

# De Eerste Wet

commodore E.J. Oliemans\*

De *Militaire Spectator* is van oudsher het medium om de geschiedenis te gebruiken als les voor de toekomst. De krijgskunst heeft daarbij niet het alleenrecht. De geschiedenis kan ons ook een boel leren over de wijze waarop onze organisatie functioneert. We zijn na het vaststellen van het nieuwe evenwicht met heel veel mensen druk bezig om het aantal functies terug te brengen tot een aanvaardbaar niveau.

De opwaartse druk is echter zo groot dat er weer bijna sprake is van autonome groei! Hoe komt dat toch? Komt er nu echt steeds zo veel werk bij?

De Britse historicus professor Cyril Northcote Parkinson<sup>1</sup>, heeft er onderzoek naar gedaan. Hij kwam er onder meer achter dat in 1914 de Britse Admiraliteit 125.000 zeevarenden in de gelederen had en dat op de Admiraliteit zelf 4.400 mannen de vloot sturing gaven (ik geloof dat er toen nog geen sprake was van vrouwen). In 1967 telde de Britse Marine 84.000 zeevarenden en 34.000 mannen en vrouwen op de Admiraliteit. Ik laat in het midden of al deze mensen sturing gaven aan de vloot. Parkinson kwam vele vergelijkbare ontwikkelingen tegen. Dit leidde tot de wet van Parkinson: Werk breidt zich uit tot de tijd die beschikbaar is (gesteld) voor zijn voltooiing.

\* Op deze plaats vindt u afwisselend een bijdrage van commodore E.J. Oliemans en kolonel F. Matser, beide werkzaam bij het Commando Dienstencentra (CDC).

1. C. Northcote Parkinson, *The Law or Still in Pursuit*, Penguin Books 1985.

Onder 'beschikbare tijd' moet worden verstaan zowel de feitelijk benodigde capaciteit in uren als de doorlooptijd. Dit geldt met name voor administratief werk. Er is weinig of geen relatie tussen de taken die moeten worden verricht of de resultaten die moeten worden behaald en de grootte van het personeelsbestand (staf) waaraan het werk wordt toebedeeld.

Een gebrek aan echte taken leidt dan ook niet automatisch tot ontspanning en lage werkdruk, noch tot zichtbare ledigheid. Dit betekent dat mensen altijd druk zullen zijn. Daarom moeten er ook altijd mensen bijkomen als er een taak bijkomt. Er wordt NOOIT afgewogen of er ook ergens werk kan vervallen. Er worden NOOIT voorstellen gedaan om de eigen (staf)organisatie kleiner te maken

Parkinson leidde zijn wet af van twee correcte observaties bij het ambtenarenkorps:

1. *Een ambtenaar wil meer ondergeschikten, geen rivalen. Meer ondergeschikten betekent meer status.*
2. *Ambtenaren scheppen werk voor elkaar.*

Voor degene die verantwoordelijk is voor een staforganisatie, betekent dit een enorme plicht om de omvang van die staforganisatie op zijn minst gelijk te houden, en als het kan te reduceren. Want met ons strakke formatieplafond betekent elke staffunctie minder, een mogelijkheid om de slagkracht te vergroten. Dat geldt voor de bestuursstaf als

# De Militaire Spectator is van oudsher het van Parkinson

# TEGGENWICHT

geheel, maar ook voor de staven van de defensieonderdelen tot en met de compagnieën en squadronstaven. Maar hoe?

De oorzaak van de autonome groei is de wil van de mens om te werken. Als je een stafbureau bezet met mensen komt er stafwerk uit. En als je het bureau bezet met veel mensen komt er veel stafwerk uit. De vraag is nu: is dat wel nuttig en nodig? De belangrijkste vraag die moet worden gesteld is of er wel op prestaties wordt gestuurd. Is er goed gedefinieerd welke prestaties van de uitvoerende organisatie wordt verwacht?

Als dat niet is gebeurd, is het bijna vanzelfsprekend dat een heleboel stafmensen zich gaan bezig houden met het productieproces zelf. Dan krijg je het met z'n allen heel druk. Als de prestaties wel goed zijn gedefinieerd maar ze vallen tegen, is de automatische reflex bijna altijd om het stuur over te nemen en met name om de control-maatregelen te intensiveren. En hup, het aantal mensen in de staf wordt groter.

Het blijkt heel moeilijk om niet in die val te trappen. Ik heb nog blauwe plekken op mijn schenen van het aantal malen dat ik er in ben getrapt. We moeten niet de hoeveelheid control-maatregelen en de staf uitbreiden, maar degene aanspreken die verantwoordelijk is voor de tegenvallende prestaties. Om

vervolgens af te spreken welke maatregelen er getroffen gaan worden om de prestaties te verbeteren en binnen welk tijdsbestek.

Bij het uitblijven van verbeteringen moet een nieuwe baas worden aangesteld. Om met Jim Collins<sup>2</sup> te spreken: *mensen* zijn niet het belangrijkste in de organisatie. *Goede mensen* zijn het belangrijkste. Alleen goede mensen zijn in staat de prestaties te verbeteren. Ook alleen goede mensen zijn in staat de omvang van de bureaucratie en dus de omvang van de staven te beperken.

Ik ben begonnen met een voorbeeld uit het maritieme leven. Ik eindig ook met een voorbeeld uit het maritieme leven. Een van de weinige organisaties waar Parkinson geen schijn van kans heeft, is de onderzeeboot. Simpelweg omdat er geen fysieke ruimte is voor uitbreiding van het aantal stafmensen. Het CLSK heeft een dappere poging ondernomen om van Parkinson te winnen door in Breda een te klein gebouw te kopen, maar er is inmiddels een tweede gebouw bijgekocht.

Parkinson zou tevreden zijn. De bestuursstaf probeert Parkinson om de tuin te leiden door niet het aantal functies te reduceren, maar door delen van de organisatie buiten de bestuursstaf te plaatsen. Toch zou Parkinson de hoofdprijs uitreiken aan de uitvinder van de Staf-Staf-Verzorgingscompagnie. Al was het alleen maar voor de naam. ■

2. J. Collins, *Good to Great*, Harper Business, 2001.