Leiding geven richting 2000

In het editoriaal in het januarinummer van 1990 spraken wij al onze zorgen uit over de wankele relatie tussen het leiding geven in de strakke vredesorganisatie van de krijgsmacht en de turbulente omstandigheden waaronder gevechten zullen moeten worden gevoerd. Geconstateerd werd dat meer aandacht dient te worden besteed aan het leiding geven onder gevechtsomstandigheden.

Wij konden niet vermoeden dat deze „waarschuwingen" aan actualiteit zouden winnen door twee gebeurtenissen die zich sindsdien voltrokken. De eerste betreft de spectaculaire „verdamping" van de dreiging van het voormalige Warschau-Pact. De gevolgen voor de Nederlandse krijgsmacht zijn bekend. De Defensienota van dit jaar wijst de weg naar een sterke vermindering van de defensie-inspanningen.
De recente Golf-oorlog en de gebeurtenissen in Joegoslavië verstoorden echter de optimistische gedachte, dat wellicht een periode zou aanbreken met verminderde internationale spanningen. Ook blijkt hieruit, dat de aandacht niet uitsluitend op Centraal-Europa moet zijn gericht.
De Nederlandse regering heeft zich in dit verband bereid verklaard — binnen internationale kaders — zo nodig een bijdrage te leveren aan het oplossen van geschillen en het verminderen van noodsituaties. Zowel de Defensienota als de uitkomsten van de behandeling daarvan in de Tweede Kamer zijn een resultante van de genoemde ontwikkelingen.

In deze periode kreeg in de Koninklijke landmacht het project „1990 jaar van het leiding geven" zijn voltooiing. Denkbaar is dat dit project zijn doelstellingen niet in praktische uitkomsten heeft kunnen omzetten. De cruciale discussies rond het bestaansrecht en de bestaanswijze van de westerse en de Nederlandse defensie-inspanningen dreigden het project te degraderen tot een academisch onderonsje binnen een beperkte kring van voornamelijk theoretisch geïnteresseerden.
Zo is het echter niet gegaan. De internationale en binnenlandse politieke ontwikkelingen op veiligheidsgebied bleken voor het belang dat aan leiding geven dient te worden gehecht eerder wind in de zeilen dan een tegenstroom. Juist nu staan wij opnieuw erbij stil dat eenheden van de Nederlandse krijgsmacht betrekkelijk onverwacht in spanningsgebieden zullen moeten opereren. Wij realiseren ons ook, dat de stap van vredeslokatie nabij huis en haard naar volledige operationele ontplooiing en inzet in het gevecht een zeer snelle kan zijn.
Het vitale belang van goed leiderschap wordt daardoor opnieuw beklemtoond. Het leiderschap in vredestijd zal zich in één vloeiende beweging moeten ontplooien in aanvoerderschap in totaal andere omstandigheden.

Bestaat tussen beide een fundamenteel verschil? Een bevestigend antwoord op deze vraag zou wijzen op een netelig, zo niet op een rampzalig probleem.
Amerikaanse bronnen geven aan dat de genoemde discrepantie inderdaad rampzalig is geweest voor het moreel en daardoor voor het effectieve optreden van Amerikaanse troepen in Vietnam. In de jaren daarna heeft de US Army enorme inspanningen op het gebied van training en vorming opgebracht om de militairen te inspireren tot een mentale „warfighting capability", gebaseerd op een beroepsethiek die zich uitspreekt voor „commitment, competence, candor and courage". ▷

Zoals bekend is het leiderschap in de Israelian Defense Forces eveneens krachtig gebaseerd op praktijk-gerichte waarden zoals: voltooi de missie, toon initiatief, ga voor in gevaar, zorg voor je mensen.

Een zeer belangrijke uitkomst van het „jaar van het leiding geven" is dat de Bevelhebber der Landstrijdkrachten in april jl. in een beleidsnotitie zijn visie op het leiding geven in de Koninklijke landmacht heeft uitgegeven, waaraan hij een uitwerking in beleidsmaatregelen heeft verbonden.
Het leiding geven dient te worden gekenmerkt door twee centrale thema's nl. *vrijheid van handelen* en *wederzijds vertrouwen*. De praktische betekenis hiervan is groot.
Vrijheid van handelen is de gemeenschappelijke noemer voor een aantal belangrijke hedendaagse motieven en thema's van ogenschijnlijk zeer uiteenlopende aard zoals bijvoorbeeld *Auftragstaktik*, uitgedund gevechtsveld, zelfbeheer, dereguleren, flexibiliteit, individuele verantwoordelijkheid.
Wederzijds vertrouwen is een noodzakelijke voorwaarde om vrijheid van handelen te kunnen geven en veronderstelt zelf o.m. vakmanschap, teamgeest, gedeelde verantwoordelijkheid en aandacht en zorg voor persoonlijke belangen.

Deze visie heeft een aantal opvallende verdiensten. In de eerste plaats is zij gebaseerd op operationele waarden en daardoor veel sterker op de praktijk gericht dan het eerdere, meer formeel-analytische Beleidsconcept leiding geven in de KL uit 1977. Nog belangrijker is dat deze visie het (ogenschijnlijke) verschil van leiding geven in vredestijd en oorlogstijd „overstijgt"; vrijheid van handelen en wederzijds vertrouwen vormen immers in beide omstandigheden uiterst belangrijke, zo niet doorslaggevende, voorwaarden om in teamverband de taak tot een goed einde te brengen.

In het op dit editoriaal volgende artikel pleiten prof. dr. C. W. Vroom en lkol drs. B.A. Zonnenberg voor een cultuurverandering als een noodzakelijke voorwaarde voor een flexibele krijgsmachtorganisatie. Het volgende nummer zal een artikel bevatten waarin kolonel b.d. J. N. Lodders, projectofficier van het genoemde project, nader op het Beleidsconcept ingaat. Waar overmatige regelgeving en risico-mijdend gedrag de overhand hebben, dient de KL, zo wordt gesteld, de bakens te gaan verzetten.

Na het jaar van het leiding geven woedde rond de Perzische Golf de heftigste strijd sinds de Tweede Wereldoorlog. Zeker daardoor behoeft het geen nader betoog: leiding geven is van vitaal belang. Wij verwelkomen een visie voor het leiding geven richting 2000.

