

# Slagveld en cultuur

## Een alternatief model van de factoren van invloed op het gevechtsgedrag\*

I.D. Moll - kapitein

Een leger draait niet alleen om tactiek, techniek en logistiek. Ook de menselijke factor is van groot belang. Uit de vele oorlogen die er deze eeuw zijn gevochten, is dat telkens weer gebleken. Zelfs in de Golfoorlog, een vaak aangehaald voorbeeld van ultieme *technologische* oorlogvoering, werd de strijd uiteindelijk niet beslist door bemande wapens, maar door bewapende mensen. Al geruime tijd doet de militaire organisatie onderzoek naar de vraag hoe mensen zich gedragen tijdens het gevecht. Voor de organisatie is dit niet zomaar een altruïstische interesse naar haar werknemers, maar wel degelijk eigenbelang: hoe beter men kan bepalen op welke wijze iemand zich tijdens het gevecht zal gedragen, hoe meer men opleiding en training hierop kan afstemmen, wat uiteindelijk een hogere effectiviteit van het personeel met zich meebrengt.

Van oudsher wordt door de twee menswetenschappen, de psychologie en de sociologie, onderzoek gedaan naar de mens in oorlog. Vanuit de psychologie bekijkt men het gedrag van het individu, terwijl de sociologie de verbanden tussen individuen in groepen en de invloeden van de maatschappij meeneemt in haar studies. Vaak is een theorie omtrent gevechtsgedrag of psychologisch of sociologisch van aard. Onderzoekers

nemen immers hun eigen achtergrond mee in de opzet en uitvoering van hun onderzoek.

Daarnaast blijkt, uit de vele literatuur die over dit onderzoeksgebied is gepubliceerd, dat men voornamelijk de nadruk legt op verschillende factoren die van invloed zijn op het gevechtsgedrag. De relatie tussen deze factoren wordt vaak over het hoofd gezien, of op een dusdanige wijze in schema's verwerkt dat het hele onderzoeksgebied uiterst vaag en onwerkbaar wordt.

In dit artikel wil ik, op basis van literatuuronderzoek, een relatie leggen tussen effectiviteit van gevechtsgedrag, motivatie en de factoren die daarop van invloed zijn. Allereerst heb ik aan de hand van literatuur een aantal factoren die het gevechtsgedrag beïnvloeden op een rij gezet. Vervolgens heb ik deze factoren gegroepeerd in een model. Uiteindelijk wil ik met dit model komen tot een integratie van de vele bestaande theorieën, zodat een *werkbaar* model ontstaat, waarin zowel psychologische als sociologische verklaringen hun aandeel hebben.

### Factoren van invloed

Alvorens de factoren die van invloed zijn op gevechtsgedrag te benoemen en uit te diepen, lijkt het mij verstandig eerst in te gaan op de vraag wat gevechtsgedrag is. Onder „gevechtsgedrag” versta ik het gedrag dat de militair vertoont ten opzichte van zijn opdracht. Dit gedrag

kan tweeledig zijn; effectief of ineffectief. Onder „effectief gedrag” wordt verstaan: een positieve bijdrage leveren aan de uitvoering van de opdracht. Onder „ineffectief gedrag” het tegenovergestelde, wat zich op vele wijzen kan uiten. Een belangrijke uitingsvorm is (weg)vluchten.

Of gevechtsgedrag uiteindelijk effectief of ineffectief is, hangt van een groot aantal factoren af. Deze zogenaamde „factoren van invloed” hebben tot nog toe de literatuur omtrent militaire-sociologie nogal beheerst. Ze vormden de toverwoorden van de militair-sociologen, die daarmee effectief of ineffectief gedrag konden voorspellen. Het nadeel is echter dat elke onderzoeker na iedere nieuwe oorlog weer andere factoren van invloed naar voren bracht: op dit moment is er in de gangbare literatuur sprake van vierentwintig vaker voorkomende factoren. Het is onnodig om ze allemaal weer te geven, vandaar dat ik volsta met het geven van zeven hoofdgroepen. Deze zijn achtereenvolgens:

- psyche van de soldaat;
- groepsfactor;
- leiderschapsfactor;
- organisatie;
- slagveldfactor;
- materiële factor;
- tijdsfactor.

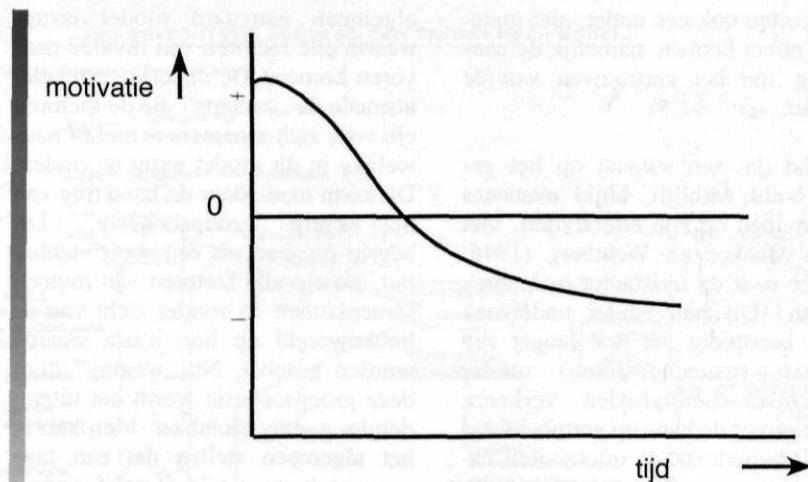
De term „psyche van de soldaat” werd voor het eerst gebruikt door Hesse (1922) en slaat op de geeststoestand van de militair.<sup>1</sup> Men zou die kunnen zien als de persoonlijkheid van de militair. Iemand met een labiele persoonlijkheid zal in de regel

\* Dit artikel vormt de nadere uitwerking van een artikel dat is verschenen in *Parade*, 12e jaargang nr. 3 oktober 1991 KMA. Het artikel in *Parade* is geschreven in samenwerking met Elnt A.G.C.H. Pletsers.

op het slagveld minder effectief gedrag vertonen dan iemand met een stabiele persoonlijkheid.<sup>2</sup> Daarnaast bergt de term tevens de relatie met de familie en vrienden in zich. Gaat het met de achterban slecht, dan zal doorgaans ook de effectiviteit op het gevechtssveld verminderen. Tot slot omvat de term van Hesse de som van de totale invloed die de maatschappij (de cultuur) op de soldaat heeft. Het gaat daarbij vooral om de aangeleerde waarden en normen (bijvoorbeeld democratie en gelijkheid) alsmede afkomst, milieu en opleiding van de betrokkene.

De groepsfactor is door bijna alle auteurs uit het militair-sociologische vakgebied benadrukt. Vaak wordt deze factor als de belangrijkste gezien. Centraal hierbij staat de zogenaamde „primaire groep”. Dat is die groeps grootte waarbij men onderling nog *face to face* contact heeft. Uit onderzoek blijkt dat een soldaat in eerste instantie vecht omdat hij niet wil onderdoen voor zijn groepsgenoten. Daarnaast vecht hij uit zelfbehoud. De combinatie van deze twee factoren, geïnitieerd door de onderlinge band in de groep en de sociale controle, zorgt dat er voor het individu een hogere kans op overleven bestaat, dan wanneer hij alleen zou vechten. De mate van *individuele veiligheid* is immers in een groep groter dan daarbuiten.

Behalve de groepsfactor *an sich* zijn ook de mensen die de groep leiden van belang: de leiderschapsfactor. Nog steeds wordt het succes van veel „veldslagen” afgemeten aan de competentie van de militaire leiders. Een goede leider is een leider bij wie de ondergeschikten een gevoel van geborgenheid en veiligheid ondervinden; iemand die erin slaagt bij individuele militairen zelfvertrouwen aan te kweken zodat ze effectief vechten.<sup>3</sup> Men zou kunnen stellen dat de verloren gegane familiebanden van het thuisfront te velde worden overgenomen door de leider en de primaire groep. Ik ga verder niet op deze factor in aangezien er al zeer veel over ge-



Afb. 1 Motivatiecurve

schreven is<sup>4</sup>.

Een andere belangrijke factor is de wijze waarop het leger als systeem is georganiseerd. Als een deelnemer in een organisatie geen vertrouwen heeft in het systeem en de procedures, dan daalt diens motivatie en derhalve zijn gevechtskracht. Samenhangend met de organisatie zijn er de sancties die ze het individu kan opleggen. Dit kunnen zowel negatieve als positieve sancties zijn. Een negatieve sanctie is bijvoorbeeld de dreiging van de doodstraf, als een soldaat weigert zijn opdracht uit te voeren. Een positieve sanctie is de waardering die de soldaat krijgt (bijvoorbeeld in de vorm van een medaille of een ander aandenken na de gevechtsactie). Beide sancties kunnen soldaten blijven aanzetten tot de uitvoering van hun opdracht en daarmee effectief gedrag tot gevolg hebben.

Omvat de laatstgenoemde factor alle door de krijgsmacht te beheersen zaken, de slagveldfactor daarentegen omvat al die zaken die niet of nauwelijks door de organisatie zijn te beheersen, bijvoorbeeld het aantal slachtoffers dat zal vallen tijdens het gevecht. Dit kan zowel positief als negatief werken op het gevechtssveldgedrag: het sneuvelen van een vriend kan agressiviteit opwekken die tegen de vijand wordt gericht. Daarentegen kan het zien van veel slachtoffers de

angst voor de dood of voor vermindering versterken en daardoor negatief uitvallen.

Een ander element van de slagveldfactor is de vijand, en soms zelfs alleen maar het beeld van de vijand. Dit kan zowel kwalitatief als kwantitatief zijn. De geallieerde divisies in de Tweede Wereldoorlog vochten liever tegen een als kwalitatief slecht bekendstaande Italiaanse divisie dan tegen een SS-divisie. Voor de kwantiteit is het begrijpelijk dat een numeriek sterkere vijand de gevechtswaarde van de tegenstander beïnvloedt.

Naast de twee hierboven genoemde aspecten van de slagveldfactor, omvat deze ook de invloeden van het terrein en van het weer. Het moge duidelijk zijn dat een zwaar terrein en/of slecht weer een grote invloed kunnen uitoefenen op de prestaties van individuele militairen maar ook op die van complete eenheden.

De materiële factor omvat zowel fysiologische als operationeel/logistische aspecten. Bij fysiologie kunnen wij onder meer denken aan slaap en honger. Het spreekt voor zich dat deze aspecten bepalend zijn voor de effectiviteit van de militair. Daarnaast doet een tekort aan werkelijk „harde” zaken als brandstof en munitie, de gevechtskracht van een eenheid direct dalen. Daarbij komt nog dat dergelij-

ke tekorten ook een ander, niet materieel, effect hebben, namelijk de aantasting van het vertrouwen van de militair.

De tijd dat een soldaat op het gevechtveld verblijft, blijkt eveneens van invloed op zijn effectiviteit. Met name Moskos en Weinberg (1946) hebben naar de tijdsfactor onderzoek gedaan.<sup>5</sup> Uit hun beider onderzoek blijkt eenduidig dat hoe langer een soldaat (aaneengesloten) onder gevechtssomstandigheden verkeert, des te groter de kans op vermoeidheid is. Dit beïnvloedt de effectiviteit nadelig; de angst voor het gevecht neemt bij elke volgende actie toe en wordt op een gegeven moment zelfs zo hevig dat deze nooit helemaal meer weggaat. Het blijkt dat soldaten na een periode van gemiddeld honderdachtig dagen op de grens van nog aanvaardbare inzetbaarheid zitten. Daartegenover staat Israëlisch onderzoek, welke aantoonde dat soldaten die na elke actie (positieve) *feedback* krijgen (een zaak van een goede leider en/of organisatie?) betere gevechtssveldervaring opdoen, waardoor zij effectiever inzetbaar zijn. Rotatieschema's in combinatie met het *debrieften* van militairen (direct achter het front en na elke actie) worden dan ook tegenwoordig door de meeste krijgsmachten toegepast.

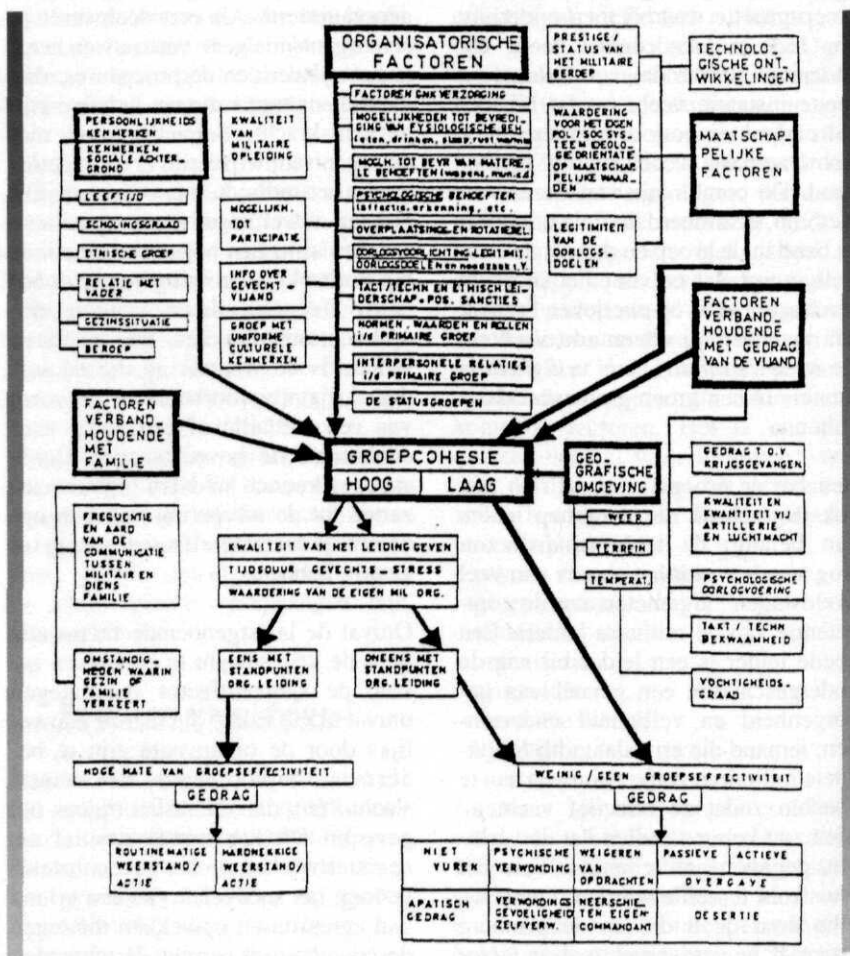
### Relaties tussen de factoren van invloed

In het voorgaande is onderscheid gemaakt tussen effectief en ineffectief gevechtssveldgedrag. Daarnaast zijn er zeven (hoofd)factoren van invloed beschreven. De vraag of gevechtssveldgedrag effectief of ineffectief is, hangt direct samen met deze factoren. In het verleden zijn auteurs voor het merendeel ervan uitgegaan dat deze factoren van invloed voldoende waren om gevechtssveldgedrag te verklaren. Naarmate er echter meer factoren bijkwamen, werden de opgestelde modellen steeds ingewikkelder en onoverzichtelijker. Zo zien wij in de combinatie van afbeelding 2 en 3 een

algemeen aanvaard model terug, waarin alle factoren van invloed naar voren komen.<sup>6</sup> De onderlinge relatie, alsmede de „zwaarte” die de factoren elk voor zich innemen, is niet of nauwelijks in dit model terug te vinden. Dit komt mede door de hantering van het begrip „groepscohesie”.<sup>8</sup> Dit begrip fungeert als een soort *melting pot*, waarin alle factoren van invloed samenkomen en zonder zicht van de buitenwereld op hun juiste waarde worden geschat. Na „weging” door deze groepscohesie wordt het uiteindelijke gedrag zichtbaar. Men kan in het algemeen stellen dat een lage groepscohesie tot ineffectief gedrag leidt en een hoge groepscohesie (afhankelijk van de aard van het leiderschap) tot een hoge effectiviteit. Naast dit onderscheid tussen effectief en ineffectief gedrag wordt er nooit

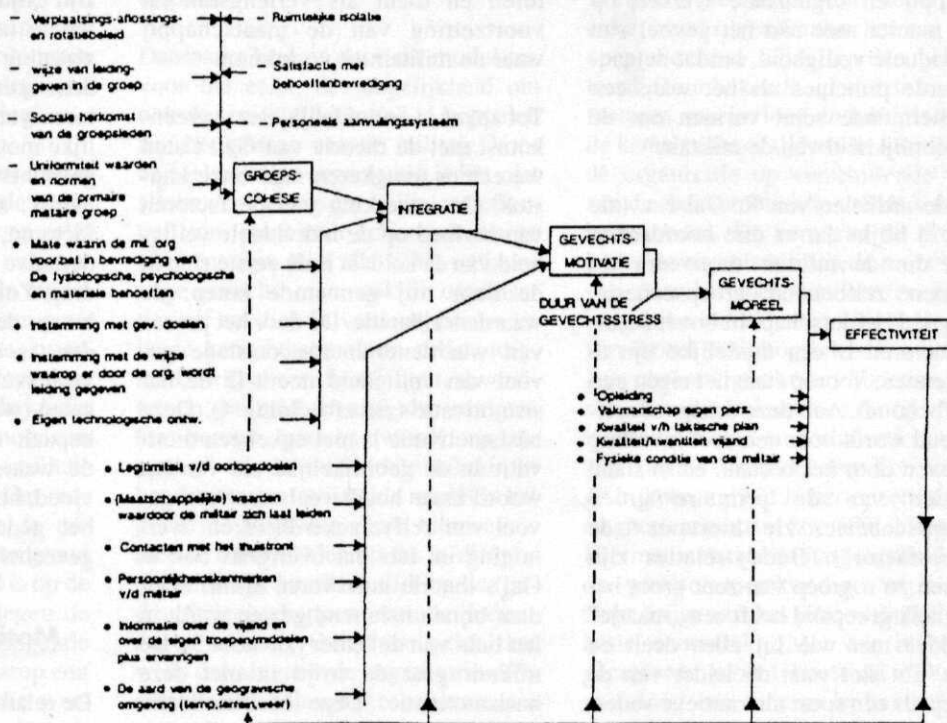
gesproken over *efficiëntie*. Gedrag kan (in)effectief zijn, maar ook wel degelijk (in)efficiënt. Tot nog toe is deze term in geen enkel mij bekend onderzoek meegenomen. De vraag is overigens of dat wel zou moeten. Wat is immers efficiënt gedrag? Effectief gedrag drukt men uit in de mate waarin iemand een positieve bijdrage levert aan de uitvoering van de opdracht. Efficiëntie zou men in het verlengde daarvan uit kunnen drukken als de mate waarin men omgaat met tijd, energie, materiaal en kosten. Is het voor een organisatie van belang om zowel effectieve als efficiënte werknemers te hebben, dan is het wellicht zaak om te komen tot een nieuw model. Ik zal later in dit artikel terugkomen op het belang van efficiënt gedrag.

Uit diverse onderzoeken valt een op-



Afb. 2 Factor van invloed

# HET GEVECHTSVELDGEDRAG: EEN THEORETISCH MODEL



**Afb. 3**  
**Relaties tussen**  
**factoren**

merkelijke relatie af te leiden, die ik als aanzet zal gebruiken om te komen tot mijn eigen model van integratie. Ondanks de verscheidenheid in onderzoeken en gevolgtrekkingen van de auteurs is de „toon” van hun conclusies vaak dezelfde. De relatie die bij hen naar voren komt is de volgende<sup>8</sup>:

waardenoriëntatie —> motivatie —> gevechtsveldgedrag.

In deze benadering staat het begrip „motivatie” centraal. Een hoge motivatie leidt tot effectief gedrag, terwijl een ongemotiveerd persoon weinig effectief gedrag vertoont. Dit is een begrijpelijke conclusie, die zeer wel getoetst kan worden aan de ervaring van alledag. Wat echter opvalt is dat men ervan uitgaat dat de motivatie volledig afhankelijk is van de waardenoriëntatie van de betreffende persoon. Een voorbeeld kan dit verduidelijken.

Een persoon met een zeer pacifistische achtergrond zal zich minder gemotiveerd voelen om in een oorlog mee te doen, dan iemand die is opgegroeid met de gedachte dat het vader-

land tegen elke bedreiging moet worden verdedigd.

De achtergrond van de persoon (zijn waarden/normen/cultuur) speelt hier een belangrijke rol. Deze waardenoriëntatie wordt echter al lang vóór de daadwerkelijke strijd gevormd en is vanuit de organisatie moeilijk beïnvloedbaar.

De genoemde relatie maakt de invloed van de strijd zelf niet duidelijk: ten behoeve van de motivatie voldoet alleen de waardenoriëntatie van de militair. Het moge echter duidelijk zijn dat naarmate het gevecht voortduurt, de motivatie onder ernstige druk komt te staan. Vandaar dat deze relatie slechts een uitgangspunt is, een goede kapstok om iets aan op te hangen.

## Modelontwikkeling

De militair wordt al lang voordat hij de strijd in gaat, gevormd. Vanaf zijn geboorte wordt hij beïnvloed door waarden en normen uit zijn cultuur/

milieu. Hierdoor vormt zich een bepaald karakter, dat deels ook erfelijk bepaald is. Met dit karakter komt de militair de organisatie in, waar hij vervolgens verder wordt gevormd volgens de principes van die organisatie. Dit proces kan men „institutionalisering” noemen.

Tijdens deze institutionalisering leert de militair als persoon een aantal „trucjes” om zich onder verschillende (sociale) omstandigheden staande te houden. De basis van zijn eigen wezen gaat echter niet verloren. Deze basis, zijn persoonlijkheid, is het meest kostbare wat hij bezit en onder omstandigheden van grote geestelijke en lichamelijke druk is zijn actie gericht op het in-stand-houden ervan. Dit gegeven noemen wij vaak „de overlevingsdrang” van de mens en het vertaalt zich in het streven naar een zo groot mogelijke individuele veiligheid.

Dit waarborgen van de individuele veiligheid staat mijns inziens centraal voor de soldaat. Het is de meest basale uiting van gedrag op het moment dat het eigen „ego” in gevaar komt.

De institutionalisering van maatschappij en organisatie werken op hun manier mee aan het gevoel van individuele veiligheid, omdat de aangeleerde principes als het ware een beschermende schil vormen om de persoonlijkheid van de militair.<sup>9</sup>

Uit de artikelen van R. Gal e.a. (zie noot <sup>9</sup>) blijkt dat er drie hoofdzaken zijn, die de militair motiveren tot vechten: zelfbehoud, groepscohesie, en (goed) leiderschap. In bovenstaande factoren is een duidelijke lijn te herkennen. Voorop staat het eigen ego (zelfbehoud). Aan deze drang tot zelfbehoud wordt voor een deel invulling gegeven door het bestaan en in stand houden van de primaire groep (groepscohesie, zie hiervoor „de groepsfactor“). Buddy-relaties zijn binnen zo'n groep van zeer groot belang: elk groepslid heeft een „maatje“ (buddy) met wie hij alles deelt en doet. Tot slot staat de leider van de groep als een soort alternatieve vaderfiguur boven de groep. Deze (goede) leider is de directe verbinding met de organisatie en de maatschappij en fungeert daarmee als verlengstuk van de persoonlijkheid van de militair. Op deze wijze ontstaat rondom het eigen ik een verwevenheid van structuren, die uiteindelijk alle ten doel hebben elkaar in stand te houden.

De individuele veiligheid van de militair staat vooralsnog centraal. Op deze veiligheid werken de verschillende factoren van invloed: de psyche van de soldaat, de groepsfactor, de leider en de organisatie, in. Ten behoeve van zijn zelfbehoud streeft de militair naar een zo groot mogelijke individuele veiligheid. Dit doet hij door zich te omringen met structuren die hem bescherming bieden. Ook bij de hierboven genoemde vier factoren van invloed is een lijn te bespeuren. De keten begint bij de psyche van de soldaat (de door erfelijkheid en maatschappij gevormde schil), daarna volgt de buddy-relatie binnen de primaire groep (groepsfactor), de leider is, zoals reeds besproken, de intermediair tussen groep en organisatie, de organisatie zelf ten slotte die continu

verweven is met de voorgaande structuren en dient als verlengstuk en voortzetting van de maatschappij waar de militair uit voortkomt.

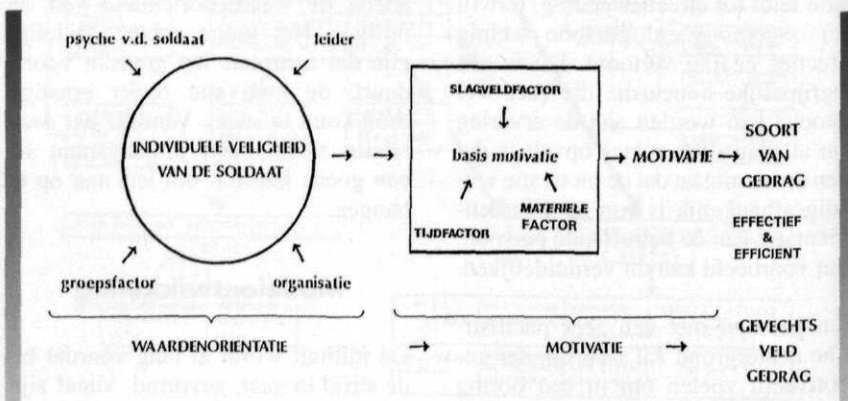
Tot zover is er duidelijk een overeenkomst met de theorie van Gal. Laten we echter terugkeren naar onze kapstok. De inwerking van de factoren van invloed op de individuele veiligheid van de soldaat is de eerste stap in de door mij genoemde keten; de waardenoriëntatie. De door het proces van waardenoriëntatie ontstane gevoel van veiligheid noem ik de basismotivatie (zie afbeelding 4). Deze basismotivatie is niet enkel een motivatie in de gebruikelijke zin van het woord maar houdt veel meer een gevoel van zelfverzekerdheid en overtuiging in, iets dat overigens ook in Gal's theorie naar voren komt, maar daar bijna uitsluitend gezien wordt in het licht van de leider (zie noot 3). De militair gaat de strijd in met deze basismotivatie. Deze basismotivatie bevindt zich op dat moment (afhankelijk van de waarde van de factoren van invloed) op een bepaald punt langs de verticale as (motivatie-as) (zie afbeelding 1).

In ons voorbeeld is gekozen voor een positieve uitkomst van de waardenoriëntatie. De motivatie bevindt zich derhalve boven de zogenaamde „nul-lijn“, waarop de motivatie afwezig is. In de tijd dat de militair in de strijd verblijft, is zijn basismotivatie onderhevig aan een tweede proces. Bij dit proces, dat start onder geestelijk en

lichamelijk zware omstandigheden, zijn „tijd“, „slagveldfactor“ en „materiële factor“ van belang. De beïnvloeding van de basismotivatie door deze specifieke (strijdgebonden) factoren van invloed levert de uiteindelijke motivatie van een soldaat op het gevechtssveld. De motivatie kan namelijk, afhankelijk van de invloedsfactoren, dalen onder de nullijn en derhalve zorgen voor ineffectief gedrag. Zolang echter de motivatiecurve boven de nullijn gehouden kan worden, is er sprake van effectief gevechtssveldgedrag. De waarde van de keten (waardenoriëntatie > motivatie) bepaalt uiteindelijk, afhankelijk van de waarde van de factoren van invloed, het al dan niet effectief zijn van het gedrag van de militair op het gevechtssveld (zie afbeelding 4).

## Motivatie en effectiviteit

De relatie tussen motivatie en effectiviteit is uiteraard niet zo'n verrassende. Vele, zoniet alle, modellen uit de militaire sociologie hebben op de een of andere manier een raakvlak met deze begrippen. De vraag is dan ook of het hierboven beschreven model daar nog iets aan toevoegt. Ik ben van mening dat dat zeker het geval is. Allereerst heb ik al aangegeven dat veel van de bestaande modellen uiterst verwarrend kunnen zijn. Bovendien ligt de nadruk bij de meeste benaderingen op de (externe) factoren van invloed, waarvan de lijst schier



Afb. 4 Integratiemodel

onuitputtelijk blijkt. Zelfs de voor-  
aanstaande auteur R. Gal kent aan een  
externe factor als „leiderschap” een  
zeer groot gewicht toe. Tot slot kiezen  
vele auteurs voor een psychologische  
of een sociologische benadering.

Met het hierboven beschreven model  
hoop ik de nadelen van de oude bena-  
deringen achterwege te laten en zelfs  
een paar voordelen toe te voegen.  
Daarnaast verzoek ik met mijn model  
een puur psychologische en een puur  
sociologische benadering te over-  
bruggen. In het zojuist besproken  
model staat het begrip „individuele  
veiligheid” centraal, waarmee een  
belangrijke dimensie aan de (militai-  
re) sociologie is toegevoegd. Het mo-  
del is namelijk ontstaan uit de ge-  
dachte dat de (culturele) achtergrond  
van mensen van grote invloed is op de  
wijze waarop zij aankijken tegen de  
ervaringen uit de hen omringende  
werkelijkheid. De manier waarop een  
samenleving aankijkt tegen die wer-  
kelijkheid is van invloed op de ver-  
werking van ervaringen. Inzicht daar-  
in geeft de mogelijkheid op een an-

dere manier met deze ervaringen om  
te gaan.

Daarnaast bestaat door dit model nu,  
voor het eerst, de mogelijkheid om  
ook de term „efficiëntie” te koppelen  
aan het gedrag van de militair. Voor  
de toekomstige organisatie is het niet  
alleen van belang dat militairen effec-  
tief zijn, maar zeer zeker ook dat ze  
efficiënt zijn. Niet alleen het toekom-  
stige gevecht, maar ook de organisa-  
tie zelf zal zich in vredestand meer en  
meer kenschetsen door zelfstandig-  
heid, zelfbeheer, flexibiliteit, diversi-  
teit en snelheid, waarbij dus een gro-  
ter beroep gedaan wordt op de  
„geest” van de individuele militair. In  
het door mij ontwikkelde model is het  
goed mogelijk om deze nieuwe eis  
mee te nemen. Men stuurt in dit mo-  
del namelijk hoofdzakelijk op de (ge-  
drags)eigenschappen van de indivi-  
duële militair. Ook hier geldt dan  
weer dat als men de organisatie-effi-  
ciëntie als belangrijke meerwaarde  
ziet, men er, met behulp van de diver-  
se genoemde invloedsfactoren, al in  
een vroegtijdig stadium (recruterend

en opleiding) aan kan werken.  
Tevens is het besproken model niet  
enkel beschrijvend, maar het kan ook  
op preventieve wijze worden gehan-  
teerd. Door bekendheid met de hoofd-  
factoren van invloed en hun plaats in  
de keten (voor of tijdens de strijd) kan  
de organisatie op verschillende wij-  
zen de (basis)motivatie van de soldaat  
beïnvloeden. De kern van dit proces  
is dat de organisatie steeds moet stre-  
ven naar het idee van een zo groot  
mogelijke individuele veiligheid.  
Het model is tijdlogisch, dat wil zeg-  
gen chronologisch: het functioneren  
van de militair kan door de tijd heen  
worden gevolgd en derhalve kan men  
zijn „status” beïnvloeden. Een aardig-  
ge toekomstigheid is het opzetten van  
de motivatiecurve (zie afbeelding 1).  
Hiermee ontstaat de mogelijkheid om  
op grafisch-meetkundige wijze in-  
zicht krijgen in het proces dat de mi-  
litair doormaakt. Met het hiervoor  
gecreëerde model heeft de militair-  
socioloog een schema in handen dat  
op eenvoudige wijze een beschrijving  
geeft van het gedrag van de militair,  
niet alleen tijdens het gevecht, maar  
ook in de belangrijke fase die daaraan  
voorafgaat, en waarbij de mogelijk-  
heid bestaat om door opleiding en  
training continu bij te sturen.  
In onze huidige krijgsmacht is dit zeer  
belangrijk. Met de overschakeling  
naar een BBT-leger is het interessant  
om al tijdens recrutering en opleiding  
rekening te houden met bovenge-  
noemde militair-sociologische zaken.  
De huidige BBT'er is immers langer  
in de organisatie aanwezig en doet tij-  
dens zijn functievervulling meer  
ervaringen op die uiteindelijk van  
invloed kunnen zijn op zijn gedrag.  
De hoge mate van internationale  
samenwerking en de daarmee  
gepaard gaande uitzendingen, laten  
de militair hedentendage veel meer  
kennismaken met diverse vormen van  
menselijk leed en verschrikkingen,  
dan de laatste decennia het geval was.  
Ondanks deze ervaringen dient de  
militair professioneel gedrag ten toon  
te spreiden en dat gedurende langere  
tijd.<sup>10</sup> Een selectie vooraf op basis van  
bovengenoemde zaken en het inbrengen  
in de opleiding van diverse mo-

## Literatuur

<sup>1</sup> Hesse, K. – *Der Feldherr Psychologos* –  
Berlijn E.S. Mittler & Sohn (1922).

<sup>2</sup> Weinberg, S.K. – *The Combat Neuroses*  
– American Journal of Sociology (1946)  
51, blz. 465-478.

<sup>3</sup> Interessant in dit opzicht is het Israelisch  
onderzoek van R. Gal die uitgaat van  
individuele, groeps- en gevechtsele-  
factoren die onder invloed van de com-  
mandant leiden tot min of meer effectief  
gevechtselegedrag. R. Gal – *A portrait  
of the Israeli soldier* – Greenwood Press  
(1986).

<sup>4</sup> N. Dixon – On the psychology of mili-  
tary incompetence – Pimlico London  
(1994).

<sup>5</sup> Moskos, C.C. – *Eigeninteresse, Primär-  
gruppe und Ideologie*, Kölner Zeitschrift  
für Soziologie und Sozialpsychologie  
1968, 20 (special issue 12), blz. 199-220.  
Weinberg, S.K.: *ibidem*.

<sup>6</sup> Van Heerde, R.J.A.T. – *Sociologie van  
de oorlogvoering* – syllabus KMA, deel  
1 en 2, Breda april 1988.

<sup>7</sup> Groepscohesie is de mate waarin de  
leden van een (militaire) groep zich met  
elkaar verbonden voelt, ofwel echt een  
hechte groep vormen.

<sup>8</sup> Ardant du Picq, C.J.J. – *Etudes sur le  
combat* – Deel I en II, Paris Chapelot  
(1903).

Moskos, C.C.; *ibidem*.

Hesse, K.; *ibidem*.

<sup>9</sup> Zie hiervoor o.a.:  
N. Dixon; *ibidem*, blz. 189-207 en 214-  
237.

R. Gal; *Unit morale: From a theoretical  
puzzle to an empirical illustration - an  
Israeli example*, Journal of Applied  
Social Psychology, 16 (1986), blz. 549-  
564.

R. Gal & F.J. Munning; *Morale and its  
components: A crossnational compari-  
son*, Journal of Applied Social Psycho-  
logy, 17 (1987), blz. 369-391.

<sup>10</sup> Professioneel wil hier dus zegge: *effec-  
tief en efficiënt*.

gelijke ervaringen zou de militair op voorhand al een groter zelfvertrouwen geven en daarmee zijn basismotivatie verhogen. Daarnaast kan de organisatie zorgdragen voor een betere organisatiestructuur (minder bureaucratie bijvoorbeeld), zodat het vertrouwen in de organisatie toeneemt. Tevens kan voldoende informatie over de vijand, goede materieelvoorziening en dergelijke, voor een betere motivatie zorgen tijdens de strijd.

Tot slot kan het model behalve een preventieve ook een curatieve werking hebben, wat betekent dat het ook tijdens en na de strijd een handleiding kan zijn voor individuele gevallen. Het kan namelijk per individu nagaan in welke fase zich manco's hebben voorgedaan en hoe die vervolgens het beste kunnen worden opgelost.

### Optimaliseren

Van oudsher wordt onderzoek gedaan naar het gedrag van mensen tijdens

het gevecht. Dit onderzoek is van belang, omdat *de mens* nog steeds een sleutelpositie inneemt op het gevechtveld. Inzicht in zijn gedrag kan uiteindelijk leiden tot voorspelbaarheid, op basis waarvan de organisatie maatregelen kan nemen om de effectiviteit en efficiëntie van menselijke inzetbaarheid te optimaliseren.

Het onderzoek heeft geleid tot ingewikkelde en soms slecht hanteerbare modellen. De gemeenschappelijke relatie die in deze modellen naar voren komt is de volgende: waardenoriëntatie → motivatie → gevechtsgedrag. Op grond van de factoren van invloed op het gevechtsgedrag kan deze relatie worden uitgebouwd tot een eenvoudig model, waarin de eerste stap in de keten (waardenoriëntatie) heel nadrukkelijk het belang laat zien van de factor organisatie en maatschappij. Met andere woorden: het grootste gedeelte van de basismotivatie ligt ter verantwoording van de organisatie en de maatschappij, waarin de soldaat al jaren als burger of militair leeft. In een ver-

anderende Defensie-organisatie met nieuwe beroepsmilitairen bepaalde tijd is het van groot belang dat vanaf het vroegste begin (recruterings en opleiding) rekening wordt gehouden met de invloed van de maatschappij op het uiteindelijk functioneren van militairen.

Het ontwikkelde model beperkt zich niet enkel tot de periode vóór het gevecht. Ook tijdens en na het gevecht kan het bijzonder goed worden gehanteerd. Men kan voor, tijdens en na de strijd steeds (met behulp van de motivatiecurve) de positie en status van militairen „aflezen” en zo eventueel bijsturen.

Uiteindelijk dienen studies naar het gedrag van mensen tijdens het gevecht te leiden tot het inzicht dat de kwaliteit van een organisatie niet gewaarborgd wordt door alleen technische of materiële factoren, maar ook door het begrip „kwaliteit” te zien als een *allround* factor van de gehele organisatie, waarin de mens zowel schepper als vernietiger kan zijn.

