

De militair psychologische en sociologische dienst

drs. J. Terpstra - kolonel van de militair psychologische en sociologische dienst

Inleiding

Met de veranderde veiligheidssituatie in Europa sinds de val van de Berlijnse Muur in 1989, is bij vele krijgsmachten in de wereld een veranderingsproces ingezet. Zo ook in de Nederlandse krijgsmacht. Als belangrijkste ontwikkelingen kunnen worden genoemd: de veranderde taakstelling, de herstructurering van de organisatie, de opschorting van de dienstplicht, de verbetering van de bedrijfsvoering en de aan deze ontwikkelingen gekoppelde cultuurverandering. In dit artikel zullen de gevolgen van deze ontwikkelingen voor de militair psychologische en sociologische dienst (MPSD) aan de orde komen. Dit artikel vormt als het ware een vervolg op het artikel dat in 1988 door Turpijn is geschreven.¹ Om verandering aan te brengen in de situatie dat een onbekende MPSD niet alom bemind was, heeft hij het artikel destijds ter gelegenheid van het vijftienjarig bestaan van de MPSD geschreven. De in de literatuurlijst opgenomen artikelen die sinds het artikel van Turpijn in dit maandblad zijn verschenen, tonen aan dat anderen uit het dienstvak hem zijn gevolgd om de onbekendheid van de MPSD te verminderen. Deze artikelen bieden een aardig palet van de nog te behandelen arbeidsterreinen van de MPSD.

* Dit artikel is gebaseerd op bijdragen van verschillende leden van het dienstvak van de MPSD. De auteur dankt hen voor het leveren van de bijdrage.



Sinds de val van de Berlijnse Muur is er veel veranderd in de krijgsmachten. Deze veranderingen zijn van invloed op de inzet van de Koninklijke Landmacht in het algemeen en op de inzet van de wapens en dienstvakken in het bijzonder. De gevolgen van de veranderingen voor de wapens en dienstvakken zijn nog weinig in brede kring gepubliceerd. Vandaar dat de redactie aan de opleidingscentra heeft gevraagd artikelen te leveren die ingaan op de veranderingen en de daarbij horende gevolgen voor de desbetreffende wapens en dienstvakken. Het jongste dienstvak van de KL, de militaire psychologische en sociologische dienst, bijt in deze reeks de spits af.*

In dit artikel zullen achtereenvolgens aan de orde komen: het dienstvak in het algemeen, een korte schets van de geschiedenis, de ontwikkeling van de arbeidsterreinen, een overzicht van de werkzaamheden op dit moment en een blik in de nabije toekomst.

Algemeen

De MPSD omvat een officieren-psycholoog, -socioloog en een -onderwijskundige. De vulling komt voornamelijk tot stand door officieren die reeds een aantal functies vervuld hebben, waaronder bij voorkeur ook een commandofunctie, na een bepaalde selectieprocedure in de gelegenheid te stellen een universitaire dagstudie te volgen in één van de gedragswetenschappen.

Het is de taak van de MPSD het KL-beleid en de uitvoering te ondersteunen door het leveren van gedragswetenschappelijke bijdragen. Als zelfstandig dienstvak opgericht in 1973 bestaat het personeelsbestand momenteel uit vijftig actief dienende officieren (32 Beroepspersoneel Onbepaalde Tijd - BOT - en 18 Beroepspersoneel Bepaalde Tijd - BBT -), in de rang van eerste luitenant tot en met generaal-majoor en tien studerende officieren in de rang van kapitein of majoor. In vergelijking met de 18 officieren die Turpijn in 1988 vermeldde, heeft de MPSD als jongste dienstvak een gezonde groei naar volwassenheid doorgemaakt.

Het mag niet onvermeld blijven dat er naast militaire gedragswetenschappers in de defensieorganisatie op verschillende plaatsen ook burgergedragswetenschappers werkzaam zijn. Naast hoogleraren psychologie en sociologie aan de Koninklijke Militaire Academie (KMA) zijn burgergedragswetenschappers onder andere ook werkzaam als onderzoeker, beleidsmedewerker, adviseur en selectiemedewerker.

Geschiedenis

De oprichting van de MPSD in 1973 kent een lange voorgeschiedenis. Al in 1925 werd een Bureau voor Psychotechnisch onderzoek bij de Landmacht opgericht. In 1935 werden dienstplichtigen onderworpen aan een algemene persoonlijkheids- en intelligentietest en vanaf 1937 werden ook aspirant-cadetten onderworpen aan schriftelijke en praktische psychologische tests.

Na de Tweede Wereldoorlog werd in 1945 de militair psychologische dienst opgericht. Later onderscheidde men een psychologisch bureau, dat was belast met het op peil houden van tests en een sociaal-psychologische contactcommissie, die aan de Directeur Personeel adviezen moest geven op sociaal-psychologisch gebied. In 1966 werd de Afdeling Sociaal-Psychologische Zaken opgericht met de volgende taken:

- het doen van voorstellen omtrent psychologische aspecten van het personeelsbeleid;
- het bestuderen van ontwikkelingen op dat gebied buiten de KL;
- het coördineren van het keuringsbeleid.

Deze afdeling werd later omgevormd tot de Afdeling Gedragwetenschappen.

Vanaf 1967 werden officieren in de KL in de gelegenheid gesteld op rijkskosten in één van de sociale wetenschappen te studeren. In 1973 werd het dienstvak van de MPSD ingesteld en werd het de MPSD-officier toegestaan een eigen baretembleem en eigen kraagspiegels te dragen. De erkenning kreeg verder vorm doordat vanaf 1980 de officieren MPSD worden onderscheiden met het brevet Hogere Gedragwetenschappelijke Vorming.

Aan het begin van dit artikel staat het brevet afgedrukt. Het stelt de Griekse letter Gamma voor, zilverkleurig, omgeven door een goudkleurige lauwerkrans. 'Zien zonder gezien te worden' is derhalve bepaald niet gemakkelijk. De verdere ontwikkeling naar organisatorische volwassen-

heid kwam tot stand in 1986, toen de Directie Personeel de *Beleidsvisie gedragswetenschappen in de KL* goedkeurde. Dit is een beleidsdocument waarin de visie is verwoord betreffende de inbreng van de MPSD in de KL. In 1994 is er een toekomstvisie MPSD in overleg met de leden van het dienstvak en de studenten ontwikkeld. Op deze wijze is er voor de toekomstvisie een zo breed mogelijk draagvlak binnen het dienstvak verkregen. Inmiddels kent het dienstvak een Dienstvakhoofd en is de MPSD opgenomen in de traditieregeling KL. Hiermee is de MPSD uitgegroeid tot een volwaardig dienstvak binnen de KL.

Ontwikkeling arbeidsterreinen

Gelijktijdig met de organisatorische groei, nam het aantal arbeidsterreinen waarop de MPSD-officier zijn werkzaamheden verrichtte, toe. Succesvol, maar ook elkaar in de tijd overlappend, begaven de gedragswetenschappers in de KL zich op de gebieden:

- selectie;
- sociaal-wetenschappelijk onderzoek;
- leiderschapstraining en -vorming;
- begeleiding en advisering van organisatie-eenheden;
- onderwijs;
- individuele hulpverlening;
- personeelszorg;
- management.

De ontwikkeling van deze arbeidsterreinen zal kort worden toegelicht.

Zoals eerder aangegeven, is de meest klassieke taak van de gedragswetenschapper in de KL die van *selectie*. Op het Selectie- en Keuringscentrum Koninklijke Landmacht (SKC) zijn gedragswetenschappers belast met de ontwikkeling, toepassing en evaluatie van testinstrumenten en -procedures, en het opleiden van testpersoneel. Alle sollicitanten voor het Beroepspersoneel Onbepaalde Tijd (BOT) en Bepaalde Tijd (BBT) nemen hier deel aan een psychologisch onderzoek. Een toenemende differentiatie in te selecteren personeelscategorieën, de integratie van vrouwelijke militairen

in de KL, de stringente eisen van de wervings- en selectiecode en de uitzendgeschiktheid van alle militairen hebben geleid tot voortdurende bijstellingen en verfijningen van de selectieprocedures.

Direct na het afstuderen van de eerste KL-officieren in de sociale wetenschappen in 1970 werd een begin gemaakt met het verrichten van *sociaal-wetenschappelijk onderzoek*.

Het grootste aantal onderzoeken, uitgevoerd door de Afdeling Gedragwetenschappen, richtte zich op het welbevinden van het personeel in het algemeen en van afzonderlijk te onderscheiden personeelscategorieën.

Onderwerpen op het sociaal-wetenschappelijk onderzoeksgebied zijn onder meer:

- arbeidstevredenheid;
- beoordelingsvraagstukken;
- selectieproblematiek;
- individuele hulpverlening;
- (gevechts)stress;
- personele inzetbaarheid;
- vroegtijdige uittreding uit de organisatie;
- personeelszorg voor, tijdens en na crisisbeheersingsoperaties.

Uit die onderzoekstaak ontwikkelden zich in de loop van de tijd activiteiten op andere terreinen. Op het gebied van *leiderschapstraining en -vorming* kan worden vastgesteld dat de uitvoering van trainingen in sociale en communicatieve vaardigheden sterk is geprofessionaliseerd. Een belangrijke bijdrage werd geleverd aan het beleid op dit gebied, vastgelegd in het *Beleidsconcept Leiderschapstraining en -vorming*.

Een ander arbeidsterrein dat snel tot ontwikkeling kwam is de *begeleiding en advisering* van organisatie-eenheden. Hierbij speelt de transfer van wetenschappelijke theorieën naar de praktijk van de KL een belangrijke rol. In 1978 werd een doorbraak op dit gebied bereikt met de aanstelling van een MPSD-officier als vaste gedragswetenschappelijk adviseur ten behoeve van de KMar. Zijn inzet richt

zich op zaken als management-coaching, advisering ten aanzien van personeelsbeleid en psychologische selectie, en het uitvoeren van gedragswetenschappelijk onderzoek. Sinds 1994 hebben ook de ressortcommandanten, voor de duur van de Herstructurering KL, een eigen MPSD-adviseur.

Ook op het gebied van *onderwijs* hebben veel MPSD-officieren hun licht laten schijnen over gedragswetenschappen en krijgsmacht. Als gastdocent bij verschillende personeelscursussen maar vooral ook als vaste kracht op de KMA en het Instituut voor Leiderschap, Media en Opleidingskunde (ILMO). Waar op de KMA het accent ligt op de combinatie van onderzoek en onderwijs binnen de Vakgroep Sociale- en Gedragswetenschappen en Wijsbegeerte, wordt op het ILMO een bijdrage geleverd aan het ontwikkelen en uitvoeren van een keur aan cursussen, vooral op de gebieden leidinggeven, didactiek en teambuilding.

Zonder andere activiteiten te kort te doen, dient in deze beschouwing van arbeidsterreinen met nadruk de *individuele* hulpverlening te worden vermeld. Er is geen arbeidsterrein waarop de MPSD zich binnen de KL meer heeft geprofileerd en gestager is gegroeid.

In 1974 startte het project 'disfunctionerende militairen'. Directe aanleiding was de zorgwekkende constatering dat een toenemend aantal oudere onderofficieren ten gevolge van niet-medische individuele problemen zijn werkzaamheden niet meer, dan wel op beperkte wijze, uitvoerde. Dat ver-eiste dat binnen de personeelszorg een nieuwe coördinerende aanpak zou worden ontwikkeld. Daarbij zijn de militaire geneeskunde, het bedrijfsmaatschappelijk werk en de geestelijke verzorging tezamen met de psychotherapie in een systeem geïntegreerd. Inmiddels zijn op vier verschillende locaties centra voor individuele hulpverlening opgericht.

Een ander arbeidsterrein waarop de MPSD haar inbreng heeft, is dat van

de *algemene personeelszorg*. Uitvoering van het beleid op dit gebied wordt gestuurd door een coördinatiegroep. Aandachtsgebieden voor deze groep zijn militairen die langdurig ziek thuis zijn, voorlichting over etnische minderheidsgroepen en immateriële voorlichting voorafgaande aan pensionering.

Externe contacten

Naast alle activiteiten die de MPSD binnen de eigen organisatie ontplooit, heeft het onderhouden van externe contacten altijd bijzonder veel aandacht gehad. Zodoende wordt voeling gehouden met de algemene wetenschappelijke en internationale ontwikkelingen in de verschillende gedragswetenschappelijke gebieden. Voor velen is het universitaire instituut 'van herkomst' een voor de hand liggende vraagbaak en inspiratiebron. Ook een aantal naar subspecialisaties gedifferentieerde professionele organisaties fungeren als zodanig. Van belang zijn daarbij vooral publicaties, conferenties en opleidingen die door deze organisaties worden verzorgd. Hun gedragscodes vormen belangrijke richtlijnen op het raakvlak van de militaire en gedragswetenschappelijke beroepsuitoefening.

Binnen de defensieorganisatie vindt een uitwisseling van informatie plaats met de collega-gedragswetenschappers bij de andere krijgsmacht-delen. Ook bestaat er een groeiend aantal contacten met research-instituten buiten de krijgsmacht zoals het Instituut TNO/Technische Menskunde en de universiteiten.

Internationaal worden in toenemende mate activiteiten ontplooid binnen bijvoorbeeld de *Research and Study Groups* van NATO waar onder meer vraagstukken worden uitgewerkt op het gebied van *Defense applications of human and bio-medical sciences*. Voor de ontwikkeling van selectiebeleid en -techniek zijn de conferenties van de *International Military Testing Association* van belang, terwijl de symposia van *International Applied Military Psychology* belangwekken-

de bijdragen leveren op het gebied van organisatie-, arbeids- en algemene personeelsvraagstukken. Vanuit de sociale wetenschappen bestaan contacten met de *Inter University Seminar on Armed Forces and Society*.

Ook rechtstreekse, bilaterale contacten met gedragswetenschappelijke diensten van buitenlandse krijgsmachten blijken zeer concrete bijdragen te kunnen leveren aan de ontwikkeling van de gedragswetenschappelijke discipline binnen de KL. De landmachtattachés, en in de VS de liaisonofficier bij Tradoc, vormen daarbij actieve tussenschakels. Ten slotte bestaan er in het kader van de *Partnership for Peace* activiteiten contacten met gedragswetenschappers uit Oost-Europese landen.

Werkzaamheden

Het is de taak van de MPSD algemene steun te leveren aan de gehele KL. Het operatiegebied is dus in principe KL-breed maar de ontwikkeling van de arbeidsterreinen is voor een belangrijk deel geschied binnen de werkkingsfeer van de Haagse staven. Geleidelijk aan heeft ook de wetenschappelijke ondersteuning van de andere sectoren in de KL plaatsgevonden.

Dat is een ontwikkeling ten goede. Gedragswetenschappen zijn immers overal toepasbaar waar het menselijk gedrag een vraagstuk is. Aan de hand van een inventarisatie van door MPSD-officieren vervulde functies, wordt hierna een overzicht gegeven van de werkzaamheden op dit moment.

Afdeling Gedragswetenschappen (GW)

Deze afdeling ondersteunt de doelstellingen van de KL en desgewenst de KMar door middel van gedragswetenschappelijk onderzoek en advies. De kerntaken van de afdeling GW zijn:

- inventariseren mening personeel KL;
- uitvoeren beleidsonderzoek (voor, tijdens en na invoering beleid);
- uitvoeren van onderzoek en advise-

ren met betrekking tot psychologische selectie;

- uitvoeren van onderzoek, verrichten van studies en adviseren met betrekking tot personele aspecten van het moderne gevecht;
- uitvoeren van onderzoek en adviseren met betrekking tot zorg voor, tijdens en na uitzendingen;
- ambulante advisering.

Daarnaast begeleidt de GW onderzoeken die aan externe onderzoeksbureaus zijn uitbesteed. Op de afdeling is naast MPSD-officieren een aantal burgergedragswetenschappers werkzaam. Gezamenlijk dragen zij bij aan de benodigde specifieke psychologische, sociologische en onderwijskundige kennis. Het Hoofd van de Afdeling GW is tevens Hoofd van de MPSD.

Afdeling Individuele Hulpverlening (AIH)

De AIH is een tweedelijns hulpverleningsinstelling voor ambulante geestelijke gezondheidszorg binnen de Koninklijke Landmacht. Naast een psychiater, maatschappelijk werkers en part-time geestelijke verzorgers is de afdeling gevuld met mannelijke en vrouwelijke MPSD-officieren, opgeleid in de klinische psychologie en psychotherapie. Naast hun dagelijkse werkzaamheden volgt een aantal van deze MPSD-officieren de postdoctorale opleiding tot basispsychotherapeut.

De taken van de AIH zijn als volgt samen te vatten:

- het geven van (psycho)therapeutische behandeling aan KL-militairen en hun relevante relatie(s);
- het verlenen van psychologische ondersteuning aan militairen en hun thuisfront, zowel in de voorbereiding als tijdens crisisbeheersingsoperaties. Na terugkeer van de militairen speelt de AIH ook een rol in de nazorg;
- het uitvoeren van crisisinterventies na schokkende gebeurtenissen c.q. calamiteiten;
- het uitvoeren van psychodiagnostische- en functieschiktheidsonderzoeken;
- het verzamelen en verwerken van

gegevens voor (wetenschappelijk) onderzoek en het (mede) uitvoeren van dit onderzoek ten dienste van de hulpverlening en beleidsadviezen.

Afdeling Psychiatrie van het Centraal Militair Hospitaal

Bij deze afdeling is één klinische psycholoog werkzaam binnen een multidisciplinair team.

Zijn werkzaamheden zijn als volgt samen te vatten:

- klinische en poliklinische therapeutische behandeling;
- psychodiagnostisch onderzoek ten behoeve van behandelingen;
- supervisie en begeleiding van arts-assistenten en psycholoog stagiaires;
- coördineren van de deeltijdbehandeling van mensen met een chronisch Post Traumatisch Stress Syndroom en therapeutische werkzaamheden voor deze deeltijdbehandeling;
- consultatieve diensten ten behoeve van de overige specialismen van het ziekenhuis.

Sectie Forensische en Sociale Psychiatrie (FSP)

Bij deze sectie zijn twee MPSD-officieren werkzaam binnen een multidisciplinair team. In deze sectie worden psychiatrische en psychologische onderzoeken uitgevoerd bij militairen die in rechte zijn betrokken en bij militairen waarvan de dienstgeschiktheid opnieuw moet worden vastgesteld.

Commando Opleidingen Koninklijke Landmacht (COKL)

Het COKL is verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling op opleidingsgebied en voor de uitvoering van alle individuele opleidingen in de KL. De huidige commandant van het COKL is een MPSD-officier in de rang van generaal-majoor.

Daarnaast werkt in de staf van dit commando een onderwijskundige MPSD-officier bij de sectie Beleidsontwikkeling. Hij is met name verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling en advisering op het gebied van opleidingen en training. Bovendien is hij als projectleider verantwoordelijk voor de realisatie van diverse projec-

ten op gebieden als maatschappelijke scholing, toetsing, afstandsonderwijs en computer-ondersteunend opleiden.

Instituut voor Leiderschap, Media en Opleidingskunde (ILMO)

Op de Seeligkazerne in Breda is het ILMO gevestigd. De kernactiviteiten binnen het instituut vinden plaats binnen drie verschillende 'productiebedrijven': het Kenniscentrum, het Mediacentrum en de School. Op het instituut zijn drie functies voor officieren van de MPSD. In de eerste plaats een majoor als trainer/cursusleider binnen de instructiegroep leidinggeven in de School, vooral betrokken bij workshops Teambuilding. De overige twee officieren zijn werkzaam in het Kenniscentrum van het ILMO. Het Kenniscentrum is de 'denktank' van de KL op de gebieden leidinggeven, bedrijfsethiek, fundamentele voorlichting, opleidingskunde en audiovisuele communicatie.

Koninklijke Militaire Academie

Aan de Faculteit Militaire Bedrijfskunde van de KMA, waar alle beroepsofficieren van de KL en de Klu worden opgeleid, zijn in de Vakgroep Sociale- en Gedragswetenschappen en Wijsbegeerte een aantal MPSD-officieren werkzaam. Zij houden zich, samen met burgerwetenschappers en overige militairen, bezig met het verrichten van militair-sociologisch en -psychologisch onderzoek. Daarnaast wordt door hen het onderwijs in de Militaire Bedrijfskunde verzorgd vanuit de invalshoeken van de sociologie en de psychologie.

Selectie- en Keuringscentrum Koninklijke Landmacht (SKC)

Het SKC is belast met het uitvoeren van alle in de KL voorkomende selecties en keuringen. De keuringen worden verricht door de Bureaugroep Geneeskundig Onderzoek. Deze bureaugroep stelt ook de fysieke opleidbaarheid van de kandidaten vast. Zowel in de stafgroep als in de Bureaugroep Psychologisch Onderzoek zijn, naast civiele psychologen, MPSD-officieren werkzaam. Bij de stafgroep wordt wetenschappelijk

onderzoek verricht naar testmethoden en selectietechnieken. Bij de Bureau-groep Psychologisch Onderzoek vindt de psychologische selectie, het verwerken van selectiegegevens en resultaten plaats. Gezamenlijke verantwoordelijkheid van de psychologen is de verzorging van verdere vorming van het bij het centrum te werk gestelde selectiepersoneel. Met ingang van april 1996 is het SKC ondergebracht bij de Directie Werving en Selectie. De selectie en keuring voor de verschillende krijgsmachtdelen zal in de loop van 1998 in Amsterdam worden samengevoegd.

Permanente adviseurs bij grote eenheden

Door operationele eenheden wordt steeds vaker een beroep gedaan op MPSD-offieren. Nu de psychologische ondersteuning bij uitzending geheel is uitgewerkt en in de praktijk door klinisch psychologen van de AIH wordt uitgevoerd, groeit de vraag naar gedragswetenschappelijke ondersteuning in de vredessituatie. In de nieuwe organisatie, waarbij eenheden volledig uit beroepspersoneel bestaan, moet ervan worden uitgegaan dat deze eenheden in zeer korte tijd inzetbaar zijn. Gebleken is dat een belangrijk deel van de problemen bij uitzendingen wordt veroorzaakt door (gevechts)stress. Dit kan tot op zekere hoogte worden voorkomen door een goed preventie- en begeleidingsprogramma. Daarbij zal aandacht moeten worden besteed aan sociaal-psychologische factoren. De ervaring (onder meer in Israël) heeft geleerd dat psychologen, ook in periodes dat een eenheid niet wordt uitgezonden, een belangrijke bijdrage leveren aan de inzetbaarheid van eenheden. Andere werkzaamheden waarmee de gedragswetenschappelijk adviseur kan worden belast zijn onder meer:

- begeleiden van veranderingsprocessen;
- teamvorming, conflicthantering en leiderschapstraining;
- verzamelen van gegevens door kortdurende snelle onderzoeken;
- adviseren van de commandant inza-

ke aspecten van personeelszorg;

- ontwikkelen en desgewenst uitvoeren van cursussen ten behoeve van kaderleden op gedragswetenschappelijk gebied (bijvoorbeeld een cursus onderhandelen of een cursus slecht-nieuwsgesprek);
- evalueren van de effectiviteit van trainingen en oefeningen;
- ondersteunen en begeleiden van oefeningen waarbij vooral de weerbaarheid van militairen op een realistische wijze wordt vergroot;
- toepassen van een moreelsanalyse als indicator voor de inzetbaarheid van personeel en eenheid.

Eenheden waar, deels permanent, een gedragswetenschappelijk adviseur is toegevoegd aan de staf van de commandant zijn onder meer: de Staf en Centrale Diensten van de Bevelhebber der Landstrijdkrachten, de Koninklijke Marechaussee, het Nationaal Commando en het Commando Opleidingen Koninklijke Landmacht. Verzoeken van andere eenheden om een gedragswetenschappelijk adviseur toe te voegen, zijn door het ontbreken van MPSD-capaciteit (nog) niet gehonoreerd.

Afdeling Beleidsevaluatie en Audits (BEAU)

Bij deze afdeling van de Landmachtstaf is een scala van wetenschappers werkzaam, onder wie een MPSD-officier. Deze wetenschappers hebben onder meer de volgende taken:

- bijdragen aan het ontwikkelen, onderhouden en implementeren van beleid en instrumenten voor beleids-evaluatie, bedrijfsvoeringsaudits en financiële audits;
- uitvoeren van evaluaties en audits;
- op verzoek van ressorts en centrale diensten adviseren en/of ondersteunen bij evaluaties en audits;
- deelnemen aan werkverbanden binnen de Koninklijke Landmacht.

Ministerie van Defensie

Sinds 1996 is, zij het nog tijdelijk, een MPSD-officier werkzaam bij het Directoraat-Generaal Personeel. Als projectleider vormgeving van nazorg- en veteranenbeleid is betrokkene

onder meer belast met het aanpassen/herschrijven van de nota *Zorg voor veteranen* in samenhang naar aanleiding van de nieuwe generatie veteranen die is ontstaan als gevolg van deelname aan crisisbeheersingsoperaties. Daarnaast wordt gedragswetenschappelijk onderzoek gecoördineerd dat de krijgsmachtdelen overstijgt, zoals het onderzoek naar aanleiding van de klachten na terugkeer uit Cambodja.

In principe worden MPSD-officieren op functies geplaatst die speciaal voor hen zijn ingesteld. Steeds meer van hen worden echter geplaatst op algemene functies, vooral in het gebied Personeel & Organisatie.

Nabije toekomst

Onder druk van allerlei gebeurtenissen is de KL volop in beweging. Daarbij gaat het vaak om complexe ontwikkelingen, met verstrekkende gevolgen. Die ontwikkelingen staan niet op zichzelf maar grijpen op elkaar in. De MPSD'er krijgt met tal van ontwikkelingen te maken die invloed zullen uitoefenen op zijn werk, zoals:

– Bezien wordt in hoeverre de ontwikkelingen in de Informatie Technologie tot op het niveau van de enkele man kunnen worden toegepast op het gevechtsveld. Van belang daarbij voor militaire gedragswetenschappers zijn vraagstukken met betrekking tot de grenzen voor militaire leiders om alle *real-time* informatie nog adequaat te kunnen verwerken en daarnaast de mogelijkheden en de bereidheid van de individuele soldaat om te voorzien in de *real-time* informatie, waarbij er een voortdurende controle op al zijn gedragingen mogelijk is.

– De deelname van de KL-eenheden aan internationale crisisbeheersingsoperaties zal worden voortgezet. Afhankelijk van het risico en de grootte van de deelnemende eenheden zullen klinisch psychologen samen met de eenheden worden uitgezonden. On-

danks een integrale zorg voor en tijdens de uitzending zal het aantal militairen dat nazorg nodig heeft, toenemen. Daarnaast zal een groeiend aantal jonge veteranen gebruik willen blijven maken van de zorgfaciliteiten van de KL. Door onderzoek zal meer duidelijk moeten worden over de grenzen van de militair met betrekking tot de mogelijkheden van het aantal keren dat een militair, in relatie met de lengte van de uitzending, kan worden uitgezonden, en over hoe groot de werkelijke behoefte aan nazorg en veteranenzorg is.

- Vanwege de vele uitzendingen is meer duidelijk geworden over de factoren in de mens die een risico vormen voor een niet succesvolle uitzendperiode, en over de menselijke factoren die van invloed zijn op goed teamfunctioneren en op adequaat leiderschap onder crisismoments. Het meten van deze risicofactoren tijdens de psychologische selectie vergt een kwalitatief grotere professionaliteit. Meer psychologen zullen worden ingeschakeld bij de psychologische selectie van de aanstaande beroeps-

militairen. Deze psychologen zullen in één Defensie Selectiecentrum gaan samenwerken met de collega's van de andere krijgsmachtdelen.

- De arbeidsomstandighedenwet stelt eisen voor de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van de medewerkers in de KL. Vanuit een KL-Arbo-dienst zullen onder meer door gedragswetenschappers bijdragen worden geleverd aan de verbetering van de arbeidsomstandigheden.

- Steeds vaker wordt er door de commandant een beroep gedaan op gedragswetenschappers om de mening te peilen van het personeel over het werken bij de KL. Hiervoor wordt vaak het instrument van de telefonische enquête gebruikt. Het grote voordeel van dit instrument is de mogelijkheid snel de gewenste informatie te verkrijgen. Informatie die in brede zin actueel is en kan worden gebruikt in een tijd waarin veranderingen elkaar snel opvolgen. Daarnaast kan een aantal vragen periodiek worden gesteld, waardoor de veranderingen in de mening van het personeel beter

zichtbaar kunnen worden.

- Als gevolg van resultaatverantwoordelijkheid en een verbetering van de bedrijfsvoering zal meer met kengetallen worden gewerkt om kostenbeheersing in de hand te houden. Gedragswetenschappers kunnen een bijdrage leveren aan het ontwikkelen van systemen om kengetallen te verzamelen. Daarnaast kunnen zij een bijdrage leveren aan het op systematische wijze analyseren van de verzamelde data.

- Mede gezien alle voortschrijdende veranderingen zal er behoefte blijven aan gedragswetenschappelijk advies. In een krimpende organisatie is functie-uitbreiding niet goed meer mogelijk. Steeds meer wordt door commandanten gezocht naar mogelijkheden om verzekerd te blijven van gedragswetenschappelijk advies. Dit betekent dat meer MPSD'ers op algemene personeelsfuncties zullen worden geplaatst, waarbij de commandant naast de organieke werkzaamheden ook gebruik kan maken van de gedragswetenschappelijke kennis en vaardigheden van een MPSD'er.

In een veranderende organisatie waarin nieuwe concepten als Resultaatverantwoordelijkheid, Verbeterde Bedrijfsvoering en Zelfstandig Handelen de nieuwe visie vertegenwoordigen, zal in toenemende mate behoefte zijn aan deskundig advies. De gedragswetenschapper met zijn technieken van onderzoek, zal die adviezen desgevraagd kunnen leveren. De potentiële opdrachtgevers voor onderzoek moeten dan wel weten dat die know-how aanwezig is en dat die kan worden 'ingekocht'. Ook de MPSD zal in dit opzicht in toenemende mate aandacht moeten besteden aan aspecten als marketing. Het bestaansrecht moet voortdurend worden aangetoond door kwalitatief hoogwaardige producten te leveren die voorzien in de behoefte van de klant. Daarvoor moet de MPSD beschikbaar zijn ingevolge de leuze: 'Onderzoek alles, en bevorder het goede'.

Literatuur

- Ch.F. Turpijn - De militair psychologische en sociologische dienst. **MS157** (1988)(5) 213.
- F. Matser - Het onderdeeloverlegorgaan op bataljonsniveau. Een doodgeboren kindje. **MS158**(1989)(1) 36.
- J. Terpstra - Selecteert de KL wel eerlijk? **MS158**(1989)(2) 53.
- S.H. Springer - Automatisering in de KL. **MS158**(1989)(10) 458.
- W.H.Th. Heijster - Krijgsmacht en alcohol. **MS158**(1989)(12) 560.
- H.F.M. Vullingsh - Leiderschapstraining en -vorming in de opleiding van aanstaande leidinggevend. **MS159** (1990)(11) 501.
- Ch.J. Janssen - Beroepsleger: in of naast de samenleving? **MS161**(1992)(9) 421.
- P.S. Andriess en G.J.C. Roozendaal - De KMA vernieuwd. **MS161**(1992)(8) 345.
- J. Terpstra - Psychologische selectie bij de Koninklijke Landmacht. **MS161** (1992)(9) 421.
- R.W. Jacobs - Stress, het operationele optreden en psychologische ondersteuning. **MS162**(1993)(6) 252.
- J. Soeters en A. Rosendahl Huber - Lessen uit de internationale bedrijfskunde relevant voor de internationalisering van de krijgsmacht. **MS164**(1995)(2) 73.
- H.F.M. Vullingsh - De informatiemodule. Een instrument voor informatieoverdracht aan managementteams. **MS165** (1996)(4) 172.
- A. Rosendahl Huber, P. Klein en J. Soeters - Verwachtingen rondom de start van het 1 (GE/NL) Corps. **MS165** (1996)(8) 364.
- H.F.M. Vullingsh en A. Flach - Voorkomen en voorkomen van nadelige psychische gevolgen van gijzelingen bij militairen. **MS165**(1996)(10) 452.
- M.A.D. van Dongen - Leiderschapstrilogie I; Inspirerend leidinggeven binnen de Militaire Doctrine. **MS166** (1997)(5) 213.