

Bevelvoerder Brandweer

M/V

Negen onmisbare eigenschappen
en hoe die te versterken

Peter Vonk | www.petervonk.com

INHOUDSOPGAVE

H1.	Sturen ('geef richting')	p. 6
H2.	Beslissen ('neem een besluit')	x
H3.	Positioneren ('spreek je uit')	x
H4.	Organiseren ('blijf bij het plan')	x
H5.	Aandacht spreiden ('ogen in je rug')	x
H6.	Risicocalculatie ('wees voorzichtig')	x
H7.	Samenwerken ('doe het samen')	x
H8.	Luisteren ('stel een vraag')	x
H9.	Reflecteren ('kijk in de spiegel')	x
	FAQ	x



Eerst even dit,

Geweldige bevelvoerders kunnen negen dingen heel erg goed;

- Sturen;
- Beslissen;
- Positioneren;
- Organiseren;
- Aandacht spreiden;
- Risicocalculatie;
- Samenwerken;
- Luisteren en;
- Reflecteren

Dit zijn competenties die je van nature (karakterologisch) kunt bezitten, dan zullen ze voor jou automatisch goed gaan. Maar er zullen ook (zeker) competenties bij zitten waar je meer moeite mee hebt. Als jij uit wilt groeien tot een op zijn minst 'goeie' bevelvoerder, doe je er verstandig aan om je in de opleiding en training te concentreren op deze negen thema's.

Dit boek is bedoeld om je daarbij te helpen. Per hoofdstuk beschrijf ik steeds één competentie. Eerst leg ik uit waar de betreffende competentie precies over gaat en waarom die zo belangrijk is. Vervolgens geef ik je een aantal super eenvoudige, concrete en praktische tips, trucs en handvatten waar je direct mee aan de slag kunt.

Focus

Als je aan drie of meer competenties tegelijk gaat werken, voorspel ik je dat je over een jaar op geen van die competenties noemenswaardige vooruitgang hebt geboekt. Ontwikkelen kost tijd, aandacht en vooral focus. Concentreer je daarom voor een wat langere periode (minimaal een paar maanden) op één



competentie en ga daar serieus mee aan de slag. Niet alleen is de kans dat je over een jaar daadwerkelijk gegroeid bent dan veel groter, je zult ook merken dat andere competenties ‘in de slipstream’ mee gaan bewegen.

Assessment

Wat enorm kan helpen bij het kiezen van de juiste ontwikkel-speerpunten is het ondergaan van ons (online) talent-assessment voor de rol van bevelvoerder. Grote kans dat je dat al hebt gedaan trouwens, en dat je dit boekje hebt ontvangen als bijlage bij de rapportage van dat assessment. Zo niet, dan geef ik graag je ter overweging om dat alsnog te doen. Kijk voor meer informatie daarover op www.petervonk.com/brandweer.

Checken

Op enig moment is het natuurlijk goed om te checken of je inspanningen ook daadwerkelijk resultaat opleveren en zichtbaar worden in concreet gedrag. De beste manier om daar achter te komen is anderen te vragen wat ze jou concreet zien doen (of laten). Daar hebben we een eenvoudig (en gratis) 360° feedback-instrument voor ontwikkeld. Aan het eind van ieder hoofdstuk vertel ik je daar meer over en noem ik ook alvast de belangrijkste ‘indicatoren’ van de betreffende competentie.

Dit lijkt me voor mensen die van ‘klare taal’ houden wel genoeg introductie.

Succes! Zorg dat je fantastische bevelvoerder wordt.

Peter Vonk

P.S. Als je na het lezen van dit boek nog prangende vragen hebt, kijk dan even op onze FAQ; www.petervonk.com/faq. Geen passend antwoord? Dan kun je daar je vraag indienen!



Hoofdstuk 1

STUREN



'Geef richting'

1. STUREN ('geef richting')

Laten we beginnen met de competentie waar de functie 'Bevelvoerder' in feite om draait en ook zijn naam aan te danken heeft. Namelijk 'bevel voeren', oftewel bevelen geven. De bevelvoerder deelt orders uit en geeft daarmee richting aan een groep manschappen. De gemakkelijkste definitie van de competentie sturen is dan ook 'mensen vertellen wat ze moeten doen'.

De manier waarop je mensen het beste kunt vragen te doen wat jij graag wilt dat ze doen, hangt vrij nadrukkelijk af van de situatie waarin je je bevindt. Hier hebben we meteen ook één van de thema's te pakken die leiding geven bij de brandweer - behalve leuk- soms ook best ingewikkeld maakt. Er zijn maar weinig andere beroepsgroepen waarin situationeel leidinggeven zo duidelijk zichtbaar wordt.

In koude situaties kan je prima sturen vanuit gelijkwaardigheid en op basis van je communicatieve en sociale vaardigheden. Meestal is het ook verstandiger om dat zo te doen. Altijd eigenlijk. In warme situaties is het handig als je het vermogen bezit om boven de groep te gaan staan, overwicht hebt en gezag kunt laten gelden. En daarvoor moet je iets anders meebrengen, namelijk 'overtuigingskracht'.

Natuurlijk gaat daar nog wel iets aan vooraf, namelijk: bepalen wat je wilt dat mensen gaan doen. Voor de rol van bevelvoerder geldt dat je dat in de meeste gevallen niet zelf hoeft te bedenken. Daar is door heel veel andere mensen namelijk al heel lang en veel over nagedacht en op basis daarvan zijn scenario's, plannen en protocollen geschreven.

Later in dit boekje kom je nog een paar competenties tegen die daar bij aansluiten. Voor nu is het genoeg om te weten dat de competentie



‘sturen’ voor de Bevelvoerder vooral gaat over het overbrengen van een sturende boodschap, ongeacht wie die boodschap heeft bedacht.

Het talent

Overtuigingskracht is een karaktertrek, een natuurlijke eigenschap waardoor je ‘geneigd’ bent om je op een bepaalde manier te gedragen. Je zou kunnen zeggen; ‘je hebt het of je hebt het niet’ maar dat is een beetje te kort door de bocht. Je kunt deze eigenschap namelijk in allerlei gradaties bezitten. Is je overtuigingskracht van nature heel sterk, dan zal je dat altijd en overal terug zien. Misschien jijzelf niet eens zo zeer maar anderen zeker wel. In dat geval zal het wat lastiger voor je zijn om vanuit gelijkwaardigheid te sturen. “Mag ik een kopje koffie?” kan uit de mond van iemand met een hoge overtuigingskracht onbedoeld als een bevel klinken (“Koffie! Nu!"). Mensen met een hoge overtuigingskracht worden met andere woorden nogal eens als autoritair ervaren.

Bij een minder sterke overtuigingskracht ga je vanzelf tussen en naast anderen staan, in plaats erboven. Een ‘bevel’ geven zal je dan een stuk minder gemakkelijk af gaan. Als je dat op jouw manier toch probeert, zal niet iedereen daar automatisch een bevel in horen maar eerder een vriendelijk verzoek.

Tussen die beide uitersten zitten vervolgens nog een heleboel varianten. De meest ideale ‘score’ op het talent overtuigingskracht is hoog-gemiddeld. Die zorgt er namelijk voor dat je prima in staat bent om ‘op de kist te gaan staan’ en overwicht en gezag kunt laten gelden wanneer dat nodig is. Je kunt dan echter ook net zo gemakkelijk weer van de kist af stappen als de hectiek voorbij is.



Ontwikkelen

Wat te doen als je deze eigenschap van nature niet bezit maar eigenlijk wel nodig hebt (en als je bevelvoerder heb je dat). De beste manier om daar achter te komen is even heel goed te kijken naar het gedrag van iemand die dat talent wel bezit. We zien dan dat overtuigingskracht zichtbaar wordt in vier gecombineerde gedragingen. Heel kort door de bocht heb ik het dan over volume (hard), toon (laag), positie (hoog) en tekst (kort).

1. Volume (hard)

Iemand met een wat lagere overtuigingskracht vertelde me eens dat hij tijdens een overleg iets ontzettend grappigs had gezegd maar dat niemand hem hoorde. Behalve degene die naast hem zat.

Die buurman herhaalde hardop exact wat hij zojuist had gehoord en het hele team lag plat. Balen! Nu is dit een relatief onschuldig voorbeeld maar het maakt het eerste punt wel goed duidelijk. Als je wilt dat mensen naar je luisteren moet je er in de eerste plaats voor zorgen dat mensen je kunnen verstaan. En dat betekent dat je je volume harder moet zetten dan je van nature geneigd bent te doen.

Het goeie nieuws hier is dat je dit gemakkelijk kunt trainen. Een hele eenvoudige maar zeer effectieve oefening is deze (moet je met twee mensen doen trouwens): Ga zelf in één kamer staan met de deur dicht en vraag de ander in de kamer er naast te gaan staan, ook met de deur dicht. Probeer nu door de muur heen een gesprek te voeren. Als je dat een paar keer gedaan hebt, probeer hetzelfde dan een keer zonder muur ertussen. Dus praat tegen iemand alsof je door een muur heen moet praten.

Negeer je eigen brein als je denkt dat je 'te hard' praat. Dat denkt jouw brein namelijk al heel snel en dat is dus precies het probleem. Pas als



andere mensen (in een gewone vergadering bijvoorbeeld) beginnen te vragen of het allemaal iets zachter mag, weet je dat je goed bezig bent. Zeg dan: "Nee, want ik ben mijn volume aan het trainen voor mijn rol als bevelvoerder! Maar bedankt voor het compliment!"

2. Toon (laag)

Is het je weleens opgevallen dat mensen (dieren ook trouwens) beter luisteren naar mensen met een laag dan naar mensen met een hoog stemgeluid? Dat zal wel een overblijfsel zijn uit de tijd dat we nog in grotten leefden denk ik. Het heeft deels te maken met het feit dat lagere tonen verder dragen. Als er ergens een bandje speelt kan je naarmate je er verder vanaf loopt steeds minder horen. De laagst hoorbare tonen zijn die van de bas.

Daarnaast is het zo dat we een lager stemgeluid associëren met formaat. Een contrabas brengt een lager geluid voort dan een viool gewoon omdat hij groter is. Als je in het bos zwaar en donker gegrom hoort, bereidt je brein je voor op een ontmoeting met een groot beest. Als je gepiep hoort, verwacht je waarschijnlijk geen beer. Formaat koppelen we vervolgens aan kracht (hoe groter hoe sterker). En kracht koppelen we tenslotte aan macht en dus ook aan autoriteit. Ons oer-brein vertelt ons als het ware dat we maar beter kunnen luisteren naar iemand (of iets) met een laag stemgeluid. Al is het maar om te voorkomen dat we ruzie krijgen met de eigenaar van die stem.

Als je de oefening gaat doen die ik hierboven beschreef, probeer dan meteen ook even uit welke invloed je toonhoogte heeft op je verstaanbaarheid door de muur heen. Het zal je opvallen dat je minder hard hoeft te praten (volume) naarmate je toonhoogte lager is. Kan je nagaan wat het effect is als je én je toonhoogte laat zakken, én je volume omhoog draait.



3. Positie (hoog)

En dan het derde element: je positie. Van mensen met veel natuurlijk overwicht en gezag wordt vaak gezegd dat ze in staat zijn om 'boven de groep' te gaan staan. Die mensen hebben daar meestal dan geen trappetje voor nodig en ze hoeven fysiek gezien ook niet per sé heel groot te zijn. Oftewel, ze hoeven niet feitelijk hoger te staan dan anderen.

Als je wat minder overwicht van nature bezit, kan je jezelf een beetje helpen door wel letterlijk een hoogteverschil aan te brengen tussen jou en de groep. Ga staan als de rest van de groep zit wanneer je iets belangrijks te vertellen hebt. Neem plaats op een kist, een traptrede of een andersoortige verhoging. Dat zal in het begin wel een beetje onwennig voelen. Dat is ook logisch want als je overtuigingskracht van nature wat lager is ben je juist niet geneigd om boven, maar tussen mensen te gaan staan.

De belangrijkste reden om 'hoogte te zoeken' is dat anderen jou dan beter kunnen zien. Als mensen je zien zijn ze eerder geneigd om hun aandacht op je te focussen dan wanneer ze je niet kunnen zien. En andersom, -bijna net zo belangrijk- jij kunt je toehoorders ook zien als je hoger staat. Daardoor weet je wie er naar je luistert en wie er met andere dingen bezig is (niet toestaan!). Daarnaast, omdat mensen weten dat jij hen ziet, zijn ze ook eerder geneigd om naar jou te kijken en naar je te luisteren. Cirkeltje rond.

4. Tekst (kort)

Kijk eens naar een professioneel volleybal team. Op het moment dat de bal in het spel wordt gebracht, geeft de spelverdeler met zijn of haar vingers (achter zijn rug) aan wat de aanvalsstrategie wordt. Iedere speler weet vervolgens exact wat er van hem verwacht wordt. De spelverdeler zou ook heel hard '6' kunnen roepen om aan te geven



dat we strategie 6 gaan volgen. Maar omdat je liever niet hebt dat de tegenpartij weet wat je van plan bent, wordt de 6 vervangen door een gebaar achter de rug. Voor mijn betoog maakt het niks uit. In beide gevallen geldt dat er slechts één teken (één woord of een gebaar) nodig is om een heel scenario van acties te beschrijven.

Stel je nu even voor dat de spelverdeler de aanvalsstrategie elke keer volledig onder woorden zou moeten brengen. Dat zou machtig veel tijd kosten en die heeft hij niet. Voor de bevelvoerder in warme situaties geldt hetzelfde. Hoe meer tekst je gebruikt hoe groter de kans dat je mensen de helft niet meekrijgen. Al is het alleen maar omdat het veel gemakkelijker is om één woord op hoog volume en lage toonhoogte uit te spreken dan een hele zin. En dus zou de kans enorm toenemen dat, als jij een heel verhaal opdraagt, niet gebeurt wat jij wilt, en dat er intussen van alles gebeurt wat jij niet wilt.

De moraal van dit verhaal: Hou het kort! Zorg dat alle acties en combinaties van acties die uitgevoerd moeten worden, samengevat worden in zo kort mogelijke en krachtige commando's. Nog beter zou het zijn als je daar ook een vast gebaar aan koppelt zodat de mensen die je niet kunnen horen maar wel kunnen zien ook weten wat je wilt dat zij gaan doen.

Overigens zal je tijdens je opleiding merken (of al gemerkt hebben) dat je dit allemaal niet zelf hoeft te bedenken. Voor heel veel acties en scenario's zijn allang eenvoudige commando's bedacht. Als je overwicht van nature niet zo hoog is komt het er vooral op neer dat je je neiging onderdrukt om meer tekst te gebruiken dan strikt noodzakelijk is.



Horen, zien en voelen

Vermogens worden in de praktijk zichtbaar in wat je doet, wat je zegt en hoe je iets zegt. Soms zijn ze niet zozeer concreet zichtbaar maar manifesteren ze zich meer in de indruk die je op anderen maakt. Of in een gevoel dat je bij anderen achterlaat.

Hieronder geef ik daarvan (van die manifestatie van vermogens) een paar voorbeelden voor de competentie sturen. Die voorbeelden, ook wel 'indicatoren' genoemd, beginnen steeds met het woordje 'ik'. Als je ze leest stel je jezelf daardoor automatisch de vraag of jij dat vermogen bezit. Ik daag je uit om zelf ook voorbeelden te bedenken en daar de lijst voor jezelf mee aan te vullen.

Je kunt dit lijstje vervolgens op twee verschillende manieren gebruiken. Ten eerste als checklist voor jezelf. Door af en toe even dit lijstje langs te lopen herinner je jezelf namelijk steeds aan 'wat je eigenlijk zou moeten doen'. En dat gaat je zeker helpen bij je ontwikkeling.

Daarnaast (ten tweede) kan je met behulp van dit lijstje na verloop van tijd checken of je je positief ontwikkeld hebt. Op onze website kan je (gratis) een 'hij' of een 'zij' versie downloaden van dit lijstje. Die kun je uitprinten en aan andere mensen geven met de vraag of ze die voor jou (en dus over jou) willen invullen. Kijk daarvoor op www.petervonk.com/brandweer/bevelvoerder-360. Je vindt daar ook een eenvoudige instructie.

En dan nu de indicatoren voor de competentie 'Sturen':

- Ik maak duidelijk wat ik van mensen verwacht
- Ik geef heldere instructies
- Ik gebruik korte, duidelijke zinnen
- Ik zorg dat iedereen mij kan zien als ik iets te zeggen heb



-
- Ik zorg dat iedereen mij goed kan verstaan
 - Ik sta in warme situaties duidelijk 'boven' de groep
 - Ik heb gezag en overwicht
 - Ik check of mensen gehoord en begrepen hebben wat ik gezegd heb

