



Patton was een Rijnlander

Over Angelsaksische en Rijnlandse cultuurverschillen

George S. Patton was een generaal in het Amerikaanse leger gedurende de Tweede Wereldoorlog. Er zijn weinig mensen zo vaak aangehaald als Patton als het gaat om leiderschap. Veel Amerikanen zijn gek op dit soort figuren en de vele managementconferenties die ik in de US heb mogen bijwonen stonden bol van de Patton-quotes. Je kunt hem wel de Jack Welch van het leger noemen als het gaat om leiderschap en succesverhalen.

Patton was een vakman

Patton was een gepassioneerd soldaat. Hij studeerde zijn hele leven lang op oorlogsvoering en kende alle relevante veldslagen ooit geleverd. Daarnaast was hij tot in detail op de hoogte van de kenmerken van alle “tools” (tanks, kanonnen, geweren, etc) die zijn eigen leger en dat van de vijand ter beschikking stonden. Voor elke veldslag was hij tot in detail bekend met de terreinomstandigheden en hoe in het verleden andere veldslagen op dezelfde plek waren verlopen en vooral, *waarom* ze zo waren verlopen.

Patton als leider

Op het eerste gezicht trekt Patton het profiel van een stoere leider die vermetel elke uitdaging aanpakt en tot een succes brengt. Ruwe bolster, blanke pit, weinig woorden, veel daden, twee 45-colts aan zijn zijde, soort van John Wayne in zijn stoerste Western. De werkelijkheid is echter veel verfijnder.

Om te beginnen verzamelde Patton een generale staf van vaklui om zich heen. Die staf hield hij vervolgens langjarig bij zich waardoor er een sterk op elkaar ingespeeld team ontstond. De meesten van zijn staf hebben in WO2 zowel in Noord-Afrika, in Sicilië en in Frankrijk met hem gewerkt. In de besluitvorming in de generale staf liet Patton iedereen aan het woord en apprecieerde hij de kennis en ervaring van zijn collega's.

Patton besteedde enorm veel energie aan informatieverwerking en communicatie. In 1944 was hij commandant van de Third Army bestaande uit ca. 500.000 troepen. Elke ochtend om 6 uur begon hij met zijn staf met de analyse van de laatste data, het nemen van besluiten en het uitgeven van orders waarna om 12 uur 's middags het hele leger “bij” was over de situatie en de plannen. En dat zonder internet, wifi en gsm.

Patton wilde dat elke soldaat op de hoogte was van **wat** de plannen waren maar vooral ook **waarom** ze moesten worden gerealiseerd. Het **hoe** liet hij over aan de lagere echelons die beter konden inschatten welke besluiten in de lokale situatie het best konden worden genomen. Wel gaf hij standaarden en best practices mee als “general guidelines”. Beroemd in deze zijn zijn “Letters of Instruction” waarin hij in detail uitlegt wat hij van zijn manschappen verwacht qua gedrag.

De geoliede machine die de Third Army daarmee werd kon alleen draaien als iedereen in het team zich aan de afspraken hield. Ofwel: discipline. Om maar eens quote van Patton aan te halen dan: “there is only one kind of discipline: perfect discipline”.

Als leider was Patton verder altijd aan het front tussen zijn soldaten te vinden en was hij zeer zichtbaar.

Patton als Rijnlander

Jaap Peeters en Mathieu Weggeman zetten in hun werk “Het Rijnlands Boekje” twee denkmodellen over leiderschap en cultuur tegenover elkaar: Het Angelsaksische model vs Het Rijnlandse model. De tegenstellingen tussen beide modellen zetten zij o.a. als volgt tegenover elkaar:



Angelsaksisch

Wie de baas is, mag het zeggen

Mensbeeld: individualisme

Functiesplitsing als norm

Coördinatie van bovenaf

Voorspelbaarheid (standaardisering)

Rijnlands

Wie het weet, mag het zeggen

Mensbeeld: solidariteit

Vakmanschap als basis

Coördinatie vanaf de werkvloer

Situationeel (maatwerk)

Mijns inziens is het duidelijk dat Patton vooral het Rijnlands denken aanhing. De Duitse legerleiding (zelf toch wel Rijnlanders...) begreep dit. Patton's grootste succes is ongetwijfeld de snelheid waarmee de Third Army in de periode Augustus 1944 tot April 1945 zich verplaatste van de Normandische kust tot Praag en de enorme verliezen die dit bij het Duitse leger bewerkstelligde. De Duitse Veldmaarschalk Erwin Rommel noemde hem "Der Allierter Guderian", verwijzend naar de Duitse generaal Heinz Guderian die in de jaren ervoor een nieuw standaard had gezet met de "Panzer Blitzkrieg". De Duitsers wisten dat Engelse generaals hun positie vaak aan hun adellijke afkomst hadden te danken. Duitse generaals daarentegen kwamen voort uit de Pruisische leer van Von Clausewitz en Von Moltke waarin de Kriegsschule een van de centrale middelen was om vakmanschap bij te brengen. De Duitsers zagen Patton als een gerespecteerd en gedegen collega-vakman.

Afsluitend

Angelsaksische en Rijnlandse besturingsmodellen hebben hun roots in de culturele waarden en normen van de geografische gebieden die zij aanduiden. Door de jaren heen hebben organisaties en leiders deze denkmodellen overgenomen los van hun geografie. Er zijn Europese ondernemingen die erg Angelsaksisch worden geleid en Amerikaanse of Engelse ondernemingen die weer erg Rijnlands zijn. Het interessante van Patton was dat dit boegbeeld van de Amerikaanse leadership-cultus juist zo Rijnlands was. Of dat altijd zo gezien wordt aan de andere kant van de oceaan is maar de vraag. Maar Patton maakte duidelijk hoe effectief de combinatie van passie, vakmanschap en Rijnlands leiderschap kan zijn.