

# Eisen stellen

P.H. de Vries – brigade-generaal der cavalerie

Het hele leger draait natuurlijk om eisen stellen. Het stellen van eisen vormt het AAP, NOOT, MIES van het militaire handwerk. De opdracht is immers de norm van het militaire handwerk en elke opdracht bevat een eis: er moet iets worden gedaan of nagelaten. Misleid de vijand, AAP, kraak het aanvalsdoel, NOOT, en verdedig die opstelling, MIES. Voor militairen is het stellen van eisen dan ook een tweede natuur. Ze hebben er geen enkele moeite mee. Vooral in het stellen van eisen aan anderen zijn ze meester. Daarin hebben ze een moeilijk te evenaren graad van perfectie bereikt.

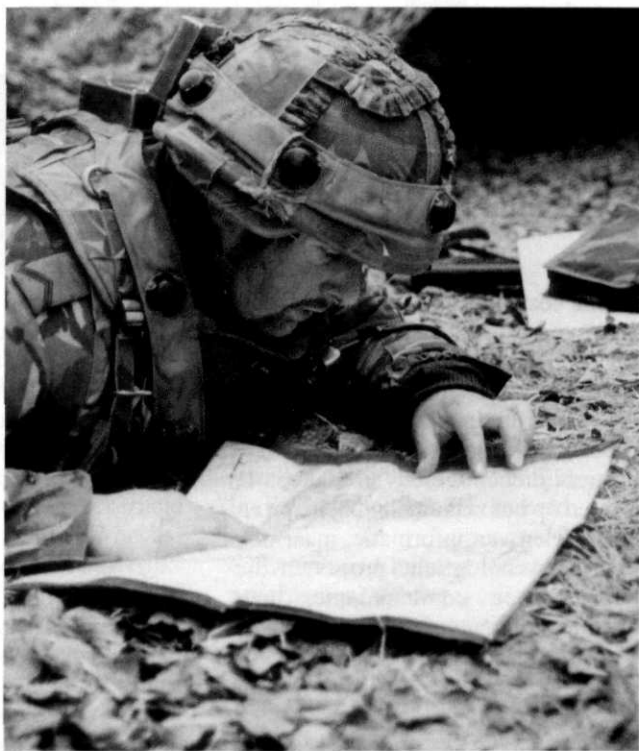
Bij het stellen van eisen hoort natuurlijk het controleren in hoeverre aan het gestelde is voldaan. Ook dat is de gemiddelde militair meer dan toevertrouwd. Feilloos wordt aangegeven waar de uitvoering is tekort geschoten, waar net niet het puntje op de 'i' is gezet, waar gemakzucht heeft toegeslagen, de dienstijver het heeft laten afweten en de plichtsbetrachting beneden de maat is geweest.

Het feilen van anderen wordt vervolgens ter lering – en beslist niet ter vermaak, dat misverstand willen we hier voor eens en voor altijd uit de wereld helpen – breedvoerig aan de grote klok gehangen. En dat vormt op zich weer een prima gelegenheid – we maakten er in deze rubriek reeds eerder melding van – de eigen expertise, gestoeld op de eigen brede ervaring, op overtuigende wijze te etaleren.

Als vervolgens de vraag wordt gesteld wat aan de geconstateerde tekortkomingen is gedaan, volgt meestal een aanvankelijk krachtig verhaal. Daarbij wordt verhaald van 'in heldere bewoordingen toegesproken' en 'de grond in geboord' en 'aan de commandant gerapporteerd'.

Bij doorvragen komt veelal een minder uitgesproken beeld naar voren. Het blijkt dan maar al te vaak dat er in het geheel niets of in ieder geval verrassend weinig is ondernomen om de misstand aan de kaak te stellen. Dan volgt meestal een heel ander verhaal. Dan vallen termen als 'geen zin in gelazer' en 'we zijn machteloos' en 'de huidige krijgstuicht stelt toch niets meer voor'.

Wat je zelden hoort is dat bij een geconstateerde tekortkoming vervolgens is voorgedaan hoe het dan wel moet. Voorbeeldgedrag is iets dat blijkbaar niet



vanzelfsprekend is. Als je in die richting het gesprek voortzet, hoor je vaak de volgende geluiden: 'die tijd heb ik gehad' of 'dat moet hun eigen commandant maar regelen, daarvoor leen ik mij niet' of zelfs een veel openhartiger 'je denkt toch niet dat ik gestoord ben ofzo'.

Kortom, eisen stellen mag – nee, moet – en corrigeren hoort daarbij, maar proberen daar op constructieve wijze wat aan te doen, maakt blijkbaar geen deel uit van onze cultuur.

Waar vloeit die merkwaardige houding toch uit voort? Uit arrogantie, uit een gevoel dat zoiets geen pas geeft, dat zoiets niet bij onze stand hoort? Uit een houding van: wat de goden is gegund, vormt nog geen voorrecht van het rund? Of ligt het misschien ergens anders aan? Wellicht schiet gewoon onze vakkennis tekort; althans, het praktische deel ervan.

Een greep uit het oefenleven: 'Zo soldaat, jij staat op wacht? Jawel, hoofdman. En is jouw mitrailleur .50 goed afgesteld, jongen? Dat denk ik wel, hoofdman, maar misschien ook niet, hoofdman, ik heb de wacht net overgenomen, hoofdman. Nou dan zou ik daar maar eens gauw naar laten kijken, sol-

TEGENWICHT

# Eisen stellen

daat, anders sta je hier mooi voor joker als de vijand komt.' Waarna de hoofdman tevreden over zichzelf doorloopt naar het volgende slachtoffer van zijn allesziende blik.

Kennelijk ligt het niet voor de hand de afstelling samen met de soldaat zelf te controleren en daarmee de soldaat tegelijk een stukje vakmanschap en – ook niet onbelangrijk – respect voor zijn meerderme te geven. Arrogantie, onbenul of gewoon onkunde?

Er is zo langzamerhand een cultuurtje ontstaan waarin we gemakkelijk eisen aan anderen kunnen stellen zonder dat we die eisen ook aan onszelf stellen. Dat is weinig professioneel, om het maar eens zachtjes uit te drukken. Wellicht dat een en ander mede is veroorzaakt doordat we in het vroegere dienstplichtige leger nooit op ons vakmanschap werden uitgedaagd. De dienstplichtige werd immers maar kort opgeleid en die konden we in expertise nog wel voor blijven: één les was daarvoor in wezen voldoende. Indringende vragen over de dienst werden zelden gesteld en in voorkomend geval kon je je er gemakkelijk vanaf maken.

In een beroepsleger gaat dat echter niet op. De beroepssoldaat verwacht een beroepsmatige aanpak en een beroepsmatige vakkennis van zijn supe-

rieuren. De beroepssoldaat verwacht door beroeps-superieuren te worden geleid: superieuren die hun vak verstaan en die aan dezelfde eisen voldoen als waaraan zij moeten voldoen. En liefst nog een tikkie meer.

En bij tekortschieten geldt dezelfde meetlat. Als hoofdman niet met de mannen meedoet aan de test hindernisbaan mag dat worden aangemerkt als onvoldoende plichtsbetrachting en dienstijver (rubriek H2 van het beoordelingsformulier). De eis niet halen, kan worden aangemerkt als tekortschieten in de kwaliteit van het geleverde werk (rubriek H5 van het beoordelingsformulier).

Jezelf in het geheel niet onderwerpen aan de eisen die ook aan je ondergeschikten worden gesteld, kan worden gezien als onvoldoende verantwoordelijkheidsbesef en zorg voor het personeel (rubriek H10, respectievelijk H19 op het beoordelingsformulier).

Een geconstateerde tekortkoming niet onmiddellijk doen herstellen heeft te maken met gezagsuitoefening en mogelijk het onvermogen tot overdracht van kennis en vaardigheden (rubriek H3, respectievelijk H12 op het beoordelingsformulier). En de eisen uit het beoordelingsformulier willen we toch niet als irrelevant terzijde schuiven?

Dus, eisen stellen? Akkoord. Maar dan wel die eisen aan jezelf stellen en zo nodig niet aarzelen om corrigerend op te treden; ook ten opzichte van jezelf!

TEGEGENWICHT

## PERSONEELSVERTROUWLIJK

If 16405, 4e druk

### Betekenis gezichtspunten functievervulling

1. **Gedrag:** de mate waarin beoordeelde gedrag bijdroeg tot een juiste vervulling van de functie en aan een gunstig werk- en leefklimaat in de eenheid.
2. **Plichtsbetrachting en dienstijver:** de mate waarin beoordeelde inzet en ijver aan de dag legde bij het vervullen van de functie en waarin de overige dienstverplichtingen werden nagekomen.
3. **Gezagsuitoefening:** de mate waarin en de wijze waarop de beoordeelde inhoud wist te geven aan het vervullen van de functie en toekomstige gezag.
4. **Vakkennis:** de mate waarin de beoordeelde kennis en vaardigheden de juiste kennis en vaardigheden voor de functievervulling nodig is.
5. **Kwaliteit van het geleverde werk:** de mate waarin de beoordeelde kwaliteit van het geleverde werk de gestelde eisen.
6. **Fysiek uithoudingsvermogen:** de mate waarin de beoordeelde fysieke conditie zich meebrengt.
7. **Uiterlijk voorkomen:** de mate waarin de beoordeelde uiterlijke verschijning de gestelde eisen.
8. **Zelfstandigheid:** de mate waarin de beoordeelde zelfstandigheid de gestelde eisen.
9. **Samenwerking:** de mate waarin de beoordeelde samenwerking de gestelde eisen.
10. **Verantwoordelijkheidsbesef:** de mate waarin de beoordeelde verantwoordelijkheidsbesef de gestelde eisen.
11. **Zorg voor materiële middelen:** de mate waarin de beoordeelde zorg voor materiële middelen de gestelde eisen.
12. **Overdracht van kennis en vaardigheden:** de mate waarin de beoordeelde overdracht van kennis en vaardigheden de gestelde eisen.
13. **Organisatievermogen:** de mate waarin de beoordeelde organisatievermogen de gestelde eisen.
14. **Doorzettingsvermogen:** de mate waarin de beoordeelde doorzettingsvermogen de gestelde eisen.
- 15a/b. **Mondelinge/schriftelijke uitdrukingsvaardigheid:** de mate waarin de beoordeelde uitdrukingsvaardigheid in de Nederlandse taal en in vreemde talen, voor zover de gestelde eisen.
16. **Flexibiliteit:** de mate waarin de beoordeelde flexibiliteit de gestelde eisen.

## PERSONEELSVERTROUWLIJK

If 16405, 4e druk 2

026104 \*

### H. FUNCTIEVERVULLING

	a	ab	b	bc	c	cd	d	de	e	ntb
1. gedrag										
2. plichtsbetrachting en dienstijver										
3. gezagsuitoefening										
4. vakkennis										
5. kwaliteit van het geleverde werk										
6. fysiek uithoudingsvermogen										
7. uiterlijk voorkomen										
8. zelfstandigheid										
9. samenwerking										
10. verantwoordelijkheidsbesef										