

Schrijftalent gezocht!

In deze Militaire Spectator is plaatsgemaakt voor een gastcolumn. P. de Vries schrijft over de rol van praktisch inzicht bij het optreden van de militair. Het is de negende in een reeks columns van zijn hand die de komende tijd in de Militaire Spectator gepubliceerd worden.

De redactie van de Militaire Spectator daagt ook andere lezers uit om een gastcolumn te schrijven. Het thema is vrij, maar moet passen binnen de formule van het tijdschrift.

De boodschap moet relevant zijn voor de lezers. Het moet gaan om een gefundeerde eigen mening, om een logisch opgebouwd betoog en de feiten moeten kloppen en verifieerbaar zijn. Een bijdrage mag maximaal duizend woorden tellen. U kunt uw gastcolumn sturen naar de bureauredactie (zie colofon) of aanbieden via de website. De redactie wacht uw bijdrage met belangstelling af.

De hoofdredacteur

Praktisch inzicht

Brigade-generaal b.d. dr. P.H. de Vries

De karakterdeugden verantwoordelijkheidsbesef, vakmanschap, kameraadschap, respect, moed, veerkracht en discipline bepalen de houding, de instelling van een militair. Deze deugden stellen hem in staat een situatie te herkennen, te doorzien en vast te stellen dat er moet worden gehandeld. Wat er precies moet worden gedaan, vergt enig nadenken. Dat nadenken kan razendsnel gaan, of wat meer tijd vergen. Dat nadenken is bovendien altijd praktisch gericht: wat moet worden gedaan? Dat nadenken kunnen we dan ook het best praktisch inzicht noemen. Dat praktisch inzicht, dat praktisch redeneren, omvat het vaststellen van de technische en morele factoren van invloed, het formuleren van opties, afwegen wat gegeven de omstandigheden tot een goed resultaat kan leiden en tot een besluit komen.

Tot dan toe speelt dit proces zich af in het hoofd van de militair. Dan voegt de wil van de militair zich bij dat besluit en gaat de militair tot handelen over. De wil brengt het besluit tot uitvoering. De omschrijving van dit proces lijkt natuurlijk omslachtig, maar de uitvoering kan razendsnel gaan. Vooral wat betreft het tot gelding brengen van de wil. In sommige geval-

len kan de militair niet anders: hij moet op een bepaalde manier handelen, dat zit in hem, zijn karakter spreekt! Kortom, de deugd van praktisch inzicht vormt het sluitstuk van de militaire deugden! Praktisch inzicht geeft gestalte aan de deugdzame militair!

De militaire karakterdeugden zijn onderling sterk verweven. Verantwoordelijkheidsbesef en kameraadschap kunnen moed genereren, discipline en respect kunnen leiden tot moreel waardig handelen, veerkracht en vakmanschap kunnen bijdragen aan het op verantwoordelijke wijze vervullen van taken, enzovoort. Deze verwevenheid omvat ook de deugd van het praktisch inzicht. Dat houdt in dat de afweging wat te doen in al deze deugden meespeelt. Wat is de doelstelling van het optreden, welke formele regels zijn van toepassing en hoe deze te interpreteren gegeven de omstandigheden, wat is de sociale context, waar ligt mijn empathie, wat zijn mijn eerdere ervaringen? Dit soort praktisch redeneren wordt vaak – en in velerlei opzicht terecht – gezien als de verantwoordelijkheid van officieren. In de moderne oorlogvoering moeten echter ook onderofficieren en soldaten daarmee vertrouwd worden gemaakt!

In een situatie waarin het op alle gebied tegenzit is een snelle terugtocht veelal aanvaardbaar. Dat besluit zal geen moed vergen. Maar een snelle overweging en een snel besluit kan verkeerd zijn. Het kan zijn dat niet alle factoren van invloed in beschouwing zijn genomen. Tijdsdruk kan daarbij een rol spelen. In zulke situaties kan een zekere koppigheid er al gauw toe leiden dat wordt vastgehouden aan een eenmaal genomen besluit, ook al zijn er terechte twijfels. Aan de andere kant kunnen we ook niet altijd maar eindeloos doorgaan met delibereren en twijfelen: op een gegeven moment moet er een besluit worden genomen! En als het dan zover is en het besluit is genomen, wordt onder druk van vragen en kritische opmerkingen het besluit aangepast of zelfs teruggedraaid. Maar ook hier is er geen ondubbelzinnige oplossing.

Praktisch inzicht kan dan ook het best worden omschreven als de houding die een militair in staat stelt een situatie te doorzien, te delibereren over wat is vereist en daarnaar te handelen. De karakterdeugden vergen dát er wat gedaan wordt, de deugd van praktisch inzicht geeft vorm aan wat er wordt gedaan. Deze deugd vereist een goed evenwicht tussen enerzijds een weifelende houding en een gebrek aan besluitvaardigheid onder druk en anderzijds bij het minste of geringste onmiddellijk en impulsief optreden. Praktisch inzicht vereist een helder verstand, het vermogen een situatie zo volledig mogelijk op te nemen en een duidelijke besluitvorming waaraan krachtadig inhoud wordt gegeven. In leidinggevende functies vereist het ook het vermogen ruimte te bieden aan initiatief en het tonen van een sterke persoonlijke betrokkenheid bij de te ondernemen acties.

Het zal duidelijk zijn dat de één meer aanleg heeft voor praktisch inzicht dan de ander. Toch is ook in de ontwikkeling van deze deugd vorming mogelijk. Ervaring speelt hierbij een belangrijke rol. Dat betekent wel dat elke mogelijkheid tot het opdoen van ervaring moet worden aangegrepen. Dit vormingsdoel is vaak belangrijker dan het persoonlijke doel alles in een keer zo goed mogelijk te doen, want dat houdt vaak in dat alle verantwoordelijkheid

wordt toegeëigend en anderen geen gelegenheid krijgen zich daarin te ontwikkelen. Vorming op het gebied van praktisch inzicht vergt dat zaken soms op hun beloop moeten worden gelaten, ook al weten we van tevoren dat de gekozen werkwijze niet tot een optimaal resultaat zal leiden.

We moeten ons daarbij realiseren dat dit soort vorming noodzakelijk is om daadwerkelijk inhoud te geven aan opdrachtgerichte commandovoering. Het eerste element betreft het formuleren van heldere doelstellingen en duidelijk maken wat de rol van elke eenheid en militair is in het realiseren van deze doelstelling. Pas dan kunnen bij haperingen in de tenuitvoerlegging van een doelstelling, decentraal weloverwogen afwegingen worden gemaakt. Het tweede element betreft onderling vertrouwen en begrip. Het maken van een eigen weloverwogen afweging vergt begrip van de ander en zijn bedoelingen. Daarnaast moet de ander erop kunnen vertrouwen dat decentrale afwegingen zorgvuldig plaatsvinden. Onderling begrip en vertrouwen kun je niet afkondigen, dat moet worden opgebouwd! Dat vergt gericht aandacht en tijd! Als we echt bereid zijn om tijd en inspanning te investeren in het ontwikkelen van ervaring – en dus accepteren dat er fouten worden gemaakt – zal de voldoening van alle betrokkenen toenemen. Die voldoening alleen al vormt een geweldige stimulans om het beter te willen doen. Het streven naar kwaliteit komt dan van binnenuit! En dat is de enige manier om te vormen, om mensen te stimuleren in de ontwikkeling van alle facetten van hun militair zijn.

Dat kan niet met functioneringsgratificaties of bonussen. Dit soort instrumenten corrumperen. Het leidt ertoe dat militairen zich inspannen voor de verkeerde reden en als die reden wegvalt, zal ook het gewenste gedrag wegvallen. Hetzelfde geldt voor het verscherpen van toezicht en tucht. Er wordt dan gehoorzaamd uit angst. Zodra de angst verdwijnt omdat het toezicht ontbreekt, zal het gewenste gedrag eveneens wegvallen. Persoonlijk ervaren voldoening in wat je doet, komt van binnenuit. Daar kan geen straf of beloning tegenop! Naar mijn mening is die winst de inspanning meer dan waard. ■