# Leiderschap

## Een (marine)leven lang leren

Leiding geven is mensenwerk en elk mens is uniek. Dus elke leider geeft anders leiding en elke ontvanger van leiding zal de manier van leiding geven anders ervaren. Leidinggevenden zullen dus regelmatig stil moeten staan bij het onderwerp leiderschap.

Om op de werkvloer goed leiding te geven is allereerst goede vakkennis benodigd. De kennis die hiervoor benodigd is wordt aangeleerd tijdens de diverse vak –en functieopleidingen. Zodra men eenmaal op functie geplaatst is gaat men ervaring opdoen. De kennis en ervaring die bij de oudere collega’s aanwezig is zal overgedragen moeten worden op jongere collega’s door intensieve begeleiding.

De vorm van leiding geven verandert gedurende het doorlopen van de (onderofficiers)rangen. Een korporaal zal beginnen als uitvoerder op de werkvloer, meewerkend voorman, en met het doorlopen van de rangen zal hij uiteindelijk doorgroeien naar chef van een systeem, dienstchef of chef der equipage. De Beleidsvisie Onderofficieren beschrijft dan ook een aantal rollen die behoren tot het domein van de onderofficier zoals uitvoerder, begeleider van mensen, bewaker van processen en adviseur.

De onderofficier zal tijdens het doorlopen van de rangen constant moeten leren, niet alleen op vakinhoudelijk gebied maar ook welke vorm van leiderschap er van hem verwacht wordt. Leren door het te doen (ervaren) maar ook door het opdoen van kennis op de SMVBO. Gedurende de loopbaan van een onderofficier zal hij per rang één of meerdere keren een LMV-module doorlopen op deze school, “just in time, just enough”. Hier krijgt de onderofficier de gereedschappen uitgereikt die bij zijn rang horen en waarvan hij gebruik kan maken op de werkvloer. De onderofficier zal altijd zijn ogen gericht hebben op zijn leidinggevende omdat hij na verloop van tijd een soortgelijke functie gaat vervullen. Deze leidinggevende zal zich dan ook bewust moeten zijn dat hij een voorbeeld is voor zijn jongere collega. Een voorbeeld in normen en waarden, integriteit maar ook in zijn omgang met personeel.

## Je gaat je gedragen zoals je behandeld wordt

Om onderofficieren zich te laten ontwikkelen zal hij de ruimte moeten krijgen om een eigen weg te kiezen bij de taakrealisatie. Dat betekent niet alleen de gelegenheid krijgen voor het volgen van een LMV-module en/of de APK-training maar ook ontwikkelen op de werkvloer. Niet voor niets staat in de Beleidsvisie Onderofficieren beschreven dat taken en verantwoordelijkheden op een zo laag mogelijk niveau belegd dienen te worden. Personeel kan en wil heel veel en met de juiste begeleiding of coaching zijn medewerkers in staat om zich snel te ontwikkelen om zodoende een goede invulling te geven aan de (opgedragen) taken en verantwoordelijkheden. Wellicht zullen zij het doel bereiken op een andere manier dan hun leidinggevende zou doen. Wanneer personeel een taak krijgt, maar de vrijheid krijgt in het “hoe”, dan maak je gebruik van de denkkracht en creativiteit van de individuele werknemer. Hier kan het team, de eenheid of organisatie zijn voordeel mee doen, nieuwe ideeën kunnen leiden tot veiliger en efficiënter werken. Betrokken worden en het krijgen van meer verantwoordelijkheid zal ook van invloed zijn op de motivatie, loyaliteit, betrokkenheid en het gedrag van de werknemer. Vertrouw als leidinggevende op de kennis, ervaring en kunde van uw personeel en hou waar nodig op afstand een oogje in het zeil.

## Reorganisatie CZSK

Op dit moment zijn vele (deel)projectgroepen bezig om hun plannen te schrijven. Het doet mij deugd dat in veel (deel)projectgroepen onderofficieren gevraagd zijn om zitting te nemen in deze groepen. Op deze wijze kunnen onderofficieren, naast het (D)MC, hun adviserende rol uitoefenen. Gevraagd en ongevraagd advies geven gaat toch het beste als er sprake is van “gevraagd advies”. Op deze manier mobiliseer je denkkracht en de ervaren onderofficier heeft direct door wat de impact zou kunnen zijn van bepaalde keuzes. Op deze manier wordt er ook draagvlak gecreëerd. Van de oudere onderofficier wordt verwacht dat hij mede het beleid uitdraagt; dan is het slim om dezelfde onderofficier bij de ontwikkeling van dit beleid te betrekken. Deze onderofficier kan later op de werkvloer uitleggen waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt.

Zoals in mijn eerste alinea staat geschreven is leiding geven mensenwerk. Taakgericht en mensgericht leiding geven zal in balans moeten zijn om met goed opgeleid en gemotiveerd personeel invulling te blijven geven aan onze opdracht: “Veiligheid op en vanuit zee”.