

OVER STRATEGISCH DENKEN

John Lewis Gaddis

*Over strategisch
denken*

Een masterclass over Herodotus, Sun Tzu,
Von Clausewitz en andere grote strategen

Vertaald uit het Amerikaans door Willem van Paassen



HOLLANDS DIEP
AMSTERDAM

2022

Eerste druk mei 2018
Zevende druk april 2022

Oorspronkelijke titel: *On Grand Strategy*
Oorspronkelijk uitgegeven door: Penguin Press, 2018
© John Lewis Gaddis, 2018
© Vertaling uit het Amerikaans: Willem van Paassen, 2018
© Nederlandse uitgave: Hollands Diep, Amsterdam 2018
© Omslagfoto: Thomas Eakens, *The Chess Players* (1876)
Omslagontwerp: Bij Barbara, Amsterdam
Typografie: Crius Group, Hulshout

ISBN 978 90 488 6647 2
ISBN 978 90 488 4396 1 (e-book)
NUR 697

www.hollandsdiep.nl
www.overamstel.com

OVERAMSTEL
uitgevers

Hollands Diep is een imprint van Overamstel Uitgevers bv

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



Voor
Nicholas F. Brady, '52
Charles B. Johnson, '54
en
Henry 'Sam' Chauncey, jr., '57
Grote strategien

Inhoud

Voorwoord	9
Hoofdstuk 1. De oversteek van de Hellespont	13
Hoofdstuk 2. Lange muren	39
Hoofdstuk 3. Leermeesters en kluisters	73
Hoofdstuk 4. Zielen en staten	101
Hoofdstuk 5. Vorsten als spil	127
Hoofdstuk 6. Nieuwe werelden	157
Hoofdstuk 7. De allergrootste strategen	189
Hoofdstuk 8. De grootste president	220
Hoofdstuk 9. Laatste beste hoop	257
Hoofdstuk 10. Isaiah	295
Opmerking van de vertaler	313
Noten	315
Register	369

Voorwoord

De titel van dit boek kan, zo besef ik, voor opgetrokken wenkbrauwen zorgen. Maar mijn collega van de geschiedenisfaculteit aan Yale University, Timothy Snyder, is me voorgegaan (*On Tyranny, Over tirannie*), evenals in een verder verleden Seneca (*De brevitae vitae, Over de korte duur van het leven*). Ik maak me echter de meeste zorgen om de bewonderaars van Carl von Clausewitz, tot wie ik mezelf ook reken. Zijn postuum uitgegeven boek *Vom Kriege* (1832) (*Over de oorlog*) bepaalde de norm voor alles wat er nadien over dat onderwerp en de onvermijdelijke consequentie ervan, *grand strategy*, is geschreven. Mijn rechtvaardiging voor nog een dergelijk boek is bondigheid, niet een van Von Clausewitz' sterke punten: *Over strategisch denken* beslaat meer jaren dan *Over de oorlog*, maar in minder dan de helft van het aantal woorden.

Het vloeit voort uit twee ervaringen met *grand strategy*, met een tussenpoos van 25 jaar. De eerste bestond uit colleges over 'Strategie en politiek', die ik van 1975 tot 1977 gaf aan het United States Naval War College, onder omstandigheden die aan het eind van hoofdstuk 2 uiteengezet zullen worden. De tweede bestaat uit werkcolleges 'Studies in Grand Strategy' aan Yale University, die ik van 2002 tot op heden samen met anderen gaf. Beide collegereeksen waren altijd meer gebaseerd op klassieke teksten en historische casestudies dan op theorieën. De één semester durende werkcolleges op Newport zijn echter hoofdzakelijk bedoeld voor militaire officieren halverwege hun carrière. De twee semesters durende colleges op Yale trekken bachelor- en masterstudenten en studenten van beroepsopleidingen, evenals, elk jaar, een luitenant-kolonel in actieve dienst van de landmacht en mariniers.¹

Beide collegereeksen worden in een samenwerkingsverband gegeven: gewoonlijk een civiele en een militaire docent voor beide delen van de werkgroep in Newport, en verschillende combinaties op Yale. Mijn collega's Charles Hill, Paul Kennedy en ik begonnen als een trojka, we woonden alle colleges bij, discussieerden onderling waar de studenten bij waren en gaven hun buiten de colleges afzonderlijk (niet altijd consistent) advies. Het bijzondere is dat we nog altijd bij elkaar in de buurt wonen en goed bevriend zijn.

De oprichting in 2006 van het Brady-Johnson Program in Grand Strategy stelde ons in staat om beroepskrachten toe te voegen: onder andere David Brooks, Walter Russell Mead, John Negroponte, Peggy Noonan, Victoria Nuland, Paul Solman, Jake Sullivan en Evan Wolfson. De colleges hebben ook andere Yale-docenten aangetrokken: Scott Boorman (Sociologie), Elizabeth Bradley (voorheen van de School of Public Health, leider van het Brady-Johnsonprogramma in 2016-2017, tegenwoordig voorzitter van Vassar College), Beverly Gage (Geschiedenis, en sinds 2017 leider van het Brady-Johnsonprogramma), Bryan Garsten (Politologie en Humaniora), Nuno Monteiro (Politologie), Kristina Talbert-Slagle (Epidemiologie en Gezondheidszorg) en Adam Tooze (voorheen Geschiedenis, tegenwoordig aan Columbia University).

Al deze collega's hebben mij heel veel geleerd, nog een reden waarom ik me nu verplicht voel een poging te wagen om wat ik geleerd heb onder woorden te brengen. Dat heb ik op een informele, impressionistische en persoonlijke manier gedaan: mijn docenten zijn daarvoor alleen in zoverre verantwoordelijk dat ik dankzij hen wegen koos waarop zij geen invloed hadden. Omdat ik op zoek ben naar patronen in verschillende tijdsgewrichten, ruimten en schalen, heb ik me de vrijheid veroorloofd om dergelijke beperkingen op te heffen teneinde vergelijkingen, ja zelfs gesprekken mogelijk te maken: zo nu en dan zullen Augustinus en Machiavelli het gesprek met elkaar aangaan, evenals Clausewitz en Tolstoj.² De laatste is op zijn beurt de *fictieschrijver* aan wie ik heel veel heb gehad; daartoe reken ik ook Vergilius, Shakespeare en F. Scott Fitzgerald. Tot slot keerde

ik regelmatig terug naar de ideeën van Sir Isaiah Berlin, die ik een klein beetje heb leren kennen toen ik in 1992-1993 verbleef aan de University of Oxford.³ Hij zou, naar ik hoop, vereerd zijn te worden beschouwd als een groot strateeg. Ik weet wel zeker dat het hem zou amuseren.

Mijn agent, Andrew Wylie, en mijn redacteur, Scott Moyers, hadden meer vertrouwen in dit boek dan ik toen ik eraan begon. Het is opnieuw een genoegen geweest met hen samen te werken, net als wederom te kunnen profiteren van de efficiëntie van het hele team bij Penguin: Ann Godoff, Christopher Richards, Mia Council, Matthew Boyd, Bruce Giffords, Deborah Weiss Geline en Juliana Kiyann.

De studenten aan Yale die deelnamen aan mijn werkcolleges ‘Vossen en egels’ in het najaar van 2017, die elk hoofdstuk van dit boek nuchter hebben proefgelezen, ben ik speciale dank verschuldigd: Morgan Aguiar-Lucander, Patrick Binder, Robert Brinkmann, Alessandro Buratti, Diego Fernandez-Pages, Robert Henderson, Scott Hicks, Jack Hilder, Henry Iseman, India June, Declan Kunkel, Ben Mallet, Alexander Petrillo, Marshall Rankin, Nicholas Religa, Grant Richardson, Carter Scott, Sara Seymour, David Shimer en Jared Smith. Ik heb ook hulp gekregen van deskundige onderzoeks-assistenten: Cooper D’Agostino, Matthew Lloyd-Thomas, David McCullough III, Campbell Schnebly-Swanson en Nathaniel Zelinsky.

Richard Levin en Peter Salovey, beiden rector van Yale, hebben vanaf het begin onze colleges over grand strategy enorm gesteund – evenals Ted Wittenstein, hun bijzonder assistent en een van onze eerste studenten. Associate directors in International Security Studies en het Brady-Johnsonprogramma hebben ervoor gezorgd dat we koersvast bleven: Will Hitchcock, Ted Bromund, wijlen Minh Luong, Jeffrey Mankoff, Ryan Irwin, Amanda Behm, Jeremy Friedman, Christopher Miller, Evan Wilson en Ian Johnson. Dat geldt ook voor het personeel dat we delen op 31 Hillhouse: Liz Vastakis, Kathleen Galo, Mike Skonieczny en Igor Biryukov. Mijn echtgenote Toni Dorfman, docent, wetenschapper, mentor, acteur, dramaturg, regisseur van toneelstukken en barokopera’s, recensent van manuscripten en redacteur,

topkok, nachtelijk therapeut en inmiddels twintig jaar (!) mijn grote liefde, zorgt er in alle opzichten voor dat ik mijn zaakjes op orde heb.

Dit boek is opgedragen aan de twee grote weldoeners van ons programma, samen met een wijze leidsman: hun visie, hartelijkheid en constant goede raad – niet in de laatste plaats ‘gezond verstand te doceren’ – waren zowel ons anker, ons kompas als het schip waarmee wij voeren.

JLG
New Haven, Connecticut
Najaar 2017

Hoofdstuk 1

De oversteek van de Hellespont

Het jaar is 480 v.Chr. De plaats is Abydos, de stad aan de Aziatische kant van de Hellespont waar deze tot iets meer dan 1600 meter versmalt. De scène is Hollywood in zijn hoogtijdagen waardig. De Perzische koning der koningen Xerxes bestijgt een troon op een heuvel van waaraf hij een verzameling legers van ruim anderhalf miljoen man kan zien, zoals de historicus Herodotus ons vertelt. Als het aantal slechts een tiende daarvan was, wat waarschijnlijker is, dan zou dit alsnog de omvang van Eisenhowers strijdmacht op D-Day in 1944 hebben benaderd. Er is tegenwoordig geen brug over de Hellespont, maar Xerxes kon er toen over twee beschikken: de ene rustte op 360, de andere op 314 met elkaar verbonden schepen, en beide waren gebogen, zodat ze konden meegeven met de windrichting en stroming. Toen eerder een brug door een storm was gebroken, liet de woedende koning de bouwers onthoofden en gaf hij bevel het water zelf zweepslagen te geven en te brandmerken. De ijzeren boeien die hij er op de koop toe in had laten gooien, liggen daar vermoedelijk tot op de dag van vandaag ergens op de bodem.

Die dag is het water echter kalm en Xerxes is tevreden – totdat hij in tranen uitbarst. Zijn raadgever en oom Artabanus vraagt hem wat eraan schort. ‘Kijk eens naar deze duizenden mannen,’ antwoordde de koning, ‘over honderd jaar zal geen van hen meer in leven zijn.’ Artabanus troost zijn meester door hem te herinneren aan alle rampspoed waardoor het leven ondraaglijk en de dood een zegen kan zijn. Dat erkent Xerxes, maar hij wil weten: ‘Vertel me eerlijk de waar-

heid.’ Zou Artabanus voorstander zijn geweest van de taak die voor hen lag – een tweede Perzische invasie in Griekenland in iets meer dan tien jaar – als ze niet allebei dezelfde beangstigende droom hadden gehad? Nu is Artabanus degene die huivert: ‘Ik ben nog steeds bang, nee doodsbang.’

Xerxes had deze droom twee keer nadat Artabanus hem had overreden om geen wraak te nemen voor de vernedering van Darius, Xerxes’ vader, tien jaar eerder door de Grieken bij Marathon. Hij had een verschijning gekregen van een geest met koninklijk voorkomen en vaderlijk gedrag, alsof hij vooruitliep op *Hamlet* – op dat moment nog tweeduizend jaar in het verschiets – die hem een ultimatum had gesteld: ‘Als jij niet ogenblikkelijk met deze oorlog begint, zul je in een ommezien weer even diep vallen als de hoogte waarop je in korte tijd bent gestegen.’ Artabanus spotte aanvankelijk met het belang van de droom, waarop Xerxes hem dwong van kleren te wisselen en in het koninklijk bed te slapen. De geestverschijning liet zich opnieuw zien en boezemde Artabanus zoveel angst in dat hij schreeuwend wakker werd en onmiddellijk aanspoorde tot de nieuwe invasie. Xerxes vaardigde vervolgens de orders uit, de grote strijdmacht verzamelde zich in Sardis, offerde duizend vaarzen bij de ruïnes van Troje, arriveerde bij de Hellespont, waar de bruggen gereedlagen, en maakte zich klaar om die over te steken, toen de koning zijn oom nog één kans gaf om eventuele bedenkingen uit te spreken.

Artabanus kan ondanks zijn nachtmerrie de verleiding niet weerstaan. De vijanden die hun wachtten, zo waarschuwt hij, zullen niet slechts Grieken zijn, al zijn dat geduchte strijders: die vijanden zijn ook het land en de zee. Bij de opmars om de Egeïsche Zee zullen ze door gebieden trekken die zo’n groot leger niet kunnen voeden. Er zullen onvoldoende havens zijn voor de schepen om te schuilen mocht er een storm uitbreken. Ze zouden nog voor ze één keer slag leveren al uitgeput, ja uitgehongerd kunnen zijn. De verstandige leider ‘is behoedzaam en bedacht op alle mogelijke gevaren, maar weet van wanten als het op daden aankomt’. Xerxes luistert geduldig, maar werpt tegen dat ‘als je met alles rekening houdt [...] je nooit iets zou

doen. Het is beter een dappere inborst te hebben en de helft van de verschrikkingen die we vrezen te verduren dan alle verschrikkingen te incalculeren en nergens onder te lijden [...] Wie veel waagt, wint veel.'

Het besluit staat vast. Xerxes stuurt Artabanus terug en laat het bestuur van het rijk aan hem over, terwijl hij zelf zijn aandacht richt op het verdubbelen van de omvang ervan. Hij bidt tot de zon om de kracht om niet alleen Griekenland, maar heel Europa te veroveren. Hij laat mirtentakken voor de bruggen strooien. Hij geeft zijn priesters bevel om wierook te branden. En hij beloont de Hellespont door er een plengoffer in te gieten, gevolgd door de gouden bokaal waarin het zat, gevolgd door het gouden vat waarin dit was gemengd, ook nog gevolgd door een zwaard. Dit maakt de weg vrij voor de oversteek, die zeven dagen en zeven nachten vergt. Op het moment dat Xerxes de Europese kust bereikte, zou een lokale inwoner hebben gevraagd waarom Zeus zich had vermomd als de Perzische vorst en 'de hele mensheid' had meegebracht. Had de godheid Griekenland niet eigenhandig kunnen vernietigen?'

I.

2419 jaar later onderbrak een Oxford-*don* zijn colleges om naar een feest te gaan. Isaiah Berlin, die op dat moment 30 jaar was, was geboren in Riga, opgegroeid in Sint-Petersburg en emigreerde later met zijn gezin naar Engeland, nadat hij als jongen van acht getuige was geweest van de Russische Revolutie. Daar bloeide hij op, maakte zich de Engelse taal machtig met een kluwen aan accenten waar hij nooit vanaf kwam, slaagde met vlag en wimpel voor de examens in Oxford en werd de eerste Jood die een betrekking aan een All Souls College wist te krijgen. In 1939 doceerde hij filosofie aan het New College (opgericht in 1379), groeide zijn aversie tegen het logisch positivisme (niets betekent iets zonder reproduceerbare verificatie) en genoot hij enorm van het leven.

Berlin was een betoverende causeur met een sponsachtige dorst naar ideeën en hij genoot van kansen om de show te stelen en de gebeurtenissen om zich heen in zich op te zuigen. Op genoemd feest – de precieze datum is onbekend – ontmoette hij Julian Edward George Asquith, de 2^e graaf van Oxford en Asquith, die op dat moment een graad in klassieke talen aan Balliol aan het voltooien was. Lord Oxford had bij toeval een intrigerend zinnetje gelezen van de Griekse dichter uit de Oudheid, Archilochus van Paros. Dat luidde volgens Berlin als volgt: ‘De vos weet vele zaken, maar de egel weet één grote zaak.’²

Deze passage is het enige fragment dat is overgeleverd, waardoor de context allang niet meer bekend is. Maar de humanist Erasmus vermaakte zich ermee, en ook Berlin kon dat niet laten.³ Kon het zich ontwikkelen tot een methode om grote schrijvers te classificeren? Zo ja, dan zouden Plato, Dante, Dostojevski, Nietzsche en Proust stuk voor stuk egels zijn geweest. Aristoteles, Shakespeare, Goethe, Poesjkin en Joyce waren zonneklaar vossen. En dat gold ook voor Berlin, die de meeste grote dingen – zoals het logisch positivisme – wantrouwde maar zich volkomen op zijn gemak voelde bij kleinere zaken.⁴ Afgeleid door de Tweede Wereldoorlog, keerde Berlin pas in 1951 terug bij zijn viervoeters, toen hij deze gebruikte voor de opzet van een essay over Tolstojs geschiedfilosofie. Dat verscheen twee jaar later als een boekje, *The Hedgehog and the Fox (De egel en de vos)*.

Egels, legt Berlin uit, ‘brengen alles in verband met één centrale visie’, dat ‘alles wat zij zijn en zeggen zin geeft’. Vossen daarentegen ‘streven veel, vaak niet onderling verbonden en zelfs tegenstrijdige zaken na die alleen op een of andere *feitelijke* manier verbonden zijn’. Het onderscheid was eenvoudig maar niet onbelangrijk: het bood ‘een standpunt van waaruit je kon kijken en vergelijken, een startpunt voor serieus onderzoek’. Mogelijk weerspiegelde het zelfs ‘een van de grootste verschillen die schrijvers en denkers en misschien ook mensen in het algemeen verdeeld houden’.

Nadat Berlin die vuurpijl had afgeschoten, verzuimde hij echter om er veel meer dan Tolstoj mee te verlichten. Volgens Berlin had de

grote schrijver een egel willen zijn: *Oorlog en vrede* moest laten zien volgens welke wetmatigheden de geschiedenis te werk ging. Maar Tolstoj was te eerlijk om karakterologische grillen en de toevalligheden van de omstandigheden te negeren die dit soort generalisaties tegenspreken. Daarom verrijkte hij zijn meesterwerk met de meest vosachtige passages uit de hele wereldliteratuur, zo fascinerend voor zijn lezers, die de egelachtige historische overpeinzingen in het boek zonder mankeren oversloegen. Verscheurd door tegenstrijdigheden naderde Tolstoj zijn levenseinde, concludeerde Berlin, ‘als een wanhopige oude man die niet door mensen te helpen was, en die zichzelf [gelijk Oedipus] de ogen had uitgestoken en ronddoelde in Colonus’.⁵

Dit was in biografisch opzicht te eenvoudig. Tolstoj stierf inderdaad in 1910 op 82-jarige leeftijd in een obscuur Russisch treinstation, nadat hij huis en haard had achtergelaten. Maar het is onwaarschijnlijk dat hij op dat moment spijt had van losse eindjes die hij tientallen jaren eerder in *Oorlog en vrede* had laten zitten.⁶ Het is evenmin duidelijk of Berlin Oedipus om een hoger doel aanhaalde dan om zijn opstel met een bloemrijke uitdrukking af te sluiten. Misschien té bloemrijk, want deze wees op de onverenigbare verschillen tussen vossen en egels. Je moest een van de twee zijn, leek Berlin te zeggen. Het was onmogelijk beide en ook tevreden te zijn. Of effectief. Of zelfs maar gezond.

Berlin was dan ook verrast – maar schalks verheugd – toen zijn schepsels viral gingen, ver voordat er zoiets bestond als het internet om hen op weg te helpen. Er werd alom in publicaties naar verwezen. Er verschenen cartoons, die geen uitleg behoefden.⁷ En in de collegezalen legden hoogleraren hun studenten de volgende vraag voor: ‘Was x [dit kon op elke historische of literaire figuur slaan] nou een vos, of een egel?’ Studenten vroegen aan hun hoogleraren: ‘Kun je beter [nu of op een ander tijdstip] een egel of een vos zijn?’ Beiden stelden zichzelf de vraag: ‘Waar zou ik, gesteld voor deze tegenstrijdigheid, naar moeten streven?’ Vervolgens: ‘Kan ik dat volhouden?’ en ten slotte: ‘Wie ben ik zelf, als puntje bij paaltje komt?’

Berlin was via een feestje in Oxford, een fragment van Archilochus, en Tolstojs epos, toevallig gestuit op twee van de allerbeste manieren om intellectueel onuitwisbaar te worden. De eerste is delfisch te zijn, een truc die elk orakel uit de geschiedenis kent. De tweede is aesopisch te zijn: maak dieren van je ideeën en ze worden onsterfelijk.

II.

Misschien kende Herodotus, die in de jaren 480 werd geboren en stierf in de jaren 420 v.Chr., Archilochus' (ca. 680-645 v.Chr.) dichtregel over vossen en egels. In een andere context haalt hij de dichter aan, zodat hij het gedicht, mits het nog bestond, waarin ze voor het eerst voorkwamen kan hebben gelezen.⁸ Zelfs als dat niet het geval is, is het moeilijk om Herodotus' verhaal over Artabanus en Xerxes bij de Hellespont te lezen zonder bij de adviseur te denken aan een onrustige vos en bij de vorst aan een overtuigde egel.

Artabanus benadrukt de prijs die moet worden betaald – in verspilde energie, te lange aanvoerroutes, in gevaar gebrachte verbindingen, een verzwakt moreel en alle andere dingen die fout kunnen gaan – wanneer je een grote strijdmacht over een land- of watermassa wilt verplaatsen. Om te slagen moet je te veel hooi op de vork nemen. Weet Xerxes dan niet dat 'de goden [alleen hen] met bliksem treffen' die naar grootse dingen streven, terwijl de 'bescheiden schepselen de goden niet tot actie aanzetten'? Ontmantel de bruggen, ontbind de legers en stuur iedereen terug naar huis, dringt Artabanus aan, waar nog meer akelige dromen het ergste is wat ze kan overkomen.

Xerxes, die huilt om de doden van over honderd jaar, bekijkt de zaken grootser en op een langere termijn. Als de dood de prijs van het leven is, waarom zouden we dan niet de geringere prijzen betalen die het leven gedenkwaardig maken? Waarom zou je een koning der koningen zijn die mensen maar beter kunnen vergeten? Hij is nauwelijks te stuiten nadat hij de Hellespont heeft getemd. De bruggen moeten ergens toe leiden. Grote krijgsheren nemen alles wat ze nodig

hebben mee om ervoor te zorgen dat wat verkeerd kan gaan niet zal gebeuren of dat het niet erg is mocht dat toch gebeuren. ‘De godheid beschikt het aldus en onze talrijke ondernemingen verlopen voor onszelf gelukkig.’⁹

Artabanus heeft ontzag voor de omgeving en weet dat een landschap gunstig of ongunstig voor een leger kan zijn, dat een vloot de zee waarop hij vaart nooit volledig in de hand heeft, dat geen enkele sterveling het weer kan voorspellen. Een commandant moet onderscheid maken tussen waar hij kan handelen en wat hij moet aanvaarden, en slechts op vakmanschap vertrouwen voor zover de omstandigheden dat toelaten. Xerxes daarentegen laat de omgeving veranderen. Hij maakt van water (min of meer) vaste grond door de Hellespont te overbruggen. Hij maakt vaste grond vloeibaar door een kanaal te laten graven door het schiereiland Athos – uit ‘pure arrogantie’ lezen we bij Herodotus – zodat zijn schepen er niet omheen hoeven varen.¹⁰ De koning maakt zich geen zorgen om wat hij moet aanvaarden, omdat hij alles wat in de weg staat met de grond gelijk maakt. En hij vertrouwt slechts op de goddelijke hand die hem zo’n macht heeft toevertrouwd.

De kortzichtige Artabanus ziet zoveel aan de directe horizon dat complexiteit zelf de vijand is. De vooruitziende Xerxes ziet slechts een verafgelegen horizon waar ambities kansen zijn: eenvoud is de schijnwerper die de weg wijst. Artabanus verandert voortdurend van gedachten. Zijn draaien en bochten beogen, gelijk die van Odysseus, hem naar huis te brengen. Xerxes wordt door de Hellespont over te steken Achilles. Hij heeft geen eigen haard, behalve in de verhalen die in de toekomst over zijn daden zullen worden verteld.¹¹ Deze vos en deze egel komen dus niet tot overeenstemming. Artabanus, op wiens waarschuwingen geen acht wordt geslagen, trekt vanuit Abydos naar het oosten en verdwijnt uit Herodotus, die hem verder niet meer noemt. Xerxes gaat met zijn leger, zijn marine en zijn historicus naar het westen, evenals alle chroniqueurs van de Perzische invasie sindsdien.¹² De Hellespont, een grens tussen twee continenten, scheidt nu ook de twee denkwijzen die Archilochus voorvoelde, die Berlin

beroemd zou maken, en die een eind-twintigste-eeuws sociaalwetenschappelijk onderzoek nog scherper zou afbakenen.

III.

De Amerikaanse politiek psycholoog Philip E. Tetlock en zijn assistenten, die wilden vaststellen waarin de juistheid en onjuistheid van voorspellingen wortelen, verzamelden 27.451 voorspellingen over wereldpolitiek tussen 1988 en 2003 van 284 ‘deskundigen’ van universiteiten, regeringen, denktanks, stichtingen, internationale instellingen en de media. Tetlocks boek uit 2005, *Expert Political Judgment*, dat ruim is voorzien van tabellen, grafieken en vergelijkingen, bevat de bevindingen van dit meest nauwgezette onderzoek dat ooit is verricht naar de vraag waarom sommige mensen de toekomst juist voorspellen en andere niet.

‘Het maakte vrijwel niets uit wie de deskundigen precies waren: professionele achtergrond, status enzovoort,’ concludeert Tetlock. ‘Evenmin wat deskundigen precies dachten: of ze nu progressief of conservatief waren, realisten of institutionalisten, optimisten of pessimisten.’ Maar ‘hoe deskundigen dachten – een stijl van redeneren – maakte wel uit’. De doorslaggevende variabele bleek te zijn of ze zichzelf beschouwden als ‘vossen’ of als ‘egels’ wanneer ze Berlins definitie van die termen kregen voorgelegd. De resultaten waren ondubbelzinnig: vossen waren veel bekwaamere voorspellers dan egels, wier resultaten die van een pijltjes gooierende (en vermoedelijk door een computer gesimuleerde) chimpansee benaderden.

Tetlock schrok van deze uitkomst en onderzocht wat zijn vossen onderscheidde van zijn egels. De vossen baseerden zich bij hun voorspellingen op een intuïtief ‘aaneenrijgen [van] diverse bronnen van informatie’, niet op gevolgtrekkingen voortkomend uit een ‘totaalbeeld’. Ze betwijfelden ‘of het troebele onderwerp politiek’ ooit ‘het object van een exacte wetenschap’ kon zijn. De beste onder hen ‘deelde een stijl van denken die rijk is aan zelfkritiek’ die ‘geen enkele

gedachte boven elke kritiek verheven achtte'. Maar ze waren vaak te wijldlopig – te zeer geneigd hun beweringen te kwalificeren – om de aandacht vast te houden. Presentatoren van talkshows nodigden hen zelden voor een tweede keer uit. Beleidsmakers hadden het te druk om naar hen te luisteren.

Tetlocks egels daarentegen meden zelfkritiek en wuifden kritiek van anderen weg. Ze kwamen agressief met hoogdravende verklaringen en gaven blijk van een 'stekelige ergernis over diegenen die "het niet begrepen"'. Als de intellectuele kuilen die ze hadden gegraven te diep werden, groeven ze gewoon verder. Ze werden 'gevangenen van hun vooroordelen', opgesloten in cycli van zelfgenoegzaamheid. Deze voldeden prima als soundbites maar leken nauwelijks op wat er vervolgens in werkelijkheid gebeurde.

Dit alles wees volgens Tetlock op 'een theorie over verstandige oordelen': dat 'denkers met zelfkritiek er beter in zijn de inconsistente dynamiek van situaties in ontwikkeling in te schatten, bescheidener over hun bekwaamheid in het doen van voorspellingen, beter in het onthouden van vergissingen, minder geneigd die vergissingen te rationaliseren, eerder geneigd hun opvattingen tijdig te herzien en in een betere positie verkeren om realistische kansen bij de volgende ronde toe te voegen'.¹³ Kort en goed, vossen doen het beter.

IV.

Of een theorie goed is hangt af van haar vermogen het verleden te verklaren, want alleen als ze dat kan, kunnen we ervan op aan dat ze ons ook iets zinnigs vertelt over de toekomst. Tetlocks verleden was echter het anderhalve decennium dat zijn experiment besloeg. Herodotus biedt ons een kans om Tetlocks bevindingen toe te passen – zonder zijn zorgvuldige controles, dat wel – op een tijd die ver van de onze af ligt. Ze houden over die afstand verrassend goed stand.

Nadat hij de Hellespont was overgestoken, rukte Xerxes op, erop vertrouwend dat de omvang van zijn strijdmacht en de weelde van zijn

entourage weerstand nutteloos zouden maken. ‘Al hadden alle Grieken, en zelfs alle mannen die in de westerse landen wonen, zich verzameld, dan nog zouden ze het niet tegen mij kunnen opnemen.’ Het plan van de koning leek succesvol en hij trok door Thracië, Macedonië en Thessalië, maar hij vorderde noodzakelijkerwijs zeer traag.

Zijn leger was zo groot dat het rivieren en meren leegdrong voor alle eenheden aan de overkant waren. Leeuwen (die in deze regio nog veel voorkwamen) hielden wel van de kamelen die zijn voorraden droegen. En Xerxes vergde het schier onmogelijke van de Grieken die wél behulpzaam waren in de vervulling van zijn culinaire eisen: een van hen sprak zijn dankbaarheid uit dat de koning maar één keer per dag at, want als zijn stad een ontbijt had moeten verzorgen dat even groot was als het diner dat Xerxes eiste, hadden de inwoners ofwel moeten vluchten ofwel waren ze ‘vermalen tot stof, erger dan welk volk op aarde ook ooit was overkomen’.¹⁴

Bovendien kon Xerxes niet het gehele landoppervlak met de grond gelijk maken. De Perzen moesten om in Attica te komen door de smalle pas bij Thermopylae trekken en dat was de plaats waar de Spartanen onder leiding van Leonidas – een veel kleinere, haastig gerekruteerde strijdmacht – de invallers verscheidene dagen ophielden. Leonidas noch zijn elite van ‘driehonderd’ man overleefde het, maar uit hun weigering om zich over te geven bleek dat Xerxes niet meer uitsluitend op intimidatie kon vertrouwen om zijn zin te krijgen. In de tussentijd teisterden nazomerstormen in de Egeïsche Zee zijn vloot, terwijl de Atheners zich op bevel van hun admiraal-generaal Themistokles terugtrokken uit hun stad. Daardoor kwam Xerxes voor hetzelfde dilemma te staan als Napoleon in Moskou in 1812: wat moet je doen wanneer je je doel hebt veroverd, om te ontdekken dat het is verlaten terwijl er slecht weer op komst is?

Het was kenmerkend dat de koning der koningen terugviel op nog meer intimidatie. Hij stak de Akropolis in brand, waarna hij plaatsnam op een andere troon boven op een andere heuvel met uitzicht op een andere watermassa van waaraf hij kon zien hoe het restant van zijn vloot zijn triomf completeerde. De rook die opsteeg uit hun

meest heilige tempel zou de Atheense burger-roeiërs ongetwijfeld demoraliseren. Maar de baai was die bij Salamis, de triemen waren getraind en het orakel van Delphi had veiligheid beloofd achter ‘muren van hout’, vermoedelijk van het drijvende soort. Terwijl Xerxes toekeek zonden de Grieken zijn vloot naar de kelder en slachtten ze de overlevenden af – voor zover ze al überhaupt konden zwemmen. De koning kon nu niet anders dan, veel te laat, het advies van zijn oom opvolgen en naar huis terugkeren.¹⁵

Themistokles versnelde het vertrek van de koning door het gerucht te verspreiden dat de bruggen over de Hellespont het volgende doelwit van de Atheners zouden zijn. Een doodsbange Xerxes haastte zich om weer aan de overkant te komen en liet zijn gedemoraliseerde legers aan hun lot over. Vervolgens werden deze bij Plataeae door de Grieken verslagen, die verdere vergelding verbeeldingsvol overlieten aan een tragedieschrijver. Het stuk *De Perzen* van Aeschylus, dat acht jaar na de slag bij Salamis voor het eerst werd opgevoerd, laat de verformfaaide Xerxes zien die zijn eigen hoofdstad binnenstroompelt terwijl iedereen die hem eerder had toegejuicht, weeklaagt – en de gelouterde Darius de volgende waarschuwing uitspreekt: ‘[W]ie sterfelijk is, moet niet te veel pretenties hebben.’¹⁶

Herodotus maakte voor zijn *Historiën* gebruik van Aeschylus.¹⁷ Kan hij dat ook hebben gedaan bij zijn weergave van de dromen – die Darius’ geest opriepen of zelfs zijn geestverschijning – die Xerxes aanspoorden om überhaupt naar de Hellespont te gaan? Dat valt onmogelijk met zekerheid te zeggen: geesten zijn niet erg mededeelzaam. Maar het is leuk om je voor te stellen dat deze specifieke verschijning, wie hij ook voorstelde, zijn bovennatuurlijke krachten gebruikte om professor Tetlocks waarschuwing – dat vossen het vaak bij het juiste eind hebben en dat egels uilskuikens zijn – in de toekomst te laten gelden en deze vervolgens weer terug te voeren naar de inmiddels ontroostbare koning der koningen.

Xerxes' invasie was een vroeg maar spectaculair voorbeeld van egelachtig gedrag. Koning der koningen zijn was nogal wat: als Xerxes de grootste militaire strijdmacht uit de geschiedenis bijeen kon brengen terwijl hij bij de Hellespont water in land veranderde en op het schiereiland Athos van land water maakte, dan was hij toch tot alles in staat? Waarom zou hij na Griekenland niet heel Europa veroveren? Op een gegeven moment vroeg hij zich zelfs af waarom 'er geen Perzisch Rijk bestond dat grenst aan Zeus' hemel'.¹⁸

Maar Xerxes slaagde er niet in, zoals egels eigen is, zijn doelen in overeenstemming te brengen met zijn middelen. Doelen kunnen grenzeloos zijn, want deze bestaan slechts in de verbeelding: een troon op de maan wellicht, met een prachtig uitzicht. Middelen zijn echter hardnekkig eindig: dat zijn de *boots on the ground*, schepen in de zee en de mensen die nodig zijn om deze te bemannen. Om iets voor elkaar te krijgen, moeten doelen en middelen op elkaar aansluiten. Ze zijn echter nooit uitwisselbaar.

De enige beperkingen die Xerxes aan de mogelijkheden oplegde waren zijn eigen aspiraties. Hij hoopte het beste, maar veronderstelde dat het ergste zou komen. Hij leefde slechts in het heden en sloot zich af van het verleden, waar de ervaring huisde, en van de toekomst, waar het onvoorziene op de loer lag.¹⁹ Als Xerxes dit onderscheid had begrepen, dan had hij ingezien dat zijn legers en vloten nooit alles hadden kunnen transporteren wat nodig was om alleen al Griekenland binnen te vallen. Tenzij hij degenen wier land hij binnenviel kon overhalen om zijn inval te bevoorraden (niet gemakkelijk), zouden zijn eigen manschappen (hijzelf waarschijnlijk niet) spoedig honger beginnen te krijgen (of dorst, of vermoeid worden). Weerstand van een klein groepje, zoals bij Thermopylae, zou het zelfvertrouwen van velen aan het wankelen brengen. En de winter zou invallen.

Maar ook aan het volgen van de vosachtige Artabanus kleefden risico's. Hij had Xerxes kunnen waarschuwen voor de drooggevallen rivieren, hongerige leeuwen, onverwachte stormen, boze lokale be-

woners, geduchte strijders, cryptische orakels, enthousiaste roeiers en verdrinkende niet-zwemmers die hem wachtten aan de andere kant van de Hellespont: want de oorzaken ervan waren kenbaar, de gevolgen ervan waren voorspelbaar. Maar alleen afzonderlijk, want zelfs de grootste ziener kan de *cumulatieve* effecten niet specificeren. Bij elkaar opgeteld kunnen kleine dingen uitmonden in iets onvoorspelbaars en groots, en toch kunnen leiders zich niet laten verlammen door onzekerheden. Ze moeten lijken te weten wat ze doen, ook al is dat niet het geval.

Xerxes voerde dit beginsel meedogenloos tot het uiterste door. Toen Pythius de Lydiër alle troepen en schatten schonk waarom de koning voor de invasie had verzocht, behalve de diensten van zijn oudste zoon, toonde Xerxes op niet mis te verstane wijze zijn vastberadenheid: hij liet de jonge man doormidden klieven en gaf zijn legers bevel tussen de twee bloederige helften door te marcheren.²⁰ Zo viel er niet langer te twijfelen aan Xerxes' vastbeslotenheid, maar deze letterlijk rode lijn sloot hem op. Zelfs als hij het had gewild, kon hij nu niet meer terug.

De tragedie van Xerxes en Artabanus is dat beiden de vaardigheid van de ander miste. De koning dwong net als Tetlocks egels de aandacht van het publiek af maar was geneigd om zichzelf in te graven. De adviseur vermeed net als Tetlocks vossen de kuilen, maar kon de aandacht van het publiek niet vasthouden. Xerxes had gelijk. Als je op alles probeert te anticiperen, loop je het risico dat je niets bereikt. Maar Artabanus had ook gelijk. Als je je niet voorbereidt op alles wat er zou kunnen gebeuren, zal geheid iets ervan plaatsvinden.

VI.

Xerxes noch Artabanus zou dus zijn geslaagd voor F. Scott Fitzgeralds toets uit 1936 om te bepalen of iemand superintelligent is: 'het vermogen om twee tegengestelde ideeën tegelijkertijd in gedachten te houden en toch te kunnen blijven functioneren'.²¹ Misschien wilde

Fitzgerald hiermee slechts zichzelf berispen. Zijn schrijverscarrière was vastgelopen en vier jaar later zou hij overlijden aan de gevolgen van alcoholisme, hartziekte en een vergetelheid die vanwege zijn eerdere beroemdheid des te pijnlijker was. Hij was nog maar 44 jaar.²² Maar zijn aforisme is door de cryptische veelomvattendheid ervan onsterfelijk geworden, net als dat van Berlin over vossen en egels. Het orakel van Delphi zou jaloers zijn geweest.²³

Een mogelijke betekenis van Fitzgeralds tegengestelden is wellicht dat je het beste van tegenstrijdige benaderingen moet gebruiken en het slechtste moet afwijzen: het compromis dat Xerxes en Artabanus 2400 jaar eerder niet wisten te bereiken. Maar hoe zou je dat kunnen doen? Hoe twee mensen tot tegengestelde conclusies kunnen komen, valt gemakkelijk te begrijpen, maar kunnen tegengestelden in één persoon vreedzaam naast elkaar bestaan? In Fitzgerald in elk geval niet, want zijn leven was net zo gekweld als dat van Tolstoj en duurde half zo lang.

Het beste antwoord op deze vraag vinden we paradoxaal genoeg bij Berlin, die een groot deel van zijn langere en gelukkiger leven wijdde aan het verzoenen van meerdere conflicten in één geest. Alledaagse ervaringen, zei hij, wemelen van de ‘doelen die even essentieel zijn [...] zodat de verwezenlijking van een deel ervan onvermijdelijk gepaard gaat met de opoffering van een ander deel’. De keuzen waar we voor staan, zijn minder vaak die tussen haaks op elkaar staande alternatieven – goed of kwaad bijvoorbeeld – dan die tussen goede dingen die we niet tegelijkertijd kunnen hebben. ‘Je kunt je ziel redden of je kunt een roemrijke staat stichten of in stand houden of dienen,’ schreef Berlin, ‘maar niet altijd beide tegelijk.’ Of in termen die elk kind zou begrijpen: je kunt niet al je sinterklaassnoepgoed tegelijk in je mond proppen zonder misselijk te worden.

Wij lossen deze dilemma’s op door ze door de tijd te verspreiden. Bepaalde dingen streven we nu na, andere stellen we uit en weer andere beschouwen we als onhaalbaar. We bepalen wat waar past en besluiten vervolgens welke we wanneer kunnen bereiken. Dit is soms moeilijk: Berlin benadrukte de ‘noodzaak en kwelling van keuzen’.

Maar als zulke keuzen er niet meer zouden zijn, voegde hij eraan toe, zou ‘de vrijheid om te kiezen’ en dus de vrijheid zelf ook verdwijnen.²⁴

Hoe zit het met Berlins bewering in zijn essay over Tolstoj dat ‘mensen in het algemeen’ zijn onder te verdelen in egels en vossen? Moeten we onszelf definiëren als een van de twee, zoals Tetlock zijn deskundigen vroeg? Berlin gaf vlak voor zijn dood toe dat dit niet noodzakelijk was. ‘Sommige mensen zijn vos noch egel, sommige zijn beide.’ Het was slechts een ‘gedachte-experiment’ geweest. Anderen hadden het te serieus genomen.²⁵

Binnen het grotere raamwerk van Berlins denken was deze uitleg logisch, want welke keuzen zouden we hebben als we vast bleven zitten in categorieën, dieren nabootsend, die voorspelbaarheid voorschrijven?²⁶ Als intelligentie tegengesteld vereist, zoals Fitzgerald zei – als vrijheid gelijk staat aan kiezen, zoals Berlin beweerde – dan kunnen prioriteiten niet van tevoren worden vastgesteld. Ze moeten wel weerspiegelen wie we zijn, maar ook wat we ervaren: het eerste kunnen we van tevoren weten, maar het tweede niet altijd. We moeten in één geest (die van onszelf) het gevoel voor richting van de egel combineren met de gevoeligheid voor de omgeving van de vos. En intussen het vermogen om te functioneren behouden.

VII.

Maar waar vinden we gevoel én gevoeligheid, behalve misschien in een verbasterde Jane Austen-titel? Zij geeft een aanwijzing, want alleen verhalen kunnen dilemma's door de tijd heen belichten. Het is niet voldoende om keuzen te tonen als schilfers onder een objectglasje van een microscoop. We moeten veranderingen zien plaatsgrijpen, en dat kunnen we slechts doen door het verleden als geschiedenis, biografie, gedicht, toneelstuk, roman of film opnieuw samen te voegen. De beste voorbeelden hiervan verscherpen en arceren tegelijkertijd: ze vatten samen wat er gebeurt om de grens tussen les en vermaak te verduidelijken, zelfs als dat ze onscherper maakt. Het gaat in één

woord om een *dramatisering*. En een wezenlijk vereiste daarvan is dat ze nooit mag vervelen.

Steven Spielbergs speelfilm *Lincoln* (2012) is dramatisering op haar best. Hierin zien we hoe de president, gespeeld door Daniel Day-Lewis, probeert de uitspraak uit de Onafhankelijkheidsverklaring dat alle mensen gelijk zijn, waar te maken: is er voor een egel een prijzenswaardiger zaak om na te streven denkbaar? Maar Lincoln moet het Dertiende Amendement door een verdeeld Huis van Afgevaardigden loodsen wil hij de slavernij kunnen afschaffen, en zijn manoeuvres zijn hier zo vosachtig als je je maar kunt voorstellen. Hij neemt zijn toevlucht tot akkoordjes, omkoping, gevele, pressie en regelrechte leugens – zo erg zelfs dat de film ruikt naar doorrookte vertrekken, zo niet letterlijk dan toch wel visueel.²⁷

Wanneer Thaddeus Stevens (Tommy Lee Jones) de president vraagt hoe hij zo'n nobel streven kan verzoenen met zulke onwelriekende methoden, herinnert Lincoln zich wat hij in zijn jonge jaren als landmeter had geleerd:

[Een] kompas [...] [zal] je het geografische noorden wijzen vanaf de plaats waar je je bevindt, maar geeft geen adviezen over de moerassen en woestijnen en afgronden die je onderweg tegenkomt. Als je op weg naar je bestemming halsoverkop naar voren rent zonder op de obstakels te letten en uiteindelijk wegzinkt in een moeras [...], wat heb je er [dan] aan om te weten waar het geografische noorden is?²⁸

Toen ik de film zag, had ik het angstaanjagende gevoel dat Berlin naast me zat en zich na afloop van deze scène naar me toe boog om triomfantelijk te fluisteren: 'Zie je? Lincoln weet wanneer je een egel moet zijn (door het kompas te raadplegen) en wanneer een vos (door het moeras te omzeilen)!'

De echte Lincoln heeft dat voor zover ik weet nooit gezegd en de echte Berlin heeft Spielbergs film helaas nooit kunnen zien. Maar Tony Kushners scenario toont Fitzgeralds koppeling van intelligentie,

tegengestelde ideeën en het vermogen om te functioneren. Lincoln houdt langetermijnambities en acute vereisten tegelijkertijd in gedachten. Dit verzoent Berlins vossen en egels met zijn nadruk op de onvermijdelijkheid – en de onvoorspelbaarheid – van keuzen: Lincoln kan niet weten welke afspraken hij moet maken voor hij heeft gezien wat hij met de vorige heeft bereikt. En de film brengt regelmatig grote dingen in verband met kleine: Lincoln begrijpt dat de stemming in het Huis, en dus de toekomst van de slavernij in Amerika, best afhankelijk kan zijn van de vraag wie postdirecteur in een of ander dorp wordt.

Spielbergs *Lincoln* laat dus acties zien die door de tijd heen worden uitgevoerd (Berlin), het naast elkaar bestaan van tegengestelden binnen een ruimte (Fitzgerald) en een verandering van schaal die doet denken aan – waarom niet Tolstoj? Want beide Lincolns, zowel de geportretteerde als de echte, begrepen intuïtief wat Tolstoj in zijn eigen kolossale dramatisering *Oorlog en vrede* duidelijk probeerde te maken: dat alles met alles samenhangt. Misschien is dat de reden waarom de grote romanschrijver, die zelden ‘grootheid’ zag in een leider, dat eerbetoon postuum aan de vermoorde president toekende.²⁹

VIII.

De schaalveranderingen die zich voordoen in *Oorlog en vrede* verbijs-teren de lezer nog steeds. Tolstoj verplaatst ons naar de gedachten van Natasja tijdens haar eerste grote bal, naar die van Pierre terwijl deze zich een duel op de hals haalt dat hij overleeft, naar die van de oude vorst Bolskonski en graaf Rostov, de lastigste en toegeeflijkste vaders uit de moderne literatuur. Maar Tolstoj zoomt uit van deze intimiteiten om ons legers te laten zien die dwars door Europa trekken, om weer in te zoomen op de keizers en officieren die het bevel erover voerden, om nog verder in te zoomen op de gewone soldaten die erin leefden, marcheerden en vochten. Na Borodino zoomt hij

weer uit om een brandend Moskou te laten zien, en daarna weer in om vluchtelingen uit de brandende stad af te schilderen, onder wie de zwaargewonde vorst Andrej, die sterft in de armen van Natasja, op wie hij drie jaar en honderden bladzijden eerder tijdens haar eerste grote bal verliefd is geworden.

Of we de werkelijkheid nu van boven naar beneden of van beneden naar boven benaderen, lijkt Tolstoj te zeggen, er bestaat tegelijkertijd een oneindig aantal mogelijkheden op een onbepaald aantal niveaus. Sommige zijn voorspelbaar, de meeste zijn dat niet en slechts dramatisering – vrij van de onderwerping aan theorie en archief van de wetenschapper – kan proberen die weer te geven.³⁰ Maar gewone mensen slagen er meestal wel in om ze te begrijpen. Berlin probeerde dat in zijn essay over Tolstoj te verklaren:

Geschiedenis, alleen geschiedenis, alleen de som van de concrete gebeurtenissen in tijd en ruimte – de optelsom van de echte ervaringen van echte mannen en vrouwen in hun relatie tot elkaar en tot een echte driedimensionale, empirisch ervaren, fysieke omgeving – alleen dit bevatte de waarheid, het materiaal waaruit mogelijk echte antwoorden – antwoorden die om te kunnen worden begrepen geen bijzonder zintuig of verstandelijke vermogens vereisen waarover gewone mensen niet beschikken – geconstrueerd kunnen worden.³¹

Deze passage is zelfs naar de maatstaven van Berlin, die eenvoud zelden als een deugd beschouwde, gecompliceerd. Maar ik denk dat hij hier een *ecologische* gevoeligheid beschrijft die tijd, ruimte en schaal in *gelijke mate* respecteert. Xerxes had die ondanks Artabanus' inspanningen niet. Tolstoj benaderde haar, al was het in een roman. Maar Lincoln – die een Artabanus miste en niet lang genoeg leefde om *Oorlog en vrede* te kunnen lezen – lijkt het op de een of andere manier voor elkaar te hebben gekregen, door middel van een gezond verstand dat je niet vaak aantreft bij grote leiders.

Met gezond verstand bedoel ik het gemak waarmee de meeste mensen het meestal redden. We weten doorgaans wel waar we heen gaan, maar we passen onze route voortdurend aan om het onverwachte te vermijden, zoals hindernissen die anderen voor ons opwerpen terwijl *zij* op weg zijn naar *hun* bestemming. Mijn eigen studenten ontwijken bijvoorbeeld heel handig lantaarnpalen, verontruste hoogleraren en evenzeer verdiepte collega's terwijl zij obsessief elektronische apparaten raadplegen die ogenschijnlijk permanent verbonden zijn met een hand of een oor. We zijn niet allemaal zo behendig, maar er is niets ongewoons aan de gelijktijdige aanwezigheid in onze geest van een kortetermijngevoeligheid voor de omgeving en een langetermijngevoel voor richting. Met deze tegengestelden hebben we dagelijks te maken.

De psycholoog Daniel Kahneman schrijft dit vermogen toe aan een onbewust vertrouwen in twee manieren van denken. 'Snel' denken is intuïtief, impulsief en vaak emotioneel. Het brengt indien nodig directe actie voort: het voorkomt dat je tegen dingen op botst of dat anderen tegen jou op botsen. 'Langzaam' denken is weloverwogen, gericht en gewoonlijk logisch. Dit hoeft helemaal niet in actie te resulteren: het is de manier waarop je leert om kennis op te doen. Tetlock ontwaart een gelijkenis in het menselijk genoom en hij maakt gebruik van Berlins dieren om dat uit te leggen:

Vossen waren beter toegerust om te overleven in een snel veranderende omgeving waarin de exemplaren die slechte ideeën snel lieten varen in het voordeel waren. Egels waren beter toegerust om te overleven in een statische omgeving die vasthouden aan een beproefde formule beloonde. Onze soort is beter af omdat wij beschikken over beide temperamenten.³²

We danken ons bestaan dus misschien aan de bedrevenheid waarmee we snel en langzaam denken afwisselen: het gedrag van vossen en het

gedrag van egels. Want als we nooit verder waren gekomen dan onszelf te beschouwen als slechts een groot ding, waren we niet alleen in een van die moerassen van Lincoln beland, maar bij de mammoeten, in hun teerputten.

Maar waarom kunnen gezagsdragers niet aan deze flexibiliteit tippen? Hoe is het mogelijk dat Xerxes en Artabanus aan het ene uiteinde van de geschiedenis er zo weinig behoefte aan hadden? Hoe is het mogelijk dat de deskundigen van Tetlock aan het andere uiteinde zich zo gemakkelijk een vos, of een egel, noemden, maar niet allebei? En waarom moeten we het leiderschap van Lincoln bijzonder noemen terwijl hij niet meer deed dan wat gewone mensen elke dag doen? In deze zin is gezond verstand net zoiets als zuurstof: hoe verder je klimt des te ijler wordt de lucht. ‘Grote macht brengt grote verantwoordelijkheid met zich mee,’ bracht oom Ben van Spider-Man hem met gedenkwaardige woorden in herinnering, maar ook het gevaar om domme dingen te doen.³³

x.

En dat is precies wat grand strategy beoogt te voorkomen. Ik definieer dat begrip, in het kader van dit boek, als het op één lijn brengen van in potentie onbegrensde aspiraties en noodzakelijkerwijs beperkte capaciteiten. Als je doelen nastreeft die je middelen te boven gaan, moet je vroeg of laat je doelen beperken om ze in overeenstemming te brengen met je middelen. Uitbreiding van de middelen verwezenlijkt mogelijk meer doelen, maar niet alle doelen, want doelen kunnen onbeperkt zijn en middelen zijn dat nooit. Welk evenwicht je ook vindt, er zal altijd een verband zijn tussen wat echt en wat verbeeld is: tussen je huidige locatie en je beoogde bestemming. Pas als je deze punten – hoe verschillend die ook mogen zijn – met elkaar hebt verbonden binnen de situatie waarin je te werk gaat, beschik je over een strategie.

Wanneer doet het bijvoeglijk naamwoord ‘grand’ zijn intrede? Dat

hangt naar mijn mening samen met wat er op het spel staat. Je leven als student zal niet grondig veranderen als je morgenochtend twintig minuten langer in bed blijft liggen en daardoor in plaats van een warm ontbijt slechts een koude bagel kunt meegrissen op weg naar de collegezaal. Maar wanneer je bedenkt wat je tijdens dat college opsteekt, hoe zich dat verhoudt tot de rest van je vakken, wat je hoofdvak wordt en waar je vervolgens op afstudeert, hoe je dat alles kunt benutten in een beroep en op wie je intussen misschien verliefd wordt, dan staat er veel meer op het spel. Strategieën worden grootser, ook al blijven ze binnen het blikveld van degene die ernaar kijkt. Het is dus een misvatting te zeggen dat een staat een grand strategy heeft maar een mens niet. Het op één lijn te brengen is noodzakelijk, dwars door tijd en ruimte én schaal heen.

Bij grand strategies denken we traditioneel echter aan de voorbereiding op en het voeren van oorlogen. Dat hoeft niet te verbazen, aangezien de eerste vastgelegde relaties tussen aspiraties en capaciteiten voortvloeiden uit de noodzaak om militaire operaties te leiden. ‘Steek de koppen bij elkaar, als strategie ergens goed voor is,’ spoort de wijze Nestor volgens Homerus de Achaeërs aan op een wanhopig moment tijdens het lange beleg van Troje.³⁴ Maar de noodzaak van dat op één lijn brengen stamt van veel vroeger, vermoedelijk van de eerste oermens die bedacht hoe hij iets kon krijgen wat hij wilde door middelen in te zetten die hij toevallig tot zijn beschikking had.³⁵

Het universele streven was, afgezien van een leven na de dood, ongetwijfeld in leven te blijven. Daarnaast ontplooiden zich strategieën, van een eenvoudige taak als het vinden van voedsel, onderdak en kleding tot complexe verantwoordelijkheden als het besturen van een groot rijk. Het was niet eenvoudig om succes te specificeren, maar de eindige aard van middelen hielp hierbij. Want hoewel tevredenheid uiteindelijk een gemoedstoestand is, zijn er echte kosten voor nodig om het te bereiken. De noodzaak van het op één lijn brengen, en dus van strategie, is altijd uit dat gegeven voortgekomen.

Is het dus mogelijk om *onderricht* te geven in grand strategy, of op z'n minst in het gezond verstand dat eraan ten grondslag ligt? Als Lincoln, die minder formele scholing had gehad dan welke Amerikaanse president ook, leerde wat hij moest weten door te lezen wat hij zichzelf oplegde en aan de hand van ervaringen die hij zelf taxeerde, kunnen wij dat dan niet ook?³⁶ Het eenvoudige antwoord is dat Lincoln een genie was en de meesten van ons niet. Shakespeare had naar verluidt geen schrijfleraar. Heeft daarom niemand er een nodig?

We moeten ook niet vergeten dat Lincoln – en Shakespeare – zich zijn hele leven lang kon ontwikkelen tot wie hij was. Dat kunnen jonge mensen tegenwoordig niet, want de maatschappij maakt zo'n scherp onderscheid tussen scholing, beroepsopleiding, opklimmen binnen een organisatie, leidinggeven en dan pensioen. Dit verergert een probleem dat Henry Kissinger lang geleden al signaleerde: dat het 'intellectuele kapitaal' dat leiders vergaren voordat ze de top bereiken, het enige is waaruit ze kunnen putten wanneer ze de leiding hebben.³⁷ Er is tegenwoordig minder tijd dan Lincoln had om iets nieuws te leren.

Daarmee wordt het aan de academie overgelaten om het verstand van haar studenten te vormen zolang zij hun aandacht kan trekken, maar de academische geest zelf is verdeeld. Er is een kloof ontstaan tussen de bestudering van de geschiedenis en de constructie van theorieën, die beide nodig zijn om de doelen op één lijn te brengen met de middelen. Historici zijn geneigd de generalisaties waarop theorieën gestoeld zijn te vermijden, want ze weten dat hun vakgebied gespecialiseerd onderzoek beloont: daarmee ontzeggen ze de simpliciteit die ons erdoorheen loodst haar complexiteit. Theoretici, die graag willen worden beschouwd als sociale 'wetenschappers', streven bij hun resultaten naar 'reproduceerbaarheid': in hun streven naar voorspelbaarheid vervangt dat complexiteit door simpliciteit. Beide groepen veronachtzamen *relaties* tussen het algemene en het bijzondere – tussen universele en lokale kennis – die strategisch den-

ken bevorderen. En alsof ze aan deze tekortkoming nog onduidelijkheid willen toevoegen, schrijven ze vaak beide slecht.³⁸

Maar er bestaat een oudere manier waarop geschiedenis en theorie samenwerkten. Machiavelli verwijst daarnaar in zijn opdracht bij *Il Principe*, waarin hij niets ‘kostbaarder achtte dan mijn kennis van de verrichtingen van grote persoonlijkheden, verworven dankzij een lange ervaring met de gebeurtenissen van nu, en een voortdurende bestudering van die van vroeger’. Dit heeft hij gedistilleerd tot ‘een boekje’, dat is bedoeld om ‘Uwe Doorluchtigheid [zijn beschermheer Lorenzo de’ Medici] de mogelijkheid te bieden om in een oogwenk te leren wat ik zelf [Machiavelli] heb geleerd en begrepen in een lange reeks van jaren, en ten koste van talloze ongemakken en gevaren’.³⁹

Carl von Clausewitz werkt in zijn monumentale maar onvoltooide klassieker *Over de oorlog* de methode van Machiavelli verder uit.⁴⁰ Geschiedenis op zich is slechts een lange reeks verhalen, zegt hij. Maar dat betekent niet dat ze nutteloos zijn, want theorie, opgevat als distillaat, behoedt je ervoor dat je die weer allemaal moet beluisteren. Als je op het punt staat ten strijde te trekken, of een andere preciaire onderneming aanvaardt, is daar geen tijd voor. Maar je kunt niet gaan lopen dolen, zoals Tolstojs Pierre bij Borodino. Daar doet *training* zijn intree.

Een goed getrainde soldaat zal zonder meer beter presteren dan een soldaat die helemaal niet is voorbereid, maar wat is ‘training’ in de beleving van Von Clausewitz? Het is het vermogen te putten uit beginselen die zich uitstrekken dwars door tijd en ruimte heen, zodat je enig benul hebt van wat eerder wel en niet goed uitpakte. Vervolgens pas je die beginselen toe op de situatie van dat moment: dat is de rol van schaal. Het resultaat is een plan, geïnspireerd door het verleden, verbonden met het heden om een toekomstig doel te bereiken.

De militaire operatie zal echter niet in alle opzichten volgens dat plan verlopen. Hoe die afloopt, is niet alleen afhankelijk van de handelingen van de tegenstander – de ‘bekende onbekenden’, in de beroemde bewoordingen van de voormalig Amerikaanse minister van Defensie Donald Rumsfeld⁴¹ – maar zij zal ook ‘onbekende onbe-

kenden' weerspiegelen, alle zaken die verkeerd kunnen gaan voordat je zelfs maar op een tegenstander stuit. Dit vormt al met al wat Von Clausewitz 'wrijving' noemt, de botsing van theorie en realiteit waarvoor Artabanus eeuwen eerder bij de Hellespont Xerxes probeerde te waarschuwen.

Improvisatie is dus de enige oplossing, maar dat is niet hetzelfde als gaandeweg iets verzinnen. Misschien houd je je aan je plan, misschien pas je het aan, misschien laat je het helemaal vallen. Maar net als Lincoln weet je welke koers je vaart, ongeacht de onbekenden die zich tussen jou en je doel bevinden. Je hebt diverse opties in gedachten om hiermee om te gaan, gebaseerd op moeizaam geleerde lessen – alsof ze afkomstig zijn van Machiavelli – van degenen die je zijn voorgegaan. De rest is aan jou.

XII.

Boten die tegenwoordig de Hellespont oversteken, verbinden nog altijd slagvelden, net zoals de bruggen van Xerxes ooit deden: aan de Aziatische kant ligt Troje een stukje naar het zuiden; aan de Europese kant ligt Gallipoli zelfs nog dichterbij. Maar de vaartuigen zijn nu veerboten en de legers die ze vervoeren zijn toeristen, die profiteren van het feit dat dertig eeuwen plaatsen scheiden die slechts 30 mijl van elkaar verwijderd zijn. Er is op één dag zelfs genoeg tijd om het paard van Troje in Çanakkale te bezichtigen: niet het echte natuurlijk, maar het rekwisiet van de film met Brad Pitt uit 2004 dat hier is achtergebleven.

Het tafereel heeft niet de grandeur van wat Xerxes in 480 v.Chr. zag vanaf zijn kaap, maar het geeft iets belangrijks aan: dat gevechtservaring zeldzamer is dan zelfs in het recente verleden. Want om welke reden dan ook – de vrees dat een wereldoorlog alle deelnemers eraan zou kunnen wegvagen, de verschuiving naar kleinschaliger oorlogen waarbij de strijdende samenlevingen slechts deels betrokken zijn, misschien gewoon mazzel – komen tegenwoordig minder men-

sen op slagvelden terecht om strijd te leveren. De toeristen nemen het over.

Het begrip training van Von Clausewitz heeft echter zijn relevantie behouden. Het is onze beste bescherming tegen strategieën die dommer worden naarmate ze grootser worden, wat zowel in tijden van vrede als in tijden van oorlog een terugkerend probleem is. Het is de enige manier om de schijnbaar tegenstrijdige begrippen planning en improvisatie te combineren: het gezond verstand onderwijzen dat voortvloeit uit de wetenschap wanneer je een egel en wanneer je een vos moet zijn. Maar waar kunnen jonge mensen tegenwoordig zo'n opleiding krijgen, behalve bij de krijgsmacht en slechts ontoereikend op de academie of op het werk?

'De Slag bij Waterloo werd gewonnen op de sportvelden van Eton.' Dat heeft de hertog van Wellington niet gezegd, al had hij dat als de voornaamste leverancier van epigrammen uit het victoriaanse tijdperk wel moeten doen.⁴² Want afgezien van in de krijgsvordering en de voorbereiding erop, komt de clausewitziaanse combinatie van een gedistilleerd verleden, een gepland heden en een onzekere toekomst het best tot z'n recht in de competitieve sporten. Het aantal deelnemers aan spelen is groter dan ooit tevoren, nu fitheid veel meer in de mode is dan in de tijd van de grote hertog. Maar wat levert het je op, en wat heeft het te maken met grand strategy?

Je leert het spel te spelen doordat je een coach hebt, letterlijk een 'trainer', die hetzelfde doet als drillsergeanten vroeger deden toen militaire dienst nog verplicht was: basisvaardigheden bijbrengen, uithoudingsvermogen trainen, discipline bijbrengen, samenwerking aanmoedigen, laten zien hoe je fouten maakt en daarvan herstelt. Maar als de wedstrijd eenmaal begint kan je coach alleen vanaf de zijlijn schreeuwen of mokken. Jij en je teamgenoten staan er alleen voor. Toch zullen jullie allemaal beter presteren doordat je bent gecoacht: niet voor niets is het salaris van coaches aan sommige Amerikaanse universiteiten hoger dan dat van de directeur die hen heeft aangenomen.

Betekent dit ook dat je tijdens het spel een egel of een vos was? Je

zou dit waarschijnlijk een gekke vraag vinden omdat je beide was: je had een ‘egelachtig’ plan, je paste het waar nodig aan op een ‘vosachtige’ manier en je won of verloor al naar gelang het wel of niet goed uitpakte. Je zou het achteraf lastig vinden om te zeggen wanneer je wat was. Je speelde terwijl je bezig was met tegengestelde ideeën.

Het gaat vrijwel net zo in de meeste aspecten van het bestaan, waar we zulke keuzes intuïtief, of bijna intuïtief, maken. Maar met het groeien van de eigen invloed, groeit ook het zelfbewustzijn. Doordat er meer mensen kijken, verandert uitvoering in een optreden. Reputaties doen er ineens toe, waardoor de vrijheid om flexibel te zijn wordt beperkt. Leaders die de top hebben bereikt – zoals Xerxes of de deskundigen van Tetlock – kunnen gevangenen van hun eigen superioriteit worden: ze ketenen zichzelf aan rollen waaraan ze niet kunnen ontsnappen.

Dit is dus een boek over de mentale Hellesponten die zulk leiderschap op de ene oever scheiden van gezond verstand op de andere. Er zou vrij en frequent verkeer over en weer moeten zijn, want alleen dankzij zulke wisselwerking worden grand strategies – het op één lijn brengen van middelen en doelen – mogelijk. Maar de stromingen zijn sterk, de wind is onberekenbaar en de bruggen zijn kwetsbaar. Het is niet langer nodig om het water te intimideren of gunstig te stemmen, zoals Xerxes deed. Maar door een analyse van de wijze waarop anderen sinds die vorst zijn omgegaan met opposities van logica en leiderschap, kunnen we onszelf misschien coachen voor de oversteken die we vroeg of laat moeten maken.