Personeel exit

MS Het zal zijn opgevallen dat er de laatste jaren een trek is te constateren van ambtenaren naar het bedrijfsleven. De krijgsmacht loopt daarbij zeker niet achteraan. In 1985 hebben bijvoorbeeld 48 officieren en 75 onderofficieren de Koninklijke landmacht voortijdig verlaten. In 1986 zal dat aantal níét afnemen. In 1983 en 1984 waren dat er nog maar 19. In de jaren daarvoor schommelde het verloop rond de twintig.
De laatste cijfers behoeven nauwelijks enige andere toelichting dan de constatering dat het aantal binnen het verwachte verloop van ca. 1% bleef. Daarmee wordt immers al rekening gehouden bij de aanneming op de initiële opleidingen. Nadenken over oorzaken, aanleidingen en eventueel te treffen maatregelen om het verloop in te dammen was niet zo nodig.

Bij de recente cijfers bleek dat echter noodzakelijk. Een ruime verdubbeling van dienstverlaters bij de officieren en een afroming van het bestand aan onderofficieren geven te denken. Daarom moesten cijfermatige gegevens en conclusies worden aangevuld met analyses en gevolgtrekkingen over „het waarom" van vertrek. Belangrijke steun daarbij werd verkregen van de zg. exit-onderzoeken die o.m. bij de Koninklijke landmacht jaarlijks worden uitgevoerd.
Zo bleek bij de KL dat in de loop van de tijd de samenstelling van de groep dienstverlaters was veranderd. Tot een jaar of vijf geleden verwachtte men eigenlijk voortijdig vertrek van personeel dat was teleurgesteld in de militaire loopbaan. Thans zijn echter in de groep dienstverlaters juist de hooggekwalificeerde en kansrijke officieren en onderofficieren oververtegenwoordigd. Met andere woorden: kwaliteit en ervaring verdwijnen. Voorwaar een zorgwekkende ontwikkeling!
Daarbij dringt zich ook de vraag op, hoevelen eigenlijk met een afgunstige blik naar de dienstverlaters zitten te kijken en wachten totdat ze zelf de kans krijgen. Is het huidige aantal het topje van een ijsberg? En . . . waaraan ligt het eigenlijk? Dàt kan alleen maar goed worden vastgesteld door systematisch trendonderzoek naar arbeidstevredenheid in de krijgsmacht(delen). Want belangrijker nog dan de motieven van de dienstverlaters is de tevredenheid van de blijvers, opdat men ze kan behouden!
Toch moeten wij daarover niet al te optimistisch zijn, getuige de volgende twee voorbeelden.

1. Een officier die voor een bepaalde civiele baan heeft gesolliciteerd krijgt in een gesprek te horen dat er nog ca. 40 andere beroepsmilitairen hebben gesolliciteerd.
2. In het voorjaar verscheen een vacaturemelding in de kranten, waarbij als gewenste opleidingen expliciet het KIM en de KMA stonden vermeld.

Onze interne opleidingen worden steeds meer concurrerend op de civiele arbeidsmarkt!
Bij de aanleidingen tot het vertrek valt op, dat bij de dienstverlaters behalve onvrede met hun militaire situatie vaak een zeer goed (financieel) perspectief van een civiele baan bestaat.
Die onvrede komt vooral voort uit het bureaucratische krakter van de krijgsmacht. Commandanten zijn eigenlijk slechts drukbezette bewakers en uitvoerders van ingewikkelde regelgeving geworden. Initiatief en creativiteit worden daardoor al snel in de kiem gesmoord. Voorts zou het personeelsbeleid slecht aansluiten op de belangstelling, kennis en persoonlijke capaciteiten van de militairen. De dominantie van het rangenstelsel, de traditionele drie categorieën (offn, oon en kpls) èn het op het carrièrepatroon gerichte personeelsbe-

leid zijn evenzovele stenen des aanstoots. Ontplooiingsmogelijkheden en het carrièreperspectief zijn snel uit te rekenen en zijn (te) vroeg in de loopbaan bekend. Veelvuldige veranderingen van functie, en mede daardoor verhuizingen, verstoren daarbij bovendien particuliere plannen en zekerheden voor studerende kinderen, werkende echtgenotes, maatschappelijke functies en hobby's. Tot zover de meest gememoreerde aspecten die te zamen in al die gevallen tot onvrede hebben geleid.

Daartegenover staat, zoals gezegd, het lonkende perspectief van een civiele functie, met meer zelfstandigheid, betere aansluiting op persoonlijke belangstelling en capaciteit, èn met meer oog voor kwaliteit van de functievervulling en ontplooiing van de functionaris. Bovendien overtreffen de civiele salarissen die van de (militaire) ambtenaren vaak in hoge mate. In ieder geval zijn het de betere secundaire arbeidsvoorwaarden en het verdwijnen van de ongemakken van het militaire beroep, die de overstap stimuleren.

Bij de beantwoording van de vraag hoe het bij de voortijdige dienstverlating tot zulke hoge aantallen heeft kunnen komen, is het niet reëel ons te beperken tot de ,,open deuren" van economische recessie, bezuinigingen en inkomensbeleid voor ambtenaren. Een voldoende dosis historisch besef leidt al snel tot de conclusie dat in de vroege jaren '70 dat proces al is begonnen, zij het (haast) onmerkbaar. In die dagen stonden gelijkstelling en vermaatschappelijking van militair personeel en organisatie in de belangstelling. Het bijzondere karakter van het militaire beroep werd vergeten en zelfs ontkend! Maar men vergat óók de voor militairen negatieve aspecten materieel en financieel gelijk te trekken.

Een tiental jaren later blijkt het militaire beroep toch niet gelijk te zijn aan een doorsnee (ambtelijk) beroep. De zg. pakketvergelijking was o.a. gebaseerd op een aanvaarding van het specifieke karakter van de militaire professie. Wie nu veronderstelt dat die specifieke aspecten zijn gehonoreerd komt bedrogen uit. Tevens lijkt het erop of de politieke en de ambtelijke top van het ministerie van defensie met geheel andere dingen bezig zijn dan met hetgeen het zittende personeel als direct van belang beschouwt: vrouwenintegratie, doorlichting topstructuren, besluitvorming over de Walrus, aspecten van dienstplicht e.d.; zonder overigens die aspecten te willen bagatelliseren.

Deze problematiek is in *NRC Handelsblad* van 28 maart 1986 goed beschreven door de voormalige plaatsvervangend bevelhebber der landstrijdkrachten, generaal-majoor b.d. J. Schaberg. Zijn artikel ademt evenzeer de overtuiging dat ,,de top" met andere dingen bezig is dan het personeel ,,verdient". Daardoor zouden de Directeuren Personeel van de krijgsmachtdelen, zo zegt Schaberg, kunnen worden geblokkeerd bij hun pogingen aan de genoemde aspecten van onvrede iets te doen. Zij zouden daardoor hun geloofwaardigheid als specifieke personeelsmanagers verliezen. Dat zou betekenen dat een van de laatste schakels die de leiding met de uitvoering — ,,Den Haag" met bv. ,,de Veluwe" — verbindt zou worden doorgeknipt.

In bv. het ,,Operationeel Concept" van de KL is de mens genoemd als belangrijke factor van invloed op het militaire optreden. Personeel maakt en draagt grotendeels de kwaliteit van het operationele optreden. Dat wil onder meer zeggen dat personeel de essentiële randvoorwaarde is geworden voor groei en toepassing van technologieën in de krijgsmacht.

De eisen die aan het personeel van de krijgsmacht worden gesteld, zijn daardoor alsmaar gestegen. Dat staat in contrast met de afnemende kwaliteit van arbeidsvoorwaarden en de gebrekkige aandacht die het personeel als organisatiefactor krijgt. Dát heeft het vertrouwen geschokt. Weinig aandacht voor zaken die met belangsteling vóór en met belangen vàn het personeel te maken hebben, schept een sfeer waarin weglopen aan de orde van de dag zal blijven, zelfs als de materiële arbeidsvoorwaarden zouden verbeteren.

Wanneer het vertrouwen in ,,de top" en het moreel van het personeel zijn geschaad is er méér nodig. Eén ding is zeker: zó kan het niet blijven voortgaan!

