

De mentale component: een essentieel element van militair vermogen

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

Soldaten! Iedere officier is per definitie het meest volmaakte schepsel, met honderd keer zoveel verstand als jullie bij elkaar. Soldaten! Je kunt je absoluut niets volmakter voorstellen dan een officier, zelfs al blijf je daar de rest van je leven over nadenken. Iedere officier is een noodzakelijk schepsel, terwijl jullie soldaten niet meer dan incidentele creaturen zijn. Jullie mogen wel bestaan, maar het hoeft niet... soldaten!

En als het tot een oorlog mocht komen en jullie zouden sneuvelen voor Zijne Majesteit de keizer – alles goed en wel, maar er verandert dan in de grond niets aan de zaak. Pas wanneer jullie officier sneuvelt, pas dan zullen jullie zien hoe afhankelijk jullie van hem zijn en wat voor verlies dat is. De officier moet er zijn, maar jullie hebben je bestaan eigenlijk slechts in pand van de heren officieren: jullie zijn afgeleiden van hen, jullie kunnen zonder officieren niet bestaan, zonder jullie militaire meerdere kunnen jullie nog geen scheid laten.

Soldaten! Voor jullie is de officier een morele imperatief – of je dat nu begrijpt of niet – en omdat elke wet nu eenmaal zijn wetgever moet hebben, soldaten, is het juist de officier aan wie jullie je in alles verplicht voelt en je ook verplicht te voelen hebt, de officier, van wie jullie ieder bevel moet uitvoeren, ook al komt dat niet in je kraam te pas.¹

Inleiding²

Dit fraaie voorbeeld uit het begin van de 19-de eeuw van een verbluffend eenvoudige voorstelling van de mentale component en de veronderstelde kritiekloze acceptatie daarvan is beschreven in de autobiografische roman *De lotgevallen van de brave soldaat Svejk* van Jaroslav Hasek. Ik wil het in dit artikel hebben over een moderne versie van die mentale component.

In onze doctrine wordt militair vermogen omschreven als het product van drie componenten. Dit betreft de conceptuele component, te weten het geheel van doctrine, grondbeginselen, procedures, enzovoort; de fysieke component, te weten de operationele capaciteit in personeel, materieel en organisatie en de mentale component. De mentale component omvat volgens onze doctrine drie aspecten: de motivatie om een taak zo goed mogelijk uit te voeren, effectief leiderschap

en het verantwoord organiseren van de inzet van alle personele en materiële middelen. Daarmee is een wel zeer korte beschrijving gegeven. Op de inhoud wordt verder niet ingegaan. Evenmin is aangegeven hoe we aan de drie aspecten van de mentale component inhoud moeten geven. Ik wil hierover enige gedachten ontvouwen.

Gelet op de gebruikte term en de uitleg heeft de mentale component betrekking op de mens, de militair, in de organisatie, in de krijgsmacht. Die krijgsmacht is ervoor om zo nodig georganiseerd geweld tot gelding te brengen, om te vechten. Dat vereist van militairen dat ze handelen, dat ze vechten.

Naar de meeste moderne en klassieke inzichten is praktisch handelen – een kenmerk van militair handelen – ondenkbaar zonder invloed van de wil. Zonder een wil wordt er niet gehandeld. We kunnen de mentale component dus duiden als dat element van militair vermogen dat betrekking heeft op de wil tot praktisch handelen van militairen. Daarmee heb ik een eerste ruwe afbakening gegeven.

¹ J. Hasek, *De lotgevallen van de brave soldaat Svejk*. Pegasus, Amsterdam 2001, 496.

² Dit artikel is een bewerking van een lezing gehouden op het KL-symposium over de toekomst van het landoptreden op 10 december 2004.

Maar waardoor wordt die wil tot praktisch handelen door militairen dan wel bepaald? In de doctrine is aangegeven, dat dit het resultaat is van motivatie en effectief leiderschap. Dat is waar, maar dat geldt voor elke organisatie. Wat maakt de mentale component van militair vermogen zo bijzonder? Om daarin inzicht te krijgen is het nodig dat we stilstaan bij de wezenskenmerken van de krijgsmacht.

Wezenskenmerken van de krijgsmacht

Wat zijn de wezenskenmerken van de krijgsmacht en wat houdt het daarbij behorende ethos in en welke invloed hebben deze kenmerken op de inhoud van de mentale component? Ik kan in dit tijdschrift volstaan met daarvan enkel de hoofdzaken aan te stippen. De krijgsmacht is een geweldsinstrument. Modern, politiek correct en verhullend taalgebruik doet niets af aan dat wezenskenmerk.

De militair moet dat geweld toepassen. En geweld – ongeacht de schaal waarop dat wordt toegepast – leidt altijd tot chaos en met die chaos doet onzekerheid zijn intrede. En om in

een chaotische, op het land per definitie onoverzichtelijke omgeving – waar onzekerheid troef is en reactietijden soms extreem kort zijn – praktisch te kunnen handelen, moet de militair zijn vak technisch beheersen.

Hij moet bovendien zijn opgewassen tegen de druk die in zo'n situatie ontstaat. Dat laatste stelt hoge eisen aan de militair. En in het post-moderne conflict worden die eisen steeds hoger. Militairen moeten soms binnen fracties van seconden antwoorden geven en oplossingen bieden voor situaties die niemand ooit eerder heeft voorzien.

De mentale component van militair vermogen, de wil tot praktisch handelen van militairen, moet zijn afgestemd op de wezenskenmerken van het opereren van militairen. De centrale begrippen hierbij zijn *willen* en *kunnen*. De militair moet zijn doelen willen en kunnen behalen.

Hij moet dus willen en kunnen winnen. Dat willen en kunnen winnen krijgt een extra lading, omdat er anderen zijn die dat willen verhinderen. Dat kan betekenen dat er letterlijk gevechten moet worden om de doelen te



halen of dat het gevecht figuurlijk plaatsvindt, zoals bij vredesoperaties.

Willen winnen...

De militair moet willen winnen ongeacht de omstandigheden waaronder hij moet optreden. Dat vergt onder meer weerbaarheid. Dit is een onontbeerlijk element. De militair moet staan voor zijn zaak, moet tegenslagen kunnen incasseren. Het betekent dat hij volhoudt – ook onder moeilijke omstandigheden, en dat hij bereid is risico's te nemen.

Daarnaast is om te willen winnen ook verantwoordelijkheidsbesef nodig. Je moet bereid zijn beslissingen te nemen, keuzes te maken. Keuzes, waarbij het hogere belang moet prevaleren boven het persoonlijke belang, met soms ultieme consequenties. Je moet dus weten waarvoor je staat. Verantwoordelijkheid nemen, betekent ook bereid zijn verantwoording afleggen over je doen en nalaten.

Op een goede, verantwoordelijke wijze keuzes maken, vereist integriteit. Integriteit betreft het vermogen morele vragen dilemma's te onderkennen en moreel verantwoorde af-



Een goede mentale en fysieke conditie is een vereiste...

(Foto Mediacentrum KL; collectie NIMH)



'De militair moet volhouden – ook onder moeilijke omstandigheden'

(Foto Mediacentrum KL; collectie NIMH)

Dit vergt communiceren en vooral ook luisteren naar elkaar. Het vergt duidelijke doelstellingen en inzicht in de bijdragen die eenieder moet leveren ter verwezenlijking van die doelstellingen. Je moet op elkaar kunnen vertrouwen en elk teamlid moet kunnen rekenen op de trouw van de anderen.

Centrale waarden van de KL

Het is ook niet voor niets dat de hiervoor beschreven waarden zijn aange-merkt als de centrale waarden van de Koninklijke Landmacht. Maar dat is niet genoeg. Om te willen en te kunnen winnen, moet de militair deze centrale waarden niet alleen kennen, hij moet ze hebben verinnerlijkt. In zijn praktisch handelen moet naar

wegingen te kunnen maken. Dat vereist overtuiging, geloof in eigen kunnen, en eerlijkheid en betrouwbaarheid ten opzicht van anderen.

Kunnen winnen...

Maar om te willen winnen moet de militair ook kunnen winnen. Een eerste vereiste daarvoor is dat de militair zijn vak verstaat en dat hij over een goede fysieke en mentale conditie beschikt. Het begrip professionalisme moet concrete inhoud hebben. Het vak moet tot in de toppen van de vingers worden beheerst.

Maar om te kunnen winnen is het niet alleen nodig je vak te beheersen maar ook: je te beheersen in de uitoefening van dat vak. Ik heb het over discipline. Dat wil zeggen: innerlijke en uiterlijke beheersing aan de dag leggen, regels respecteren en opdrachten loyaal uitvoeren. En tot slot is militair optreden altijd het optreden in groepsverband. Teamgeest is dan ook essentieel. Je moet *samen* willen winnen om samen te kunnen winnen.

Teamgeest is essentieel

(Foto Mediacentrum KL; collectie NIMH)



voren komen dat deze centrale waarden deel uitmaken van zijn wil tot handelen. Als dat is bereikt, dan is het met de mentale component van de Nederlandse soldaat goed gesteld.

Concluderend kunnen we stellen dat de mentale component kan worden omschreven als het praktisch willen en kunnen handelen van militairen, dat is gebaseerd op centrale waarden, te weten: professionaliteit, discipline, weerbaarheid, teamgeest, verantwoordelijkheidsbesef en integriteit.

Jarenlange inspanning

Daarmee is de mentale component weliswaar gedefinieerd, maar is zo'n instelling nog bij lange na niet gerealiseerd en dat laatste is gemakkelijker gezegd dan gedaan. De vorming van een dergelijke mentale instelling vergt jaren van inspanning. Het vergt een gericht opleidings- en vormingsprogramma.

En het vergt bovendien een vorm van leiderschap die de vorming en ontplooiing van mentaal sterke militairen bevordert. De methode van commandovoering moet dan ook de ruimte bieden voor een dergelijk leiderschap en vorming. Het landmachtstelsel van opdrachtgerichte commandovoering is zo'n methode. Met behulp van deze methode wordt eenheid van opvatting en eenheid van inspanning bewerkstelligd, zonder dat de op het gevechtveld noodzakelijke vrijheid van handelen wordt ingeperkt.

Leiderschap

Op elk niveau kan adequaat worden ingespeeld op de snelle veranderingen die eigen zijn aan het gevecht zonder dat de centrale doelstellingen uit het oog worden verloren.

Een dergelijk systeem vergt nogal wat van de leiders: zij moeten hun natuurlijke neiging onderdrukken zich met de details van de uitvoering te bemoeien. Het vergt voorbeeldgedrag in alle geledingen van de organisatie. En als we als organisatie bereid zijn deze inspanningen te leveren en te blijven leveren, dan wordt in ieder geval vol-

daan aan de voldoende voorwaarden om invulling te geven aan een mentale component waarmee we in staat zijn de uitdagingen van het postmoderne conflict het hoofd te bieden.

Kortom, als de organisatie een helder beeld heeft van wat de mentale component moet inhouden en kans ziet dat in opleiding en vorming te integreren en als het leiderschap dat verder ondersteunt, dan zal die mentale component uiteindelijk binnen de organisatie gestalte krijgen. De terminologie *als* en *dan* geeft aan dat hier sprake is van een voldoende voorwaarde.

Draagvlak

Maar dat is niet genoeg. Naast voldoende voorwaarden moet ook nog worden voldaan aan een noodzakelijke voorwaarde en daarvoor wordt de term *mits* gebruikt. Een adequate mentale component kan alleen blijvend bestaan mits deze ook maatschappelijk breed wordt gedragen. Met andere woorden, de omgeving van de krijgsmacht zal het belang en de inhoud van de mentale component van militair vermogen moeten erkennen, aanvaarden en steunen.

Als aan die noodzakelijke voorwaarde geen inhoud wordt gegeven, zal de mentale vorming nimmer beklijven. Als er geen erkenning en steun bestaat voor het ethos van de militair, zal hij steeds worden geconfronteerd met de dissonantie tussen de verschillende mentale concepties van het staatsburger-zijn enerzijds en het militair-zijn anderzijds. Dat houdt geen mens vol.

Als ik dan de opvatting van de maatschappij op de krijgsmacht bezie en hoe het staat met de erkenning en steun voor het ethos van de militair, valt mij een aantal zaken op. Ik begin maar weer eens bij de Koude Oorlog. Tijdens deze Koude Oorlog werd enerzijds gerekend met een conflict van apocalyptische afmetingen, maar anderzijds werd dat onwaarschijnlijk geacht. Dat leidde binnen de strijdkrachten tot een onveranderlijke, niet-

kritische kijk op het krijgsbedrijf. Iemand die hiervoor serieus aandacht vroeg werd gezien als wereldvreemd.

Binnen de krijgsmacht

Binnen de krijgsmacht werd een bezinning op de mentale component onnodig geacht. We hadden in de virtuele strijd tegen het rode gevaar immers het gelijk aan onze zijde. Daarnaast waren de westerse democratieën de aartsvaders van de conventies van Genève en van de Verklaring omtrent de rechten van de mens.

Daarmee waren de rechten en plichten van de militair ondubbelzinnig afgebakend en het was vanzelfsprekend dat combattanten – en wij dus ook – zich daaraan zouden houden. Voor ons was bezinning op de mentale component overbodig.

Buiten de krijgsmacht

Met het voortduren van de vrede en daarmee het hoe langer hoe meer naar de achtergrond verdwijnen van de kans op een feitelijk gewapend conflict, ontstond buiten de krijgsmacht



Affiche over afschaffing van de groetplicht (Collectie NIMH)



Invoering van de vrije haardracht (KL-oefening 1975)
(Foto Leger Film- en Fotodienst; collectie NIMH)

steeds meer belangstelling voor het functioneren van de krijgsmacht in de maatschappelijke context. Die belangstelling werd vooral ingegeven door de jaarlijkse instroom van tienduizenden dienstplichtigen en de bredere maatschappelijke ontwikkelingen die zij meebrachten bij hun tijdelijke intrede in de krijgsmacht.

Zo ontstond de roep om vermaatschappelijking van de krijgsmacht. En deze roep vond gehoor! Vanuit een maatschappelijk perspectief werd in rap tempo een einde gemaakt aan wat velen in de krijgsmacht noodzakelijke aspecten van het militaire functioneren noemden en evenzeveel buiten die krijgsmacht afdeden als ouderwets en contraproductief gedoe. Dit manifesteerde zich in een aantal maatregelen, zoals afschaffing van de groetplicht, de invoering van de vrije haardracht, de aanpassing van de krijgstuicht, enzovoort.

Gebrekkige belangstelling voor de krijgsmacht

Maar naast deze uiterlijke veranderingen, vond ook een andere verandering plaats. De zin van de krijgsmacht

werd niet langer als vanzelfsprekend ervaren, het waarom en hoe daarvan stond menigeeen steeds vager voor ogen. Onder meer onder invloed daarvan werd de duur van de eerste oefening teruggebracht en nogmaals teruggebracht, en nogmaals teruggebracht en uiteindelijk werd de opkomstplicht geheel opgeschort.

De krijgsmacht werd andermaal drastisch verkleind en omgevormd tot een

beroepsleger. En daarmee was aan alle voorwaarden voldaan om de krijgsmacht nagenoeg geheel uit de publieke belangstelling te doen verdwijnen.

De ontwikkelingen in de wereld om ons heen hebben die trend omgeboogen. De krijgsmacht raakte actief betrokken bij vele vredesmissies in de regio en daarbuiten. Soms waren de missies van korte duur en relatief eenvoudig. Vaak ook bleken missies zeer langdurige verplichtingen met zich mee te brengen en buitengewoon complex te zijn in de uitvoering. Het geweldsniveau kon sterk variëren naar plaats, tijd, duur en intensiteit.

Opeens werden we geconfronteerd met echte gewonden en sneuvelden er militairen. De publieke reactie op deze ontwikkelingen laat zich het beste kenschetsen met de term *verwarring*. Die verwarring beperkte zich niet tot de familie- en vriendenkring van de desbetreffende militairen. De verwarring deed zich ook voelen bij de ambtelijke en politieke top, de volksvertegenwoordiging en nagenoeg alle andere maatschappelijke geledingen. Het bleek voor menigeeen volstrekt onduidelijk waarvoor de krijgsmacht er überhaupt was en wat we van 'onze jongens' mochten verwachten, laat staan dat er enig idee



Opeens sneuvelden er militairen (Foto Mediacentrum KL; collectie NIMH)

bestond over wat de betrokken militairen daar zelf van dachten. De decennialange gebrekkige belangstelling voor de krijgsmacht had het zicht doen verliezen op de wezenskenmerken van de krijgsmacht en het daarbij behorende ethos.

Herwaardering

Vandaag de dag is de kijk vanuit de maatschappij op de praktijk van het militaire optreden dan ook aan verandering onderhevig. De concrete gevaren waarmee het hedendaagse militaire optreden gepaard gaat, leiden tot een herwaardering van dat optreden. Militairen worden weer gezien als professionals die recht hebben op maatschappelijke erkenning en steun.

Maar wat betekent dat in algemene termen voor de maatschappij: het aanvaarden en steunen van de militair? Het betekent dat er begrip moet bestaan voor het feit dat de krijgsmacht een organisatie is met specifieke wezenskenmerken. Vanuit die erkenning zal de maatschappij moeten aanvaarden dat binnen de krijgsmacht de dingen vaak anders toegaan dan daarbuiten.

Want als die erkenning uitblijft en de krijgsmacht wordt gezien als een gewone ambtelijke organisatie, dan wordt niet voldaan aan de noodzakelijke voorwaarde voor een geloofwaardig militair vermogen. Dan blijven we hinken op twee gedachten:

je mag wel slaan,
als het maar geen pijn doet,
want dat is sneu.

De mentale component moet naar inhoud zijn afgestemd op de inzet als geweldsorganisatie. Maar de invulling van de militaire mentale component moet wel passen in de brede maatschappelijke context. Anders wordt de militair nog steeds veroordeeld tot schizofrenie met betrekking

tot de mentale concepties van de staatsburger en die van de militair.

Gevolgen voor de maatschappij

Wetgeving

En wat betekent dit dan in concreto voor de maatschappij (en haar publieke vertegenwoordigers)? Het betekent (publieke) erkenning van het bijzondere karakter van de krijgsmacht. En dan vervolgens ook in de praktijk laten blijken dat daarmee rekening wordt gehouden. Bijvoorbeeld bij wetgeving: het is relatief kort geleden dat er een serieuze poging is ondernomen de krijgsmacht uit de grondwet te schrappen.

Maar ook bij de invoering van gewone wetten kan meer aandacht worden geschonken aan de bijzondere positie van de krijgsmacht. Vormt de integrale toepassing binnen de krijgsmacht van de arbeidsomstandighedenwet een blijk van erkenning van het bijzondere karakter van het functioneren van die krijgsmacht? Hoe staat dat met de wet Beroepen in de Individuele Gezondheidszorg en de toepassing daarvan in de krijgsmacht?

Mag een 'combat life saver' dat doen waarvoor hij is, te weten levens redden op het gevechtveld, of moet hij zich aan de regels houden die in Nederlandse ziekenhuizen gelden?

Stel dat een 'combat life saver' bij een zwaargewonde soldaat een luchtweg-perforatie uitvoert. Dan gaat zich daar in Nederland een tuchtcommissie over buigen. Stel dat die gewonde soldaat het niet haalt, dan kan deze 'combat life saver' fors in de problemen komen. Hij mocht dat immers niet doen! En voordat je het weet gaat het om dood door schuld! Wie er dan gek?

Hoe kan je incasseringsvermogen vormen, het omgaan met teleurstellingen trainen als je je moet houden aan de wettelijke regelingen voor werken rusttijden? Tucht en orde hebben in de krijgsmacht een andere betekenis dan in de rest van de maatschappij.

Ik heb niet het idee dat men in de maatschappij zo tevreden is over de tucht en orde op straat: moet die tucht en orde van de straat dan ook moeten kunnen in de kazerne, of in het operatiegebied? Moet militaire rechtsvordering niet een eigen, specifieke vorm hebben?

Je zult maar in Irak een zogeheten 'Knock (je klopt aan), Talk (je maakt een praatje) and Search (je doorzoekt het huis)' missie hebben uitgevoerd, waarbij je in een aantal huizen fors wat militair materieel hebt gevonden, terugkomen op het basiskamp en dan horen dat de Koninklijke Marechaussee serieus aan het onderzoeken is of deze 'Knock, Talk and Search drill' niet eigenlijk neerkomt op huisvredebreek. Terwijl er vanuit huizen op militairen wordt geschoten, en er sneuvelen militairen! Wie is er nu gek?

Zorg voor (oud-)militairen

De maatschappelijke erkenning zou ook gestalte moeten krijgen in de specifieke zorg die oud-militairen verdienen. Ik heb het over maatschappelijke zorg voor bij- en nascholing, werk en huisvesting, en sociale zorg bij fysieke en psychische klachten als uitvloeisel van hun militaire verleden. Maar ook op andere gebieden mag best wat meer begrip bestaan voor het bijzondere karakter van de krijgsmacht.

Moeten vakbondvertegenwoordigers zich publiekelijk uitlaten over veilig-

heidsmaatregelen in een operatiegebied, terwijl daar een commandant aanwezig is die dagelijks de afweging maakt tussen de veiligheid van zijn personeel en het uitvoeren van de opdracht?

De krijgsmacht is geen 'bedrijf'!

Moet ambtelijke eerezucht, competentiekwesties en politieke correctheid leiden tot op zijn zachtst gezegd veronachtzaming van de werkvloer in een operatiegebied en op zijn sterkst minachting? Het antwoord is natuurlijk: neen.

Al die dingen moeten we niet willen. De krijgsmacht is geen 'bedrijf' en daarmee moet rekening worden gehouden: bij de wetgeving, juridische procedures, medische procedures, werk- en rusttijden, tucht en orde, vakbonden, en noemt u maar op.

Let wel, ik pleit in dit artikel niet voor een totale uitzonderingspositie van de krijgsmacht, als zou de krijgsmacht buiten de wet moeten worden geplaatst. Daarmee is de krijgsmacht niet gediend. Waar ik wél voor pleit is een beter begrip voor wat de krijgs-



...de specifieke zorg die oud-militairen verdienen... (Veteranendag, 2005)

(Foto Mindef, D.V., P. Wiezorek; collectie NIMH)

macht kan en moet, en dat je van militairen niet kan en mag verwachten dat zij zich naar beste kunnen inzetten voor een maatschappij die hen niet serieus neemt.

Ik pleit dus voor publieke steun aan de krijgsmacht en een helder oog voor het bijzondere karakter van die krijgsmacht, en dat vergt soms souplesse in het beoordelen van het functioneren van die krijgsmacht. Op deze manier

kan een wezenlijke bijdrage worden geleverd aan de noodzakelijke voorwaarde voor een mentaal krachtige krijgsmacht.

Kortom, de krijgsmacht is er voor de maatschappij, en de militairen in die krijgsmacht willen en kunnen van alles daarvoor doen. Willen en kunnen vormen de basisbegrippen voor de inhoud van de mentale component. De invulling daarvan moet primair zijn afgestemd op de omstandigheden waaronder militairen opereren.

De invulling moet vorm krijgen met het verinnerlijken van de centrale waarden van de Koninklijke Landmacht en met leiderschap dat wordt ondersteund door het systeem van opdrachtgerichte commandovoering.

De vereiste mentale instelling staat en valt evenwel met de erkenning en de waardering die ze vanuit de maatschappij en haar publieke vertegenwoordigers krijgt: in woord en daad. Mits dat gebeurt, zijn militairen bereid en in staat dat te doen wat van hen wordt verwacht en de daaraan verbonden consequenties te accepteren.

En dat gaat ver, soms heel erg ver, zoals onlangs – op 15 augustus 2004, met de dood van Jeroen Severs – nog eens onomstotelijk is aangetoond.



'Maatschappelijke erkenning zou ook gestalte moeten krijgen in de specifieke zorg die oud-militairen verdienen' (Bronbeek)

(Foto Leger Film- en Fotodienst; collectie NIMH)