

L/ho

JAARGANG 144  
JULI 1975

7

II



KON. MIL. ACADEMIE  
BIBLIOTHEEK  
Kasteelplein 10  
BREDA

# militaire spectator

WAARIN OPGENOMEN  
DE OFFICIËLE  
MEDEDELINGEN VAN  
DE KONINKLIJKE  
LANDMACHT EN DE  
KONINKLIJKE  
LUCHTMACHT



Onderhoud ...  
essentiële  
functie



# militaire spectator

## MAANDBLAD

waarin opgenomen de officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht

## UITGAVE:

Koninklijke Vereniging ter beoefening van de Krijgswetenschap

## HOOFDREDACTEUR:

**W. Walthuis**

brigade-generaal der infanterie

## ADJ.-HOOFDREDACTEUR:

**M. W. A. Weers**

kolonel van de Koninklijke luchtmacht

## REDACTEUREN

**H. A. Baaij**

luitenant-kolonel van de Koninklijke luchtmacht

**ir. H. Lankhorst**

kolonel van de technische staf

**A. Majers**

kolonel der artillerie

**G. A. Numan**

brigade-generaal der fuseliers

## CORRESPONDENTIE

Adm. Militaire Spectator  
p/a Bureau Voorlichting MvD,  
Spui 32, Den Haag.  
Tel.: (070) 72 14 64

## ABONNEMENTEN:

f 25,— per jaar  
buitenland f 30,— per jaar  
losse nummers f 2,50

## ADVERTENTIES:

Frankenhorst 28, Sassenheim  
Tel.: (02522) 1 06 46  
Contractprijzen op aanvraag

NADruk VERBODEN

## inhoud

- 
- 278** Officiële mededelingen van de Koninklijke landmacht en de Koninklijke luchtmacht
- 
- 279** Onontbeerlijke discipline
- 
- 281** Verantwoord veiligheidsbeleid en de kernwapens in Europa, door J. W. M. van der Horst, luitenant-kolonel der artillerie
- 
- 290** Modernisme of realisme in het hedendaagse leiding geven, door P. C. van den Ing en drs. A. A. Klumper, resp. kolonel der aan- en afvoertroepen en kapitein van de militair psychologische en sociologische dienst
- 
- 302** De indiscrete charme van de Russische „vakbonden“, door J. R. Evenhuis, journalist, Rome
- 
- 308** De territoriale beveiliging in de jaren 1975-1980, door G. A. Geerts, majoor der infanterie
- 
- 315** Nieuwe uitgaven
-

# OFFICIELE MEDEDELINGEN

KONINKLIJKE LANDMACHT - KONINKLIJKE LUCHTMACHT



## Uit de landmacht- en luchtmachtorders

**LaO 74030 (45/11) / LuO 74523 (45/7).** Besparing op energieverbruik.

**LaO 75001 (55.1/9v) / LuO 75501 (55.1/9f).** Wijziging boekwerk Regelingen inkomsten militairen Koninklijke landmacht en Koninklijke luchtmacht.

**LaO 75002 (55.72/47).** Invoering nieuw tenue Milva.

**LaO 75003 (78/412) / LuO 75502 (78/149).** Interemregeling examens Koninklijke Militaire Academie 1975.

**LaO 54065 (55.18/2) / LuO 54065 (55.18/2).** Regeling gastengeld (herdruk maart 1975).

**LaO 72018 (23.1/68) / LuO 72515 (23.1/70).** Instelling stuurgroep „Maatschappelijke invloeden in de krijgsmacht” (herdruk april 1975).

**LaO 75004 (23.26/4) / LuO 75503 (23.26/3).** Voorschrift Militair sociale dienst.

**LaO 75005 (81/15z) / LuO 75504 (81/15ij).** Voorschrift reizen en oefeningen buitenland.

**LaO 56003 (57/29) / LuO 56502 (57/27).** Onderscheidingsteken voor militaire bestuurders van motorvoertuigen, die uitmunten in het besturen en onderhouden van hun militaire motorvoertuigen.

**LaO 75006 (55.1/9w) / LuO 75505 (55.1/9u).** Wijziging boekwerk Regelingen inkomsten militairen KL en KLu (25e wijziging).

**LaO 75007 (91.9/42) / LuO 75507 (91.9/34).** Naamgeving legerplaats. De „Legerplaats 't Harde” draagt in het vervolg de naam „Luitenant-kolonel Tonnetkazerne”.

**LuO 75506 (86/11).** Telecommunicatieaanleggenheden.

☆

**Lamed 009-75 (78/385a).** Studie aan de Hogere krijgsschool 1975/1977.

**Lamed 010-75 (81/40) / Lumed 507-75 (81/36).** Centrale verkeerspost Koninklijke Marechaussee.

**Lumed 506-75 (78/147a).** Opleiding algemene ontwikkeling voor toelating tot de opleiding tot officier voor speciale diensten van de Klu.

**Lumed 504-75 (23.1/76a).** Commissie van advies inzake opleiding tot officier voor speciale diensten van de Klu.

**Lamed 011-75 (81/8j) / Lumed 509-75 (81/8i).** Toepassing militair reisbesluit.

**Lamed 012-75 (51.15/89a) / Lumed 510-75 (51.15/85a).** Vakantieverlof militairen KL/KLu.

**Lamed 014-75 (23.24/8d) / Lumed 512-75 (23.24/7d).** Bewakingsgebieden brigades Koninklijke marechaussee.

**Lumed 508-75 (23.1/77).** Commissie studie automatisering en mechanisering van de bestuurlijke informatieverwerking van beroepsofficieren KLu.

De aandacht wordt erop gevestigd, dat officieren, die maandelijks van Rijksweg de „Militaire Spectator” ontvangen, bij wijziging van hun adres, dit schriftelijk kenbaar dienen te maken bij het Ministerie van Defensie, Afdeling CPD, Bagijnestraat 36, Den Haag.

## Mededelingen van de Sectie Boekwerken en Gedrukten Dienst KMG

**VS 9-53.** Berging van wiel- en rupsvoertuigen.

## Mededelingen van het Commando Opleidingen Koninklijke landmacht

**4e opgave van wijzigingen op VS 6-140 (De batterij veldartillerie).** Deze wijziging is noodzakelijk geworden als gevolg van een procedureverandering bij het stellingnemen alsmede door wijziging in de taakstellingen van verbindingspersoneel.

**7e opgave van wijzigingen op VS 6-40/3 (Schietsvoorschrift Veldartillerie, Deel 3, Diverse onderwerpen).** De wijziging is noodzakelijk geworden door de invoering van Dopplerradar V<sub>o</sub>-meetapparatuur.

**30e opgave van wijzigingen op VS 17-411 (De tank miniatuurschietoefeningen).** Deze wijziging is noodzakelijk geworden door het in gebruik nemen van een nieuwe kijker, richtlijncontrole, bij het miniatuur-tankschieten AMX13.

## Onontbeerlijke discipline

\* \* In de loop van de laatste maanden is bij  
\* herhaling grote twijfel uitgesproken over de geloofwaardigheid van de Nederlandse defensie-inspanning. Zowel binnen het eigen land als daarbuiten hebben tal van publicisten zich in vaak zeer kritische bewoordingen daarover uitgelaten. Hun spottende en ironische commentaren betroffen niet alleen de beleidsvoornemens van de politieke leiding, doch evenzeer de bedenkelijke ontwikkelingen op het gebied van met name de disciplinaire verhoudingen. Deze beschouwingen zijn hen niet steeds in dank afgenomen, en meer dan eens werd er verontwaardigd op gereageerd met het verwijt dat hun negatieve oordeel slechts op het uiterlijk van de Nederlandse soldaat was gebaseerd. Uit vele andere reacties viel echter ook de erkenning te beluisteren dat met groeiende zorg werd beaamd hoeveel er schort aan het militaire apparaat waarop ons land en zijn bondgenoten in geval van nood moeten kunnen rekenen.

Het heeft niet de minste zin de kritiek te willen bagatelliseren onder verwijzing naar de lofuitingen van verschillende geallieerde commandanten die oefeningen te velde van onze troepen hebben gadegeslagen en wier uitspraken getuigen van waardering voor de geleverde prestaties: na afloop van *Big Ferro* constateerde c-1 LK dat de individuele geoefendheid en de zorg voor de wapens als *onvoldoende* moesten worden gekwalificeerd. En dan ging het daarbij nog om een oefening, waarbij de oorlogsomstandigheden nauwelijks werden gesimuleerd.

Voor het verwezenlijken van haar doelstellingen dient de krijgsmacht te kunnen beschikken over een goed functionerend samenstel van mensen en materieel. Daarin is de discipline een *onontbeerlijk middel*. In feite is zij het *smeermiddel* dat het ineengrijpende raderwerk van heel die complexe machinerie tot het leveren van de verlangde produktie in staat stelt, zonder dat daarbij noemenswaardige haperingen en storingen optreden. Vanzelfsprekend is het ideaal, wanneer er over de ge-

hele lijn kan worden gesproken van een *innerlijke discipline* in hen die de krijgsmacht bemannen: „zelf-smerend” is uiteraard te prefereren boven de noodzaak tot ingrijpen vanwege de toezicht-houders.

Soms lijkt het er echter op dat discipline iets on-nets is, waartegen men zich moet verzetten. Iets verfoeilijks, iets verwerpelijks waartegen de mens ten strijde behoort te trekken. Dat neemt evenwel niet weg dat geen enkele organisatie tot een doelmatige produktie, van onverschillig wat dan ook, zal kunnen komen wanneer de discipline niet is gewaarborgd. Ja, zelfs een minister die, blijkens eigen uitspraken, heel zijn leven een afkeer van discipline heeft gehad, zal in zijn verantwoordelijkheid voor het functioneren van de Nederlandse krijgsmacht moeten beseffen dat discipline daarin van essentieel belang is!

Het is in dat verband zeer zeker leerzaam, te rade te gaan bij hen die met gezag kunnen spreken over het werkelijke optreden van de krijgsmacht onder gevechtssomstandigheden. Zo sprak in eind oktober 1973 Chaim Herzog zich tegenover een verslaggever van het toonaangevende Israëliëse blad *Haaretz*, naar aanleiding van de kort tevoren gevoerde Jom-Kippoeroorlog als volgt uit.

*Er bestaat geen enkel surrogaat voor discipline. Het is nu duidelijk, dat een deel van onze fouten in het begin van de oorlog voortvloeyde uit een gebrek aan discipline, uit een atmosfeer van nalatigheid en onverschilligheid, die onder de bevolking was ontstaan en die strijdkrachten had besmet.*

*Wanneer een soldaat slordig en onverzorgd erbij loopt, ongeschoren en met een haardos waaraan de kapper al lang te pas had moeten komen, dan is er géén zekerheid dat het met zijn wapen in orde is, dat zijn tankmotor goed verzorgd is en dat de gevechtsvaardigheid van zijn eenheid verzekerd is.*

*Dat tekortschieten in discipline heeft niet zozeer de strijdbaarheid van onze soldaten aangetast als wel de prijs aan mensenlevens en materieel sterk doen stijgen.*

Een dergelijk getuigenis laat aan duidelijkheid niets te wensen over. Het rept niet over kwantiteit

doch legt de nadruk op de kwaliteit waarvoor de discipline een onmisbare bijdrage levert. Natuurlijk hebben ten onzent diegenen gelijk die kwantiteit willen inruilen voor kwaliteit, wanneer zij stellen dat een kleinere krijgsmacht met betere kwaliteit hetzelfde kan presteren als een omvangrijker militair apparaat waaraan die kwaliteit mankeert. Maar tekortschieten in kwaliteit wordt in onze dagen maar al te vaak gezien als een materieel probleem waarbij men dan het personeelsaspect buiten beschouwing laat.

Het moet evenwel duidelijk zijn dat de kwaliteit grotendeels wordt bepaald door de *gevechtsbe-reidheid* van het personeel, die mede blijkt uit het aanvaarden van discipline als middel tot het doen functioneren van het geheel. Die kwaliteitsfactor is geen element in een optelsom, maar *factor in een vermenigvuldiging*: wanneer hij daarin gelijk is aan nul, zal ook het *produkt geen hogere waarde dan nul* kunnen hebben!

Het is dan ook geenszins verwonderlijk dat men van de zijde van het Warschau-Pact bijzonder geïnteresseerd is in de ontwikkelingen rond het disciplineprobleem aan deze zijde van het IJzeren Gordijn. Daarbij ligt het voor de hand dat men aan gene zijde absoluut niet zal tolereren wat ons reeds boven het hoofd lijkt te hangen, te weten het naar de nul dalen van de discipline. In de Sovjetstrijdkrachten en in die van hun bondgenoten handhaaft men de eigen discipline met evenveel kracht als waarmee men het afbrokkelen van de onze zal willen bevorderen!

Voor wie zich zou willen verdiepen in de mogelijke beweegredenen welke „het andere kamp” zou kunnen hebben voor zijn opvattingen terzake,

is bezwaarlijk een beter studiemateriaal te bedenken dan de gebundelde briefwisseling tussen Karl Marx en Friedrich Engels. In brief 124, geschreven op 26 september 1851, schrijft Engels aan zijn „Lieber Marx” o.m.:

Die eiserne Disziplin, die allein den Sieg verschaffen kann, ist genau die Kehrseite der „Vertagung der inneren Politik” und der Militärdiktatur. . . *Es ist eine evidente Tatsache, daß die Desorganisation der Armeen und die gänzliche Lösung der Disziplin sowohl Bedingung wie Resultat jeder bisher siegreichen Revolution waren.*

Welnu, aangezien revolutie binnen de eigen machtsfeer wel ongeveer het laatste is wat de huidige Oostblokkleiders zullen willen tolereren, is het volkomen begrijpelijk dat zij voor een „gänzliche Lösung” van hun eigen discipline in het geheel niet geporteerd zijn, zelfs niet als „Resultat” van wat zich reeds voltrok. Anderzijds is het even begrijpelijk dat zij met bijzonder welgevallen constateren hoe in onze verhoudingen „nuttige idioten” hun uiterste best doen ons de door Engels bedoelde „Bedingung” te scheppen.

Zonder het onontbeerlijke middel dat discipline heet, zal onze krijgsmacht onmogelijk in deugdelijke staat paraat kunnen zijn op het beslissende moment waarop falen funest is. Op dat kritieke moment te falen in de produktie van veiligheid is onherstelbaar. Evenals een bordpapier scherm niet geschikt is voor het keren van een aanrollende vloedgolf, zo is ook een krijgsmacht zonder discipline ongeschikt voor het keren van enigerlei aanslag tegen het welzijn van de samenleving. Hoe eerder Nederland daaruit de consequenties trekt, hoe beter!



# Verantwoord veiligheidsbeleid en de kernwapens in Europa

J. W. M. van der Horst

luitenant-kolonel der artillerie

In zijn rede, op 6 maart 1975 in het Europa Instituut te Amsterdam gehouden, en opgenomen in de *Militaire Spectator* 144(1975)(5)198 onder de titel „Verantwoord veiligheidsbeleid” zegt onze minister van buitenlandse zaken onder het kopje „NAVO en détente”:

*Maatregelen voor politieke en militaire ontspanning moeten hier hand in hand gaan, zoals door de Nederlandse regering bij voortdurend is en wordt bepleit, onder andere in de CEVS. Over deze conferentie zou uiteraard veel te vertellen zijn, maar ik wil de beperkte tijd die mij nog rest liever besteden aan een ander onderdeel van het ontspanningsstreven, dat vooral hier in Nederland sterk in de belangstelling staat en dat ik ook zelf van grote, zelfs fundamentele betekenis acht: de mogelijkheid tot vermindering van de kernbewapening. U weet natuurlijk dat dit een immens en ook zeer gecompliceerd onderwerp is, en ik zal mij hier voor dan ook tot één aspect beperken. Ik zal zwijgen over SALT, over de beperking van de strategische kernwapens en mij concentreren op de kwestie van de terugdringing van de kernwapens in Midden-Europa. Dit betreft dus alleen de tactische kernwapens.*

Hoewel in het kader van de rede wel begrijpelijk, is het jammer dat Zijne Excellentie uitdrukkelijk voorbijgaat aan de SALT.

Ten gerieve van de gemiddelde lezer wordt in Nederland weinig over SALT gezegd en geschreven. Het Nederlands Instituut voor Vredesvraagstukken heeft een zeer lezenswaardige brochure, getiteld „Aanloop tot Wapenbeheersing? Het eerste SALT-accoord”, doen verschijnen, en ook prof. mr. B. V. A. Röling, schreef ten behoeve van het Interkerkelijk Vredesberaad een nota met als titel „De betekenis van de Strategic Arms Limitation Talks”. De dagbladpers, radio en televisie laten echter, behoudens vage en soms tendentieuze berichtgeving, veelal verstek gaan. Ook de opinieweekbladen leveren weinig of geen werkelijke bijdragen tot de meningsvorming in brede kring.

In onderstaand artikel wil ik trachten in dit veronderstelde gemis te voorzien door de lezer infor-

matie te verstrekken die zou kunnen bijdragen tot een gefundeerde opinievorming.

## SALT en hun gevolgen

De voorgeschiedenis van de Strategic Armament Limitation Talks (SALT) is, naar wordt aangenomen, genoegzaam bekend. Derhalve moge worden volstaan met de vaststelling dat na langdurige onderhandelingen op 26 mei 1972 te Moskou twee overeenkomsten werden bekrachtigd, nl.:

— een *verdrag* waarbij het aantal op te stellen ABM(Anti-Ballistic Missile)-systemen aan beide zijden werd bereikt;

— een *interimovereenkomst*, waarbij het aantal lanceerinrichtingen aan beide zijden een gegeven maximum niet zou mogen overschrijden.

Ten aanzien van het *verdrag* valt op te merken dat in artikel III tot in detail wordt aangegeven dat 100 ABM-lanceerinrichtingen met bijbehorende hulpapparatuur in een gebied met een straal van 150 km om de beide hoofdsteden mogen worden opgesteld, en dat een zelfde aantal in een even groot gebied mag worden ingezet ter beveiliging van de afvuursilo's van de ICBM's (Inter Continental Ballistic Missile). Voorts, en dit is een essentieel verschil met de *interimovereenkomst*, werd in artikel V uitdrukkelijk afgezien van verdere technische verbeteringen aan de bestaande systemen.

Beschouwt men nu de politiek-militaire implicaties van het *verdrag*, dan zou men kunnen spreken van een aan beide zijden bestaand vertrouwen toch wel een vergeldingsaanval te kunnen uitvoeren, hetgeen onder de huidige omstandigheden een bijdrage betekent aan de stabiliteit van het „afschrikkingsevenwicht”.

Bovendien lijkt het *verdrag* een de-facto-erkenning van dit evenwicht, hetgeen zou kunnen inhouden dat *nucleaire wapens van deze orde alleen maar militair nuttig kunnen worden ingezet indien de meest vitale belangen op het spel staan.*

De essentie van de *interimovereenkomst* wordt gevormd door de volgende punten.

1. Het vaststellen van een maximaal aantal offensieve wapensystemen voor strategische doeleinden (art. I). Voor de Verenigde Staten komt dit neer op:

—1054 ICBM's (Inter Continental Ballistic Missile);

— 710 SLBM's (Submarine Launched Ballistic Missile) gebaseerd op 44 onderzeeboten, geschikt voor het afvuren van deze projectielen.

Voor de Sovjet-Unie geldt:

—1618 ICBM's;

— 950 SLBM's, gebaseerd op 62 daarvoor geschikte onderzeeboten.

2. Het beperken van de vervangingsmogelijkheden van verouderde wapensystemen. De Verenigde Staten mochten in dit kader 1000 ICBM's door nieuwere typen vervangen en hetzelfde gold voor 1409 ICBM's van de Sovjet-Unie. Dat bracht de toegestane totalen op 1710 voor de Verenigde Staten en 2359 voor de Sovjet-Unie (art. II).

3. Het toestaan aan Amerika om een beperkt aantal verouderde ICBM's te vervangen door SLBM's. Dit betrof de vervanging van 54 verouderde „Titan” wapensystemen door SLBM-systemen (art. III).

Verbeteringen en modernisering binnen het in de overeenkomst aangegeven kader waren echter toegestaan, en ook de bommenwerpervloot en nieuwe ontwikkelingen op het terrein van de verplaatsbare afvuurpunten waren buiten de beperkende bepalingen gehouden.

De duur van de overeenkomst werd bepaald op vijf jaar, waarbij de Verenigde Staten lieten aantekenen dat, indien na het verstrijken van die termijn geen nieuwe overeenkomst met betrekking tot de beperking van de offensieve nucleaire wapens zou zijn bereikt, zij zich ook niet langer gebonden zouden achten aan het ABM-verdrag.

Bezien wij nu bovenstaande uitgangssituatie dan geeft dit een *geaccepteerd overwicht* aan van de Sovjet-Unie zowel in aantallen als in transportcapaciteit van de geleide projectielen. Bovendien dient te worden vastgesteld dat het nucleaire vermogen („yield”) van zowel de enkele wapens als het totale vermogen van de Sovjet-Unie groter is dan dat van de Verenigde Staten.

Het is begrijpelijk dat de Verenigde Staten deze situatie niet zonder meer hebben aanvaard, met

andere woorden, er bestond wel degelijk compensatie voor de genoemde discrepantie.

De technologische voorsprong van Amerika had reeds geleid tot de ontwikkeling van de MRV-kop (Multiple Re-entry Vehicle), spoedig gevolgd door de MIRV (Multiple Independently targetable Re-entry Vehicle). Voorts hebben recente verbeteringen geleid tot de MARV (MANoeuvrable Re-entry Vehicle) waarbij de nucleaire kop nog in zijn laatste vluchtfase bestuurbaar is. Bovendien voorziet het Amerikaanse programma in een vervanging van 21 exemplaren van de (oude) Minuteman door de nieuwe Minuteman III met MIRV, de verdere ontwikkeling van een nieuwe onderzeeboot van de Trident-klasse en een eveneens nieuwe bommenwerper, de B1.

Aan de andere kant voorziet het Sovjetprogramma in een snelle vervanging van grotere aantallen verouderde geleide projectielen en het behoud van de voorsprong in transportcapaciteit en totaal nucleair vermogen. De achterstand op het terrein van de MIRV wordt gestaag ingelopen en de verwachting is dat hier omstreeks 1980 pariteit zal bestaan. Voorts wordt de nucleaire onderzeebootvloot sterk uitgebreid, en een lange-afstandbommenwerper, de „Backfire”, is in ontwikkeling.

### De problematiek van de SALT

Nu is het vergelijken zonder meer van aantallen wapensystemen dan wel gevechtsladingkoppen, met het doel een zekere discrepantie vast te stellen, een van verschillende zijden terecht aangevochten zaak.

Met name het SIPRI (Stockholm International Peace Research Institute) heeft in een uitvoerige en belangwekkende studie gepoogd o.a. de trefzekerheid mede in de beoordeling te betrekken. Deze speelt een belangrijke rol indien men aanneemt dat een van de supermogendheden poogt met een „first strike” de ICBM-silo's van de ander uit te schakelen, waardoor de mogelijkheden voor vergelding teruglopen. Het resultaat geeft echter geen zuiver beeld, omdat geen rekening wordt gehouden met de nucleaire onderzeebootvloot van beide naties waarvan men mag aannemen dat een belangrijk deel de „first strike” zal overleven. Het voortduren van deze situatie hangt af van de ontwikkelingen op het gebied van onderzeebootopsporing en -bestrijding. Met betrekking tot de trefzekerheid geeft het bureau uit Stockholm aan dat de CEP (Circular Error Probable) van de Amerikaanse geleide projectielen varieert van 50 tot 25% van de CEP van de Sovjet-ICBM's.

Indien dit wordt gevoegd bij het aantal met één projectiel te vervoeren koppen (in geval van MIRV) en het totale transportbestand d.w.z. het beschikbare aantal projectielen, dan leidt dit tot de conclusie dat er, ongeacht het kleinere aantal projectielen, bij de Verenigde Staten een overwicht aan vernietigingspotentie is van 6 op 1.

Helaas zijn echter de basisgegevens minder betrouwbaar. Men baseert zich immers op schattingen en neemt bovendien aan dat de technologische achterstand nauwelijks door de Sovjet-Unie wordt ingelopen. Dit verhoogt de geloofwaardigheid van de uitkomsten uiteraard niet.

Een enkele opmerking over de verplaatsbare afvuurpunten die, zoals reeds werd opgemerkt, niet in de overeenkomst van 1972 zijn opgenomen.

In dit verband verdient een Amerikaanse proefneming op 25 oktober 1974 de aandacht waarbij, als tiende experiment in de reeks, een ICBM (Minuteman) werd gestart uit een „Galaxy” transportvliegtuig op een hoogte van circa 7000 m. Het projectiel werd, aan parachutes verbonden, uit het vliegtuig geworpen, viel naar een hoogte van ongeveer 2700 m en werd daar voor zijn vlucht gestart.

Mocht deze lanceermethode in de toekomst op grote schaal worden toegepast, dan is de „first strike”-gedachte tegen vaste silo's niet meer opportuun, en zou derhalve meewerken aan een verstoren van het evenwicht.

Verschillende waarnemers zien dan ook in het vrijgeven van o.a. foto's van deze proefneming een signaal aan de Sovjet-Unie om, tijdens de tweede ronde van de SALT, beperkingen met betrekking tot de verplaatsbare afvuurpunten mede in de gedachtenwisselingen op te nemen.

De besprekingen van deze tweede ronde kwamen pas in 1973 goed op gang. Nu waren de onderwerpen ook bijzonder complex. Allereerst wilde men trachten „wegingsfactoren” overeen te komen, ten einde tot een betere evaluatie te geraken van de wederzijdse nucleaire potentie. (Vergelijk de reeds genoemde poging van het SIPRI.)

Ten tweede wilde men de invoering van geostrategische factoren, ten einde met name ten aanzien van de SLBM tot een betere evaluatie te komen.

Deze geostrategische factoren zijn af te leiden uit de dracht van de wapensystemen, de geografische situatie van de continenten met betrekking tot elkaar en de omringende oceanen. Gaat men ervan uit dat steeds ongeveer 60% van de Amerikaanse onderzeeboten op een geschikte aanvalspositie kan liggen, tegenover 40% van de

Russische en betreft men dan de aantallen lanceerbuizen per onderzeeboot in de berekening, dan is ook hier sprake van een Amerikaans overwicht met betrekking tot de aantallen af te vuren projectielen. Beschouwt men tevens de MIRV-mogelijkheid dan slaat de balans definitief door ten gunste van de Verenigde Staten; de Poseidon heeft immers een MIRV-kop van 10 wapens van ca. 50 kt en de Polaris A-3 heeft een soortgelijke kop met 3 wapens van ca. 200 kt.

Ten derde wilde men het aantal lanceermogelijkheden voor offensieve strategische doeleinden aan een plafond binden. Een eenvoudige berekening leert dat de huidige (na SALT-I) Amerikaanse offensieve strategische kernmacht in staat is met 1710 lanceermogelijkheden 4300 gevechtssladingkoppen op even zoveel doelen af te vuren, doch dat de 2090 Russische geleide projectielen „slechts” 2090 doelen in het Westen kunnen aangrijpen.

Dit verklaart waarom de Sovjet-Unie binnen de haar gelaten mogelijkheden van de interimovereenkomst koortsachtig doende is een eigen MIRV-techniek toe te passen op haar zware SS-9 ICBM's, die geschikt zijn een veel grotere nuttige lading te vervoeren dan zij momenteel doen. Het is duidelijk dat de potentie van deze 330, in goed beveiligde silo's opgestelde, wapensystemen dan zou worden verveelvoudigd.

Bovendien wordt de onderzeebootvloot gemoderniseerd en uitgebreid met o.a. 33 „Y” onderzeeboten, die door atoomkracht worden aangedreven en in staat zijn 16 SS-N-6 projectielen af te vuren. Aan dit aantal kunnen nog 9 eveneens nucleair aangedreven „D”-boten worden toegevoegd die elk zijn uitgerust met 12 SS-N-8 projectielen. Volgens Amerikaanse inlichtingenbronnen verlopen de Russische MIRV-experimenten naar wens.

Ook is de Sovjet-Unie bezig met de uitbreiding van haar zware bommenwerpervloot. Aangenomen wordt dat momenteel 140 lange-afstandsbommenwerpers operationeel inzetbaar zijn.

Het behoeft geen nadere toelichting dat de Verenigde Staten deze ontwikkelingen met de nodige argwaan volgen en „passende” maatregelen nemen.

Tot 1976 voorzien de plannen in de opstelling van 550 Minuteman-III-systemen met ieder 3 nucleaire gevechtssladingkoppen, en 496 Poseidon-systemen worden uitgerust met ieder 10 nucleaire koppen. Bovendien wordt de lange-afstandsbommenwerpervloot op 437 toestellen gehouden.

Als gevolg van die maatregelen zijn de Verenigde Staten, nog afgezien van de bommenwerpers, tegen het einde van 1976 in staat met 1710 lanceermogelijkheden 7700 doelen aan te grijpen.



Omstreeks 1979 komt dan de eerste van tien „Trident”-boten in de vaart die door de Verenigde Staten wordt uitgerust voor 20 geleide projectielen met ieder 20 gevechtsladingkoppen. (Zie het persinterview van minister Kissinger op 24 november 1974.)

Ook al beschouwt men het gebruikte cijfermateriaal, dat afkomstig is uit open bronnen, met de nodige reserves, dan blijkt toch onomstotelijk vast te staan dat beide zijden de mogelijkheden hebben elkaar onherstelbare schade toe te brengen. *De MAD (Mutual Assured Destruction) is een feit.* De argeloze lezer zal zich nu afvragen wat dan wel het nut van de SALT-overeenkomst is. Er is immers sprake van een haast onoverbrugbare belangentegenstelling. Enerzijds hebben de Verenigde Staten belang bij een technische *kwaliteitsbegrenzing*, anderzijds streeft de Sovjet-Unie juist een *kwaliteitsverbetering* na ten einde het overwicht in aantallen wapensystemen uit te buiten.

De nieuwe strategische verhouding tussen de beide wereldmachten, waarvan Kissinger in 1972 te Moskou sprak, zal een utopie blijven zolang de beide partners in de bewapeningswedloop het accent verleggen van kwantiteit naar kwaliteit en van aantallen projectielen naar aantallen gevechtsladingkoppen.

Toch werden de gesprekken in het kader van SALT voortgezet, en een eerste resultaat werd openbaar gemaakt na een bijeenkomst van de staatshoofden van de Verenigde Staten en de Sovjet-Unie te Wladiwostok in november 1974. Hierbij werd door de mogendheden het belang erkend van de gehouden voorbereidende besprekingen en werd overeengekomen dat een nieuw akkoord in 1975 moest worden ondertekend.

Deze overeenkomst, met een geldigheid tot 1985, zou een totaal aan overeengekomen lanceermogelijkheden dienen te omvatten, waarbij tevens grenzen werden gesteld aan het aantal toe te passen MIRV's. In de toelichting werd dit aantal strategische lanceermogelijkheden vastgelegd op maximaal 2400 per mogendheid, waarvan er 1320 mogen worden uitgerust met MIRV.

Als vooruitgang, in vergelijking met SALT I, moet het in het totaal opnemen van de lange-afstandsbommenwerpers worden gezien.

Uitdrukkelijk heeft minister Kissinger echter op de persconferentie van 24 november 1974 de „forward based systems” uitgesloten, hetgeen zou kunnen betekenen dat hij aan deze systemen een zodanige waarde toekent dat hij ze buiten het touwtrekken van de SALT wil houden.

Onder deze „forward based systems” moeten met name de wapens worden verstaan die, in Europa opgeslagen, een rol spelen bij een mogelijke verdediging van het NAVO-territorium in ons werelddeel.

### **De kernwapens in Europa**

Over de aanwezigheid van deze wapens zegt onze minister van buitenlandse zaken o.m.:

*De aanwezigheid van tactisch nucleaire wapens in Europa, van een zeer groot aantal van deze wapens, is een zaak die tot bezorgdheid aanleiding geeft. Het is geen normale zaak en wij hebben de plicht voortdurend te blijven nagaan in hoeverre de aanwezigheid van die kernwapens, na afweging van alle factoren, verantwoord is en noodzakelijk voor de vrede en de veiligheid.*

Politici, militairen, polemologen en schrijvers in binnen- en buitenland houden zich bezig met de afweging van bedoelde factoren.

De bekende Brookings Institution in Washington publiceerde in december 1974 een brochure met de titel „US Nuclear Weapons in Europe, Issues and Alternatives”, waarin een aantal belangwekkende mogelijkheden wordt aangegeven, die hier in het kort worden besproken.

#### *Mogelijkheid 1. Vermindering van het totaal aan nucleaire middelen*

Vele deskundigen in de NAVO-landen hebben reeds lang in woord en geschrift gepleit voor een nader en kritisch onderzoek van deze middelen. Minister Schlesinger wilde aan dit verlangen kennelijk tegemoet komen, toen hij in het openbaar vaststelde dat het aantal van die middelen niet onveranderlijk was en onder bepaalde omstandigheden zeker kon worden verminderd, zoals de Washington Post op 4 april 1974 meldde.

In de New York Times van 25 april 1974 verscheen een artikel waarin de schrijver releveerde dat ernstig werd gedacht aan een inkrimping van de omvangrijke opslag van kernwapens in Europa, gecombineerd met een vermindering van de aantallen met nucleaire gevechtsladingkoppen uit te rusten geleide projectielen en het aantal vliegtuigen voor zover deze beide inzetmiddelen zijn betrokken bij een QRA(Quick Reaction Alert)-opdracht. (Onder QRA verstaat men het gedurende 24 uur per etmaal voor inzet gereed houden van kernwapens en inzetmiddelen ten einde prompt te kunnen reageren op acties van de Warschau-Pact-

landen, die een zodanig onmiddellijk gebruik rechtvaardigen.)

De redenen voor de inkrimping moeten o.m. worden gezocht in de overtuiging dat de huidige beschikbare nucleaire middelen als te omvangrijk in aantal maar ook in uitwerking moeten worden beschouwd.

Hierbij zijn zowel het afschrikwekkend effect als het werkelijke en zinvolle gebruik in het kader van het verdedigende gevecht in de overwegingen betrokken. Een bijkomend, maar zeker niet het minst belangrijke, aspect is dat de huidige voorraad aan kernwapens een groot commando- en beheersorgaan vereist, waarvan het personeel zowel als het materieel ten behoeve van conventionele taken zouden kunnen worden ingezet.

De overmaat springt bijzonder in het oog indien een bij de Amerikaanse beleidsvorming betrokken hoge ambtenaar, de heer A. C. Enthoven, officieel verklaart dat voor het handhaven van zowel de afschrikking als het voeren van een beperkte nucleaire oorlog (tactical nuclear war) 1000 kernwapens voldoende zijn, waarbij hij aan een zekere onderverdeling in geleide projectielen en artilleriegranaten denkt.

De voormalige Assistent Secretary of Defence, Warnke, verklaarde bij dezelfde gelegenheid dat het afschrikkingseffect al kon worden bereikt bij een handhaving van ten hoogste een paar honderd kernwapens.

Deze voorstellen zouden leiden tot een *vermindering* van ten minste 6000 kernwapens in Europa. De Brookings Institution berekende dat hieruit een besparing van \$ 321 miljoen zou resulteren. Behalve dit financiële voordeel zou een sterktevermindering van het voor onderhoud en beheer van de kernwapens benodigde personeel leiden tot het opvoeren van de beschikbare mankracht voor conventionele taken.

Indien men ervan uitgaat dat in doorsnee 5 man per wapen voor de genoemde functies nodig zijn, betekent een vermindering van 6000 wapens een winst voor andere taken van 30.000 man, hetgeen ongeveer overeenkomt met de sterkte van een Amerikaanse divisie. De bestemming van dit vrijgekomen personeel dient ernstig te worden overwogen.

Het zonder meer terugnemen van dit personeel uit Europa zou een verzwakking betekenen van de Amerikaanse onderhandelingspositie bij de MBFR-besprekingen in Wenen; bovendien, en dat is wellicht nog erger, zou het door de NAVO-bondgenoten kunnen worden geïnterpreteerd als een teken van verminderde bereidheid de Europese part-

ners te helpen verdedigen. Mocht deze mening ook bij de regeringsleiders van het Warschau-Pact postvatten dan werken uiteindelijk de reductie en terugneming van kernwapens uit Europa *destabiliserend* en vergroten daarmee de conflictkansen. Blijven de vrijgekomen troepen echter in Europa en worden zij in het kader van de conventionele verdediging ingezet, dan dragen zij wezenlijk bij tot een verhogen van de zg. „atoomdrempel” en vormen, in dat verband, een stimulans voor de andere Europese NAVO-landen om hun conventionele verdediging te versterken.

Behalve de geschetste voordelen zijn er ook nadelen aan deze oplossing verbonden.

Met name Westduitse deskundigen hebben bezwaren tegen deze omvangrijke inkrimping omdat zij in deze wapens een uitdrukkelijke en aantoonbare schakel zien naar de Amerikaanse strategische wapens en daarmee naar een volledige Amerikaanse deelneming in de Europese defensie.

De bekende Franse commentator Pierre Hassner gaat zelfs nog verder, door te stellen dat iedere vermindering in de sterkte van de Amerikaanse troepen in Europa eigenlijk zou moeten worden gecompenseerd door een versterking van de schakel met de strategische kernwapens, met andere woorden: door een uitbreiding van het aantal tactische wapens.

#### *Mogelijkheid 2. Vermindering van het aantal middelen, gekoppeld aan een minder kwetsbare opstelling*

Als leidende gedachte bij dit alternatief gold de opvatting dat, gezien de gevolgde verspreidingsmethode waarbij kernwapens (relatief) ver naar voren en bij kleinere nationale eenheden worden opgelegd, de kwetsbaarheid met het oog op vijandelijke activiteiten door middel van bv. paracommando's groot is. Bovendien worden een mogelijk ongeoorloofd gebruik en diefstal niet volledig uitgesloten geacht.

Deze bezwaren zouden kunnen worden ondervangen door een geheel of gedeeltelijk terugnemen van de nucleaire artilleriegranaten en andere gevechtsladingskoppen; de vliegtuigen, geschikt voor de inzet van kernwapens, zouden over een groter aantal vliegbases moeten worden verspreid, en de betrekkelijk geringe mobiliteit van de bestaande lanceerinrichtingen zou kunnen worden verbeterd door de invoering van nieuwe, meer geavanceerde systemen.

De mogelijkheden voor ongeoorloofd gebruik zou-

den verder kunnen worden beperkt door het oprichten van een commando-orgaan dat alle middelen, de geleide projectielen, de vliegtuigen zowel als de (overgebleven) nucleaire vuurmonden met de bij ieder inzetmiddel behorende wapens onder rechtstreeks bevel heeft.

Het behoeft geen nadere toelichting dat een oplossing zoals hier geschetst *stabiliserend* op het nucleaire evenwicht kan werken.

In dit kader past ook de beëindiging van de QRA-taak. Algemeen wordt deze opdracht beschouwd als een uitvloeisel van de doctrine van de massale vergelding, dat in het kader van de doctrine van het aangepaste antwoord niet meer past.

Bovendien zou bij het afstoten van deze taak een aanzienlijk aantal vliegtuigen voor ander gebruik vrij komen, waarmee de conventionele afweerkraft wordt versterkt en waardoor de atoomdrempel wordt verhoogd. De minister van defensie Schlesinger schijnt inderdaad het aantal voor QRA aangewezen middelen drastisch te willen beperken. Ook tegen deze mogelijkheid hebben de Westduitsers grote bezwaren; met name in het afstoten van de QRA-taak, waarin West-Duitsland zelf deelneemt, wordt een verzwakking van de reeds genoemde schakel naar de strategische kernmacht gezien.

### *Mogelijkheid 3. Aanpassing aan een mogelijk werkelijk gebruik in geval van oorlog*

In de voorgaande oplossingen blijft hetgeen sommige critici als de belangrijkste zwakheid in de Amerikaanse nucleaire presentie in Europa zien, nl. het overdreven nucleaire vermogen van het enkele wapen, onbesproken.

In technisch opzicht is het fabriceren van een klein-vermogenwapen complexer dan van één met een groot vermogen. Dit was de reden dat de klein-vermogenwapens pas later in de ontwikkelingsgang van de kernwapens aan bod kwamen. In het kader van de dreiging en de „koude oorlog” waren toen echter al vele wapens naar Europa gezonden met een relatief groot vermogen, afgestemd op de doctrine van de massale vergelding waarbij deze „yield” nauwelijks een beperkende rol op de inzet speelde.

De doctrine van het aangepaste antwoord leidt tot andere concepties waarbij wel degelijk een antwoord moet worden gegeven op de vraag in hoeverre de uitwerking van een kernwapen een bepaalde tactische doelstelling bevordert dan wel belemmert, als gevolg van de omvangrijke verwoestingen die in een bepaald gebied worden veroor-

zaakt. Kortom, een antwoord op de vraag of het middel niet erger is dan de kwaal.

Met de huidige beschikbare grote vermogens is de kans reëel aanwezig dat bij inzet grote delen van de Europese NAVO-landen waar de feitelijke confrontatie plaatsvindt en die de NAVO wordt geacht te verdedigen, met verwoesting worden bedreigd. Daardoor wordt een zinvolle verdediging van Europa niet alleen ernstig belemmerd maar tevens wordt een escalatie naar de strategische nucleaire oorlogvoering in de hand gewerkt.

De oplossing die bij dit alternatief wordt voorgestaan, houdt de invoering in van wat wordt genoemd *een nieuwe familie van tactische nucleaire wapens*, die qua uitwerking meer overeenkomst vertonen met de grootste conventionele brisantladingen. De nieuwe wapens zouden dan in samenhang met de conventionele vuurkracht vanaf het begin van de vijandelijkheden kunnen worden gebruikt en daarmee voorkomen dat de NAVO de atoomdrempel moet overschrijden, iets wat in de huidige situatie catastrofale gevolgen zou kunnen hebben.

Er zijn in Amerikaanse leidende kringen vele aanhangers voor de massale invoering van de zg. „mini-nukes”. Dit wordt vooral veroorzaakt door de verbeterde technologie waardoor het vervaardigen van twee typen wapens is te realiseren.

Een op *kernsplitsing* gebaseerd wapen met een kleinste vermogen van 0,1 kt (kiloton), dat luchtdruk en hitte-effecten levert die ongeveer gelijk zijn aan de resultaten na de detonatie van 100 ton TNT. Er is enige achterblijvende straling, maar aanzienlijk minder dan in het jongste verleden het geval was.

Een ander productieproces leidt tot de vervaardiging van een klein-vermogen-*fusiewapen* („neutron bomb”) dat zijn vermogen hoofdzakelijk ontleent aan de directe straling met geen aanwijsbare achterblijvende straling.

Eén van de belangrijkste politieke bedenkingen tegen het gebruik van kernwapens zou hiermee zijn vervallen. Een ander politiek, maar eveneens militair, bezwaar vormde de bijkomende schade, veelal toe te brengen aan burgers of civiele installaties.

Door het in dit verband toepassen van geavanceerde technieken in de doelgeleiding van de te gebruiken klein-vermogenwapens is ook aan dit bezwaar in belangrijke mate tegemoet te komen. Het behoeft voor onze lezerskring geen nadere toelichting dat een kleinere uitwerkingsstraal, gepaard gaande met een grotere precisie, de bruikbaarheid van de genoemde wapenfamilie in het tactische

kader verzekert. In de gedachtengang van de voorstanders zou bovendien het gebruik van mini-nukes, behalve een aanzienlijke vermindering van de omvangrijke munitievoorraden, een zekere reductie van de logistieke infrastructuur mogelijk maken; tevens voorziet men een vermindering van de benodigde mankracht voor het in stand houden van de niet-nucleaire „deterrent”.

Als eerste bezwaar zou kunnen gelden dat, mede gezien de krachtsverhoudingen in Centraal-Europa, afstand wordt gedaan van de doctrine van het aangepaste antwoord; de conventionele verdediging wordt dan immers van de aanvang af vervangen door een, zij het beperkte, nucleaire oorlogvoering, waarop de politieke leiding, gezien de lage atoomdrempel, nauwelijks meer invloed kan uitoefenen en die dus, naar wordt gevreesd, tot escalatie is gedoemd.

De mogelijke houding van de Sovjet-Unie, indien de NAVO tot inzet van mini-nukes zou besluiten, is een volgende bedenking van de critici.

De traditionele mening, dat het gebruik van niet-nucleaire middelen de beste waarborg biedt tegen escalatie, is nog steeds gemeengoed, zowel bij de regeringen als bij de volkeren. De Sovjetdoctrine laat, en dat is zeer begrijpelijk, op dit punt geen twijfel bestaan en stelt dat zelfs de kleinste tactische kernlading niet anders van aard wordt beschouwd dan de andere nucleaire wapens.

Toch lijkt dan nu de vraag aan de orde in hoeverre de bekende Sovjetdoctrine met betrekking tot het gebruik van chemische strijdmiddelen in de overwegingen dient te worden betrokken. Het mag als bekend worden verondersteld dat de Sovjet-Unie het gebruik van chemische middelen in het kader van het conventionele gevecht voorziet en dan lijkt de vraag gewettigd of de uitwerking van een chemische aanval van de zijde van de Sovjetstrijdkrachten niet omvangrijker en ernstiger is dan een aanval met (een) mini-nuke(s) van de kant van de NAVO.

#### *Mogelijkheid 4. Geen verspreiding van kernwapens in Europa*

De grondgedachte bij deze oplossing is, dat het effect van de aanwezigheid van deze wapens op het totaal van de afschrikking gering is en dat het resultaat van een eventuele inzet in geen verhouding staat tot de gevolgen van een strategisch-nucleaire oorlog waartoe, zo zeggen de aanhangers van dit alternatief, de inzet van tactische kernwapens onherroepelijk leidt.

Een uitsluitend conventionele verdediging, met

(mogelijk) de dreiging van de strategische kernmacht op de achtergrond lijkt hier de oplossing. Eén van de meest wezenlijke bezwaren tegen deze opvatting is dat één van de belangrijkste pijlers van de „deterrent” — namelijk de onzekerheid waarin de tegenstander verkeert omtrent de werkelijke reactie van de NAVO — wordt weggenomen. Simpel gezegd komt dit neer op een vereenvoudigde calculatie voor de militaire planners waarin het aantal onbekende en dus ongewisse factoren is afgenomen; derhalve zijn de omstandigheden waaronder zij succes kunnen behalen gemakkelijker te definiëren, met als gevolg dat zij eenvoudiger tot militaire avonturen kunnen worden verleid.

In wezen werkt dit *destabiliserend* en vergroot de kansen op een conflict.

Een ander, treffend bezwaar is dat dit alternatief geheel voorbijgaat aan de (enorme) politieke betekenis die aan de aanwezigheid van deze kernwapens moet worden toegekend.

Zoals reeds eerder werd aangegeven zal een algehele verdwijning van die wapens de gedachte oproepen dat de Verenigde Staten werkelijk afzien van hun engagement met de verdediging van West-Europa.

Deze gedachte, omgezet in regeringsbeleid, zou de desintegratie van de NAVO kunnen betekenen en de „Finlandisering van West-Europa” kunnen inleiden.

De vier mogelijkheden samenvattend zou kunnen worden gesteld dat de huidige Amerikaanse nucleaire presentie in Europa niet geschikt is voor een geloofwaardige afschrikking noch voor de inzet in het kader van een defensief optreden.

Zowel het aantal als het destructieve vermogen van het enkele wapen zijn overmatig en niet in overeenstemming met de doelstelling; de verspreiding maakt de wapens kwetsbaar voor vijandelijke activiteiten, en ongeoorloofd gebruik wordt niet geheel uitgesloten.

De psychologische en politieke waarde van de aanwezigheid moet niet worden onderschat omdat velen hierin een niet te vervangen schakel zien naar de strategische nucleaire garantie. De conclusies van de Brookings Institution komen derhalve neer op een vermindering van het aantal wapens tot 2000, beperking van het nucleaire vermogen tot maximaal 10 kt en minimaal 0,5 kt, beëindiging van de QRA-taak en terugneming uit de gevechtseenheden van de nucleaire artilleriegranaten en gevechtsladingkoppen.

De inzet van wapens ter ondersteuning van het optreden van deze gevechtseenheden zou dan dienen te geschieden door geleide projectielen die op een hoger niveau zijn geconcentreerd.

### Een Engelse benadering

In het belangwekkende tijdschrift „Survival” verscheen eind 1974 een artikel van de hand van Laurence Martin, Professor of War Studies at King's College te Londen, die daarin het plan voor een „nuclear covering force” (nucleaire beveiligende strijdmacht) ontwikkelt.

Er is in zijn gedachten geen plaats voor de inzet van verspreid opgestelde zogenoemde tactische kernwapens, die als het ware deel uitmaken van de legerkorpsen te velde, maar van een duidelijk als nucleaire strijdmacht uitgeruste en als zodanig onder het hoogste opperbevel geplaatste „strike force”, die wordt ingezet als het conventionele gevecht als totaal katastrofaal verloopt.

Deze strijdmacht dient te worden gezien als één van de elementen in de NAVO-trits van conventionele, aan het operatietoneel gebonden nucleaire, en algemeen-strategische nucleaire strijdkrachten. In de verdere uitwerking van het idee komt professor Martin tot de mogelijke inzet van Lance en Pershing, de laatste in een verbeterde uitvoering, d.w.z. met een grotere trefzekerheid en meer mobiel.

Van de kernwapentechnologie wordt de aanzet tot een grotere differentiatie in uitwerking verwacht, zoals verhoogde dan wel verminderde straling, en deze wetenschap dient tevens aandacht te schenken aan het verminderen van de bijkomende schade („collateral damage”).

Met betrekking tot de inzet van vliegtuigen wordt voorgesteld slechts een gering aantal voor deze „covering force” te bestemmen. Zij moeten echter wel goed beveiligd en dus nauwelijks kwetsbaar achter de hand worden gehouden voor inzet tegen belangrijke doelen.

Ook voor de geleide projectielen (Poseidon) ziet de Engelse professor in dit verband taken, op grond van hun diepe penetratievermogen, goede nauwkeurigheid en geringe kwetsbaarheid van het inzetmiddel, de onderzeeboot.

Van de aanwezigheid van deze beveiligende strijdmacht verwacht Martin voldoende afschrikking, en een eventuele inzet zal, naar hij aanneemt, zoveel aanvalskracht van de tegenstander uitschakelen dat hij vrijwel zeker tot een pauze wordt gedwongen waarbij de mogelijkheden tot een her-

waardering van de situatie in politieke zin tot de realiteiten gaan behoren.

Welke reacties zijn nu van de zijde van de Sovjet-Unie op dit optreden te verwachten en welke mogelijkheden zijn er om escalatie tegen te gaan?

Slechts een optimist zal ervan willen uitgaan dat de tegenstander zich door dit *schokeffect* tot onderhandelen zal laten dwingen. Bovendien, en dit is geenszins denkbeeldig, kan zo'n „first use” een vergelding uitlokken.

Er is echter in dit verband een aantal positieve punten dat de aandacht vraagt.

Allereerst kan worden vastgesteld dat de vermindering van de aan het oorlogstoneel gebonden nucleaire wapens gepaard gaat met een verminderde kwetsbaarheid, zodat de Sovjetmogelijkheden om deze wapens uit te schakelen sterk zijn teruggelopen, te meer aangezien de met Poseidon uitgeruste onderzeeboten nauwelijks kwetsbaar zijn.

Ten tweede moet worden aangenomen dat de NAVO-operaties worden uitgevoerd met een arsenaal aan wapens en met een doctrine die is bedoeld om de „collateral damage” ook binnen het gebied van het Warschau-Pact te beperken.

Uitdrukkelijk wordt voorts verklaard dat deze operaties beperkt blijven tot doelen binnen het operatiegebied, waardoor een nadrukkelijke beperking in geografische zin wordt gesteld die door de tegenpartij niet kan worden veronachtzaamd.

Wordt hierbij het duidelijke voornemen gevoegd aan het Westen toegebrachte schade op gelijke wijze aan Oosteuropese landen op te leggen dan lijkt het vertrouwen gewettigd dat in voorkomend geval deze landen een matigende invloed zullen uitoefenen op het Sovjetoptreden.

Uit militair standpunt gezien een weinig aantrekkelijke wijze van optreden, maar men dient te bedenken dat, op het moment dat de nucleaire beveiligde strijdmacht wordt ingezet, de NAVO-landen zich in een bijzonder netelige positie bevinden: de afschrikking en de conventionele verdediging hebben gefaald en na deze poging om het conflict te begrenzen kan alleen nog worden teruggelopen op een selectief gebruik van de strategische kernmachten van Frankrijk, Engeland en, in laatste instantie, de Verenigde Staten.

Door deze volgorde wordt de wil het conflict te begrenzen nog eens nadrukkelijk onderstreept en wordt een mogelijke escalatie beteugeld.

De Europese kernmachten zouden natuurlijk aan belangrijkheid winnen en eveneens (indien nodig) een matigende invloed kunnen uitoefenen.

Men moet echter ertegen waken dat als gevolg van

een verdergaande reductie van de conventionele NAVO-strijdkrachten, dan wel door gebrek aan politieke besluitvaardigheid, indien tot mobilisatie of concentratie van strijdkrachten in bedreigde gebieden moet worden besloten, de NAVO geen andere mogelijkheid open blijft dan het gebruik van haar „nucleair covering force”; met andere woorden: de vrijheid van keuze dient men onder alle omstandigheden te behouden.

Het element onzekerheid, zo belangrijk in de afschrikkingstheorie, wordt in dit idee zo goed mogelijk gehanteerd.



In het bovenstaande is van publikaties van een aantal gezaghebbende schrijvers uit de NAVO-landen gebruik gemaakt om de waarde van de zo-

genaamde tactische kernwapens in hun relatie tot de conventionele strijdkrachten toe te lichten.

Zoals uit de beschikbare, omvangrijke literatuur blijkt wordt de mening van minister Van der Stoel, dat de aantallen en de hoedanigheid van die wapens kritisch moet worden bekeken, door vele waarnemers en commentatoren onderschreven.

Er zijn echter evenzeer instituten en schrijvers die met grote stelligheid de aanwezigheid van kernwapens binnen ons werelddeel als onheilbrengend beschouwen en op totale verwijdering aandringen. In dit verband moge ik o.a. verwijzen naar het artikel van de medewerker van het Polemologisch Instituut van de Universiteit van Groningen, de heer J. H. F. Korving, in het orgaan van de Koninklijke Vereniging ter beoefening van de Krijgswetenschap, *Mars in Cathedra* (1974)(23)1072.



## MEDEDELING

Maandelijks wordt de Militaire Spectator toegezonden aan alle leden van de Koninklijke Vereniging ter beoefening van de Krijgswetenschap.

Ten einde de toezending aan thans nog actief dienende officieren van Land- en Luchtmacht, tevens lid van de Koninklijke Vereniging ter beoefening van de Krijgswetenschap, ook na hun dienstverlating zeker te stellen, wordt belanghebbenden verzocht de secretaris-penningmeester van de Koninklijke Vereniging (Nassaulaan 6, Zoetermeer) in voorkomend geval ter zake in te lichten.

# Modernisme of realisme in het hedendaagse leiding geven

P. C. van den Ing en drs. A. A. Klumper

resp. kolonel der aan- en afvoertroepen en kapitein van de militair psychologische en sociologische dienst

Zowel binnen als buiten de krijgsmacht openbaren zich voortdurend nieuwe ontwikkelingen die hoge kwalitatieve eisen stellen, niet alleen aan het huidige functioneren van de strijdkrachten, maar vooral ook aan het aanpassings- en anticipatievermogen van de organisatie.

Van enorm belang daarbij is de kwaliteit van de leiding gevende functie van de krijgsmacht, zowel in organisatorisch-structureel opzicht, als in de kwaliteit van het personeel dat de leiding gevende posities inneemt.

Het geven van leiding door dit personeel, via en door middel van de organisatorische structuren, is een proces waarvan de resultaten in twee grootheden kunnen worden uitgedrukt:

- a. de effectiviteit van het proces, d.w.z. de mate waarin de taken worden vervuld en de doelstellingen worden verwezenlijkt (de zg. organisatie-uitkomsten), en
- b. de graad van voldoening die al het personeel hierbij ervaart (de zg. persoonlijke uitkomsten).

Dit artikel geeft een analyse van het leiding geven

De noodzaak tot optimaliseren van het leiding geven in de krijgsmacht zal door niemand worden ontkend. Over de wijze waarop dat zou moeten gebeuren, verschillen de meningen evenwel vaak. De auteurs van nevenstaand artikel — directeur, resp. hoofd afdeling onderzoek van het Studiecentrum voor Militair Leiderschap — hebben zich daarom ten doel gesteld deze materie aan een uitgebreide beschouwing te onderwerpen en de relevante factoren aan de lezers te presenteren.

Het is hun voornemen, deze fundamentele uiteenzetting te vervolgen met een tweede artikel, waarin zij zullen schetsen hoe naar hun mening het Studiecentrum voor Militair Leiderschap zal kunnen bijdragen tot het verwezenlijken van de beoogde optimalisatie van het leiding geven.

en de consequenties daarvan voor de opleidingen van leiding gevende functionarissen in de KL.

## Leiding geven als systeemfunctie van de KL

Het feit dat een organisatie haar taak (taken) kan vervullen, wordt mogelijk dank zij het ter beschikking hebben van een aantal organisatiefuncties, ook wel *systeemfuncties* genoemd. Hieronder wordt verstaan *een aan een systeem gebonden geheel van taaksegmenten*.

In de KL zijn dit bv. de personele, de logistieke, de financieel-administratieve en de operationele functie. Activiteiten gericht op het *bundelen, op elkaar afstemmen* en *indelen* van al deze functies, zodat de gestelde doeleinden zo effectief mogelijk worden bereikt, vormen samen eveneens een dergelijke systeemfunctie, nl. de *leiding gevende functie*, ook wel de *bestuursfunctie* genoemd. Deze leiding gevende functie kent twee onverbrekelijk met elkaar verbonden deeltaken:

1. de *ontwerptaak*, waarin de doelstellingen en subdoelstellingen worden geformuleerd en waarin wordt gekozen voor de wegen waarlangs deze doelstellingen moeten worden bereikt;
2. de *beheersingstaak*, waarin wordt zekergesteld dat de doelstellingen langs de gekozen wegen worden bereikt.

Deze twee taken komen in elke leiding gevende functie, in alle sectoren en op ieder niveau, binnen de KL terug. De *verhouding* tussen deze twee deeltaken *varieert* echter met de *verschillende niveaus in de KL*. Op de hoogste niveaus zal de ontwerptaak de boventoon voeren, waardoor beslissingen (beleidsstrategie), via relatief kleine teams (een staf bv.) via een aantal schijven — dus *indirect* — consequenties hebben voor een relatief groot aantal mensen. De *beheersingstaak* zal zich op deze niveaus beperken tot de vrij kleine groep, waarbij het leiding geven *direct* plaatsvindt tijdens het proces voorafgaand aan de (beleids)beslissing en de controle op de procedures die bij dit proces in acht moeten worden genomen.

Deze niveaus worden aangeduid als het *topmanagement*. Dit ontwerpt in feite het organisatorische kader (structuur, taken, bevoegdheden, procedures, doctrines, enz. dat min of meer als „*een gegeven*” voor de lagere niveaus fungeert.

Naarmate het niveau lager wordt (via zg. *middlemanagement* naar de louter uitvoerende leiding gevende functies) zal het accent in de verhouding *ontwerptaak—beheersingstaak* verschuiven naar de *beheersingstaak*. Daarin hebben beslissingen *direct* consequenties voor een groep mensen waarmee men rechtstreeks in een functionele relatie staat. Maar niet alléén beslissingen hebben directe gevolgen. In het directe leiding geven van bv. de groepscommandant spelen ook zijn houding, gedrag, mensbenadering, zijn eigenschappen, zelfs zijn uiterlijk, maar ook zijn vakmanschap en organisatietalent een rol. Een enkel woord of een enkele daad kunnen effect hebben op de beïnvloeding van het gedrag van zijn ondergeschikten.

In tegenstelling daarmee heeft bij het indirecte leiding geven van bv. de BLS de *persoon* van de leider een minder belangrijke invloed op het geheel.

Bij de directe vorm van leiding geven wordt de ontwerptaak sterk gereduceerd; zij behelst in uiterste consequentie bv. slechts een interne taakverdeling en tijdplanning door een groepscommandant.

### **Begripsomschrijving**

Ongeacht hoe de relatie direct—indirect in een bepaalde leiding gevende functie is of dient te zijn, kan leiding geven worden omschreven in termen zoals de Stumik-projectgroep „Leiding geven” dat heeft gedaan, namelijk

*de activiteiten die erop zijn gericht het gedrag van anderen te beïnvloeden, ten einde met de beschikbare middelen de gestelde taak (taken) op doeltreffende wijze uit te voeren.*

Bij deze definitie zijn twee toelichtingen noodzakelijk.

1. Hoewel de vervulling van een taak primair doel van het leiding geven is, dient te worden beseft dat ook het welbevinden in de zin van arbeidssatisfactie van het personeel essentieel is om een optimale inzet mogelijk te maken. Voorts is het welbevinden van het personeel een goed op zich. Om deze twee redenen is het behartigen van de belangen van het personeel een bijkomende doelstelling van de KL.

2. Volgens de definitie kan iedereen die invloed op het gedrag van anderen uitoefent als bijdrage

aan het bereiken van het doel, als leider worden aangemerkt. Gezien echter het principe van de eenhoofdige leiding in de KL is het duidelijk dat het als „leiding geven” betitelde gedrag moet worden tentoongespreid door iemand die daartoe formeel is aangesteld. Dit is de commandant. Er kan dus theoretisch een onderscheid worden gemaakt tussen leider en commandant. In het team dat een bepaalde taak moet uitvoeren, bevinden zich doorgaans medewerkers met bepaalde kwaliteiten, waardoor ze in specifieke situaties en tijdelijk een leidersrol kunnen vervullen. Een ander probleem doet zich voor vanwege het feit dat de commandant in de praktijk niet onder alle omstandigheden bij zijn team aanwezig is (kan zijn). Initiatief en persoonlijke inbreng zijn vooral in dergelijke situaties onontbeerlijk. Daarom dient onder de in de definitie bedoelde activiteiten ook te zijn begrepen het door de commandant (kunnen en willen) mobiliseren en gebruik maken van kwaliteiten van zijn medewerkers. Initiatief, creativiteit en persoonlijke betrokkenheid van de medewerkers zijn noodzakelijk voor een zo goed mogelijke taakverrichting.

### **Persoons- of situatiegebonden?**

Er bestonden en bestaan nogal wat benaderingen over de relatie leiding geven en de persoon van de leider. Deze benaderingen variëren van de opvatting dat iemand als leider wordt geboren, tot het idee dat iedereen het leiding geven kan leren. Ergens tussen die twee uitersten bevindt zich de mening dat bij een persoon bepaalde capaciteiten in aanleg aanwezig zijn, die slechts moeten worden „gemobiliseerd” en verder ontwikkeld om leiding te kunnen geven. Er bestaan ook stromingen die stellen dat de feitelijke situatie verantwoordelijk is voor de aanwijzing van de meest geschikte leider in dat speciale geval. Bedoelde situatie kan zijn bepaald door de structurele elementen, zoals communicatiekanalen, procedures en functionele verhoudingen. Zij kan ook tot stand zijn gekomen dank zij persoonlijke elementen, d.w.z. door speciale behoeften en instelling van de mensen (de groep) waarmee de leider in relatie staat.

Uit onderzoeken waarin werd geprobeerd vast te stellen wat leiders van hun volgelingen onderscheidde, is gebleken dat de leiders meer intelligentie bezaten, een hogere scholing hadden ontvangen en in het betrokken vakgebied deskundiger waren dan hun medewerkers. Tevens bleek dat ze meer en sterker gevarieerde sociale contacten hadden (sociabiliteit) en een grotere ervaring in lei-



ding gevende functies. Tot slot bleek dat leiders een sterkere wil hadden, resp. een grote bereidheid vertoonden leiding te geven en de daarbij behorende verantwoordelijkheid te dragen.

De conclusies die uit al deze onderzoeken en benaderingen zijn getrokken, kunnen als volgt worden geformuleerd.

- a. Er zijn geen aangeboren (erfelijke) eigenschappen die iemand altijd en in iedere situatie tot leider zouden kunnen bestempelen.
- b. Er bestaan wel eigenschappen die, mits zij juist en tot op een bepaald niveau (verder) zijn ontwikkeld, iemand geschikter maken om leiding te geven dan iemand bij wie die kenmerken níét verder zijn ontwikkeld, bv. intelligentie, sociabiliteit, opleiding, deskundigheid en ambitie.
- c. De situatie, een combinatie van structuren, mensen, taken en omstandigheden, speelt een belangrijke rol bij de vraag óf en op welke manier iemand leiding zal geven.

Deze conclusies betekenen voor de KL dat de organisatie door middel van selectie moet kunnen vaststellen welke kandidaten over de sub b genoemde eigenschappen beschikken en tot op welk niveau deze zijn ontwikkeld. Bij (relatief) voldoende aanwezigheid c.q. niveau, moeten interne opleidingen ervoor zorgen dat die eigenschappen (verder) worden ontwikkeld in de richting en tot het niveau waaruit de garantie voortvloeit dat de kandidaten in staat zijn in de specifieke omstandigheden en structuren van de KL goed leiding te geven.

In dit artikel zal de problematiek van de selectie niet worden behandeld; wij zullen ons uitsluitend richten op de opleidingen.

### **Leiding geven en leiderschap**

Het rapport van de Stumik-projectgroep „Leiding geven” legt in de definitie van leiding geven de nadruk op de handelingen die daarbij moeten worden uitgevoerd, zijnde de „activiteiten welke erop zijn gericht het gedrag van anderen te beïnvloeden”.

Het woord „activiteiten” duidt, zoals gezegd, op handelingen die niet per se door één persoon hoeven te worden verricht; ze kunnen ook door meer personen worden uitgevoerd.

Indien men de activiteiten, gericht op het beïnvloeden van het gedrag van anderen, echter relateert aan één persoon kan men spreken van degene

die leiding geeft of *de leider*; in meer militaire termen *de commandant*.

Het is dan deze leider die het gedrag van anderen beïnvloedt. Hij kan dit doen uit een zekere macht of dwang, uit gezag, of uit overtuigingskracht, uit deskundigheid op een bepaald gebied, uit zijn aanvaarde formele positie of op grond van persoonlijke verbondenheid („wij doen het voor hem”). Het zijn juist deze laatste factoren die in een onderscheid tussen leiding geven en leiderschap een grote rol spelen.

Wat is dan dat onderscheid tussen leiding geven en leiderschap? Kan men zeggen: „leiderschap is een proces of geheel van activiteiten...”? Het antwoord zal ontkennend zijn; men zou leiderschap beter kunnen omschrijven als: „een min of meer abstract begrip, betrekking hebbende op dat „iets” dat een mens tot leider maakt of leider doet zijn”. Men zou dus kunnen stellen: een innerlijke aanwezige kunde, in de zin van kracht of potentie, kortweg „vermogen” genoemd. Aldus is *leiderschap het vermogen anderen te bewegen om vrijwillig tot het gewenste gedrag te komen ten einde een gesteld doel te bereiken*.

Het onderscheid tussen beide begrippen zal nu duidelijk zijn.

Leiding geven bestaat uit activiteiten, iets dat wordt gedaan of moet worden gedaan (het doen). Leiderschap is de invloed die een persoon (in een bepaalde situatie) van een bepaald vermogen uit blijkt te hebben (het zijn).

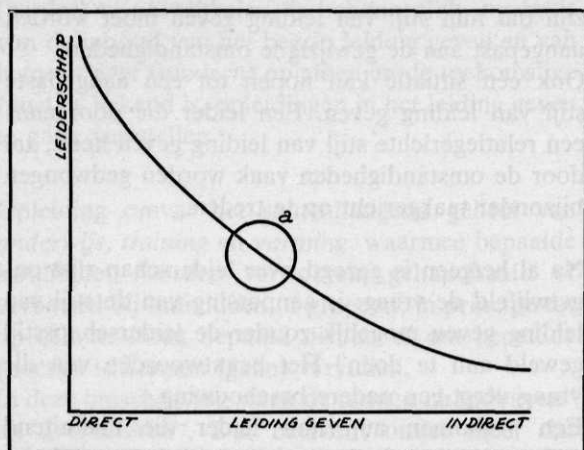
Dit onderscheid is van belang in verband met de daaraan verbonden consequenties voor de opleiding tot leiding gevende functionaris.

### **Onderlinge verhouding leiderschap en leiding geven**

Leiding geven en leiderschap zijn sterk aan elkaar gerelateerd en beïnvloeden elkaar wederzijds.

In het algemeen gesteld is leiderschap de mentale (stuw)kracht achter de activiteiten van het leiding geven. Goed leiderschap houdt vooral in de juiste mentale instelling die mensen vermag te bewegen; het is zowel vertrekpunt als begeleidende component van het leiding geven. Juist deze mentale instelling is de stuwkracht waardoor de leider en de geleiden worden geïnspireerd en gemotiveerd om hun bijdrage te leveren tot het bereiken van het gestelde doel. Leiderschap is derhalve in feite een component van het wijdere begrip leiding geven.

In het moderne leiding geven wordt in toenemende mate een beroep gedaan op de persoonlijke mentale instelling en andere (sociaal)psychologische



Afb. 1 Invloed van het leiderschap binnen het leiding geven

kwaliteiten van de leider, om uiteindelijk in het proces van leiding geven zijn mensen te kunnen inspireren, hen te motiveren en met hen een goede samenwerkingsrelatie en een goede gezagsrelatie te kunnen opbouwen.

Afgezien van een juiste persoonlijke instelling dient het gedrag van een leider ook te zijn gestoeld op kennis en ervaring van intermenselijke processen die zich bij het leiding geven voordoen en/of de factoren die daarbij van invloed zijn, alsmede de bereidheid en de vaardigheid van de leider daarop in te spelen en ernaar te handelen.

Een belangrijke ondersteuning van deze argumentatie is te vinden in het rapport van de Stumik-projectgroep Leiding geven, inzake het leiding geven in de krijgsmacht. Dit rapport stelt namelijk in zijn vele doch heldere conclusies een aantal kwaliteitseisen, die rechtstreeks voortkomen uit, of zijn gerelateerd aan deze door ons bedoelde aspecten en persoonlijke instelling

Volgens de projectgroep moet de leider zich richten op de bevordering van het moreel en de saamhorigheid van de groep, hij dient participatie in de besluitvorming na te streven, hij moet zijn controles zodanig houden dat ze stimulerend en motiverend werken, hij moet bepaalde groepsprocessen in zijn team kunnen sturen in de voor de taakuitvoering gewenste richting, zelf durven, kunnen en willen delegeren en dit alles in een gezagsrelatie op basis van vertrouwen.

### De invloed van het leiderschap in het direct en indirect leiding geven

In de paragraaf over het leiding geven als systeemfunctie werd het onderscheid gemaakt tussen direct en indirect leiding geven. Deze verdeling heeft ook

consequenties voor de invloed van het leiderschap binnen het (direct of indirect) leiding geven. Afb. 1 geeft daarvan een indruk. Het gebied *a* is het gebied waar de commandant gaat beschikken over een staf en ondercommandanten. In het algemeen zou men kunnen stellen: het bataljonscommando. Men moet hier spreken van een gebied, omdat het directe contact met de ondergeschikten in brede zin (de directe beïnvloeding) afhankelijk is van de wijze van leiding geven van een commandant. Als voorbeeld van onderscheid mogen twee extreme typen bataljonscommandanten dienen:

- a. de bc, met op zijn deur het bordje: „melden op kamer . . .”, die leiding geeft via zijn staf en besprekingen met zijn ccn;
- b. de bc, die veel delegeert aan zijn stafofficieren, zelf voortdurend bij „de troep” is en zijn officieren en onderofficieren persoonlijk goed kent.

Naarmate men verder van het uitvoeringsniveau raakt en op beleidsniveau komt, wordt het leiding geven meer en meer indirect.

De grote „openheid” in het moderne leiding geven noodzaakt echter ook de leiders op de hoogste niveaus „meer naar buiten te treden”.

Het daardoor veroorzaakte directere contact van leiders op het beleidsniveau met de lagere — tot laagste — niveaus zal thans ook hogere eisen stellen aan het leiderschapsgedrag, i.c. de mentale instelling van commandanten op het beleidsniveau. Meer dan voorheen zullen ook hogere commandanten zich voortdurend moeten bezinnen op hun leiderschapsgedrag.

Vooraf officieren die in hogere commandofuncties worden geplaatst na geruime tijd staffuncties te hebben vervuld, zullen zich moeten afvragen of hun „vorming militair leiderschap” gelijke tred heeft gehouden met de ontwikkelingen en met hun technische vaardigheid in het leiding geven.

### Leiderschapsgedrag, leiderschapsstijl en stijlen van leiding geven

#### a. Leiderschapsgedrag

Het leiderschap van een bepaalde leider uit zich in zijn leiderschapsgedrag. Dit leiderschapsgedrag wordt bepaald door een aantal factoren, zoals de volgende.

— Charisma.

Alhoewel sedert lang de stelling is achterhaald is dat leiderschap een aangeboren talent moet zijn en dat men leider wordt vanuit een bepaald charisma, wordt toch aanvaard, dat de neiging — de wens — om leiding te geven uit een zekere mate van roeping stamt. Dit kan

variëren van het accepteren van een gegroeide situatie tot een aangeboren talent.

— Karaktereigenschappen.

Bepaalde eigenschappen maken de mens meer geschikt om leiding te geven dan andere.

— Persoonseigenschappen.

Imponerende eigenschappen als een fors postuur, een uitstekende fysieke conditie, een krachtig stemgeluid vergemakkelijken het leiding geven.

— Vaardigheden.

Professionele bekwaamheden, vakkennis, skills, uitdrukkingsvaardigheid e.d. zijn van groot belang.

— Omgevingsfactoren.

— Mensbeeld.

— Vorming.

De persoon wordt gevormd door zijn eigen omgeving, door de ontwikkelingen in de maatschappij, door zijn ervaringen, zowel in de totaliteit van zijn bestaan als meer specifiek als leider door het vervullen van leiding gevende functies.

#### b. *Leiderschapsstijl*

Het leiderschapsgedrag is door verscheidene schrijvers ondergebracht in bepaalde stijlen. Men spreekt bv. van een autoritaire stijl, een democratische stijl, een taakgerichte stijl, een relatiegerichte stijl, enz. De stijl heeft steeds betrekking op het leiderschapsgedrag van een bepaalde leider. *Deze stijl is op korte termijn invariabel.* Het is derhalve minder juist, te spreken over situationeel leiderschap of over het verwerven van een andere leiderschapsstijl op korte termijn.

Het doen blijken van een ander leiderschapsgedrag in verschillende situaties is zeer moeilijk. Leiderschapsgedrag is immers iets dat van het innerlijk van de mens uitgaat; dat kan niet van situatie tot situatie verschillen. Op de langere termijn kan echter wel verandering optreden; vorming, de leeftijdsfase, omgevingsfactoren e.d. zullen altijd van invloed zijn op het leiderschapsgedrag en dus ook op de stijl.

#### c. *Stijlen van leiding geven*

In tegenstelling tot de leiderschapsstijl is de stijl van leiding geven wel op korte termijn variabel. Een bepaalde functie zal, evenals een bepaald niveau, nopen tot een bepaalde stijl van leiding geven. Op het uitvoeringsniveau, in het directe leiding geven zal een meer relatiegerichte stijl vaak wenselijker zijn dan op het beleidsniveau in het indirecte leiding geven waar vaak het taakgerichte vooropstaat.

Officieren, die van het uitvoerende in het beleidsniveau komen, zullen zich ervan bewust moeten

zijn dat hun stijl van leiding geven moet worden aangepast aan de gewijzigde omstandigheden.

Ook een situatie kan nopen tot een aangepaste stijl van leiding geven. Een leider die doorgaans een relatiegerichte stijl van leiding geven heeft, zal door de omstandigheden vaak worden gedwongen bijzonder taakgericht op te treden.

Na al hetgeen is gezegd over leiderschap rijst ongetwijfeld de vraag: is aanpassing van de stijl van leiding geven mogelijk zonder de leiderschapsstijl geweld aan te doen? Het beantwoorden van die vraag vergt een nadere beschouwing.

Een volkomen autoritair leider die uitsluitend taakgericht is zal nimmer waarachtig een relatiegerichte stijl van leiding geven kunnen aannemen en omgekeerd.

Nu zal goed leiderschap nimmer extreem kunnen zijn. De volkomen autoritaire en taakgerichte leider zal misschien kunnen slagen als dictator of gangsterboss, maar nimmer kunnen functioneren in een gezonde organisatie. De uitsluitend mensgerichte leider zal eveneens nimmer kunnen slagen, hij zal de organisatie niet tot het bereiken van de doelen kunnen brengen. Zelfs de leider van een charitatieve instelling of een „sosjale joenit” zal zijn organisatie in de grond boren als hij het taakgerichte volkomen uit het oog verliest

Dit is niets nieuws; het gold eveneens in het verleden. Het is derhalve onjuist, te spreken van *modern leiderschap*. Men dient te zeggen: *modern leiding geven*.

Modern leiding geven vereist een meer democratische stijl van leiding geven. Daarover is reeds voldoende geschreven zodat het niet nodig is nader erop in te gaan.

Uit het voorgaande volgt echter wel een conclusie die meer aandacht behoeft.

Als de leiderschapsstijl op korte termijn invariabel is en de waarachtigheid eist dat de leiderschapsstijl niet in sterke mate mag afwijken van de in een bepaalde functie gewenste stijl van leiding geven, dan is het gewenst dat bij het aanstellen van een officier en een onderofficier in een bepaalde functie rekening wordt gehouden met zijn leiderschapsstijl.

#### **De opleiding**

Tot nu toe hebben wij ons alleen nog maar beziggehouden met het omschrijven en analyseren van het begrip leiding geven. Indien wij echter ervan overtuigd zijn dat leiding geven is aan te leren c.q.

(verder) te ontwikkelen, is het mogelijk, op basis van de inhoud van het begrip leiding geven en van hetgeen over (modern) opleiden en de toekomstige functies bekend is, opleidingen in het leiding geven te gaan vaststellen

Opleiding omvat het samenhangend geheel van *onderwijs, training* en *vorming*, waarmee bepaalde kwaliteiten worden verworven, gehandhaafd of verbeterd bij individuen of groepen; in principe tot op een te voren bepaald niveau of om bepaalde functies te kunnen (gaan) vervullen.

In deze omschrijving staan de termen „handhaven” en „verbeteren”. Dat betekent onder meer dat opleiding en vorming niet zonder meer ophouden na het verlaten van een opleidingsinstituut. Juist in de KL geldt de opvatting dat in vreedstijd na de initiële opleidingen ook in de functieervulling het opleidingskarakter in oefeningen („coaching”) moet worden gehandhaafd. In dit verband moet bij *opleiden* daarom niet alléén maar worden gedacht aan onderwijsinstellingen in de KL, maar ook wel degelijk aan het opleidingsaspect tijdens de functieervulling in de zin van „coaching” en begeleiding van iedere militair.

Met de component *onderwijs* wordt het bijbrengen en overdragen van kennis en het ontwikkelen van inzichten bedoeld.

De component *training* impliceert het aanleren en beoefenen van lichamelijke, technische en sociale vaardigheden.

Met *vorming* ten slotte wordt bedoeld het door de persoon zélf laten ontwikkelen van bv. houdingen, mentaliteit, bereidheid en een bepaald normbesef. Met deze laatste component hoopt men te bereiken dat de betrokken functionaris, behalve vakkennis, eveneens een gerichte mentale instelling verwerft waarbij hij zijn verantwoordelijkheden kent, zich bewust is van zijn mogelijkheden en beperkingen, en bereid is van een bepaald normbesef uit zijn functie gemotiveerd en „betrokken” uit te voeren. In het verleden hebben in de KL steeds de componenten onderwijs en training de nadruk gekregen in de opleidingen. De juiste mentaliteit, de motivatie, was — als zij aanwezig was of zich in een later stadium ontwikkelde — een bijkomende bate. In de afgelopen jaren is echter het inzicht gerijpt dat het juist deze mentaliteit, deze betrokkenheid is die iemand tot echt „goed” kan stempelen. De goede motivatie is de vruchtbare bodem waarop kennis en vaardigheden kunnen gedijen. Vandaar dat men deze mentale component wilde gaan bevorderen.

De belangrijkste constatering uit deze paragraaf is,

dat het totale opleidingsproces, behalve de traditionele cognitieve (kennis en inzicht) en vaardheidsaspecten, zich heden ten dage ook dient te richten op de mentale aspecten. Inhoud en kwaliteitseisen daarvan omvatten grotendeels hetgeen wij hebben omschreven als „leiderschap”, een aanwezige kunde in de zin van mentale kracht, potentie of vermogen.

### **Doelstellingen en inhoud van een opleiding**

Wanneer wij, op basis van de omschrijving van opleiden, een doelstelling voor een opleiding in het leiding geven zouden moeten formuleren, zou deze als volgt luiden:

*... het verschaffen van kennis en inzichten, het bijbrengen van vaardigheden en het aankweken van de mentale instelling, de bereidheid en het normbesef ten aanzien van de elementen en factoren die samen het proces van leiding geven bepalen.*

Om tot een zinvolle inhoud van een opleiding van leiders te kunnen komen is het een primaire opgave, de genoemde elementen en factoren vast te stellen en te bepalen hoe de verdeling daarvan in de componenten kennis en inzicht, vaardigheden en mentaliteit dient te zijn.

Analyseren wij een willekeurige leiding gevende functie, dan moeten wij constateren dat het leiding geven plaatsvindt binnen een organisatie met vastgestelde structuren en functionele relaties en verhoudingen tussen mensen. Die organisatie is echter geen gesloten gemeenschap doch zij functioneert binnen een maatschappelijk bestel dat zijn invloeden op de organisatie laat gelden. Essentieel is ook dat men leiding geeft aan mensen die zijn verzameld in een aantal functionele teams op bepaalde niveaus. Tot slot doen de mensen in alle teams niet hetzelfde; er zijn functionele en vaktechnische taakverdelingen gemaakt.

Uitgaande van deze, in wezen simpele, constateringen zijn de volgende hoofdelementen voor een opleiding voor leiders vast te stellen:

a. de organisatie waarin een persoon de positie van leider inneemt; deze omvat het geheel van structuren, procedures, invloedsverdelingen, de personeelsopbouw, de verschillende taakgebieden en functies, enz.;

b. de taken die moeten worden uitgevoerd, waaronder voornamelijk de vaktechnische elementen moeten worden verstaan; het gaat hierbij om de vakdoctrines, toebedeeld materiaal en functionele regels;

c. de mensen waarmee men werkt, zowel als indi-

	a Organisatie	b Vakbekwaamheid	c Mens en groep	d Maatschappelijke omgeving
1 Kennis en inzicht				
2 Vaardigheden				
3 Mentale instelling (vorming)				

viduen als in groepen; hierbij spelen motivatie, individuele behoeften en groepsdynamische processen een hoofdrol;

d. het maatschappelijke kader waarin de organisatie zich bevindt, waardoor maatschappelijke invloeden hun stempel op het functioneren van de organisatie kunnen drukken.

Deze vier hoofdelementen kunnen nu worden afgezet tegen de componenten van het opleidingsproces, de kennis en het inzicht, de vaardigheden en de mentale component, zoals in het hierbij afgedrukte schema tot uitdrukking is gebracht. Het zou te ver voeren, hier elke ontstane cel gedetailleerd en diepgaand in te vullen, voornamelijk omdat het beleidsconcept „Leiding geven in de KL” op dit moment nog onvoldoend gestalte heeft gekregen. Bijgevolg is het prematuur thans reeds in finesses op bepaalde criteria in te gaan. Wel is het nuttig in dit bestek reeds enkele aanduidingen te geven.

#### Ad a. *Organisatie*

1. KENNIS VAN EN INZICHT in doelstellingen, opbouw en functioneren van de organisatie in het algemeen en van het eigen onderdeel in het bijzonder, alsmede van de individuele leidersfunctie die de commandant daarin te vervullen heeft. Hier kan worden gedacht aan procedures, reglementen en hun consequenties voor het personeel en het materieel. Daarvan worden o.m. de eisen afgeleid die aan personeel en materieel moeten worden gesteld, uitgaande van de specifieke opdracht van de krijgsmacht.

2. VAARDIGHEDEN. Het juist kunnen toepassen, maar vooral ook als leider kunnen begeleiden en controleren van procedures en reglementen als de Inwendige Dienst, het Straf- en Tuchtrecht, het

waarderingssysteem, maar ook van de troepenaanvoeringsprocedure. Daarbij is ook belangrijk de vaardigheid in het analyseren en het op hun juiste waarde schatten van elementen die een rol spelen bij het hanteren van de procedures en reglementen, zoals bij het maken van taakverdelingen, het beoordelen van personeel, het controleren en evalueren, het waarderen of straffen.

3. MENTALE INSTELLING. Het geloof in de doeleinden van de organisatie en het eigen onderdeel. Het stimuleren van de betrokkenheid bij het functioneren van zowel de eenheid als zich zelf, en het gevoel van verantwoordelijkheid voor alle betrokken mensen en materieel.

#### Ad b. *Vakbekwaamheid*

1. KENNIS EN INZICHT betreffende de opgedragen taken, de wijze waarop die moeten worden uitgevoerd (doctrines, gevechtsexercitie), met welke middelen (economisch gebruik van middelen) en op welk tijdstip (planning en organisatie).

2. VAKTECHNISCHE VAARDIGHEDEN. Het praktisch uitvoeren van hetgeen geleerd is, het beseffen van mogelijkheden en grenzen van zich zelf en de medewerkers. Troepenaanvoeringsprocedures en stafprocedures zijn daarbij onontbeerlijk.

3. MENTALE INSTELLING. Een bepaalde betrokkenheid bij het gebeuren, de bereidheid hebben wezenlijk bij te dragen aan het besluitvormingsproces. Men moet overtuigd zijn van het belang van goede, d.w.z. tweezijdige, communicatie met de medewerkers, collega's en het hogere echelon. De leider moet beslissingen durven nemen, doch daarbij bijdragen van medewerkers aan het besluitvormingsproces willen accepteren en honoreren als ze de taakvervulling van het team ten goede kunnen komen.

### Ad c. Mens en groep

1. KENNIS EN INZICHT van, resp. in de behoeften, de motivatie en de processen van zelfontplooiing van de mens. Daarbij moeten komen: kennis van en inzicht in de noodzaak van goede communicatie en informatie ten behoeve van het goed functioneren van een eenheid. De mens staat in relatie met anderen in een groep, waarbinnen zich bepaalde processen afspelen die positief of negatief zijn. Deze processen kunnen echter ook in bepaalde richtingen worden gestuurd ten behoeve van de te vervullen taken.

2. VAARDIGHEDEN. Het leren zien van eigen mogelijkheden en beperkingen in relatie tot de anderen en tot de taak die moet worden vervuld. Het optimaal kunnen gebruik maken van aanwezige kennis en kwaliteiten van de medewerkers. Het kunnen ontdekken, stimuleren en „richten” van groepsprocessen ten behoeve van de opgedragen taak. Daarbij in staat zijn het eigen gedrag en dat van anderen — als bijdrage aan de taakuitvoering — te waarderen (evaluatiemethodes) en daarbij de vaardigheid bezitten de medewerkers te laten meedenken, hun betrokkenheid bij de functionering van het team te stimuleren, en hen aan te moedigen hun eigen ideeën naar voren te brengen (sociale vaardigheden). Daarenboven behoren ook vergader- en discussietechniek en het beheersen van didactische vaardigheden tot de belangrijkste vaardigheden rond dit onderwerp.

3. MENTALE INSTELLING. Acceptering van medewerkers als individuen en als groep, waarvan de leider evenzeer zélf deel uitmaakt. Dat komt naar voren in het verlangen naar participatie en waardering en in het gevoel „bij elkaar te horen”. Het accepteren van de gedachte dat alléén de kwaliteiten van de leider en diens inspanningen niet garant staan voor succesvol optreden. Ook de bijdragen van de medewerkers, hun inzichten en capaciteiten zijn noodzakelijk om gestelde doelen te bereiken („team-centered”).

### Ad d. Maatschappelijke omgeving

1. KENNIS EN INZICHT van, resp. in de voor de krijgsmacht belangrijke ontwikkelingen en de wijze waarop zij de krijgsmacht binnenkomen en in welke mate zij de functionering beïnvloeden. Kennis van en inzicht in de wijze waarop de krijgsmacht daarop reageert, de aard van de reacties en/of de problemen die voor de krijgsmacht ontstaan (bv. mechanisatie leidt naar grotere zelfstandigheid van lagere commandanten, of: de de-

mocratiseringstendens leidde tot het ontstaan van de overlegorganen).

2. VAARDIGHEDEN. Het kunnen functioneren in overleg, en als commandant kunnen samenwerken met werkgroepen en commissies. Het kunnen delegeren.

3. MENTALE INSTELLING. Bereidheid de wisselwerking van de normenstelsels krijgsmacht en maatschappij als normaal te beschouwen en de bereidheid aan integratie van deze invloeden in de krijgsmacht mee te werken in plaats van een houding aan te nemen die de krijgsmacht afzijdig houdt, ja zelfs vervreemdt van de samenleving.

Tot zover enkele indicaties voor de opvulling van het schema, waarbij moet worden gezegd dat eerst na een te verwachten intentieverklaring van de CGS omtrent het leiding geven in de KL de inhoud vastere vormen zal kunnen gaan aannemen.

### Structurering

Het is duidelijk dat al deze onderwerpen niet in dezelfde omvang en duur in de diverse opleidingsprogramma's kunnen voorkomen. Voor mensen die nooit metterdaad het straf- en tuchtrecht behoeven toe te passen, zoals de dienstplichtige sergeant, kan deze stof gerust tot een minimum worden beperkt.

De factoren waarvan dit structurering van de programma-inhoud afhangt, zijn de volgende:

- a. de verschillende categorieën en rangen in de organisatie;
- b. de vele verschillende (typen) functies;
- c. de verschillende werkniveaus en arbeidsstructureringen in de KL;
- d. de beschikbare tijd waarin een dergelijke opleiding moet zijn voltooid.

Op grond van deze factoren zullen daarom verschillende eisen inzake de inhoud van de opleiding tot leiding gevende functionaris bestaan. Om daaraan tegemoet te komen is het noodzakelijk prioriteiten en accenten te leggen, zowel in de basiselementen als omtrent de componenten kennis, vaardigheden en de mentale instelling. Op deze manier is men in staat een zo relevant mogelijk opleidingspakket per categorie, niveau en type functie samen te stellen en tegelijkertijd tegemoet te komen aan het streven naar *éducation permanente* in de organisatie. Zowel in de initiële en in de algemene vervolgopleidingen als in de functieopleidingen kan immers een aangepast opleidings-

programma worden aangeboden. Aldus zou de volgende indeling kunnen worden gemaakt.

1. *Vrijwillig dienend personeel*, gesplitst in:

a. OFFICIEREN

- initiële opleidingen (KMA, OCOSD, vakd.);
- vervolgoopleidingen (cursus Stafdienst/VMV, HMV, wapencursussen);
- speciale opleidingen (vormingsbegeleiders);

b. ONDEROFFICIEREN

- initiële opleidingen (KMS);
- speciale opleidingen;

c. BEROEPSKORPORAALS

- initiële opleidingen;
- vervolgoopleidingen;

2. *Dienstplichtig personeel*, geplaatst in:

officiers-, onderofficiers- en eventueel korporaalsopleiding (zie VORK-project).

Op deze manier kunnen bv. voor officieren die na hun KMA-opleiding bij de troep worden tewerkgesteld, accenten worden gelegd op de vaktechnische elementen, het juist toepassen van de reglementen en op sociale en didactische vaardigheden. In de cursus Stafdienst van dezelfde officieren een aantal jaren later, zouden de kleine groepsprocessen de nadruk dienen te krijgen vanwege de aard van het stafwerk. Met name bij hun in de lijn der verwachting liggende tewerkstelling op ministeriële staven, moeten de hogere stafofficieren vaak functioneren op het raakvlak van politieke en militaire verantwoordelijkheid. In de HMV dient dan ook de maatschappelijke omgeving extra aandacht te krijgen, behalve de vaardigheid in het integrale besluitvormingsproces, waartoe de aard van het werk noopt. Gezien deze accentverschillen in de diverse opleidingen zal er, in het kader van de *éducation permanente*, telkenmale een afstemming moeten plaatsvinden van (a.s.) functie en opleiding daartoe.

### Vormingsaspecten in de opleiding

In het voorgaande werd reeds gezegd dat de mentale component van het leiding geven (het leiderschap) in belang is toegenomen. De reeds aangevoerde kwaliteitseisen aan het leiding geven, zoals die zijn neergelegd in het rapport van de projectgroep Leiding geven van de Stumik alsmede in de beleidsconcepten „individuele opleidingen” en „vorming”, bewegen zich sterk op het sociaal-psychologische en mentale vlak. Deze eisen en be-

leidsstandpunten beklemtonen de vraag naar activiteiten die speciaal op deze aspecten zijn gericht. Een juiste mentale houding wordt echter van iedere militair verlangd. Voor een (a.s.) commandant geldt dit in sterkere mate. Hij moet met als basis zijn eigen betrokkenheid en motivatie, die van zijn medewerkers tot stand brengen en handhaven. Zijn goed leiderschap moet aan de vorming van anderen bijdragen, zoals staatssecretaris C. L. J. van Lent op 8 januari jl. memoreerde tijdens zijn rede ter gelegenheid van de viering van het derde lustrum van het SCML.

Dat impliceert daarom in feite een dubbele aandacht voor en inspanning gericht op de mentaliteitsontwikkeling bij de (a.s.) leiders. In de afgelopen vijf jaren werd daarom ook het begrip „vorming” in de KL geïntroduceerd. In 1971 zag zelfs een eerste rapport van de ingestelde Commissie Vorming het licht.

Op basis van dit rapport werd een aantal beleidsconcepties ontwikkeld betreffende deelaspecten van „vorming”.

In het beleidsconcept Vorming van de CGS/BLS wordt onder vorming verstaan:

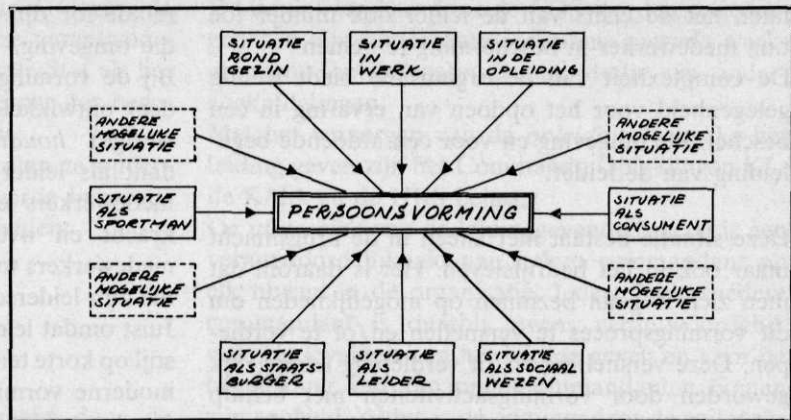
- ... *het proces in de persoon, waarbij deze komt tot:*
- *een beter verstaan van eigen aard en mogelijkheden;*
- *het ontwikkelen van een eigen waardering voor de omgeving;*
- *de bereidheid om van de verworven waardering in gedrag te doen blijken.*

Dat het hier gaat om een proces in de persoon betekent, dat een school of een organisatie niet „aan vorming kan doen”. Wel is het mogelijk bedoeld proces met opzet extra te stimuleren, met name door speciale situaties te creëren en/of bepaalde vormende methodes te gebruiken. Dit zijn *vormingsactiviteiten*.

In het beleidsconcept Vorming wordt een aantal typen vormingsactiviteiten onderscheiden, zoals verstandelijke en fysieke vorming, of bedrijfs- en leiderschapsvorming, maar te denken dat de menselijke persoonlijkheid zo mechanistisch op te splitsen zou zijn, is onjuist: het in de omschrijving bedoelde proces in de persoon is een integratieproces, waarin alle mogelijke indrukken en (vormings)situaties bij elkaar worden gevoegd en worden getransformeerd tot bijdragen aan de persoonsontwikkeling en ontplooiing van de mens (afb. 2).

Tussen de mens en zijn persoonlijkheid bevindt zich als het ware een concrete situatie. Deze situatie kan eventueel d.m.v. vormingsactiviteiten tot stand zijn gebracht. Deze situatie fungeert als in-

Afb. 2 Alle mogelijke indrukken en situaties bij elkaar worden getransformeerd tot bijdragen aan de persoonsvorming



termediar en als katalysator, voor de persoonsontwikkeling en -ontplooiing van de mens.

Naar aanleiding hiervan moet wel een kritische noot worden geplaatst bij de uitspraak over vormingsactiviteiten in de Defensienota. De minister oordeelt daarin afwijzend over het type vormingsactiviteiten dat „rechtstreeks op de persoonsontplooiing is gericht”.

In feite staan alle vormingsactiviteiten rechtstreeks ten dienste van de persoonsontplooiing. Indien een organisatie, zoals de KL heeft gedaan, kiest voor het invoeren van vormingsactiviteiten, dan is dat „intentioneel gericht op het beter verstaan van zich zelf”, d.w.z. op de persoonsontplooiing (zélfs bij de fysieke vorming, omdat daaraan ook mentale aspecten zitten). Daarmee is de bewuste zinsnede in letterlijke zin moeilijk te rijmen. Het zou echter niet fair zijn, te doen als of die passage niet zou kunnen worden begrepen. Bedoeld wordt, dat de krijgsmacht in de keuze van haar katalysatoren, van haar vormingssituaties dus, bijzonder selectief moet zijn. Tot die situaties hoort bv. minder de politieke en staatsburgelijke vormingssituatie, omdat die hoofdverantwoordelijkheid zou kunnen zijn van het ministerie van onderwijs. Fysieke vorming en het werken in teams daarentegen (groepsvorming) behoren wel extra te worden gestimuleerd.

De reeds als intermediair en als katalysator aangeduide situatie wordt in het beleidsconcept Vorming als „de omgeving” betiteld. Deze omgeving bestaat uit een aantal structurele voorwaarden, bepaalde materiële voorzieningen, culturele aspecten en eenvoudige gewoontes. In een dergelijke situatie werken en/of leven mensen met anderen. Zo zijn het gezin, de school en het werk bekende situaties, waarin de relatie tussen ouders en kinderen, resp. leraar en leerling, en baas en ondergeschikte centraal staan. Intentioneel opgezet en bewust gemaakt of geëvalueerd, zijn het evenzovele vor-

mingssituaties: resp. gezinsethische vorming, verstandelijke vorming en bedrijfspvorming. Aldus zijn activiteiten op het gebied van de leiderschapsvorming eveneens katalysatoren voor de persoonsontwikkeling en de persoonsontplooiing.

Deze activiteiten stimuleren immers de bewustwording van zich zelf als leiding gevende functionaris met specifieke mogelijkheden en beperkingen, alsmede de bewustwording van de relaties met de bijdragen van andere mensen, in het gehele proces van het functioneren als leiding gevende functionaris in de KL.

Het behoeft geen betoog dat de aldus gevormde persoon op zijn eigen wijze ook andere, volgende, situaties beoordeelt en verwerkt. Op deze manier bestaat er dus een wisselwerking tussen de vormingssituaties en de persoon waarin het betrokken proces plaatsvindt.

De conclusie die tot dusverre uit deze paragraaf kan worden getrokken, is dat vorming voornamelijk betrekking heeft op de attitudevorming c.q. -verandering, en dus op de mentale component van het handelen van de mens in het algemeen.

Het is duidelijk dat het vormingsproces iets is dat slechts over langere tijd gestalte krijgt. Ent men dit op het leiderschap, dan zou men — enigszins populair gesteld — kunnen zeggen dat leiderschapsgedrag in verschillende functies en mede door invloed van omgevingsfactoren met vallen en opstaan kan worden verbeterd.

In het verleden was dat een volkomen geaccepteerde situatie. Het gezag was niet in discussie en vrijwel niet aan kritiek onderhevig. Thans kan een leider zich vrijwel niet veroorloven te vallen; de mondigheid en kritische instelling, maar vooral ook de eis tot het waarborgen van de persoonlijke uitkomsten van de hedendaagse ondergeschikten, geven veelal de „gevallen” leiders niet meer de kans weer op te staan. De openheid en participatie



laten het de chefs van de leider ook minder toe hun medewerker in bescherming te nemen.

De complexiteit van de organisatie biedt weinig gelegenheid voor het opdoen van ervaring in een beschermde omgeving en voor een afdoende begeleiding van de leider.

Deze situatie bestaat niet alleen in de krijgsmacht maar ook in het bedrijfsleven. Het is daarom dat men zich is gaan bezinnen op mogelijkheden om dit vormingsproces te versnellen en/of te verdiepen. Deze versnelling en/of verdieping is mogelijk geworden door vormingsactiviteiten met behulp van moderne technieken en methodieken.

Deze vorming in het leiding geven dient zich primair te richten op de mentale component van het leiding geven, hetgeen door ons leiderschap werd genoemd. Wij zouden daarom willen spreken van *leiderschapsvorming* als geïntegreerd deel van het totale opleidingsproces van de (a.s.) leider.

Het beleidsconcept Vorming van de CGS/BLS definieert leiderschapsvorming echter als het (verder) ontwikkelen bij het (toekomstig) leiding gevend personeel, van de kwaliteiten die nodig zijn om leiding te kunnen geven in de KL.

De bedoelde kwaliteiten hebben, zoals iedereen zal beseffen, evenzeer betrekking op kennis, inzicht en vaardigheden als op de mentale component. Bij vorming gaat het echter alléén maar om die mentale component. Met andere woorden: óf het beleidsconcept Vorming van de CGS wil eigenlijk een *opleiding in het leidinggeven* omschrijven, óf het heeft een onvolledige analyse gebruikt voor classificatie en inhoud van gehanteerde begrippen. In ieder geval dekt de vlag (*leiderschapsvorming*) de lading (opleiding in het leiding geven) niet.

In beide gevallen lijkt het dienstig zich nog eens over opleiding en vorming te bezinnen en de terminologie aan te passen.

Waar bij het leiding geven de nadruk kan en/of moet worden gelegd op het uitvoeren van activiteiten zoals vaktechnische, functionele en procedurele handelingen, hebben onderwijs en training hierin meer succes dan vorming, aangezien deze componenten van het opleidingsproces bestaan uit het *aanbieden van kennis en vaardigheden*.

Vorming richt zich op de mentale component. Waar het gaat om de mentale component staat de *verwerking van de indrukken* door het individu voorop. Het effect van het leren moet „dieper” zijn, om een zekere bereidheid, motivatie en normbesef te veroorzaken. De mens komt aldus „tot een beter verstaan van zich zelf”, met name in de

relatie tot zijn omgeving en tot andere mensen in die omgeving.

Bij de vormingsactiviteiten gaat het om het (verder) ontwikkelen van die (in eerste aanleg aanwezige) *houdingselementen* die een commandant als leider geaccepteerd doen zijn door zijn medewerkers en waaraan hij de nodige (stuw)kracht en overtuigingskracht ontleent om zijn medewerkers te motiveren en te inspireren, kortom die zijn leiderschap (verder) ontwikkelen.

Juist omdat leiderschapsgedrag of de leiderschapsstijl op korte termijn invariabel zijn, verschaffen de moderne vormingsactiviteiten de mogelijkheid tot een bewustwording van het eigen leiderschapsgedrag die de aanzet kan geven tot een snellere verbetering van het leiderschap. In de vorming militair leiderschap wordt daarom in een enigszins versneld tempo de (a.s.) leider geplaatst in gesimuleerde (d.w.z. in de initiële opleidingen) of praktische situaties (d.w.z. tijdens de functie vervulling). Daarin wordt hij geconfronteerd met veel voorkomende algemene fouten en met zijn eigen specifieke tekortkomingen. Op deze manier wordt hij zich bewust van zijn eigen kracht, maar ook van zijn eigen tekortkomingen in het leiding geven. Hij leert daarbij tevens zijn eigen (karakterologisch min of meer vaststaande) leiderschapsstijl op de juiste waarde te schatten. Daardoor mag hij in staat worden geacht zich zelf (verder) te ontwikkelen als een leider die het volle vertrouwen van zijn mensen geniet en met zijn team veel tot stand kan brengen.

In het verleden is vorming veel te veel beschouwd als een apart fenomeen in de KL, wezensvreemd voor een krijgsmacht, ja zelfs als antipool van opleiding en oefening.

Aanvaarding van vorming, de integratie daarvan in het opleidingsproces en de toepassing van vorming als mentale begeleiding van andere (lagere) commandanten, is dientengevolge sterk belemmerd. Wij hopen te hebben aangetoond dat dit pertinent onjuist is geweest.

Wel durven wij voorzichtig te concluderen dat de vorenbedoelde instelling tegenover vorming zeker niet in de laatste plaats werd veroorzaakt door onzorgvuldige definiëring, classificatie en gebruik in de KL van de gehanteerde begrippen.

### **Verantwoordelijkheden**

Tot slot nog iets over de verantwoordelijkheid voor de leiding gevende functie in de KL. Deze functie is essentieel, en als zodanig zonder twijfel

een *Generale-Stafverantwoordelijkheid*. Gezien de omvang en de complexiteit van deze verantwoordelijkheid heeft de Chef van de Generale Staf als het ware een constructie moeten ontwerpen ter begeleiding van de leidinggevende functie.

In deze constructie zijn vier elementen te onderkennen, elk met een eigen gedelegeerde bevoegdheid en afgeleide verantwoordelijkheden:

- de beleidsvorming;
- de advisering;
- de opleidingen;
- de uitvoering.

De *beleidsvorming* geschiedt uiteraard door de CGS/BLS zelf, voornamelijk op basis van terugkoppeling-informatie en bepaalde adviezen.

De *advisering* kan door de CGS worden opgedragen aan zijn ondercommandanten, speciale werkgroepen, (opleidings)instituten, studie- en onderzoekafdelingen.

Met het verzorgen van de *opleidingen* inzake het leiding geven zijn het Commando Opleidingen KL, de KMA en de HKS belast.

De *uitvoering* van de leidinggevende functie is een verantwoordelijkheid van iedere commandant op elk niveau in de organisatie. Iedere leider, iedere commandant is daarbij tevens verantwoordelijk voor de kwaliteit van het leiding geven en voor de begeleiding van zijn ondercommandanten binnen zijn eenheid. Aldus is de commandant de spil waar de uitvoerende taken van de leiding gevende functie om draaien.

#### Literatuur

- J. Wiersum — Vorming als proces van attitudeverandering. *Kernvraag* (1973)(35).
- D. van Kreveld — Individu versus groep. *Intermediair* (1972)(52).
- Leiding geven* (rapp.). Stumik-projectgroep (1973)(nov.).
- G. S. Sale — Educating potential officers. *J. Roy. United Serv. Inst. Def. Studies* 117(1973)(4).
- Om de veiligheid van het bestaan, defensiebeleid in de jaren 1974-1983*. Min. van defensie (1974).
- Beleidsconcept Vorming. Beleidsconcept Individuele Opleidingen*. Staf CGS/BLS (1973)(sep.).
- Mars in Campis*. C-COKL (1974)(okt.).
- C. A. Gibb — *Handbook of social psychology*, hfdst 24 - Leadership. Harper, New York (1965).
- W. J. Reddin — *Managerseffectiviteit*. Samson, Alphen aan den Rijn (1973).
- R. J. Burby — *Leer leiding geven*. Nijgh & van Ditmar, Den Haag (1971).
- J. A. A. van Doorn en C. J. Lammers — *Moderne sociologie*. Spectrum, Utrecht (1972).
- R. R. Blake en J. S. Monton — *Leiderschapspatronen*. Spectrum, Utrecht (1968).
- S. L. A. Marshall — *Men against fire*. William Morrow, New York (1974); *The officer as a leader*. Russell Sage Foundation, New York (1966).

- S. H. Kraines — *Managing men*. Hirschfeld, Denver (1946).
- M. B. Vorkees — *Korean tales*. Simson & Schuster, New York (1952).
- Psychology for the armed service*. Infantry J. Press, Washington DC (1956).
- A. J. van Meurs — *Over de gevechtsuitputting*. Van Waesberge, Hoogewerff en Richards, Rotterdam (1955).
- J. Basile — *Leiding geven nieuwe stijl*. Agon Elsevier, Amsterdam (1968).
- C. C. Moskos jr. — *The American enlisted men*, hfdst 6 - Behaviour of combat soldiers in Vietnam. Russell Sage Foundation, New York (1970).
- R. Whittle — Buddy relations and combat performance, in: M. Janowitz — *The new military*. Russell Sage Foundation, New York (1967).
- Leadership for the 1970's*. Dept U.S. Army (1971).
- Personnel offensive*, dl 1 en 2, ACN 17792. Dept. U.S. Army (1971). (In Ned.: TDCK 60630 A, B.)
- The impact of changing characteristics of incoming personnel upon the Army of the 1970's*. Dept. U.S. Army (1968).
- Vorming en opleiding van beleidsambtenaren. *Bestuurswetenschappen* (themanr) (1974)(28).
- W. H. Hopman — De onderwijskundige voorbereiding van leraren. *Intermediair* (1974)(44, 45).



# De indiscrete charme van de Russische „vakbonden”

J. R. Evenhuis

journalist, Rome

In 1843 bereisde een Duitse baron het Russische platteland en ontdekte daar, geenszins tot zijn schrik, een voorvaderlijke vorm van communisme, ook wel „oercommunisme” genoemd. Hij schreef er een driedelig werk over dat op vele plaatsen werd vertaald en grote invloed uitoefende: „Studien über die inneren Zustände und insbesondere die ländlichen Einrichtungen Rußlands 1847-1852”.

In de tijd van August von Haxthausen — zo heette de baron — begon men zo voor het eerst de begrippen Rusland en communisme met elkaar te verbinden en door elkaar te halen. Het enige geruststellende was, dat communisme toen niets radicaals was, eerder het traditioneelste wat men zich ten aanzien van eigendomsverhoudingen onder de mensen kan denken: gemeenschappelijk bezit van land in primitieve dorpsmaatschappijen. Haxthausen had de Russische „mir” ontdekt. Welke conclusies men daaraan ook verder wenste te verbinden en door elkaar te halen. Het enige geens op die manier „communistisch” geweest, en de Russen waren dus om zo te zeggen het laatste volk dat nog communistisch was — die *mir* of, wat de Russen zelf liever zeiden: *obstsjina*, kreeg in West-Europa een grote sentimentele waarde. De Russische mirboer werd daar bijna symbolisch voor een verloren maatschappelijk paradijs. Dit was een van de motieven waarom Russische romans zo in trek kwamen.

Baron von Haxthausen zelf ging zo ver dat hij hoopte dat Rusland door zijn mir voor de „kanker van een proletariaat” kon worden bewaard die, ten tijde van zijn ontdekking, in West-Europa al een heel ander soort communisme gestalte gaf.

## Haxthausen op de index

Het zegt veel over het toenmalige (en ook over het modernere) Rusland dat de studie van von Haxthausen door de autoriteiten zoveel mogelijk buiten het land werd gehouden. De belangstelling van het buitenland voor een Russische aangelegenheid

is daar onder alle omstandigheden verdacht; zelfs als zij zich, zoals feitelijk in dit geval, op folklore richt. Maar dit was wél precies de reden waarom de Russische intelligentsia, op zoek naar een sociale bestemming, von Haxthausen zeer serieus nam. Voor zó communistisch had nog geen enkele Russische intellectueel zijn eigen boeren gehouden, maar indien dat in West-Europa de opvatting was, moest het wel zo zijn.

De illusie duurde maar kort. Zij die later marxisten zouden worden, konden met de mir niets beginnen daar deze hun stelsel doorkruiste. Zij die het niet of maar half werden, bleven door de mir gefascineerd. Hier had men ten slotte iets volks en iets positiefs tegelijk.

Voor de marxistische dialectiek kwamen echter slechts proletariaat en negatie in aanmerking, en toen in 1917 de bolsjewisten aan de macht kwamen werd de mir zonder omhaal geliquideerd. In plaats van het laatste oercommunistiche land werd Rusland het eerste communistische land in meer proletarische zin, en in plaats van de mir kregen de Russische boeren hun kolchoz die daarmee niets gemeen had.

Er zijn na 1917 maar weinig buitenlandse bezoekers van het Russische platteland geweest die met von Haxthausen konden zeggen dat zij er „socialisme” hadden gevonden.

Dat was één misverstand ten opzichte van Rusland en het communisme. Na 1917 is er prompt een ander gevolgd, met oneindig meer mensen in de rol van de Duitse baron. Ditmaal waren het echter niet de Russische boeren maar de Russische fabrieksarbeiders die in West-Europa de hoop op een betere samenleving voedden.

Ook een gratuite zaak, zoals spoedig genoeg bleek. Maar het marxisme, anders dan von Haxthausens leer van het oercommunisme van de Russische boer, is enerzijds veel hardnekkiger gebleken en kon anderzijds met zoveel propaganda worden gemengd dat, ook toen al voldoende duidelijk bleek dat er geen sprake was van een arbeidersparadijs

in het Rusland van na de bolsjewistische revolutie, toch aan de fictie werd vastgehouden.

Westeuropese communistische partijen — en vakbonden die hun gezicht daardoor laten bepalen — hebben zich misschien van een paar illusies ten aanzien van de Sovjet-Unie weten te ontdoen, maar de gedachte dat sinds 1917 Rusland en het communisme, ook hún communisme, bij elkaar horen, blijft onaangetast. Zo staat de Russische arbeider, die de Oktoberrevolutie heeft „gemaakt”, overal waar communistische partijen actief zijn op hetzelfde onwezenlijke voetstuk als waarop men eens de „communistische” mirboer had geplaatst. Buiten Rusland is de behoefte dus bijzonder sterk om — ongeacht welke de feiten zijn — in Rusland communisme te vinden. Wat niet met de werkelijkheid strookt, wordt in een geloofsartikel gegoten.

### Schema

De kracht van een marxistische argumentatie bestaat meestal slechts in haar verbluffend schematische karakter. Zo *schijnt* zij vaak meer een antwoord op problemen dan dat werkelijk te zijn. Vice versa verwaarlozen niet-marxisten steeds het schema dat over het marxisme meer zegt dan al het andere dat ertegen is aan te voeren: nergens is het aan de macht gekomen op de manier die de leer zelf voorschrijft en veronderstelt; het communisme was nergens het „logische” eindresultaat van een geproletariseerde, geïndustrialiseerde maatschappij.

Voor alle landen waar het aan de macht is gekomen, geldt hetzelfde schematische feit: het waren steeds boeren en burgers die *voor* de communisten de kastanjes van de machtsverovering uit het vuur haalden, nooit de arbeiders die *door* het communisme de zaak volbrachten.

Indien het van de stedelijke proletariaten alleen had afgehangen, zou het communisme thans waarschijnlijk niet eens in Rusland en China, waar het zijn voornaamste veroveringen boekte, aan de macht zijn. Wat er verder in de wereld communistisch is, blijkt in feite „manu militari” zo te zijn geworden; en daarin valt niet veel nieuws te zien. Alleen maar een bevestiging van een oeroude imperialistische waarheid, waartegenover de marxisten juist iets heel anders pretendeerden te kunnen plaatsen maar welke waarheid zij thans, vooral in hun Russische variant, huldigen zoals vermoedelijk vóór hen nooit enig imperialist van de oude, meer spontane en dus in wezen zwakkere soort dat ooit heeft gedaan.

Maar laten wij ons aan ons schema houden, namelijk dat het communisme nergens volgens de veronderstellingen van zijn eigen, zogenaamd alles oplossende, doctrine aan de macht is gekomen. Onze door doctrines verscheurde maar vooral begoochelde wereld heeft daarvoor nauwelijks oog. Intussen kan er geen twijfel aan bestaan dat het communisme op dezelfde wijze aan de macht is gekomen als feitelijk iedere beweging of groep, zeker in onze eeuw, zich aan de top van een staat heeft weten te plaatsen, en wel door optimaal gebruik te maken van de ontevredenheid van brede lagen van de bevolking met het bestaande regime.

### Grote overeenkomst

In dit opzicht is er geen enkel verschil tussen een machtsovername in Rusland in 1917, in Chili in 1973 en in Portugal in 1974. De rest bestaat uit voorkeuren. De zaak zelf heeft meer te maken met situaties, de beroemde „revolutionaire situaties”, dan met principes. Wie vindt dat men president Allende tot in lengte van dagen had moeten laten doorgaan brede lagen van de Chileense bevolking tegen zich in te nemen staat even vreemd tegenover het altijd toch wel zeer opportune verschijnsel van een regimewijziging als wie nu nog betreurt dat in Rusland ooit de Oktoberrevolutie is uitgebroken of wie begint te betreuren dat er in Portugal ooit een generaal De Spínola was.

*History to the defeated*

*May say Alas, but cannot help or pardon.*

(W. H. Auden)

De kern van de zaak vormt die ontevredenheid, een van tijd tot tijd en van plaats tot plaats wisselend gegeven. In Rusland maakte de marxist Lenin er gebruik van, in Chili de junta en in Portugal een andere junta. Pas daarna kan men de vraag stellen wat de zogenaamde ideologische merites van het geval zijn. Alleen met ideologie maakt men geen revolutie; ja, zónder ideologie verloopt zij, zuiver technisch, meestal beter dan mét. Lenin zelf is één van de meest typische voorbeelden daarvan: hij was volslagen onmarxistisch toen hij het welslagen van zijn omverwerpsplannen zuiver opportunistisch op de ontevredenheid van de Russische boeren baseerde.

Als doctrinair beviel hem zijn revolutie dan ook niet erg. Alles moest immers uitgaan van de geproletariseerde massa van een geïndustrialiseerd land, en tot het laatst heeft Lenin als doctrinair dan ook gehoopt dat een revolutie in Duitsland — dat meer dan zijn eigen Rusland model stond voor zijn marxistische denken — de revolutie in

Rusland zou „redden”. Zij is echter nooit gekomen. De intrinsieke waarde van het marxisme als leer was daarmee in wezen tenietgedaan: na Duitsland zouden ook alle andere waarlijk geïndustrialiseerde landen immuun voor die leer blijken.

### **Echec van de leer**

De orthodoxen zijn zich hun „tragedie” en mislukking in feite ook bewust.

Gertrude Himmelfarb heeft onlangs — in „Commentary” van september 1974 — een merkwaardig marxistisch verschijnsel beschreven: de ene na de andere in het verleden duikende marxist „ontdekt” dat Marx toch niet geheel ongelijk kan hebben gehad want in de meest geïndustrialiseerde landen zou de proletarische revolutie inderdaad voor de deur hebben gestaan. In het bijzonder is er in het 19e-eeuwse Engeland, Marx’ uitgangspunt, volgens hen nu sprake van een

*...revolutionary working-class engaged in incipient or abortive revolutions which, but for fortuitous circumstances, would have succeeded.*

Dit heimwee naar een bevestiging van de leer in het rijk van de verbeelding is echter wel bijzonder inconsequent daar het marxisme zelf normaliter aan dergelijke „toevallige omstandigheden” nooit een beslissende invloed op het historisch-materialistische proces pleegt toe te kennen.

Zo blijken dus ook nog de meest principiële, die aan een rigoureuze beeld van het marxisme trachten vast te houden en daarvoor het heden de rug toekeren, in het verleden aan hetzelfde „opportunisme” ten offer te vallen dat in het algemeen het huidige „revoluciecommunisme” van de marxisten kenmerkt.

Een voorhoede kan men hen niet meer noemen. Als revolutionairen van overal en altijd zijn zij eenvoudig op zoek naar een *masse de manoeuvre*.

### **Opportunistisch communisme, een ontevredenheidsuitlaatklep**

Daarmee is de kwestie echter verre van afgedaan. Ja, men zou kunnen volhouden dat het communisme als opportunisme langzamerhand een groter probleem gaat vormen dan het communisme als min of meer zuivere leer. Het is in West-Europa overal present en in sommige landen (Italië, Portugal, Spanje en Frankrijk) zelfs hard op weg om bij de meest uiteenlopende delen van de bevolking in het gevlij te komen. De „techniek” bestaat hieruit, dat het allerlei ontevreden groepen, en meestal

niet eens in de eerste plaats fabrieksarbeiders, de gelegenheid biedt tot het ontladen van agressieve gevoelens tegen anderen die zij als hun vijanden zien. Het was bijna onvermijdelijk dat, gezien deze meer algemene attractie, de arbeiders in het marxisme hun centrale plaats verloren, ondanks alles wat men retorisch ook in het werk stelde om hen daar te houden.

Elke arbeidersbeweging die tevreden was met iets minders dan het totale doel, verdiende volgens het communisme die naam niet eens. In het bijzonder had het geen zin de arbeiders slechts te interesseren voor hun wijze van beloond worden. Dit kon volgens Lenin niets opleveren buiten de door hem verfoeide „loondemagogie”. Neen, de zaak moest radicaler worden aangepakt. Het „socialisme” kon uitsluitend komen via de schepping van een arbeidersstaat. Uiteraard zou deze het eerst te verwachten zijn in een zwaar geïndustrialiseerd land met massa’s fabrieksarbeiders.

### **Hoofdrol in een klucht**

Dat was de basis waarop het hele marxistische gebouw rustte. Vandaar dat, toen in Rusland de Oktoberrevolutie uitbrak en het land communistisch werd, de Russische fabrieksarbeider daarbij een rol kreeg toebedeeld die in overeenstemming was met de leer, maar geenszins met de feiten. Rusland behoorde immers in 1917 niet tot de meest geïndustrialiseerde landen, integendeel.

Het was dus wel een revolutie. Maar in hoeverre kon men deze nu een „nieuwe” revolutie noemen, verschillend van alle andere die er waren geweest? Men beschouwe slechts het relict van die eerste „arbeidersstaat” in Sovjet-Rusland waar men nergens socialisme vindt, bij de arbeiders zelf evenmin als bij de boeren en andere aan de arbeiders ondergeschikte groepen.

Eigen bezit van de produktiemiddelen werd vrijwel onmiddellijk louter een farce. Nog erger: hadden de arbeiders vroeger ten minste nog de mogelijkheid gehad tot autonome daden — het opgeven van hun plaats in de fabriek en het zoeken naar een andere in een andere fabriek, stakingen en „loondemagogie” via vakverenigingen — nu ging ook deze autonomie binnen het oude systeem voor hen verloren zonder dat zij, als nominale bezitters van de produktiemiddelen, er ook maar iets wezenlijks voor in de plaats kregen.

Daar zij „bezitters” waren, konden zij immers onmogelijk over hun positie te klagen hebben. Deden zij het toch, dan zat er een perverse gedachten-gang achter. Om hun dat duidelijk te maken,

moesten de vakverenigingen dienen, die daarmee in de Sovjet-Unie een taak kregen die precies het tegengestelde was van de opzet van vakverenigingen in niet-communistische landen, namelijk het werk onder alle omstandigheden voortgang te doen vinden en níét het onder bepaalde omstandigheden te stoppen.

Het is misschien verbazingwekkend dat de leiders van communistische vakcentrales in niet-communistische landen in hun contacten met collega's in de Sovjet-Unie volhardden. Maar het is slechts kenmerkend voor de tweeslachtigheid die in de communistische arbeidersbeweging moest ontstaan nadat eenmaal de mythe was aanvaard dat er in 1917 in Rusland een fabrieksarbeidersrevolutie, volgens marxistisch model, had plaatsgevonden.

Indien dit werkelijk het geval was geweest, had men immers de fabrieken in handen van de arbeiders moeten geven. De idee werd vrijwel op staande voet losgelaten. Ja, elke organisatie van de arbeiders onder elkaar werd verhinderd. Zij moesten niet slechts als producent alle lonen accepteren maar anderzijds als consument ook alle prijzen.

De laatste Russische vakbondsleider die inzag dat men daarmee alles op zijn kop zette en dat dit precies het tegendeel was van wat Marx had uiteengezet, was Tomskij. Om nog iets van de schijn op te houden, handhaafde men hem zelfs tot 1929 aan het hoofd van de vakverenigingen. Daarna verdween hij van het toneel. In 1936 pleegde hij zelfmoord om aan een zuiveringsproces van Stalin te ontkomen. De ironie was dat hij voor „rechtse” afwijkingen had moeten terechtstaan.

### Metten met twee maten

Stakende arbeiders in niet-communistische landen weten het misschien niet, maar hoe radicaler zij optreden, hoe liever „de eerste arbeidersstaat” van de wereld” het heeft; maar hoe sneller hij het ook als een poging tot contrarevolutie zou afstraffen indien zijn eigen arbeiders in de Sovjet-Unie ook maar de geringste neiging zouden vertonen hun collega's in de niet-communistische landen na te bootsen!

Een voormalige medewerker van de Komintern, Joseph Berger, die meer dan twintig jaar in Russische kampen is gevangen gehouden, heeft in een boek, getiteld „Shipwreck of a Generation” (New York, 1971) beschreven welk een schok het hem bezorgde toen hij in de vrije wereld terugkeerde. Het was voor hem onbegrijpelijk dat

... public opinion and the workers' movement in the West have not come to the conclusions which

*we in the prisons and camps considered obvious and inescapable . . . (that) once the truth about conditions in the USSR became known abroad the idea of saving humanity through socialism would be discredited for ever, and the main idea of the October Revolution, which Lenin saw not only as a national revolution but as a beginning of the liberation of all humanity, would be rejected and disproved.*

Min of meer dezelfde ervaring doen nu Solzjenitsyn en andere emigranten uit de Sovjet-Unie op. Ondanks alle informatie die over de Sovjet-Unie circuleert, schijnen in het Westen obscuranten aan het werk te zijn die niet zonder succes kunnen suggereren dat alles niet half zo erg is of, als het werkelijk erg is, dat zulks het Russische communisme niet kan deren daar dat boven deze „ongelukken” staat.

De gang van zaken in de Sovjet-Unie is zo, aldus Berger, geen garantie tegen „verdere bacchanalen van leugens en bedrog” van de kant van deze aan hún idee van Rusland vasthoudende „socialisten”. De feiten geven hem nog elke dag gelijk.

Ware het anders, dan zouden bijvoorbeeld in het jaar 1975, na meer dan een halve eeuw ontgoocheling, de Britse vakbonden geen Alexander Sjeljepin naar hun land hebben uitgenodigd; de man die eens de KGB heeft geleid en thans aan het hoofd van de Russische vakbonden staat.

Waarom doen vakbonden in West-Europa iets dergelijks? Weten zij niet beter of zien zij er bepaalde voordelen in de waarheid over die Russische bonden te verdonkeremanen? Die hebben immers reeds lang de pretentie opgegeven een bijzondere taak te hebben. Zij hebben, zoals het officieel heet, „geen doeleinden die niet ook staat en partij hebben”, d.w.z. de werknemers dienen alles te accepteren wat hun van bovenaf wordt opgelegd, mogen zich nooit of te nimmer verzetten tegen uitbuiting van hun arbeidsprestaties, begaan een staats- en partijmisdrijf als zij zouden willen staken en hebben, in een tijd waarin de wereld door een stakingskoorts wordt geteisterd, waarschijnlijk ook niet toevallig een ex-KGB-chef als opperste controleur gekregen.

*The World Federation of Trade Unions (WFTU), which is based in Prague, but controlled by Mr Shelepin's organization from Moscow, has a special department concerned with expanding and co-ordinating strike action throughout western Europe. In Mr Shelepin's day, the Soviet trade union organization has recruited more former members of the KGB, and stepped up its attempts to subvert western trade unionists by the usual process of pandering to their ideology and their love of free jun-*

*kets; there were 16 separate visits by British unions to eastern Europe in 1974. (The Economist, 5 april 1975)*

Voor de organisatoren is het bezoek van Sjeljepin in Londen gelukkig niet helemaal tot een succes geworden. Ten slotte zullen toch ook nog wel enkele mensen in het TUC (Trade Union Congress) dat Sjeljepin uitnodigde, een herinnering hebben bewaard aan de grote zuiveringsprocessen van de jaren '30: daarin zijn toen, onder andere, slachtoffers gevallen omdat men van hen kon bewijzen dat zij in hun leven wel eens contacten met het TUC hadden gehad...

### **Als de oude rot zich al zo vergist...**

Maar indien zelfs in het vanouds democratische Engeland vrije vakbonden zich zo kunnen vergissen over de functie van de vakorganisaties in Rusland, kan men zich een voorstelling maken hoe de situatie is in andere, lang niet zo in de democratie onderlegde landen; in een land als Italië bijvoorbeeld, waar nu alles wat Russisch is in grote propagandastromen over de bevolking wordt uitgestort.

Voor sommige Britten is het waarschijnlijk meer een dierbare mythe, nog te geloven in Russische arbeiders die in 1917 vrij zouden zijn geworden. In Italië worden de zaken veel letterlijker opgevat. Wanneer dat land een absoluut stakingsrecord heeft gevestigd met zijn (gemiddeld) 18 miljoen verloren arbeidsdagen per jaar, is de naïveteit, uitgebuit door de kwade trouw, nog zo verbreid dat de organisatoren van al deze stakingen zich via de CP daarmee door Moskou kunnen laten feliciteren, zonder dat hun achterban daartegen protesteert.

Een Britse communist heeft zonder twijfel geleerd voor eigen parochie te staken, en zal er verder de voorkeur aan geven zo weinig mogelijk naar Rusland te verwijzen.

In Italië, met zijn intellectuele achterstand en dus grotere ontvankelijkheid voor propaganda, is dat nog anders, wat er in de wereld ook over het „verlichte” Italiaanse communisme mag worden gezegd en geschreven. De gemiddelde Italiaanse communist wil zich eenvoudig zijn geloof in Rusland niet laten afnemen, en de partijleiding houdt daarmee volop rekening. In elk geval is er geen ander vrij land waar Rusland, langs allerlei kanalen, speciaal ook televisiekanalen, zoveel propaganda voor zijn „progressief” sociaal systeem kan spuien.

In de Italiaanse vakbonden kan daarentegen geen

enkel tegenwicht worden gevormd daar zij, hoe merkwaardig dat ook moge klinken, tot de minst democratische instellingen van het land behoren. In de eerste plaats is slechts 20 procent van de werknemers bij een vakvereniging ingeschreven. (Italië deelt met Frankrijk dit laagste percentage van de Westeuropese landen terwijl het bijvoorbeeld in Nederland 39, in Duitsland 34, in Engeland 44 en in Zweden 70 bedraagt.) En in de tweede plaats schijnt deze minderheidspositie een van de beste voorwaarden te zijn om binnen de vakbonden uitgesproken oligarchieën te doen ontstaan die zich met pseudo-verkiezingen aan de top houden. In alle, ook de niet-communistische, bepalen de communisten de verdeling van de macht. De kaarten worden steeds zo gemengd dat het in laatste instantie van de CP, de meest bedrevene in dit spel, afhangt of er al dan niet een staking komt.

### **Gretige stakers**

Het is typisch voor het Italiaanse „fatalisme”, dat dan bij zo'n staking ook alle niet-georganiseerde werknemers maar meedoen, enerzijds uit vrees voor de zeer agressieve stakersposten en anderzijds omdat de Italiaanse werknemer toch al de neiging heeft alles als alibi te gebruiken om niet op zijn werk te verschijnen.

Men kan de sympathie van zoveel Italianen voor de CP op alle mogelijke manieren uitleggen. Vergeten wordt meestal dat deze om de haverklap stakingen voorschrijvende partij aan een sterke dagelijkse behoefte beantwoordt. Bij verkiezingen wordt de CP steeds opnieuw ervoor beloond dat zij het leven van talloze Italianen heeft verlicht door bij de andere redenen om niet naar het werk te gaan, nog de zogenaamd politieke te voegen.

In Rome, waar geen industrieën van belang bestaan, heeft bijna elke honderdste inwoner, meestal via een politieke partij, een baan of baantje bij de gemeente. Onlangs beschreef het weekblad *Espresso* op welke wijze deze mensen, veel fortuinlijker dan een hele massa die zonder enige officiële bron van levensonderhoud is, dit betrekkelijke privilege gebruiken:

*Van deze 40.000 personen in dienst van de gemeente is 27 procent elke dag absent, zogenaamd wegens ziekte of familieomstandigheden. Een verdere 5 procent verschijnt helemaal niet. Zij staan voor hun loon ingeschreven en dat ontvangen zij dan.*

De CP zal er wel voor oppassen ooit kritiek te oefenen op deze arbeidsopvattingen, wel wetende dat zij slechts zolang populair bij de nietsdoeners

is als zij haar fiat geeft aan hun „acties”. Inderdaad lijkt het er dikwijls op alsof hier door haar niet de Stachanofs van de prestaties maar die van de werkschuweid het meest worden geapprecieerd. Dat bewijst in elk geval dat zij adequaat beseft wat er in Italië nodig is om massapartij te zijn: indien zij, behalve aan het fanatisme van enkelingen, niet aan het fatalisme van de massa zou appelleren, zou zij onmogelijk omstreeks een derde van het electoraat achter zich kunnen verzamelen.

Niet meer dan 10 procent van de Italiaanse arbeidersmassa, waarop de CP zich zo gaarne beroept, is ingeschreven bij de CGIL, de onder communistische leiding staande vakbond. In het meest geïndustrialiseerde deel van het land, Lombardije, bedraagt het percentage ook nog geen 15.

Hoe bewoog echter de staart de hond? Sedert 1969 zijn die minieme vakbonden namelijk niet alleen erin geslaagd het land van de ene algemene staking in de andere te storten, maar hebben zij zich ook over het parlement weten heen te schuiven, onder het voorwendsel dat zij de „hervormingen” tot stand wilden brengen die het parlement niet had weten te realiseren.

Sociaal gezien zal Italië van al zijn „communisme” nauwelijks iets overhouden. Daarvoor is het te veel een vorm van zotte ondergeschiktheid aan de mondiale doelstellingen van de Russische macht geweest. Deze heeft van een zeker politiek analfabetisme van grote lagen van de Italiaanse bevolking gebruik weten te maken om daar een *massa de manoeuvre* te krijgen.

Pietro Nenni, de socialistenleider, heeft op zich zelf weinig redenen om het zo te zien. Hij stelde immers zijn partij gedurende ongeveer tien naoorlogse jaren praktisch in dienst van de communistische strategie in binnen- en buitenland. Hij ontving daarvoor ook een Stalinprijs. Maar hij had daarbij de gedachte dat van de Italiaanse CP mettertijd een meer „nationale” partij kon worden gemaakt, die niet zo overgeleverd zou zijn aan de plannen van Moskou.

Die gedachte heeft hij intussen volkomen laten varen. Hoe meer de jaren voortschreden, hoe meer deze outsider-insider moest vaststellen dat de CP als was in de handen van Moskou bleef. Als er ook maar iets van wat over haar „onafhankelijkheid” verluidt, wáár zou zijn, aldus Nenni in 1970, dan zou zij in 1968 ten minste even Tsjechoslo-

waaks zijn geweest als de Tsjechen. In feite was zij het, zelfs toen in dat late stadium, en zelfs in dat zeer vrije land Italië, minder.

### Slaafse gehoorzaamheid

Haar kenmerk is, soms wat verdoezeld, absolute gehoorzaamheid. Daarmee staat de marxistische „idee” dan werkelijk helemaal op de kop. Inderdaad kan men wat er na 1917 in de Sovjet-Unie is „opgebouwd” het allerbest begrijpen indien men het aan de hand van een in West-Europa en elders reeds lang overwonnen kapitalisme beschouwt, met het niet onaanzienlijke verschil dat alles hier door de staat, ja door een totalitaire partij van boven af is gedaan. Zo miste het geval zelfs de „discrete charme” van een kapitalisme dat van onderop is gegroeid. Een reactie tegen dít kapitalisme bleek, op diverse niveaus, ook uitermate doenlijk. Op het ogenblik is in de door de marxisten zo genoemde „kapitalistische” staten zelfs de vraag gewettigd wíé van de beide sociale partners nu per slot van rekening de sterkste is gebleken: de vakbonden beschikken er over een macht die ten minste zo overweldigend is als die van de hardste kapitalisten vroeger.

Niets daarvan in de Sovjet-Unie. „Rechts” heeft het altijd al beweerd, zonder dat er veel acht op werd geslagen. Nu ook „links” het gaat doen, wordt de zaak wat anders. Maar het officiële marxisme is nog altijd sterk genoeg om de werkelijkheid te verbloemen.

In de Sovjet-Unie, zo heeft een exponent van dat kritische gauchisme recent toegegeven, is alles anders, in feite erger dan onder het ergste kapitalisme:

*... les conditions matérielles (arriération économique) et spirituelles (existence d'une énorme masse paysanne) ont conduit à une révolution bourgeoise faite sur le dos du prolétariat. Une nouvelle classe exploiteuse, propriétaire « collectivement » des biens de production, s'est hissée au pouvoir. Contrairement aux apparences, elle ne cherche pas à propager le communisme mais à étendre sa puissance internationale. Son régime social et économique n'est pas le communisme mais le socialisme d'Etat, forme plus dure et plus exacerbée du capitalisme.*

Aldus Richard Gombin in *Le Monde* van 19 juli 1973.



# De territoriale beveiliging in de jaren 1975-1980

G. A. Geerts

majoor der infanterie

In de Defensienota 1974 — „Om de veiligheid van het bestaan” — wordt als een van de subdoelstellingen van de Koninklijke landmacht aangegeven:

*Het voorzien in de beveiliging van het Nederlandse territoir in Europa.*

Verder in dezelfde nota wordt gesteld:

*In oorlogstijd is in de territoriale sector een omvangrijke organisatie vereist voor de beveiliging van het eigen grondgebied, het in stand houden van het legerkorps en een aantal eenheden van de Koninklijke luchtmacht in West-Duitsland en het beveiligen van de achterwaartse aan- en afvoerlijnen (de zogenaamde „lines of communications”) van geallieerde eenheden in West-Duitsland.*

Ten slotte worden in deze Defensienota o.a. de toekomstige bundeling van bepaalde functies, de oprichting van een Nationaal Territoriaal Commando en een nieuwe analyse van de beveiligings-taken in oorlogstijd aangekondigd.

Deze analyse is thans gereed en de inhoud ervan werd op 3 januari jl. door de Legerraad goedgekeurd voor realisatie.

Dit artikel is gewijd aan de nieuwe analyse van de territoriale beveiligingstaken in oorlogstijd, uiteraard voor zover publikatie uit veiligheidsoverwegingen toelaatbaar kan worden geacht.

## **Het operationele belang van het Nederlandse grondgebied, gezien in het licht van de NAVO-strategieën**

Na de val van Tsjecho-Slowakije trad de Nederlandse regering op 17 maart 1948, te zamen met Engeland, Frankrijk, België en Luxemburg, toe tot het Verdrag van Brussel.

Uit dit verdrag ontstond de Westerse Unie, een militaire alliantie, waarbij de leden elkaar wederzijdse bijstand beloofden, indien zij in West-Europa zouden worden aangevallen.

Op 4 april 1949 werd de NAVO opgericht, doch

eerst in 1950 werd de Westerse Unie opgenomen in de NAVO.

Tot 1950 was de defensie-inspanning van de Koninklijke landmacht in Nederland gericht op het voeren van het Rijn-IJsseldefensief.

In 1951 zag de eerste NAVO-strategie — neergelegd in document MC 14/1 — het licht. Binnen het kader van deze conceptie werd, voor wat betreft Centraal-Europa, begonnen met het voeren van het defensief in de lijn Rijn-IJssel; het vertragend gevecht (althans in het noordelijke deel) begon in de lijn Dortmund-Emskanaal.

In Nederland werden plannen uitgewerkt om, zo nodig, inundaties te kunnen stellen in de lijn Rijn-IJssel. Deze plannen werden in 1954 operationeel. Inmiddels waren Griekenland en Turkije (1952), later gevolgd door West-Duitsland (1955), getreden tot de NAVO en had het tactische kernwapen zijn intrede gedaan.

In 1957 werd de nieuwe NAVO-strategie „Overall Strategic Concept” (MC 14/2) goedgekeurd. De plaats waar het defensief zou worden gevoerd, schoof op naar de lijn Weser, en het vertragend gevecht zou ten oosten daarvan worden gevoerd. In de daarop volgende jaren zou de NAVO besluiten het bondgenootschappelijke defensief nog verder oostwaarts te voeren.

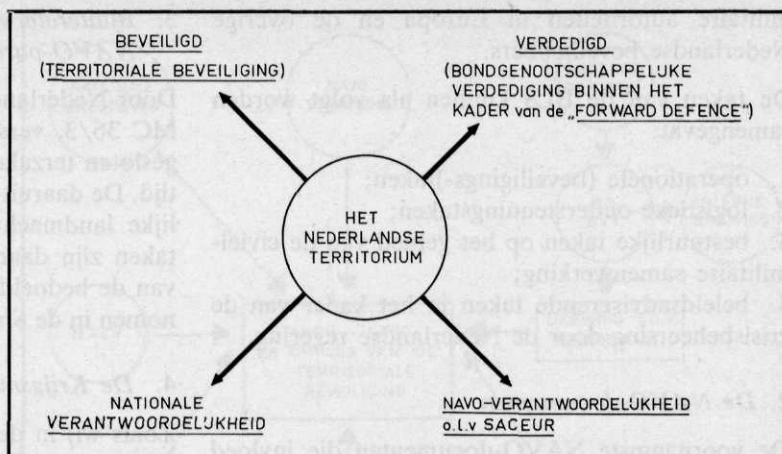
Vanzelfsprekend had deze verschuiving naar het oosten invloed op de defensie-inspanning op het Nederlandse grondgebied.

In de Defensienota 1964 werd een aantal beslissingen aangekondigd, respectievelijk werden de uitgangspunten voor het toekomstig te voeren beleid geformuleerd, zoals:

— er is sprake van een afnemende waarschijnlijkheid van gevechtshandelingen op het Nederlandse grondgebied, d.w.z. direct na het uitbreken van het conflict;

— de inundatiemaatregelen in de lijn Rijn-IJssel worden ongedaan gemaakt;

— in West-Duitsland zal een Nederlandse brigade worden gelegerd.



Afb. 1 Defensie-inspanning Koninklijke landmacht

Samenvattend kunnen wij stellen dat er in de jaren 1948 tot heden sprake is geweest van een evolutie terzake van het operationele belang van het Nederlandse grondgebied binnen de opeenvolgende strategische concepties van de NAVO. Langzaam maar zeker is de functie van het Nederlandse grondgebied gewijzigd van operatiegebied in deel van het NAVO-etappegebied. Ook in deze hoedanigheid maakt ons grondgebied, zoals wij nog zullen zien, een integrerend deel uit van het NAVO-grondgebied in West-Europa.

### Het begrip „territoriale beveiliging”

Het Nederlandse grondgebied maakt — evenals het Belgische — deel uit van het NAVO-etappegebied. De NAVO-benaming voor etappegebied is „land communications zone”\*. Het kenmerk is dat de „national commander”\* er het bevel voert. De *verdediging* van het Nederlandse grondgebied vindt — zoals wij in de inleiding hebben gezien — plaats in bondgenootschappelijk verband, binnen het kader van de „forward defence” onder verantwoordelijkheid en leiding van SACEUR (afb. 1). Dát deel nu van onze defensie-inspanning, dat speciaal is gericht op het in stand houden en doen functioneren van het Nederlandse grondgebied als deel van het NAVO-etappegebied, wordt aangeduid met de term „territoriale beveiliging”. De territoriale beveiliging is een nationale verantwoordelijkheid.

Het begrip *territoriale beveiliging* kan als volgt worden omschreven.

*De territoriale beveiliging omvat de voorbereiding en*

\* De juiste betekenis of NAVO-terminologie van de in dit artikel met een \* gemerkte termen of begrippen is aan het slot van het artikel vermeld.

*uitvoering van alle nationale militaire maatregelen, voor zover Nederland — als lidstaat van de NAVO — hiervoor verantwoordelijk is op het Nederlandse grondgebied, op grond van nationale directieven dan wel op grond van internationale respectievelijk bilaterale verdragen.*

*De territoriale beveiliging richt zich tegen een bedreiging van het Nederlandse deel van het NAVO-etappegebied en de zich aldaar bevindende objecten, die van essentieel belang zijn voor de instandhouding van het oorlogspotentieel.*

*Deze bedreiging kan worden veroorzaakt door de zg. binnenlandse tegenstander (interne dreiging) en/of de strijdkrachten van het Warschau-Pact (externe dreiging), al of niet gelijktijdig en in onderlinge samenwerking.*

### De grondslagen voor de territoriale beveiliging

In feite geeft de omschrijving hierboven aan op welke grondslagen de territoriale beveiliging berust. Deze grondslagen zijn de volgende.

1. *De nationale directieven terzake van het te voeren kriegsbeleid*

Hiertoe behoren:

- a. het Koninklijk Besluit nr 12 van 17 april 1956;
- b. de uitwerking van dit KB in de Aanwijzing van de minister van defensie van 24 mei 1956;
- c. de Instructies voor de hoogste Nederlandse bevelhebbers;
- d. de Oorlogswet van Nederland, voor zover van belang voor de territoriale beveiliging.

In de documenten a t/m c zijn de richtlijnen neergelegd voor de Bevelhebber der Landstrijdkrachten (BLS) terzake van het door hem te voeren kriegsbeleid, alsmede zijn verantwoordelijkheden en betrekkingen tegenover de geallieerde

militaire autoriteiten in Europa en de overige Nederlandse bevelhebbers.

De taken van de BLS kunnen als volgt worden samengevat:

1. operationele (beveiligings-)taken;
2. logistieke-ondersteuningstaken;
3. bestuurlijke taken op het gebied van de civiel-militaire samenwerking;
4. beleidsadviserende taken in het kader van de crisisbeheersing door de Nederlandse regering.

## 2. De NAVO-documenten

De voornaamste NAVO-documenten die invloed hebben op de taken, aard en omvang van de territoriale beveiliging zijn hieronder vermeld.

### a. MC 14/3 — OVERALL STRATEGIC CONCEPT FOR THE DEFENCE OF THE NATO AREA

Dit document bevat, behalve strategische richtlijnen, de doelstelling van het optreden van de NAVO-strijdkrachten in geval van agressie.

### b. MC 48/3 — MEASURES TO IMPLEMENT THE STRATEGIC CONCEPT FOR THE DEFENCE OF THE NATO AREA

Dit document handelt o.a. over:

1. het strategische belang van West-Europa en van o.a. het Nederlandse grondgebied;
2. de verplichting de „lines of communications”\* te beveiligen en de NAVO-strijdkrachten een maximale vrijheid van handelen te verschaffen.

### c. MC 36/3 — DIVISION OF RESPONSIBILITIES IN WARTIME BETWEEN THE NATIONAL COMMANDERS AND THE MAJOR AND SUBORDINATE ALLIED COMMANDERS\*

Hierin worden o.a. de verantwoordelijkheden van de national commanders, dus ook die van de BLS, vastgelegd. Voorts worden in dit document de uitgangspunten geformuleerd voor het reeds in vredetijd sluiten van bepaalde verdragen van wederzijdse bijstand in oorlogstijd.

De voornaamste verplichtingen voor de national commanders zijn, toegespitst op de Nederlandse situatie:

1. de logistieke ondersteuning van de eigen en NAVO-strijdkrachten;
2. de beveiliging van de (op het Nederlandse grondgebied aanwezige) sleutelpunten\*;
3. de beveiliging van de „lines of communications”.

## 3. Bilaterale verdragen en stafakkoorden tussen NAVO-partners onderling

Door Nederland zijn, op basis van het gestelde in MC 36/3, verschillende verdragen en akkoorden gesloten terzake van de samenwerking in oorlogstijd. De daaruit voor Nederland en o.a. de Koninklijke landmacht voortvloeiende verplichtingen en taken zijn daarin vastgelegd. De essentie van elk van de bedoelde verdragen en akkoorden is opgenomen in de *Studie Territoriale Beveiliging*.

## 4. De Krijgsmachtsleutelpuntenlijst

Zoals wij in de omschrijving van het begrip „territoriale beveiliging” hebben gezien, richt de Nederlandse territoriale beveiliging zich tegen een bedreiging van het Nederlandse deel van het NAVO-etappegebied en de zich aldaar bevindende objecten, die van essentieel belang zijn voor het op gang brengen respectievelijk in stand houden van het oorlogspotentieel.

Deze objecten, die worden aangeduid met de naam sleutelpunten\*, zijn opgenomen in de *Krijgsmachtsleutelpuntenlijst* (KSL). In dit document, dat wordt uitgegeven door het Comité Verenigde Chefs van Staven, zijn o.a.:

- a. de sleutelpunten gecategoriseerd naar gelang hun belang voor de oorlogvoering: de mate van beveiliging of bewaking hangt met name af van de categorie waarin het sleutelpunt is ingedeeld;
- b. de verantwoordelijkheden van de krijgsmacht-delen inzake de beveiliging en bewaking van deze sleutelpunten vastgelegd.

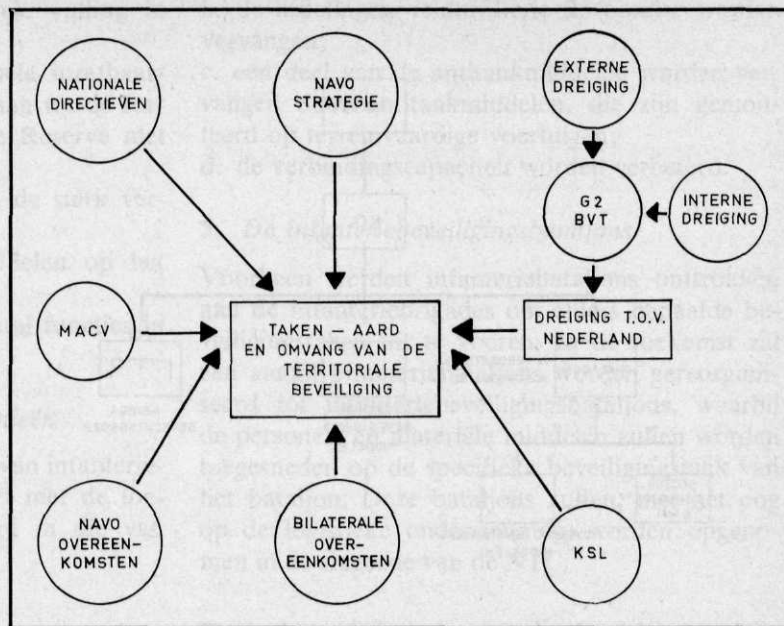
De KSL vormt een van de belangrijkste documenten voor de vaststelling van de omvang en aard van de benodigde middelen.

De inhoud van dit document wordt „up to date” gehouden dank zij de activiteiten van de *Krijgsmacht Commissie Evaluatie Sleutelpunten*.

## 5. De civiel-militaire samenwerking

De basis voor de coördinatie van de civiel-militaire samenwerking op landelijk en provinciaal niveau wordt gelegd door de *Militaire analyse voor de civiele verdediging* (MACV), een document dat wordt uitgegeven door de *Algemene verdedigingsraad* (AVR).

Dit document vervangt de vroegere *Nationale militaire onderstelling* (NMO). De nieuwe MACV zal op korte termijn worden verspreid.



Afb. 2 Grondslagen van de territoriale beveiliging

MACV = militaire analyse voor de civiele verdediging  
KSL = krijgsmachtsleutelpuntenlijst

## 6. De dreiging

De dreiging is tot op zekere hoogte bepalend voor de taken, aard en omvang van de territoriale beveiliging.

De dreiging kan worden onderscheiden in een externe en een interne dreiging (zie de omschrijving van het begrip territoriale beveiliging). De gegevens aangaande de dreiging worden ontleend aan de *G2-beoordeling van de toestand*, opgesteld door de Afdeling Inlichtingen en Veiligheid van de Staf CGS/BLS.

De externe dreiging dient nader te worden gepreciseerd. Bij dit proces staat de evaluatie van de dreiging tegen het Nederlandse grondgebied centraal. Zodra het beeld van de externe dreiging is aangevuld met dat van de interne dreiging ontstaat de mogelijke totale dreiging tegen het Nederlandse grondgebied.

Uit de analyse van deze dreiging vloeit een groot aantal operationele consequenties voort. Hierbij kunnen wij o.a. denken aan:

- het totale takenpakket voor de territoriale beveiliging;
- mogelijke faseringen in de tijd — daarop moet het mobiliseren van de territoriale beveiligingseenheden worden afgestemd;
- bepaalde in vredetijd te treffen maatregelen en/of voorzieningen.

In afb. 2 worden de hierboven besproken grondslagen voor de territoriale beveiliging nog eens schematisch weergegeven.

## De huidige territoriale organisatie

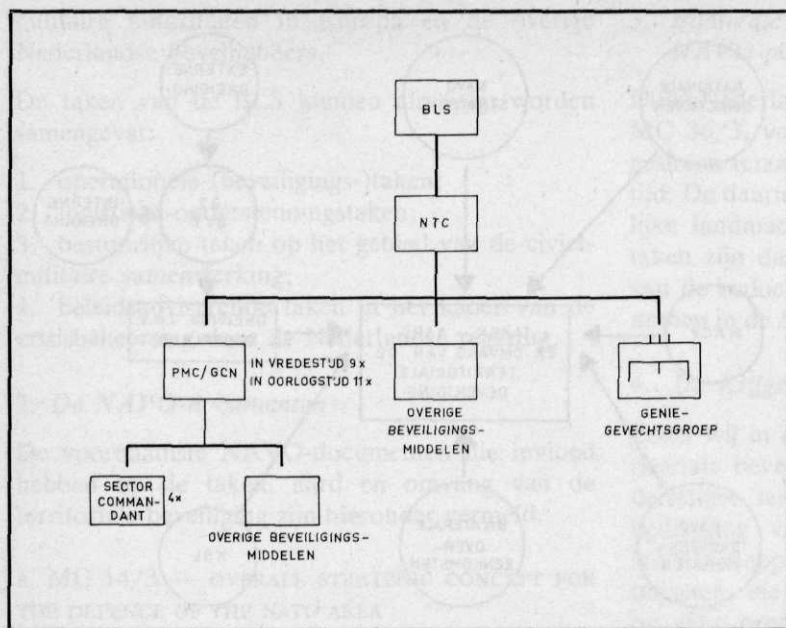
Het voeren van de territoriale beveiliging is opgedragen aan de BLS. Deze delegeert de uitvoering aan drie ondercommandanten: de *Territoriaal Bevelhebbers Oost, West en Zuid*.

Hieronder ressorteren in vredetijd negen, in oorlogstijd elf, *Provinciaal Militair Commandanten tevens Garnizoenscommandanten* (PMC/GCn). In vredetijd is de functie van PMC Groningen, Friesland en Drenthe gecombineerd in die van Commandant Regionaal Militair Commando Noord (C-RMCN) te Assen.

In de huidige organisatie is, uitgaande van de te vervullen taken, gekozen voor een verdeling van de beveiligingsmiddelen over twee niveaus: de Territoriaal Bevelhebbers en de PMC/GCn. Op het niveau PMC/GC bevinden zich de beveiligingsmiddelen die de PMC/GC in staat stellen tot een continue taakuitvoering. De middelen op het niveau van de Territoriaal Bevelhebber zijn bestemd als reserve of versterking van de op het niveau van de PMC/GC aanwezige middelen dan wel voor de uitvoering van bijzondere taken die aan de Territoriaal Bevelhebber zijn opgedragen.

## De toekomstige territoriale organisatie

Overeenkomstig de huidige voorstellen en plannen zal de toekomstige territoriale organisatie als volgt eruit zien (afb. 3). De drie Territoriaal Bevelhebbers zullen worden opgeheven nadat vooraf hun operationele en bestuurlijke taken zijn overgeno-



Afb. 3 Toekomstige territoriale organisatie

men door de *Nationaal Territoriaal Commandant* (NTC). De situatie van de PMC/GCn blijft ongewijzigd.

In drie provincies zal in oorlogstijd nog een derde echelon worden ingevoerd: de *sectorcommandant*. De sectorcommandant zal voorkomen in die provincies waarin zich een groot aantal beveiligingsactiviteiten zal concentreren.

De sectorcommandant zal, met de hem toegewezen middelen, een deel van de beveiligingstaken van de PMC/GC overnemen en daardoor diens „span of control” verkleinen. Voorts zal hij in zijn sector worden belast met de uitvoering van de civiel-militaire samenwerking.

### De benodigde middelen

In vreedetijd bevindt het gros van het 1e Legerkorps zich in Nederland en wordt, te zamen met de schaarse parate territoriale beveiligingseenheden, o.a. met de uitvoering van bepaalde bewakings- en beveiligingstaken belast.

Van de territoriale eenheden is in vreedetijd alleen het „topje van de ijsberg” zichtbaar aanwezig. Zodra evenwel de noodzaak ontstaat tot het op voet van oorlog brengen van (een deel van) de Koninklijke landmacht, moeten op snelle en efficiënte wijze de vereiste beveiligings/bewakingseenheden worden gemobiliseerd, ten einde het 1e Legerkorps in staat te stellen zich gereed te maken, te verplaatsen en zijn taak in bondgenootschappelijk verband uit te voeren.

Wij zien dan een afnemende beschikbaarheid van het 1e Legerkorps voor de uitvoering van beveiligings/bewakingstaken op het Nederlandse grondgebied en een geleidelijke taakoverneming door de parate en de inmiddels gemobiliseerde territoriale eenheden.

Uitgaande van deze afnemende beschikbaarheid en de hiervoor genoemde grondslagen van de territoriale beveiliging is per provincie een *G3-beoordeling van de toestand* opgemaakt en zijn, op basis van het hieruit resulterende takenpakket, de vereiste middelen per PMC/GC ingedeeld.

Dezelfde procedure is toegepast voor het vaststellen van de omvang van de benodigde middelen op het niveau van de NTC.

Nadat deze behoeftebepaling in kwantitatieve zin\* was voltooid werd een behoeftebepaling in kwalitatieve zin\* opgesteld.

### Kwalitatieve verbetering van de territoriale eenheden

#### 1. De pelotons Nationale Reserve

De pelotons vormen thans en ook in de toekomst een onmisbaar element in onze territoriale beveiliging. Hopelijk zal de NTC, als toekomstig *Inspecteur Nationale Reserve*, erin slagen de — plaatselijk of regionaal door diverse redenen wat afgezwakte — Nationale Reserve nieuw leven in te blazen.

In de studie *Territoriale Beveiliging* zijn voorstellen uitgewerkt om te komen tot:

- a. een verbetering van de personele vulling in oorlogstijd;
- b. een verhoging van de operationele inzetbaarheid o.a. door plaatselijk over te gaan tot de formering van compagnieën Nationale Reserve met eigen (te vorderen) transport;
- c. de vervanging van een deel van de sterk verouderde bewapening;
- d. de indeling van verbindingsmiddelen op het niveau van de PMC/GC;
- e. de functievervulling van een aantal functies in de staf van de sectorcommandant.

## 2. De infanteriebeveiligingscompagnieën

Sedert 1 december 1974 is de naam van infanteriebewakingscompagnie — al dan niet met de toevoeging „van Heutz” — gewijzigd in die van infanteriebeveiligingscompagnie.

Voorstellen zijn uitgewerkt voor:

- a. de aanpassing van het huidige voertuigenpakket opdat hiermee o.a. gemotoriseerde patrouilles van groepssterkte kunnen worden uitgevoerd;
- b. de indeling van verbindingsmiddelen;
- c. het vervroegen van de mobilisatietijdstippen van een aantal compagnieën.

## 3. De commandotroepencompagnieën

Als één van de uitwerkingen van het in de Defensienota 1964 gestelde werd destijds — behalve tot opheffing van de territoriale luchtdoelartillerie — besloten tot een grondige inkrimping van het Korps Commandotroepen alsmede tot een sterk gewijzigde taakstelling.

In de territoriale sector zijn nog drie commandotroepencompagnieën over. Deze zullen worden samengevoegd tot één eenheid onder leiding van een nog te formeren bataljonsgevechtstaf. Deze nieuwe eenheid zal — uitgerust met enkele voertuigen en verbindingsmiddelen — onder bevel van de NTC worden geplaatst.

## 4. De territoriale infanteriebrigades

Tot nu toe konden de Territoriaal Bevelhebbers in totaal beschikken over vier infanteriebrigades, die vaak een onderling afwijkende slagorde hadden.

In de toekomst zullen er twee identiek georganiseerde infanteriebrigades zijn onder bevel van de NTC. Deze brigades zullen over transport beschikken om in één slag te kunnen worden verplaatst. Voorts zal/zullen:

- a. de huidige verkenningscapaciteit worden verdubbeld;

- b. de afdelingen veldartillerie 25-ponder worden vervangen;
- c. een deel van de antitankmiddelen worden vervangen door antitankmiddelen, die zijn gemontereerd op terreinvaardige voertuigen;
- d. de verbindingscapaciteit worden verbeterd.

## 5. De infanteriebeveiligingsbataljons

Voorheen werden infanteriebataljons onttrokken aan de infanteriebrigades om elders bepaalde beveiligingstaken uit te voeren. In de toekomst zal een aantal infanteriebataljons worden gereorganiseerd tot infanteriebeveiligingsbataljons, waarbij de personele en materiële middelen zullen worden toegesneden op de specifieke beveiligingstaak van het bataljon. Deze bataljons zullen, met het oog op de logistieke ondersteuning, worden opgenomen in de slagorde van de NTC.

## De genie ten behoeve van de territoriale sector

De genietaken in de territoriale sector vinden hun oorsprong in:

1. Bilaterale verdragen.
2. Richtlijnen van CINCENT terzake van „Repair of war damage to facilities of vital interest in the defence of Central Europe”.
3. De operationele genietaak zoals deze is opgedragen aan BLS. De uitvoering van deze genietaak — die nader is uitgewerkt in de Operationele Instructie — is thans nog opgedragen aan de Territoriaal Bevelhebbers, die elk over een deel van het geniepotentieel beschikken. De operationele genietaken van de Territoriaal Bevelhebbers zullen in gewijzigde vorm worden overgenomen door de NTC, die voor de uitvoering van deze taken zal kunnen beschikken over één geniegevechtsgroep, waarin alle geniemiddelen zijn opgenomen. Ten einde te komen tot een meer harmonische opbouw van het geniepotentieel en een grotere effectiviteit zullen twee mobilisabele mechanische-uitrustingscompagnieën worden opgericht. Voorts is de kipautocapaciteit van enkele geniebataljons aanzienlijk uitgebreid.

Een nader onderzoek zal moeten worden ingesteld om na te gaan of het aantal ploegen van de Explosieven Opruimingsdienst (EOD) moet worden uitgebreid ten einde — behalve het 1e Legerkorps — ook de territoriale genie-eenheden te kunnen steunen bij het verwijderen en onschadelijk maken van springladingen en met name van geïmproviseerde explosieven die door vijandelijke sabotageploegen

of de binnenlandse tegenstander zijn aangebracht. Voorts moet de huidige EOD-taak op Nederlands grondgebied worden voortgezet.

### **De luchtverdediging van sleutelpunten, logistieke aanvoerlijnen en eenheden**

Binnen de NAVO heeft SACEUR de verantwoordelijkheid en bevoegdheid om de luchtverdediging in het gebied van Allied Command Europe te organiseren.

Aan CINCENT heeft SACEUR de uitvoering van de geïntegreerde luchtverdediging — doorgaans aangeduid met de term „general air defence” — in Centraal-Europa gedelegeerd.

De puntverdediging van sleutelpunten op het Nederlandse grondgebied tegen aanvallen uit de lucht — ook wel aangeduid met „local air defence” — is een verantwoordelijkheid van het krijgsmachtdeel waartoe het sleutelpunt behoort.

Door de voorzitter van het Comité Verenigde Chefs van Staven is onlangs de *Projectgroep Luchtverdediging in Nederland* geïnstalleerd. Deze interservicewerkgroep heeft o.m. tot taak te onderzoeken in hoeverre luchtverdediging met grondgebonden middelen noodzakelijk is voor bepaalde sleutelpunten. Het resultaat van dit onderzoek moet worden afgewacht.

Voor de luchtverdediging van de logistieke aanvoerlijnen komen met name de kritieke punten in deze lijnen in aanmerking. Aangezien het beloop van deze aanvoerlijnen aan wijzigingen onderhevig zal zijn, op grond van het optreden van de vijand, de lokaties van de depots, enz., zouden voor bedoelde luchtverdediging in feite mobiele luchtverdedigingsmiddelen moeten worden ingedeeld in de territoriale sector.

Tot de eenheden die in aanmerking zouden moeten komen voor de organieke indeling van luchtverdedigingsmiddelen behoren de eenheden die, tijdens de uitvoering van hun werkzaamheden, kwetsbaar zijn voor aanvallen uit de lucht. Daarbij moeten wij met name denken aan bepaalde genie-eenheden.

### **Samenvatting**

In de voorgaande tekst is uiteengezet, dat het operationele belang van het Nederlandse grondgebied sedert de toetreding van Nederland tot de NAVO is geëvolueerd van operatiegebied tot deel van het NAVO-etappegebied. Als zodanig vervult ons grondgebied, te zamen met België, een essentiële rol. Zonder een goed functionerende territoriale

beveiliging is een effectieve bondgenootschappelijke verdediging van Centraal-Europa ondenkbaar.

Hoewel in vreedstijd slechts een zeer klein deel van de territoriale eenheden zichtbaar aanwezig is neemt de behoefte aan deze eenheden sterk toe in tijden van oplopende internationale politieke spanning of oorlogsgevaar.

Zodra de Koninklijke landmacht op voet van oorlog wordt gebracht zullen territoriale eenheden zo spoedig mogelijk de beveiligings/bewakingstaken van het 1e Legerkorps moeten overnemen.

In de toekomstige territoriale organisatie zal de NTC leiding moeten geven aan een groot aantal ondercommandanten. Goed ingewerkte staven op het niveau PMC/GC zullen met name deze taak kunnen verlichten.

Nu de grondslagen van de territoriale beveiliging opnieuw zijn geanalyseerd, de taken zijn geformuleerd en met name de voorstellen inzake de kwantitatieve en kwalitatieve behoeftebepaling zijn goedgekeurd, zal moeten worden getracht de territoriale beveiligingsinspanning op een zo hoog mogelijk peil te brengen en te houden.

De mening dat de territoriale beveiliging van secundair belang zou zijn, is gelukkig achterhaald.

### **Verklaring van de gebruikte termen en begrippen**

#### **Behoeftbepaling in kwantitatieve zin**

In het kader van de Studie Territoriale Beveiliging verstaat men hieronder het vaststellen van het aantal benodigde eenheden en de groepering respectievelijk echelonnering daarvan.

#### **Behoeftbepaling in kwalitatieve zin**

Hieronder verstaat men, in het kader van genoemde studie, de vaststelling van de aard der eenheden, nl.:

- a. het type eenheid;
- b. de materiële uitrusting;
- c. de beschikbaarheid in de tijd gezien (mobilisatie-telegram);
- d. de status (paraat/mobilisabel).

#### **Land communications zone**

*Rear part of the theatre of operations (behind but contiguous to the combat zone) which contains the lines of communications, establishments for supply and evacuation and other agencies required for the immediate support and maintenance of field forces.*

#### **Lines of communications**

*All the routes, land, water, and air, which connect an operating military force with one of more bases of operations, and along which supplies and reinforcements move.*

### Major NATO commanders (MNC)

Hiermee duidt men de hoogste NAVO-bevelhebbers aan. Dit zijn SACEUR, SACLANT en CINCHAN.

### Major subordinate commanders (MSC)

Dit is de benaming voor o.a. CINCENT. Hieronder ressorteren de Principal subordinate commanders (bv. COMNORTHAG).

### National commander

*Includes all national commanders, territorial or func-*

*tional, who are normally not in an allied chain of command.*

### Militair sleutelpunt

Een militair belangrijk object dat van zodanig belang is voor het nationale of NAVO-oorlogspotentieel of het vermogen tot overleven, dat de vernieling of ernstige beschadiging daarvan de nationale oorlogspanning, het succes van de operaties of het vermogen tot overleven in gevaar zal brengen (NAVO-term: *key point*).



## NIEUWE UITGAVE

**Air war over France 1939-40**, door R. Jackson, 154 blz., geïll. Uitg.: Ian Allan Ltd., London, 1975  
Prijs: £ 3.30.

Bij het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog beschikte de Luftwaffe over een groot aantal uitstekende jachtvliegtuigen en bommenwerpers. De onderscheidene vliegtuigtypen waren in de harde praktijk van de Spaanse Burgeroorlog beproefd en goed bevonden, de bemanningen waren reeds ervaren en volkomen vertrouwd met de verschillende tactieken en gevechtstechnieken die zij moesten toepassen.

In schrille tegenstelling daarmee waren de Franse Luchtstrijdkrachten nog pas in het opbouw- en reorganisatiestadium: het vliegende materieel

van de Armée de l'Air — in het begin van de jaren '30 in aantallen de sterkste luchtmacht ter wereld — was in kwaliteit ver achtergebleven en hopeloos verouderd. Het productieprogramma, in allerijl in maart 1938 op touw gezet toen de dreigende wolken zich steeds duidelijker boven Europa samenpakten, kon door de versnipperde industrie niet worden uitgevoerd; van de voorgenomen 200 toestellen per maand werd nooit meer dan 40% geproduceerd en de seriefabricage van moderne Franse bommenwerpers zou pas in het voorjaar van 1940 op gang kunnen komen.

Ook het Britse luchtmachtspotentieel was niet opgewassen tegen dat van de agressor, hoewel de verscheidenheid aan typen niet zo groot was als bij de Fransen. De beschikbare vliegtuigen zouden bovendien moeten worden verdeeld over de operaties op het vasteland én de eventuele verdediging van het Britse territorium; voor de eerste taken kwam uiteraard het zwaartepunt te liggen op de steun aan Britse troepen zodat een compensatie voor de geringe Franse inbreng al van de aanvang af twijfelachtig was.

Desondanks besloten zowel de Franse als de Britse regering hun garanties

aan Polen gestand te doen toen dat land eind augustus 1939 door de Duitsers steeds ernstiger werd bedreigd. Nadat op 1 september de inval in Polen was begonnen, spoedde zich op de volgende dag de Advanced Air Striking Force naar Frankrijk om daar de luchtoorlog tegen de Luftwaffe te gaan voeren. Het respijt tijdens de Schemeroorlog was te kort om de sterkte nog afdoende te kunnen vergroten, en diensengevolge waren de kansen op succes reeds aanstonds minimaal. Hoewel dat tijdens de fase van de „phoney war” niet onmiddellijk bleek, was ook de Franse luchtdoelartillerie niet in staat belangrijke afbreuk te doen aan de mogelijkheden tot optreden van Duitse zijde. Bijgevolg stond eigenlijk al in 1939 vast dat de luchtslag boven Frankrijk in het nadeel van de westelijke geallieerden zou moeten eindigen tenzij de Luftwaffe een aantal jaren zou wachten alvorens op grote schaal aan te vallen. Toen dat moment reeds in mei 1940 aanbrak, was de vernietiging van de verbonden luchtstrijdkrachten in feite slechts een kwestie van luttele weken.

De gebeurtenissen in die totale periode worden door Robert Jackson op boeiende wijze verslagen. In zijn



### Major NATO commanders (MNC)

Hiermee duidt men de hoogste NAVO-bevelhebbers aan. Dit zijn SACEUR, SACLANT en CINCHAN.

### Major subordinate commanders (MSC)

Dit is de benaming voor o.a. CINCENT. Hieronder ressorteren de Principal subordinate commanders (bv. COMNORTHAG).

### National commander

*Includes all national commanders, territorial or func-*

*tional, who are normally not in an allied chain of command.*

### Militair sleutelpunt

Een militair belangrijk object dat van zodanig belang is voor het nationale of NAVO-oorlogspotentieel of het vermogen tot overleven, dat de vernieling of ernstige beschadiging daarvan de nationale oorlogspanning, het succes van de operaties of het vermogen tot overleven in gevaar zal brengen (NAVO-term: *key point*).



## NIEUWE UITGAVE

**Air war over France 1939-40**, door R. Jackson, 154 blz., geïll. Uitg.: Ian Allan Ltd., London, 1975  
Prijs: £ 3.30.

Bij het uitbreken van de Tweede Wereldoorlog beschikte de Luftwaffe over een groot aantal uitstekende jachtvliegtuigen en bommenwerpers. De onderscheidene vliegtuigtypen waren in de harde praktijk van de Spaanse Burgeroorlog beproefd en goed bevonden, de bemanningen waren reeds ervaren en volkomen vertrouwd met de verschillende tactieken en gevechtstechnieken die zij moesten toepassen.

In schrille tegenstelling daarmee waren de Franse Luchtstrijdkrachten nog pas in het opbouw- en reorganisatiestadium: het vliegende materieel

van de Armée de l'Air — in het begin van de jaren '30 in aantallen de sterkste luchtmacht ter wereld — was in kwaliteit ver achtergebleven en hopeloos verouderd. Het productieprogramma, in allerijl in maart 1938 op touw gezet toen de dreigende wolken zich steeds duidelijker boven Europa samenpakten, kon door de versnipperde industrie niet worden uitgevoerd; van de voorgenomen 200 toestellen per maand werd nooit meer dan 40% geproduceerd en de seriefabricage van moderne Franse bommenwerpers zou pas in het voorjaar van 1940 op gang kunnen komen.

Ook het Britse luchtmachtspotentieel was niet opgewassen tegen dat van de agressor, hoewel de verscheidenheid aan typen niet zo groot was als bij de Fransen. De beschikbare vliegtuigen zouden bovendien moeten worden verdeeld over de operaties op het vasteland én de eventuele verdediging van het Britse territorium; voor de eerste taken kwam uiteraard het zwaartepunt te liggen op de steun aan Britse troepen zodat een compensatie voor de geringe Franse inbreng al van de aanvang af twijfelachtig was.

Desondanks besloten zowel de Franse als de Britse regering hun garanties

aan Polen gestand te doen toen dat land eind augustus 1939 door de Duitsers steeds ernstiger werd bedreigd. Nadat op 1 september de inval in Polen was begonnen, spoedde zich op de volgende dag de Advanced Air Striking Force naar Frankrijk om daar de luchtoorlog tegen de Luftwaffe te gaan voeren. Het respijt tijdens de Schemeroorlog was te kort om de sterkte nog afdoende te kunnen vergroten, en diensengevolge waren de kansen op succes reeds aanstonds minimaal. Hoewel dat tijdens de fase van de „phoney war” niet onmiddellijk bleek, was ook de Franse luchtdoelartillerie niet in staat belangrijke afbreuk te doen aan de mogelijkheden tot optreden van Duitse zijde. Bijgevolg stond eigenlijk al in 1939 vast dat de luchtslag boven Frankrijk in het nadeel van de westelijke geallieerden zou moeten eindigen tenzij de Luftwaffe een aantal jaren zou wachten alvorens op grote schaal aan te vallen. Toen dat moment reeds in mei 1940 aanbrak, was de vernietiging van de verbonden luchtstrijdkrachten in feite slechts een kwestie van luttele weken.

De gebeurtenissen in die totale periode worden door Robert Jackson op boeiende wijze verslagen. In zijn

boek vindt de belangstellende lezer alle informatie die hem in staat stelt zich een gedegen voorstelling te vormen van de ongelijke strijd in de lucht in de beginfase van de Tweede Wereldoorlog. Ook als naslagwerk heeft dit boek vele kwaliteiten: de zes aanhangsels bevatten de nauwkeurige opgaven van de aan weerszijden gebruikte vliegtuigen, de slagorde van de luchtmachten, de resultaten en verliezen, en de azen die Frankrijk kon bejubelen. Het belangrijkste echter is het verhaal van de botsing waarin de Luftwaffe weliswaar de overwinning behaalde, maar tevens moest leren inzien, dat de tijd van de gemakkelijke overwinningen verleden tijd was geworden.

Een boek dat een aanwinst mag heten in de literatuur over de Tweede Wereldoorlog.

W. WALTHUIS, bgen inf

---

**Thank God we kept the flag flying**  
— The siege and relief of Ladysmith 1899-1900, door K. Griffith, 398 blz., geïll. Uitg.: Hutchinson, Londen, 1974. Prijs £ 5.95.

Er is reeds bijna driekwart eeuw verstreken sinds de Tweede Boerenoorlog op 31 mei 1902 eindigde. Van hen die destijds aan die strijd hebben deelgenomen is thans bijna niemand meer in leven. Het antwoord op de vraag hoe 20.000 Boeren, met onvoldoende munitie, voedsel en kleding, verstoken van medische hulp, zonder artilleriesteun of iets wat daarop ook maar enigszins kon lijken, een Britse strijdmacht van 500.000 man konden weerstaan, kan dan ook bezwaarlijk van ooggetuigen worden verkregen.

Voor wie een studie van die episode wil maken, staan uiteraard de geromantiseerde boeken ter beschikking waaruit onze vaders en grootvaders de heldendaden van hun verre verwanten konden vernemen — zoals

„De Verkenner van Christiaan de Wet”, „De Leeuw van Modderspruit”, „De Held van Spionkop”, e.d. — maar voor de serieuze student van de militaire historie zijn die bronnen onaanvaardbaar omdat zij doordrenkt zijn van sympathie met de ene partij, en evenzeer getuigen van afkeer van de andere.

De boekwerken die van een strikt objectieve benadering uitgaan, zijn schaars. Het is in de eerste plaats daarom dat Griffiths beschrijving van de gebeurtenissen aandacht verdient; alleen al de gekozen titel doet blijken dat deze Engelsman — o.m. bekend als de maker van een reeks bijzonder controversiële documentaire films over de Boerenoorlogen — zich zeer goed weet te realiseren dat het Britse imperium op zijn grondvesten stond te wankelen toen een handjevol Boeren zich durfde meten met het sterke garnizoen van Ladysmith dat de centrale positie vormde van het oostelijke deel van Zuid-Afrika.

Wie dit boeiende boek leest — gebaseerd op een indrukwekkende reeks van bronnen alsmede op soms verrassende interviews met nu nog steeds in leven zijnde ooggetuigen — zal begrijpen dat Sir George White, de bevelhebber van de ingesloten Britse troepen, alle reden had voor zijn verzuchting toen hij ten slotte werd ontzet: de nauwelijks voorstelbare aarzeling waarmee de overmachtige bevrijders slechts voetje voor voetje durfden naderen door het door de Boerencommando's beheerste bergterrein, de rampzalige blunders die tot de slag bij Spionkop leidden — waar vier Britse officieren ieder voor zich meenden dat zij alleen het bevel voerden met als gevolg tegenstrijdige bevelen en chaos — terwijl terzelfder tijd het garnizoen van Ladysmith de broekriem nauwer aanhaalde, enkele wanhopige uitvalspogingen waagde en zijn paarden moest slachten om niet te verhongeren.

Evenzeer zal de lezer begrijpen dat

de Britse natie niet eenparig instemt met Griffiths presentatie van dit deel van de krijgsgeschiedenis. Voor ons, door de historie zo nauw verwant aan het volk van Zuid-Afrika, is het in zekere zin een genoegdoening een zo voortreffelijk gedocumenteerde argumentatie te kunnen lezen van de prestaties der Boeren. Het boek is ook een erkenning van wat een waarachtig gemotiveerde Gideonsbende vermag!

W. WALTHUIS, bgen inf

