk

een verzekeringsmaatschappij, waar hij na 14 jaar trouwe dienst in 1917 met ziekteverlof gaat vanwege opgelopen tuberculose. Overdag werkt hij op kantoor, 's avonds en 's nachts verdiept Kafka zich in literatuur, psychologie en filosofie. Hij schrijft schoolschriften vol met verhalen, die hij aan zijn vrienden voorleest in het Praagse literaire café Arco. In 1924 overlijdt Kafka in Wenen na te hebben verbleven in verscheidene sanatoria. Aan zijn geliefde Dora

verzeild in een web van miscommunicatie en bureaucratisme. De assistenten waar hij om had gevraagd blijken incompetent te zijn en als hij in contact probeert te komen met de ambtenaar die hem verzocht had te komen, de heer Klamm, blijkt dat schier onmogelijk. In de loop van het boek wordt de situatie steeds uitzichtlozer en K. delft het onderspit tegen de ongrijpbare overheidsautoriteit. Met absurdistische personages en gevoel voor ironie brengt Kafka een wereld tot leven waarin het individu van vlees en bloed totaal machteloos staat tegenover het bureaucratische apparaat, dat schijnbaar zonder logica handelt, maar enkel op basis van wetten, regeltjes en voorschriften. Met "Het slot" schetst Kafka een soort droomwereld met daarin elementen die soms schrikbarend realistisch overkomen. Wie heeft zich immers nog nooit machteloos gevoeld als individu tegenover een ogenschijnlijk ondoordringbare publieke organisatie die enkel per telefoon tijdens kantooruren te bereiken is? Het thema van "Het slot" wordt vaak geweten aan Kafka's eenzame en strenge opvoeding, maar ook meer exegetische verklaringen doen de ronde. Sommige lezingen spreken van een zoektocht naar God, een satire op de Oost-Europese bureaucratie of een aanklacht tegen het antisemitisme.

Het thema van de bureaucratie en het individu versus de staat heeft een centrale plaats in het werk van Kafka. Zijn werk is er zelfs zo van doordrenkt dat men de term Kafkaïaans of Kafkaësk regelmatig is gaan gebruiken om bureaucratische verschijnselen aan te duiden. Al het werk van Kafka is zeer de moeite waard om te lezen, maar bestuurskundigen zou ik ter kennismaking aanraden om 'Het slot' te lezen. Kafka's schrijfstijl is af en toe erg ontoegankelijk, maar de volhouder die het boek eenmaal uitheeft zal meteen naar ander werk van Kafka grijpen. Bovendien zal het woord bureaucratie iemand die Kafka heeft gelezen nooit meer hetzelfde in de oren klinken. □

Peter Kasbergen



Duits en als schrijver zou Franz Kafka later ook tot de "Prager Deutsche Literatur" gerekend worden. Dat deze stroming specifiek Praags wordt genoemd komt door de grote ideologische en stilistische verschillen tussen de literatuur van de stad Praag en het volksnationalistische platteland, waar vooral Tsjechische arbeiders woonden.

Franz Kafka

Kafka's vader, die Franz in zijn voetsporen als succesvol zakenman wil zien treden, voedt hem streng en eenzijdig op en heeft geen oog voor zijn andere kwaliteiten dan zakelijke kwaliteiten. Na het Gymnasium te hebben afgerond gaat Kafka germanistiek studeren, maar op aandringen van zijn vader wisselt hij deze studie in voor een rechtenstudie. Na zijn studie gaat Kafka werken bij

Dymant en aan zijn vriend Max Brod had hij voor zijn sterven het verzoek gedaan al zijn werk te vernietigen. Hadden zijn geliefde en vriend gehoorzaamd aan dit verzoek, dan hadden we nu nooit van boeken als Het proces, Amerika en Het slot gehoord. Hun "verraad" aan Kafka heeft ons boeken opgeleverd die eigenlijk verplichte kost zouden moeten zijn voor iedere scholier en student.

Om toe te lichten waarom Kafka speciaal voor bestuurskundigen interessant is wil ik iets meer zeggen over zijn meest lijvige en veelzijdige werk, "Het slot". "Het slot" verhaalt over de hoofdpersoon K. die aankomt in een dorpje aan de voet van een slot, alwaar hij als landmeter aan de slag wil gaan. K. is ontboden door het slot, maar wanneer hij contact probeert te krijgen met de lokale overheid raakt hij

Oplossen van het lerarentekort: is het vak van docent wel aantrekkelijk?

Het grootste probleem in het onderwijs is het lerarentekort. Ouders maken zich vooral zorgen over de gevolgen die het lerarentekort heeft voor hun schoolgaande kinderen. Meer dan de helft van de vacatures in het voortgezet onderwijs ontstaat door vertrek van leraren. Het merendeel van de nieuwkomers die het onderwijs de rug toekeren doet dat vanwege klachten over gebrekkig personeelsbeleid, slechte werksfeer of matig management (Onderwijsinspectie, 2002:37). Als klachten over personeelsbeleid en matig management belangrijke factoren zijn, waar gaat het dan fout? De vraag waar ik een antwoord op wil is: wat wordt er in het onderwijs gedaan om het vak van docent aantrekkelijk te maken en te houden? Voor een antwoord op deze vraag maak ik gebruik van *theorie X* en *theorie Y* van Douglas McGregor, die ik hieronder kort zal beschrijven. De hoofdvraag heb ik opgedeeld in de volgende deelvragen: Hoe kan een organisatie, volgens Douglas McGregor het werken in die organisatie aantrekkelijk maken? Zijn de ideeën van McGregor terug te vinden in het Nederlandse onderwijs?

Dit onderzoek moet gezien worden als informatief en een eerste oriëntatie op het gebied van het managen van docenten in het onderwijs. Ik zal mij alleen richten op het voortgezet onderwijs. De theorie die ik wil gebruiken is *theorie Y* van Douglas McGregor die hij in het artikel "The human side of enterprise" beschreven heeft. In dit artikel geeft hij kritiek op de *human relations* benadering, die hij in *theorie X*, beschreven heeft. In *theorie X* staat kort gezegd het volgende. Het is de taak van het management om de mensen te sturen, motiveren en controleren met als doel de doelstelling van de organisatie te bereiken. Wanneer mensen niet intensief worden gestuurd, stellen ze zich passief op en zijn ze niet bereid organisatiedoelen na te streven. Middelen die het management kan gebruiken om te sturen en te motiveren zijn beloning en straf (McGregor, 1966 : 5). Volgens McGregor is de gedachte achter deze opvatting het gevolg van een zeer negatief mensbeeld. Volgens McGregor is de mens ambitieus en helemaal niet lui (Jaffee, 2001:80). Het hierboven beschreven gedrag ligt niet in de natuur van de mens, maar is het gevolg van het karakter van de organisatie en de heersende managementfilosofie. Om de werkelijke natuur van de mens en de motivatie van mensen te beschrijven, richt McGregor zich op de ideeën van Abraham Maslow en de door hem beschreven behoeftehiërarchie. Volgens McGregor richt het management, dat de *theorie X* benadering aanhangt, zich alleen op de door Maslow beschreven

lagere behoeften van de werknemers. Deze behoeften zijn vaak al buiten de werkplek vervuld. De mens streeft ook nog hogere behoeften na, en zal gemotiveerd zijn om te werken als dat bijdraagt aan de vervulling van deze hogere behoeften. In *theorie Y* beschrijft McGregor vier kenmerken van managementstrategieën die volgens hem bijdragen aan het vervullen van hogere behoeften van mensen, door middel van werken in een organisatie. Ik zal deze vier kenmerken hieronder kort beschrijven en per kenmerk aangeven welke vraag ik wil stellen om te onderzoeken of het betreffende kenmerk terug te vinden is in het onderwijs.

Kenmerk 1: Decentraliseren en delegeren (decentralization and delegation) Decentraliseren en delegeren zijn methoden om werknemers de vrijheid te geven om hun eigen activiteiten te sturen en om zelf verantwoordelijkheden te nemen. Het uiteindelijke doel is het vervullen van hun egoïstische behoeften. De vorm van management die hierbij genoemd wordt, is *management by objectives*. Hierbij stelt de werknemer een doel dat volgens eigen inzicht bereikt moet worden. Een belangrijke vraag om bovenstaande te toetsen in het Nederlandse onderwijs is of docenten zelf het lesprogramma indelen en zelf de onderwijsmethoden kunnen kiezen.

Kenmerk 2: Functie-uitbreiding (job enlargement)

Om sociale en egoïstische behoeften te

vervullen, kan men de werknemers een divers aanbod van taken laten vervullen. In het onderwijs is het de vraag of docenten alleen maar voor de klas staan, of dat ze ook nog andere taken in de schoolorganisatie vervullen en om welke taken dat dan gaat.

Kenmerk 3: Participatie en adviserend management (participation and consultative management)

Hierbij kunnen werknemers hun sociale en egoïstische behoeften vervullen doordat ze hun energie kunnen steken in het doel van de organisatie. Het is aan het management om deze energie in goede banen te leiden en de werknemers te begeleiden en te adviseren. Het management moet niet alleen uit zijn op behoud van arbeidskrachten, maar moet samen met de werknemers de doelen van de organisatie nastreven (McGregor 1966:18). Of dit kenmerk terug te vinden is in het onderwijs wil ik onderzoeken aan de hand van de volgende vragen. Hoe worden docenten begeleid? Zijn er mogelijkheden voor docenten om mee te denken over de organisatie en hoe wordt er met deze ideeën omgegaan?

Kenmerk 4: Arbeidswaardering (performance appraisal)

Het is de verantwoordelijkheid van het management dat werknemers de mogelijkheid hebben doelen voor zichzelf te stellen. Een belangrijk punt hierbij is zelfevaluatie. De rol van het management bestaat dus niet alleen uit bepalen of de werknemer zijn werk goed doet, maar ook uit het samen met de werknemer uitzoeken hoe de persoonlijke en organisatorische doelen op elkaar kunnen worden afgestemd en hoe dit eventueel beter gedaan kan worden. Om te onderzoeken of dit kenmerk is terug te vinden in het onderwijs, wil ik weten of er functioneringsgesprekken worden gevoerd, wat hierin besproken wordt en vooral met welk doel deze gesprekken gehouden worden.

Om te kijken of de ideeën uit McGregor's *theorie Y* zijn terug te vinden in het Nederlandse onderwijs wil ik uitgaan van het *Onderwijsverslag over*