

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

In Veldhirn ga ik Jos de Groot elke week voorbij de frontlijn in Oekraïne met twee generals buitendienst Peter van Um en Mart de Cruijff. Zij hebben een duidelijke missie aan jou uitleggen hoe oorlog werkt. Iedere aflevering kijken we met hun ogen naar wat er nu gaande is op het strijdtourneel en gaan we dieper in op één thema. Vandaag hebben we het over leiderschap. Een veel gehoorde verklaring voor het vastlopen van het Russische Voorjaars-offensief is de slechte aansturing van het Russische leger. Maar hoe leid je een leger wel? Je luistert naar Veldhirn. Voor we beginnen wil ik je wijzen op Veldhirn Extra, een wekelijkse extra aflevering van Veldhirn. Wij krijgen namelijk ongelofelijk veel vragen van jullie. Dat zijn er te veel om allemaal in onze reguliere uitzendingen te behandelen. Maar Petra en Mart en ik ook een beetje voelen de plicht en we vinden het ook leuk om deze vragen zo veel mogelijk te gaan beantwoorden. Dat gaan we doen vanaf volgende week op vriend van de show.nl slash Veldhirn. We vragen daar een kleine bijdrage om de kosten voor die extra afleveringen te kunnen dekken. Deze afleveringen van Veldhirn blijven gewoon gratis, blijven gewoon op Spotify en op Apple en ook hier zullen we luistervragen blijven behandelen. Maar meld je dus aan op vriend van de show.nl, blijf je vragen insturen en vanaf volgende week vind je daar elke week een extra aflevering. Laten we naar het slagveld gaan. We hebben de laatste weken heel vaak hier over bachmoed gehad, maar er lijkt ook een nieuw punt van aandacht te ontstaan, namelijk het plaatje Afdifika. Wat gebeurt daar? We zien dat Russen nu proberen door te breken bij Afdifika. Er ligt ongeveer een kilometer van 90 zuid van bachmoed, net west links van de Doniers grote plaats. Dat is in 2017 ook al gevochten, dus na 2014 heeft het best wel een symbolische betekenis voor Ukraine. We zien dat de Russen nu proberen om bij een concentratie van eenheden, dus veel tanks, veel vliegtuigen, veel manschappen om te kijken of ze daar kunnen doorbreken, ze winnen daar grond, maar er is nog geen sprake van een doorbraak. Ik lees dan ook, het wordt geschreven over het tweede bachmoed, ja bachmoed is ook nog bezig, maar is dat een terecht karakterisering? Dan zijn we 8 maanden verder, dat is nu 9 maanden over gevochten, dus dat duurt echt nog wel even. Kijk de echte vraag is, is dit nu het begin van een Russisch offensief? Bachmoed was dat natuurlijk niet, dat was een aparte symboliek, aparte gevecht, is dit het nu? De vragen zijn dat ze daar een vaartje in te krijgen, dat is de cruciale vraag die we de komende week kunnen beantwoorden. Maar als het te vergelijken met bachmoed gemaakt moet worden, dan snap ik dat wel, want dan gaat het ook om de intensiteit van de gevechten en het gaat daar ook heel stevig aan toe. Is er wat dat betreft een verschil tussen een aanval en een offensief, is dat iets anders? Ja, een aanval is echt op het laagste niveau, wij noemen het tactisch niveau, dus 100 man of 500 man of 800 man die proberen een bepaald doel, een heel concrete doel te nemen, dat is vaak een heuvel of een dorp of een berg. Bij een offensief praat je echt over bijna een land, troepen van een land, dus een praatje over de inzet van alles wat je hebt, en niet alleen op de grond, maar ook in de lucht, ook op zee, dus een praatje echt op een ander niveau. Dus de opmaars in de golfoorlog was echt een offensief tot bachdat, maar dat je heel veel lokale aanvallen bijvoorbeeld om bachdat in te komen, of een mozel in te komen, dat verschilt tussen aanval en offensief. Dus je spreekt op het strategisch en operationele niveau, dat zijn termen die we wel eerder hebben gebruikt, daar spreek je over een offensief, maar als je in de tactiek zit, dan praat je mee eerder over een aanval.

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

Helder, dus we gaan in de gatenhouderkant een week van oké, wanneer zien we nou tekenen dat we dat werk een offensief kunnen noemen, zoveel zijn we dus nog niet, dan iets wat ons allemaal bezig houdt, merken we ook aan het aantal luisteraars vragen wat er over komt in de inbox, en toch weer iets, dat je denkt daar zijn ze weer, namelijk kernwapens. Putin liet afgelopen weekend weten dat Rusland vanaf juli in Belarus, met Rusland, tactische nucleaire wapens gaat stationeren. Amerikaanse president Biden, die noemt dat zorgwekkend, NAVO vindt het gevaarlijk. Peter, jij hebt deze bericht natuurlijk ook gevolgd, wat doet het met jou?

Nou, ik was in ieder geval heel erg blij dat Matt bij OPEEN even duidelijk maakte dat een kernwapen is een kernwapen, of het nou tactische strategisch noemt.

Ja, met tactisch kernwapen wordt het altijd gedaan, als zorgt dat dan een iets mildere variant zou zijn.

Ja, als het een kernwapentje is, een nucleaire handgemaakt ofzo, en dat is het zeker niet, want we denken dan nog steeds aan explosies die we in de geschiedenis hebben meegemaakt in Japan. Maar toen ik Matt over de spreken dacht ik wel van ja, een os is een rund, een koers een rund, maar het zijn wel allebei runderen. En toen moest ik toch nog even doordenken, dat dacht ik van ja, we hebben in Nederland ook gezegd, je bent een rund als je met vuurwerk stunt. En Putin is een beetje met vuurwerk aan het stuntsen.

Want waarom doet hij dit?

Nou, hij wil natuurlijk toch een signal afgeven aan het westen, van kijk ik denk er nog steeds aan, hij liefst hoopt hij natuurlijk dat het westen hier weer een beetje uit elkaar gaat lopen, dat we er allemaal anders mee om gaan te ingaan. Daar voorzichtig mee om de andere wille hard in, maar hij heeft denk ik nog een hele mooie winst die hij hiermee haalt.

En dat is dat als hij die spullen en de mensen die daarbij horen in Wit Rusland zet, dan hebben de Wit Russe nog minder te vertellen in hun eigen land. En Wit Rusland wordt nog meer afhankelijk van Rusland, het is gewoon een vormalstaat.

Dat is wel goed nieuws, de mensen als het waar is mogen heel veel geruchten dat Xi tijdens zijn bezoek en Putin heeft gezegd van uitzicht van China. Je mag alles doen, maar van kerwapers blijf je af, dat hij dat nog een keer daar heeft gehad. Als dat waar is, dan is het spelen wat Putin doet en ook een signal geëven net wat Peter zegt van Wit Rusland blijf je af, maar dat signal als dat zo is, dan is dat clip en klaar.

En dan hebben we eerder signalen van China gezien dat zij toch wel aangeven van ja, kerwapers gaan we niet doen. Putin en Xi hebben dus samen gezegd van we zijn grote vrienden, we omhielden ze elkaar bewijs verspreken en Xi is nog niet weg of Putin doet dit. Ik denk dat er iemand in Peking niet zo blij is.

Ik wil even naar een luistervraag van Niek. Hij schrijft ons. Ik ben erg benieuwd naar het scenario waarbij nucleaire wapens wel ingezet zouden worden van Rusland. Ook al is het niet waarschijnlijk, toch kan ik de gedachte, zegt onze luister Niek, wat nou als ze toch moeilijk naast maar neerleggen, zouden jullie eens kunnen nadenken hardtop over dit scenario? Wat kan Rusland daarmee bereiken en misschien ook gewoon hoe ernstig zijn de gevolgen als er dan zo'n tactisch kerwapen ingezet wordt?

Los van wat je doet, een kerwapen ingezet is gewoon een kerwapen ingezet en er kan een explosie in de lucht zijn, het kan een aanval op een militaire doel zijn, dat kan van alles zijn. Maar als dat gebeurt heb je twee mogelijkheden of het westen reageert met een nucleaire

aanval

terug, dat is theoretisch optie 1 of en dat is ook optie je vaak vergeten en P2 heeft dat terug de Amerikaanse generaal en die is vast ingefluisterd door het Pentagon, als Rusland een nucleaire wapen ingezet, dan zijn wij in staat om met konferentieel middelen, dus gewone middelen niet nucleaire, de helft van het Rusjesleeg uit te schakelen, zeg maar wat je wilt. Dus je ziet dat de kaartafschikking heel duidelijk wordt gespeeld, dat is één maar zelfs als ze zo'n wapen inzetten, het Amerikaanse leeg is ook echt in staat om dat te doen. Dus dat is wel verpoed in een hele hoge drempel. En ik denk dat dat het meest waarschijnlijk scenario is, losstant de feit dat het onwaarschijnlijk is dat ooit een kernwaal wordt ingezet, is de Verenstaat in staat om daar met gewone middelen op te reageren. De luisteraar vraagt ook van wat zou een scenario zijn waarin de Russen het gaan doen. Eerlijk gezegd in het militaire leven is een van de leukste dingen, is je verplaatsen in de vijand bij de planning en te kijken hoe die vijand jouw plannen zo goed mogelijk, eigenlijk zo vervelend mogelijk kan tegengaan, dat wordt ook wel eens red teaming genoemd dat je echt helemaal in de geest van de tekenstander kruipt. Stel dat we dat nou eens even doen. En wanneer zou Ruslan dan een tactisch nucleairwapen inzetten, dan komen er scenario's voor waarbij

de Russen het helemaal genoeg hebben, helemaal z'n zat hebben, met het feit dat ze niet door een verdediging heen komen en dat ze dan een breuk maken in die verdediging door zo'n ding in te zetten. Een ander scenario zou kunnen zijn dat de Ukrainers komen straks met een offensief en die hebben succes, dan drijven ze de Russen in het nauw en heb je dus kans dat ze zo'n wapen gaan inzetten. Nou dat zijn scenario's waar aan je moet denken, maar ja nogmaals ik blijf wel even zeggen, een tactisch nucleairwapen, dat heeft ook grote strategische effecten en dat weet Putin ook.

Ik kan nog even terug naar indien wat jij net zei, Mart, want jij zei wat kan, we zitten nu heel erg in de wat als situatie, maar het zou kunnen dat het West reageert ook met een kernwapen, is dat inderdaad, dat verbaasd mij best wel, dan doen wij dus ook mee. Nee maar dat is gewoon een principe, het principe wat we hebben is als jij over een grens gaat, dan sta je toe dat wij bij je terugkomen en dat gaat verder dan Rusland, want er zijn natuurlijk meer landen met kernwapens, je pad ook over Noord-Korea, je praat over Iran, dus je moet maar als Westen heel consequent zijn in de lijn, als jij een kernwapen inzet dan geef je ons het recht om ze ook in te zetten en by the way, de schade aan jou is vele malen hoger dan de schade die aan ons aanricht, dus het gaat verder dan deze oorlog alleen maar. Ja en Noord-Korea, daar weten we gewoon van, die hebben ze, van Iran is dat nog nou niet bevestigd he.

Ik wil even naar een andere luisteraarsvraag over dit onderwerp, André van Batenburg mailt ons met zorgen over kernwapens, hij zegt, als de krim wordt aangevallen, nu natuurlijk in handen van de Russen, stel Ukraine valt de krim aan, dan rest Putin nog maar één ding, atomwapens gebruiken, hij zal zich niet gewonnen geven.

Dit is toch voorspelbaar, zegt ons luister dus en het zal Putin niet uitmaken wat de gevolgen zijn.

Zijn vraag aan jullie is, wordt er bewust verzwegen dat een nucleaire oorlog steeds dichterbij lijkt te komen?

Ik hoop op een reactie, want veel mensen slapen hier slecht van, waaronder ondergetekende.

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

Nou, hopelijk kan daar een beetje helpen.

Ik hoop het ook.

Het punt is terecht dat de krim waarschijnlijk als stelt het Ukraine de krim zou aanvallen, dan wordt dat de Rusland echt beschouwd als een aanval op Russisch grondgebied, dat is toch een andere dementie dan de Donbas, dus daar moet je van weg blijven.

En natuurlijk zegt Zelensky dat de krim delen is van Ukraine, het goede nieuws is dat volgens mij bij alles wat we leveren aan Ukraine wordt heel duidelijk gezegd, ook politiek, van let op, de wapens die we leveren mag je alleen inzetten op het grondbied van Ukraine met uitschondering van de krim, daar ligt een hele duidelijke cap, vreemde staat en het wedstrijd zeggen dat gaan we dus niet doen.

Dus de angst begrijp ik heel goed dat er een aantal rode lijn zich van de krim, dat begrijp ik heel goed, maar we zien steeds in toenemende maat dat en de vreemde staat en China heel duidelijk zijn in een uitgang over het gebruik van keramapens, dat gaan we in dit conflict niet doen.

Dus dat betreft, je kunt geen garantie geven, want de kat dit nou kan rare dingen doen, maar dat contact is er wel tegen.

Want dat is misschien toch de angst, dat poedt in op een gegeven moment misschien zo in het nauw zit en dat het er misschien niet meer uitmaakt en dan gebeurt er zo iets desastreus.

Ja, maar het korte antwoord op de vraag is, nee, er wordt niet bewust, verzwegen of stilgehouden dat we hier toch wel risico's lopen om in een nuclea conflict uit te komen, dat wordt echt niet verzwegen.

Ik denk dat er ook heel veel diplomatiek geprobeerd wordt om dingen voor elkaar te krijgen en met elkaar in gesprek te blijven, dat dat publiek misschien niet allemaal duidelijk wist.

Dat snap ik ook, want in de beslotenheid van kleine kamertjes waar mensen elkaar treffen, kun je makkelijker met elkaar spreken dan dat je alles oud in die open doet.

Ik heb vroeger zelf ook in verschillende landen moeten onderhandelen en dan kun je het veel beter gewoon achtergesloten deuren doen, dus dat snap ik, maar het is niet zo dat we het bewust verzwegen, nee zeker niet.

Dan het thema van deze week.

Een belangrijke verklaring voor het vastlopen van het Russische voorjaarsoffensief is de slechte aansturing van het Russische leger, maar hoe leid je een leger wel?

Voor we daar naartoe gaan, wil ik eigenlijk eerst even met jullie kijken naar jullie persoonlijke visie op leiderschap.

Peter, ik heb je op je biografie gelezen, geschreven door Sander Koenen, heel mooi boek af.

Jij zegt, in het boek in Libanon ontdekte ik dat ik een goede leider ben.

Jij was daar in de jaren tachtig op uitzending, wat ontdekte je?

Nou eigenlijk ontdekte ik het niet, aan het eind van de zeven maanden kwamen mijn plaatsvervanger en mijn kompis, Jean-Méjor, dat is je oudste onderoverzieer, die kwam bij mij en die zei Peter, we moeten eventjes een momentje prikken, we moeten even rustig gaan zitten.

En ik zei, we zitten boven op elkaar als lip 24 uur bedacht, dus hallo, zeg het eens.

En die twee zeiden tegen mij, weet jij eigenlijk wel hoe goed jij bent als commandant.

En hij besef jij wel dat jij een hele grote kunt worden in de landmacht.

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

Nou ik viel bijna van mijn stoel af.

Het was nog 20 jaar voordat je commandant er staat?

Ja, ik was 27 jaar.

En ik ben er nu weer eigenlijk nog steeds verbaasd over, maar die twee vonden echt zo'n beetje van, we moeten die zuckelers gaan vertellen dat hij uit zijn naïviteit komt.

Hij kan wel wat.

Hij kan wel iets, ja.

En ja, dat was wel het moment en daar had ik ook de tijd voor dat je begint na te denken van ja, jeetje, waar slaat het op en dan ga je toch nog een keer in de spiegel kijken.

En toen werkte ik door een heel raar voorbeeld en werd ik eigenlijk een beetje bevestigd door hem, want toen wij met z'n allen terug gingen naar Nederland, was de plannen hier, dan zouden we via Israël gaan en dan zouden we via Tel Aviv vliegen.

En de avond voordat we weg gingen kwam mijn baas, ik kwam bij me op de post dat ik allemaal soldaat had verzameld en de baas zei van Peter, we hebben een probleem, want iedereen mag terug via Tel Aviv, maar jij niet, want de Israëlis willen je niet hebben.

Wij hadden de Israëlis nog wat was gezeten, het was toen de tijd van de inval van de Israëlis, daar was er altijd al plaats gevonden.

Dus ik zei tegen mijn baas, dan gaat u het maar mijn soldaten vertellen, want ik denk dat als ik niet mag, dat zij ook niet gaan.

Nou, hadden we een beetje pech, want één van mijn soldaten hoorde dat gesprek en ik zag het al gebeuren, al mijn soldaten gingen om de auto van die overste van die baas heen staan en lieten hem zijn auto niet meer in.

En dat was voor hun de manier om te zeggen van ja, ja, baas je hebt een probleem, als onze kompies het niet meemacht, dan gaan wij ook niet.

Dus die baas is dat hij terug ging naar Israël en hij heeft net zo lang de tafel geslagen daar tot ik toch meemocht.

Maar dat signaal van de soldaten van en de 27 jaar, maar ze noemen je de oude, zonder die oude gaan we niet, dat waren twee momenten waar ik dacht van, jee, waar verdien ik het aan?

En dan ga je kijken hoe je doet en ja, in mijn ogen is leidinggeven niets anders in de basis dan het gedrag van andere beïnvloeden in de richting waarin jij het wil hebben. Maar als je het gedrag wil beïnvloeden, moet je eerst in het hoofd van je mensen kruipen, moet je het denken van je mensen beïnvloeden.

En ik heb er altijd een geintje over, dat doe ik in het Engels, want het Nederlandse klinkt het een beetje lomp.

Ik zeg al tegen de leidinggevenen, you have to get into the brain of your people and the good news is, there is plenty of wrong.

Ja, dat is gewoon wetenschappelijk bewezen dat de grijzen zelf nog niet allemaal gebruikt worden.

Maar met jouw ideeën, met jouw doelen, maar ook je ware enorm in de hoofd van je mensen te kruipen.

En als je dat doet, dan gaan ze wel met je mee.

Ja.

Mart, Peter was natuurlijk, jij hebt Peter meegemaakt als commandant der Zijdkrachten,

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

onder schrijfje, nou de complimenten die hij al keeg op 27 jaar geleefd heeft.

En commandant Landse Zijdkrachten heb ik hem ook meegemaakt.

Ja, ja.

En ik heb nog meegemaakt als colonneel in de Haarsstaf, dus ik heb me vaker meegemaakt.

Ja.

Als leider.

Ja.

Hoe deed hij het?

Dat is ook wel de roep die Peter had, dat het een soldiers general was.

Soldiers general.

Tussen de mensen.

Ja, precies.

Ja.

En dat zie je ook zo hoor, dat is niet zo moeilijk.

Nee.

Nee.

Jij gaf zelf natuurlijk leiding aan heel veel militairen toen jij commandant in Afghanistan was.

45.000 man.

Wat heeft jou dat geleerd over leiderschap?

Nou ja, om te beginnen ben ik aardig een soorten matswiever.

Ik ben een beetje een...

Middelf wel ervoor van Feyenoord even voor de duidelijkheid, hè?

Een laat bloeier.

Ja.

Zo, zo.

Je leert ook leiding geven door je ervaringen en door je fouten.

En als je mensen om je heen hebt die je fouten laten maken maar je daarvan laten leren en zeker in de jonge tijd als luidsnand had ik die mensen om me heen, daar kun je ontzettend veel beter van worden.

En die atmosfeerschappen dat iemand fouten mag maken als het uit enthousiasme is, maar daarvan leren, ja dat is cruciaal voor leiding geven.

En op een gegeven moment komen we op een heel ander niveau, maar de principes van leiding geven zijnzelfde.

Je moet al eerst heel duidelijk zijn wat je wilt, dat moet je duidelijk aangeven.

Je moet ook aangeven dat uiteindelijk succes niet van jou afhangt, maar van de cizand en de teamman die buiten rondloopt, dus jij moet daar de voorwaarden verscheppen.

En wat ook gebeurt, jij bent altijd verantwoordelijk.

En die verantwoordelijkheid kun je niet ontlopen, daar ben je altijd van.

En daar moet je altijd ook een stuk passie aan toevoegen.

Jongens en meiden die je leidt die voelen gelijk of jij passie hebt voor hen of niet.

Binnen een nanoseconden komt dat.

En dat is cruciaal dat je passie hebt wat je doet.

Om mensen dat duidelijk te maken, maar wel eens de vergelijking met honden.

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

Als twee honden elkaar op straat tegenkomen, die kijken gewoon van hoe staan jouw oren.
Heb je je kop hoog, heb je je staat hoog, wat is je houding.

Wij mensen doen dat gewoon ook.

Alleen wij doen het heel erg onbewust, die honden zijn er bewust mee bezig, maar wij doen dat heel erg onbewust.

Wij kijken gewoon onmiddellijk naar onze leidinggevenden van hoe staan jij in de wedstrijd.
En kan ik op jou vertrouwen.

Beter als ik je nodig heb.

Die vragen stellen mensen gewoon.

En dat gaat gewoon, die zin is wel zittig, die hebben we allemaal.

Het is niet alleen van militairen, het is in het bedrijfsleven.

Dat wilde ik vragen, want de meeste mensen in Nederland zitten natuurlijk niet in de krijgsmacht, maar mensen hebben wel een baas of manager.

Is de vergelijking te maken tussen hoe er naar leiderschap wordt gekeken in de krijgsmacht en hoe dat in het leven van heel veel andere mensen werkt?

Ja, maar dan noem jij wel een woord, hoor.

Oh jee, wat heb ik gezegd.

Manager.

Jullie kijken heel vies.

In de krijgsmacht, als jij een manager bent, dan ga je ze niet door het vuur halen, echt niet.

We gaan niet gebeuren.

Wat is er mis met managers?

Ja, ik heb hem zelf niet verzonnen, maar een manager doet de dingen goed, maar een leider doet ook de goede dingen.

En een manager zit op het niveau van argumenteren, zit op het niveau van het hoofd, de ratio.

En een leider zit daar ook, maar die voegt er iets aan toe.

Een leider inspirerend.

En daarom gaan mensen voor je door het vuur.

Ik heb er een fantastisch voorbeeld van.

Ik was jongen, kapitein bij een infanterieën battillon, dat zijn vaak allemaal lompen jongens, en ik moest bij de battillons komen aan het komen, de commandant van die eenheid.

En die zei tegen mij, Mart, ik zou je leren hoe management informatie in elkaar zit.

En hij had één van de eerste computers en hij had van alle compiëer, dus alle eenheden van 140 van hem bijgehouden hoeveel de ziekte ouden waren, hoe de schietresultaten waren, hoe de sportresultaten waren en zei kijk, ik drug op een knopje, daar komt een pieertje uitrollen, en de alve compiëer, de alve eenheid is de beste van allemaal.

En ik zei, nou, het zou aan mij liegen, maar ik zie dat niet zo overste, dat was helemaal fout.

Oversteerd weer helemaal fout.

En we gingen twee weken later op oefening, en dat was een week regen, en er was één compiëer die donderde helemaal uit elkaar, moeilijkstechnisch, en er was één compiëer die kon je alles laten doen.

En dat was niet die alve compiëer, dus je ziet dat je als leider ook, je moet je ook

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

laten zien, je moet je ook met je poot in de klei staan, en dan zie je heel snel hoe een eenheid is.

En zoals mij is het dan gezet, belangrijke aanleiding voor ons om dit gesprek over leiderschap deze week te voeren, was een filmpje dat deze week rond ging op social media, heel erg veel gedeeld.

We zien in dat filmpje Russische soldaten, hele holle blikken in de ogen, ze zouden van de zogenoemde stormeenheid zijn en noemen hun afwezige leiding crimineel.

Peter, wat vond jij van dat filmpje?

Ja, ik allereerst diepries natuurlijk.

Ja.

Ik hoop dat de mensen goed geluisteren hebben naar het filmpje, want ik vroeg mij namelijk af, waar zit er die luinaal?

In eerste instantie dacht ik, ik zie je met geen wapens, maar als je dan goed gaat kijken zie je her en der nog wel een wapen staan.

Dat is voor mij een indicatie dat ze nog steeds ergens de vrijheid van handelen hebben, want voor hetzelfde geld hadden ze vastgezet gezeten en gevangen genomen door andere Russen, maar dat is niet zo, want ze hebben hun wapens nog.

En als je dan goed luistert en je doet je oortjes in, dan hoor je op het achtergrond nog, pock, pock.

Er wordt dus daar buiten nog geschoten, en zo te horen is dat attrie of motieren, eigen vuur zo te horen, want het is niet inkomming, dat kun je horen.

Dus zij zitten nog steeds aan het front, in de buurt in ieder geval, en we hebben eerder van dit soort filmpjes gezien, maar daarbij waren de Russische soldaten altijd gemaskeerd, hadden het doeken voor hun hoofd, en ze waren anoniem, en deze mannen kiezen ergezamerlijk voor om niet één persoon neer te zetten, maar weer met ze alle te gaan staan, maar duidelijk haar kamba.

Ze noemen de naam van hun eenheid, ze noemen de naam van hun commandant, en jij zei al die holle ogen, het woord desolaat kwam bij mij op, dat vind ik wel een mooie omschrijving van die sfeere eigenlijk, ja het tristse sfeere, maar ze voelen zich verlaten, ze zijn wanhopig, en juist zij weten ook wel dat als je herkenbaar daar staat, aangeef wie je bent, welke eenheid, dat gaat repercussies hebben, dat gaat consequenties hebben, maar zij kiezen ervoor, ze zitten zo eigenlijk in de nood, zij kiezen ervoor om volledig open te zijn, en voor de mensen die dit filmpje niet hebben gezien, ze hebben het over dat soldaten militairen belasting moeten betalen, anders worden ze net front gestuurd, belasting aan hun commandanten, dat gewonden

moeten betalen, anders worden ze niet in het hospitaal geholpen, dat ze eenheden achter zich hebben die hun dwingen naar voren te gaan, als ze terug gaan worden ze gewoon door hun eigen troepen beschoten, deze mannen zien geen uitweg meer.

Kijk is altijd goed om te weten, dit is één filmpje, dus is het nou waar, maar ik denk echt dat dit gewoon waar is, want dan is dat moeilijk om in te schatten eigenlijk.

Ja het is best wel moeilijk, maar je ziet een aantal dingen die wel typisch Russisch zijn, een gebrek aan onder-ofsieren zijn werk niet met onder-ofsieren, bij ons wordt het werk gedaan door een onder-ofsier, ze hebben daar jonge ofsieren van, daar is de uitvalquoten bijna 80% want die hebben geen ervaring, ons onder-ofsier heeft ervaring in de onder-ofsieren

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

uitgelegd wat uitvalquoten zijn, maar dat is nou dat dood gewond, gesneuveld, vermist, het is een euphemisme, behoorlijk euphemisme, maar die, en dus dat is een die zie je niet, het tweede is, het is een groep van ongeveer 100 man en we weten dat de Russen zo opereren dat ze steeds één hele van 100 man naar de volgende loop gaan versturen, dat weten we uit ervaring, dat is zo, je ziet aan de leeftijd dat dit geen jonkies zijn, dit zijn reservisten die zijn opgroepen, die overal vandaan zijn gekomen, het is een heel veel indicaties die zeggen oké dat klopt wel, bovendien de benaming van de eenheid die duitweer naar een eenheid die is opgericht in de Donbars, een Russische eenheid door Ukraine die Russies spraken, dus dat klopt ook wel allemaal, dus de kans dat is erg groot, maar vooral omdat het in een bredere context is, zijn veel meer van dit soort berichten dat je aan het front bij de Russen enorme problemen hebt met leiderschap, met munitie, met corruptie, met componenten die op de telefoon een opdracht geven, even terug over manager leiden die over de radio een opdracht geven om te gaan doen, je weet als je mensen een opdracht geeft om een loop gaaf nemen dan doe je dat terwijl je in de ogen kijkt, dat doe je niet op afstand, dat kun je gewoon niet doen, dus al die indicaties zijn er en dat zegt natuurlijk al een hele poos, dat leiderschap en motivatie bepaalt veel meer dan je hardware die je hebt, bepaalt de uitgang van deze oorlog en dan was dit filmpje een schokkende illustratie van.

Ja, dat vond ik wel interessant, we kregen een vraagje over van een luisteraar, Dennis had jou gezien ook bij O1 eerder deze week, waar dit filmpje natuurlijk ook even ter sprake kwam en hij schrijft ons, meneer de Cruiff gaf op basis van het filmpje een reactie waarom Rusland de oorlog niet zou kunnen winnen, bijvoorbeeld op grond van leiderschap en moraal enzovoorts.

Maar dit soort filmpjes zie ik ook wel voorbij komen, bijvoorbeeld op Telegram aan Oekeïense zijde, wordt er niet in de media een rooskleurig verhaal geschetst over de moraal en van de Oekeïense soldaten en ook van dat leiderschap en het is misschien wel een terechte vraag. Een voorkomend terechte vraag, we worden allemaal beïnvloed door wat wij via de media over ons heen krijgen.

Maar ik probeer dus altijd in een bredere context te plaatsen, ik probeer te kijken kloppen dingen die ik zie in dat filmpje, kloppen die in eerste instantie die kloppen en dan ga ik terug naar mijn bronnen, naar vrienden in het Pentagon, naar vrienden in Engeland, naar Hamburger en zei, zie jullie nou over de volle breed, datzelfde als we praten over de moraal van Russe en eigenlijk zegt iedereen, ja dat zien we allemaal wel gebeuren. En één van de reinden, dat offensief niet in gang komt, is ook dat leiderschap, het is niet een aantal granaten maar het is ook dat leiderschap, je komt niet verder.

Als je niet gemoot weer bent, dan ga je in de overlevingstand en niet in de overwinningstand. Maar voor de eerlijkheid, ook aan de Oeekerische kant, zijn er mensen die bang zijn, we hebben wel de filmpjes gezien dat een Oeekine gewoon mensen over straat gaan in de stad en ja, jonge luid die op de leeftijd zijn van je kunt de dienst in, min of meer ronsele om nu in dienst te gaan.

Dus natuurlijk gaan we niet zeggen dat het in Oeekine allemaal het paas en vrees en dat dat allemaal fantastisch is, dat kan ook niet in zo'n situatie, maar de Russe kant heeft hier veel meer problemen dan aan de Oeekerische kant.

En ja, toen we het over leiderschap hadden in het algemeen, het wordt genoemd, het gaat

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

om vertrouwen.

Nou en in deze film is het ook verduidelijk dat deze lui geen vertrouwen in een baas hebben nog sterker, wat jij al zei, ze noemen ze gewoon criminele en ze geven gewoon criminele opdrachten.

En als we kijken naar hoe leiderschap werkt in het leger, mijn beeld van de Kijsmans is altijd geweest, dat is heel hiërarchisch, duidelijke rangen en standen en als er meerdere van jou iets vraagt, dan doe je dat, is die uitleg te simpel of werkt het een beetje zo?

Ja, die is te simpel.

Dat was ik al bang voor.

Maar het beginsel klopt wel.

Kijk, eigenlijk is het heel erg simpel.

Als je aan het vechten bent, is er één iemand die zegt links of rechts, dan ga je niet een discussie hebben.

En de verantwoordelijkheid ligt ook maar bij één man en staat ze rechtelijk moeilijk wordt maar ligt het zo dat er maar één organisatie is in Nederland die een opdracht niet kan weigeren.

Een politiagent kan stoppen met achtervolging als zijn eigen leven in gevaar komt, één iemand kan niet weigeren, dat is de militaire, die kan ze ook niet staken en heeft een ander recht niet.

En dat kan ook niet anders, want als je niet altijd op die Kijsmans kan rekenen heeft een Kijsmarkt geen zin.

Maar daarna zeg ik dat de Kijsmarkt de grootste energie is die je in Nederland kunt vinden.

En waarom is dat zo?

Omdat bij elke eenheid wordt iedereen gewoordeerd om zijn functionele inzet.

Wat breng jij in, in de groep in z'n geheel?

En in een groep van tien man is de ene een gewierschutter en een gewone soldaat en je hebt een sejan die het allemaal leidt, maar als er op een actie zijn geweest, is ze allemaal bij elkaar en dan zeggen ze wat hebben we met ze alle gedaan, wat kan er beter, hoe kan jouw inbreng beter, wat kan ik beter doen?

Dat je weet, het gaat er voor leven en dood en dan kun je geen dingen laten liggen.

Dus er is een heel verschil tussen hoe je met elkaar omgaat en hoe je beter wilt worden één en wat doe je onder vuur en wie is daar in verantwoordelijk, want dat is altijd de hoogste baas.

Kijk, en dat heeft ook te maken met hoe de Ukraners na 2014 zijn bijgeschold door het Westen en hoe wij erover denken en hoe de Russen erover denken.

Als je een plan maakt...

Als je een plan maakt, dan kun je wel heel hiërarchisch zijn, maar uiteindelijk gaat het om dat iedereen ze kennen, ze een ervaring inbrengt en in dat systeem dat wij in het Westen ook kennen, daar hebben we nu juist geïnstitutionaliseerd, in de hele proccenturen zitten dat alle discipline's hun inbreng hebben voordat de basis een besluit neemt.

Als je de tijd hebt om zo'n plan te maken, dan zijn we superdemocratisch, maar als je in een hinderlag of zo zit en je zit in gevecht, dan zijn we heel directief, want dan is het echt links als links en rechts als rechts, dus daar moet je in kunnen schakelen.

De Russen hebben het vermogen niet om zo met plannen maken om te gaan, dat heeft met

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

verschillende dingen te maken.

Een, wat we in de eerste aflevering al hebben gezegd, hoe zit Rusland in elkaar, hoe kijken ze tegen het individu aan?

Het individu heeft nul en geen awards voor hen, dus hou jij je mom maar ik weet het wel, daar heeft het mee te maken.

Maar het heeft ook te maken met het feit dat de basen niet alle informatie of niet de juiste informatie krijgen, want als jij bovenop je eenheden zit en je wilt dat het goed gaat, dan gaan de mensen onder jou rapporteren op een manier van, kijk Bas, dit wilde je te horen.

En dat zit wel in dat Russische systeem, dus de basen maken plannen op basis van informatie die niet klopt.

En ze sturen dus een en de ander op basis van informatie die niet klopt.

En dat heeft allemaal mee te maken hoe die leiders zich uiteindelijk gedragen daar.

Ja, ik wil naar een Duitsterm toe, auftraakstaktiek.

Eigenlijk in alle gesprekken die we hebben gevoerd rondom de podcast, we moeten een keer over leiderschap hebben, heb ik steeds van jullie, vooral van jou, Mart begrepen, dat dat een beetje de heilige graal is, als het gaat om leidinggeven in een leger, iets wat Oekeine ook doet.

Mart, kun jij eens uitleggen, wat is nou eigenlijk die auftraakstaktiek?

Ja, dan moet je eigenlijk terug in de geschiedenis.

En we hebben allemaal het beeld van de grote slagvelden tot aan Napoleon dat je op een heuvel staat en je kunt het gevecht overzien.

En de veldheer zei, die 10.000 man moet een beetje naar links, die moet een beetje naar rechts, die knoppen moeten naar voren.

En elk besluit werd genomen door die man op de heuvel, vrij eenvoudig, was allemaal overzichtelijk.

En op een gegeven moment, door de industriële revolutie in de 19e eeuw, en het feit dat je ook een dienstplicht kreeg, werden die legers steeds groter.

En op een gegeven moment heb je de oorlog tussen Frankrijk en Duitsland in 1870, en er staan er honderdduizenden mensen tegenover gaan op een slagveld.

En een Duitse generaal begon bij zichzelf te denken, van Moldeke heette die, dacht weet je, eigenlijk werkt het helemaal niet meer, want ik kan wel op een heuvel staan, maar ik zie niks meer, ik zie maar 10% van wat er gebeurt.

Dus ik moet heel anders gaan nadenken over mijn lijning geven, niet zoveel gaan nadenken en die dacht weet je, je moet gewoon mensen zeggen wat ze moeten doen en waarom, maar niet hoe.

Dan zijn ze in staat, als je geen verbinding meer hebt, als de ordenantie er niet aan komt, als ik er niet meer kan zien, om toch het goeie te gaan doen.

En dan heeft hij over nagedacht, hij heeft ook boekjes over geschreven, dat is een beetje ondergestofd in de eerste wereldoorlog, maar aan het eind van de eerste wereldoorlog zijn die Duitsers dat we gaan ontdekken van die zagen, die al die grote offensieven die centraal worden geleid, het werkt voor je meten, we zitten drie jaar lang met een loopgraaf naar elkaar te kijken en de werking, dus je moet eens heel anders gaan doen.

En eigenlijk hebben ze dat zo uitgewerkt en noemen ze dan aftraagstrategieën, dus zeg

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

maar het leiden bij je opdracht, wat moet je doen, waarom, maar niet hoe, dat het succes van de Duitsers in de mei dagen 40, wij noemen het dan Blitzkrieg, dat wordt kunnen allemaal van de 8e...

Dus het begin tweede wereldoorlog hebben we het nu over, ja.

Dat kunnen we wisten van de harde schijf, dat wordt heeft nooit bestaan.

Blitzkrieg moet ik vergeten.

Als concept...

Hebben we alles geleerd op de Binnenbouw school, hè.

Als concept in de prullenbak, heb je helemaal niks aan, want wij denken tanks en vliegtuigen of romping.

Nee, het was een Duitse commandant die binnen vijf minuten kon beslissen waar een Franse commandant

zes dagen van nodig had, want hij moet eerst terug naar Parijs vragen of hij wat mocht doen.

Ze zie vrijheid verhandelen en het vertrouwen in elkaar, dat is afraagstrategie.

En het kan ook niet anders, want als de jonge luitenant in Ureskan of de jonge luitenant in Oekraïne zit in een dorp en hij heeft geen verbinding en er gebeurt wat, dan moet hij wat doen, dan moet hij handelen en dan moet hij weten wat zijn baas wil bereiken en dan moet hij weten waarom zijn baas het wil bereiken, maar het hoe daar is hij van.

En er is niemand die op afstand welke technologie we ook in de opstelling gaan brengen die van de afstand kan gaan sturen.

Het is de luitenant of de onderofsier die beslist wat hij gaat doen.

En dat betekent dus ook dat je de creativiteit niet alleen van de generaal gebruikt, maar de creativiteit van al die mensen met een boot in de klei staan.

Dat vlieg je altijd als je dat centraal aanloopt.

Vlieg je altijd.

Ja, dus, maar het heeft denk ik twee cruciale dingen genoemd.

De vrijheid van handelen, dat betekent dat mensen het gevoel ook hebben.

Dat ze dat mogen doen, dat betekent dat er dus een vertrouwen moet zijn en vertrouwen is een two ways tweet.

Het gaat er niet alleen om dat jij als commandant je mensen vertrouwt, het gaat er gewoon nog veel meer om dat de mensen jou vertrouwen, dat ik ga allemaal in die complexe situatie want het is niet alleen die basis geen overzicht meer hebben, nee, het gaat er ook om dat het is daar beneden zo complex dat je kunt niet alles voorspellen, je kunt ze niet alles voorkouden.

Zij moeten deelbeslissingen nemen, maar zij moeten er dan op vertrouwen dat ze de rugdekking van hun basis krijgen en als dat vertrouwen, dat wederzijds vertrouwen er niet is, dan loop je een grote kans dat ze stil gaan zitten.

Er is dan een ander ding aan, dat in Rusland zie je dat als er dingen fout gaan, dan worden mensen onmiddellijk van hun function ontheven en soms hoor je niet eens meer van ze.

In Rusland schent het een nationale sport tegenwoordig design om van een verdieping van een hotel af te springen.

Dus als je dat gaat doen, dan gebeurt er maar één ding, iedereen gaat stil zetten, niemand toont mijn initiatief, we hebben in Nederland een woord daarvoor, als er iets fout

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

gaat, barbetje moet hangen, nou dat is nou de doodsteek voor die vrijheid van handelen als je dat gaat doen.

Dus als er dingen fout gaan, zie je dat als een moment een kans om te leren, dan hou je daar positieve energie in en dan durven mensen ook beslissingen te nemen, actie tot actie over te gaan en zijn ze bereid om die risico's te lopen.

Maar ik kan me dus wel voorstellen dat binnen dat systeem van die opdrachtstrategie, dat er best wel veel verantwoordelijkheid ligt bij jonge mensen, bij mensen die misschien niet zoveel ervaring hebben als de generaal aan de bovenkant.

Dus dat is wel, het kan me ook voorstellen dat het best een kwetsbaar systeem is.

Het is een kwetsbaar systeem als je die verantwoordelijkheid niet gestand doet.

Als jij bang bent dat er wat fout gaat, dan ga je steeds meer controle-mechanismus, ga je in de opstelling gooien en dan wil je alles gemeld te hebben en je wilt alles zien, maar uiteindelijk gaat dat niet werken.

Dumele man, dat jij niet de verantwoordelijkheid neemt als hoogste baas, dan werkt, opdrachtstrategie werkt niet meer.

En daar zeg je wat belangrijk is, want de hoogste baas blijft altijd verantwoordelijk.

En dat zie je ook, wij praten over het onschuldigste leiderschap en management en dat kun je nooit zo zwart wit zien.

Maar je ziet heel veel bij bedrijven en ook bij de politiek zie je de angst om fouten te maken en de angst om verantwoordelijkheid te nemen en daarop afgerekend te worden.

En wat je dan krijgt is precies wat Peter zegt, iedereen gaat heel hard zijn best doen om de dingen goed te doen, maar niemand vraagt zich nog meer af van doen weleens de goede dingen die nodig zijn.

En de ironie is, fouten zijn er altijd, dus je haalt fouten en niet bij weg.

Mensen zijn felbaar, wij maken gewoon fouten.

Dus gaan nog niet tegen je mensen zeggen dat ze geen fouten mogen maken, want dan krijg je alleen maar dat ze stil van zitten.

Ik heb altijd gezegd, fouten maken mag, niet van je fouten leren, dan mag niet.

Dus zeggen tegen anderen, dan maken ze morgen tenminste niet dezelfde fout.

En zo moet je met je mensen bezig zijn, zodat ze uiteindelijk wel dat initiatief tonen en die creativiteit laten zien.

En als je dat doet, ja dan haal je het maximale uit je club en dan kunnen ze bergen verzetten.

En het is niet enkel fouten, maar ook het besef dat je niet alles beheerst, je beheerst gewoon niet alles.

Maar in Afgaans aan de school bijvoorbeeld gezien dat we een heleboel dingen planten en dingen gaan gewoon anders, omdat je niet beheerst.

Ik zal nooit vertrekken dat we een Amerikaanse patrouille door een kantelees gebied lieten gaan, mijn staf wist dat de berenbomen lagen.

Vergeet dat door te geven, ja dat is een fout, maar je beheerst het dus ook niet.

Je denkt dat je het beheerst, maar je beheerst het niet.

Oorlog is ook, daar hebben ze helemaal woord voor, friksi.

En friksi is dat je besluiten moet nemen in onzekerheid.

En dat doe je op basis van de helft van de feit en op grond van een beetje onderbuik

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

en gevoel, dat is intuïtie en dat is eigenlijk gestolde ervaring.

En daarmee ben je gewoon het beste besluit nemen.

Maar je weet, van de acht besluiten die ik neem zijn er misschien zes goed en twee zijn er minder goed.

En dat is gewoon een feit.

Ik heb dus wel gezegd dat in dat soort situaties is het militaire beroep niets anders dan een beetje orde proberen te creëren in Gaals, want het is Gaals.

En commandanten moeten dus ook weten dat zij de verantwoordelijkheid moeten nemen voor alles wat hun mensen doen, maar ook voor wat ze niet doen.

En dat is iets wat ik in ieder geval in de burgemeidsgepij nog niet altijd helder zie.

Want als je iets niet doet, komen daar ook gevolgen uit en ben je daar gewoon verantwoordelijk voor.

En wij brengen dat hele jonge militaire leiders, dat hoort ook bij die vorm van leiding geven.

Brengen we ook heel erg duidelijk van, als je niets doet, heb je een besluit genomen,

ben je ook verantwoordelijk voor wat er uit voortkomt.

Hebben jullie een, je hebt wel van het fouten maken dat dat hoort erbij, dat is onderdeel van dit hele systeem eigenlijk.

Hebben jullie een voorbeeld uit eigen ervaring in het kader van leiderschappen van je zegt, toen zat ik er gewoon naast.

Nou ja, ik heb een keer iets aan mijn militaire beloofd wat ik uiteindelijk niet kon waarmaken.

En nou, dat is een lang verhaal als we kort mogelijk proberen te maken, in de tijd van het dienstplicht gingen alle inventorieën van 150 man gingen naar de commando's, dat heette Pansestorm voor alle oud-dienstplichtigen en dat vonden we het niet zo leuk, want daar werden we twee weken behoorlijk aan onze sim gezeten en daar leerden we je overleven om het zomaar te zeggen.

En de dag voor kerst, voor het kerstverlof, kreeg ik een bericht dat mijn clubje hoefde volgend jaar niet naar Pansestorm.

Nou, een mooie kerstkado kon ik aan mijn soldaten niet geven, dus voordat ze naar huis gingen zei ik jongens naar één ding, wij gaan volgend jaar niet naar Pansestorm, 150 man juichen.

De maand erop waren we op oefening, maar het begint altijd te lachen, waren we op oefening in Duitsland, het was beestenweer, echt mensen met bevriezingverschijnselen aan de handen en zo, het was niet leuk, maar de club ging lekker.

En toen kwam uiteindelijk het bericht van sorry, er is toch nog weer wat veranderd en jullie gaan wel.

Nou, dat was de hoofdoperatie, de S3 voor de militairen en ik heb nog een TDS3 gezegd en ik vond het zo principieel van de beste mayor, hij had een hogere rang als ik, de beste mayor is dan leuk dat u mij dat vertelt, maar de chef zag hem, dus laat de baas maar komen, eerder doen we het niet.

Nou, binnen een kwartier stond die baas bij me en toen was het duidelijk, dit ging gewoon gebeuren.

En toen moest ik dus mijn soldaten gaan vertellen dat ik iets beloofd had, wat ik niet kon waarmaken en daar gaan ze echt om vertrouwen, ja kunnen ze mij nog vertrouwen, dus toen heb ik echt al op een nadenken van hoe ga ik dit oplossen en uiteindelijk heb ik mijn kompis, diezelfde van Libanontrouwens, die heb ik toen gezegd, op een gegeven moment

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

kwam ik terug in de kazerne, zet ze allemaal bij elkaar en toen ben ik voor mijn club gaan staan en toen hadden we nog niet zo'n goede kleding, toen ben ik, het was koud, ben ik me gaan uitkleden en daar heb ik staan strippen en die soldaten dachten, oh maar waar gaat dit naartoe?

Totdat ik letterlijk in mijn hemd stond en toen heb ik gezet jongens ik sta in mijn hemd, ik heb jullie iets beloofd en helaas is boven mij nu toch een ander besluit weer genomen en daar heb ik een heel verhaal mee gehouden en uiteindelijk heb ik wel tegen ze gezegd van maar één ding, als wij naar de commando's gaan, degene die op maar even sip kijkt, zo noemen we dat, die is dus triest begonnen te worden en het moreel slecht had, ik zeg heb ik het echt gezegd toen, die schop ik meteen ongenaardig onder ze komt, nou en de avonds gebeurde er iets bijzonders, want het officier van dienst kwam mij halen en die zei hun mannen breken de kantine af, ik zeg wat, die voor mij breken de kantine af, zullen we nou ook krijgen, dus ik naar de kantine toe, nou er hadden alle dienstplicht gehad, ieder in de militaire toen nog aan je sportshutjes en daar liep dus, nou het grof van mijn 150 jongens liep daar in Polonaire ze allemaal een beetje toe te lampion en wat zongen ze, hupp Holland hupp, laat de cap niet in zijn hempje staan, dus het is ook hoe jij als leidinggever dan met zo'n situatie omgaan en als je daar creatief aan bent en je weet dat eigenlijk zo te communiceren en je mensen uiteindelijk te inspireren, nou we hebben aan het eind van die Panzerstormperiode, 14 dagen hebben we een waardering gekregen omdat

we het zo goed deden, dus je kunt de situaties ook kantelen.

Ja, volgens mij hebben we best wel een duidelijk beeld geschept van hoe dat leiderschapstelsel werkt, hoe het misschien kan werken ook, eigenlijk toen na een concluderend woord van, hij geeft dat leiderschap ook in een beslissend voordeel in deze oorlog.

Ja.

Dat is een ferme ja.

Ja, maar kijk het is eigenlijk heel erg simpel en dat was vaak gezegd, militaire kracht heeft drie elementen, dat is je hardwerk, wat begon, dat zijn je middelen, hoe zet je die in, wat is je opstelling, speel je 532 of 442 en wat is jouw leiderschap en telkens zie je dat het verschil wordt gemaakt door een leiderschap en het is best wel raar want we praten vaak over game changers en dan koppelen dat aan hardwerk, aan vliegtuigen of aan tanks, ja natuurlijk, die moet je allemaal hebben, dat is een randvoorwaarde, heb doel er of niet over te gaan praten, maar je ziet dat elke oorlog of nou tussen Vietnam en door een de state gaat of tussen israël en arabisch landen of een Golfoorlog wordt uiteindelijk beslist door leiderschap en de motivatie van de studenten op de grond.

En toch, ze zullen in Rusland ook weten dat Natie Duitsland in 1940 zo kon opstomen door een revolutionaire manier van leidinggeven, waarom zijn de Russen daar dan niet toe in staat?

Nou ja, daar kom je bij de handvrij, want leidinggeven begint aan de top en als je naar Putin kijkt en we hebben het over leiderschap, ja, hij doet iets wat in mijn ogen zeker niet verstandig is, hij bemoedt zich echt met commandanten in het veld, hij bemoedt zich met de operationele, je hebt strategie, operationeel en tactiek, hij bemoedt zich met de operationele zaken, maar hij bemoedt zich soms ook met de tactische zaken en ja, dat is niet handig en hij rekent daar ook onmiddellijk mensen op af, samen met degene in zijn omgeving,

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

dus hij creëert zelf een sfeer van wantrouwen, geen vertrouwen en ja, dat gaat de zaak van de Russische kant natuurlijk totaal niet helpen.

Kijk je aan de andere kant naar Zelensky, die zich misschien achter de schermen best met de tactiek zal bemoeien, dat weet ik niet, maar hij straalt wel uit door meldingen die hij maakt in de media, mijn commandanten adviseren mij, dus ik luister aan mijn commandanten, natuurlijk zal hij meespreken over de strategische doelen en de strategische keuzes, maar hij toont in ieder geval interesse, komt echt aan het front bij zijn soldaten, hij is dus intrinsiek gemotiveerd om interesse te tonen voor zijn soldaten, maar hij blijft wel weg van het militaire vakwerk en ja, dat is een vorm van lijning geven die mij in ieder geval veel meer aanstaat.

En om het toch wel even goed in context gaan plaatsen, ik zeg altijd al een paar maanden de Rus gaan deze oorlog niet winnen, dat wil niet zeggen dat Ukraine deze oorlog gaat winnen of dat de Russen hem gaan verliezen, zo ver zijn we nog lang niet, want er speelt een hele bontuik, zijn wij als Westen in staat om de steun te handhaven die Ukraine nodig heeft, hoe ver wil Putin gaan met deze oorlog, deze oorlog is nog niet beslist, alleen je ziet wel dat door het falend leiderschap, vanaf het begin van de oorlog eigenlijk, jullie wel kunnen zeggen we zien gewoon dat de doelen die Putin had, namelijk het voveren van heel Ukraine oost van de Dnieper, de hele Kusstrook en Kyiv, dat gaat hij niet meer bereiken en ik durf ook wel zeggen dat hij de hele Dombasje vier provincies niet meer gaat bereiken.

Dat zijn zijn bijgestelde doelen en zelfs die gaat hij niet halen.

Dan de blik vooruit, volgende week zitten we hier weer, waar moeten we op letten komen, de week waar ik misschien nog even bij Stil wilde staan, de tanks komen er aan, we horen nu steeds meer, er staan een aantal Duitse Engelse leoparttanks zijn inmiddels aangekomen in Ukraine, ik begreep dat er na Pase ook een aantal leoparts vanuit Spanje Ukraine gaan bereiken, is dat iets waar we al iets van gaan zien?

Dat denk ik niet, overigens is wel wat ironisch dat de tanks die uit Spanje komen en uit Portugal en uit Zweden, uit Noorwegen zijn oude Nederlandse tanks die we hebben verkocht aan die landen, maar het gaat niet alleen om tanks, het gaat eigenlijk om een eenheid samen te stellen die dat gevecht van verbonden wapens uit vaker hebben had dat hij kan doen, dus je moet ook de kanonnen erbij hebben, het geschut, de infantrievoertuigen erbij hebben en pas als je die allemaal hebt en je kunt ze onderhouden, je kunt ze rijden en je hebt er munitie voor, dan kun je in de aanval gaan, want maak niet de fout die de Russe ook in het begin hebben gedaan, als je overal aanvalt dan valt je eigenlijk nergens aan, dus je moet wachten tot je de eenheid hebt en nu kun je één keer inzetten met al de kracht die die heeft en dat zal echt pas zijn in mijn ogen in mijn juni, dus we gaan kijken of het Russe officier van de ronde komt, ik ben vresig benieuwd, dus Afdivka zou wel een focus worden de komende tijd, maar uiteindelijk, het beslissing van deze fase gaat echt pas vallen op men dat Ukraine zegt oké we zijn nu klaar en we gaan nu officier veroptrekken, ja de Stokeriners zullen echt strategisch denken over waar ze hun tanks gaan inzetten, ik denk dat de Russe aan de andere kant hun best zullen doen om een paar van die westers tanks uit te schakelen en die in de social media uit te kramen als Frank Kijk we vechten tegen het westen tegen de hele naavrouw, want voor hun is dat een PR opportunitief, dus inderdaad focus op Afdivka, boeg Bagmoet

[Transcript] Veldheren / #6: Waarom je met goed leiderschap een oorlog kan winnen

en de tanks laat nog even op zich wachten, je luisterde naar Veld Heren, mijn naam is Josse Groot, naast mij zitten generaals buiten dienst Peter van Umm en Marc de Kuif, wil je hen iets vragen, mail ons dan, dat kan op veldherenetkortiemedi.nl, Kortie is C-O-R-T-I en vindt ons ook op Twitter op [etveldheren](https://twitter.com/etveldheren), daar konden we elke week het thema van de week aan, kun je een gerichte vraag aan de heren stellen, je kunt je vanaf vandaag ook aanmelden voor veldheren extra op vriend van de show.nl slash veldheren, daar beantwoorden we vanaf volgende week zoveel mogelijk van jullie vragen, dus hopelijk kunnen we jullie ook daar verwelkomen, deze podcast blijft gewoon gratis, vind je onder andere op Apple Podcasts en op Spotify, vergeet je niet te abonneren, laat een mooie recensie voor ons achter en dan wordt deze podcast weer makkelijker vindt maar voor nieuwe luisteraars, wij zijn er volgende week weer, tot dan.