# Charismatische Führer

Autor(en): **Hausser, Andreas**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift**

Band (Jahr): **171 (2005)**

Heft 10

PDF erstellt am: **19.03.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-69896

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

**Haftungsausschluss**

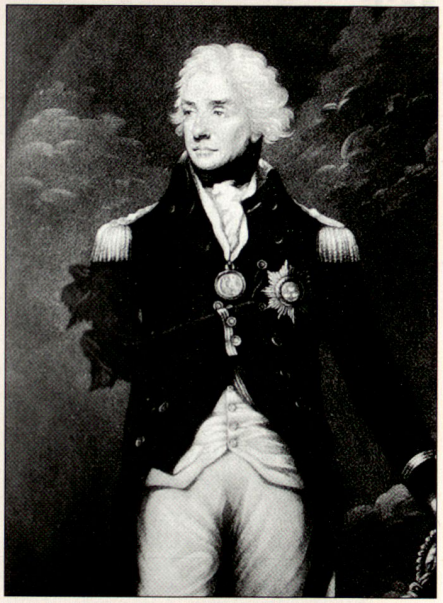
Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

**http://www.e-periodica.ch**

# Charismatische Führer

**Das Anforderungsprofil für Kommandeure in hohen militärischen Führungspositionen ist in den westlichen Armeen als hoch einzustufen. Das Besitzen von fundierten Kenntnissen in den jeweiligen Fachgebieten des Militärwesens und die Fähigkeit der Anwendung moderner Führungsprinzipien in einer Armee sind Qualifikationen, auf die schwerlich verzichtet werden kann.**
**Für einen erfolgreichen militärischen Befehlshaber kommt eine weitere Dimension hinzu: Die eigene Persönlichkeit, die verstehen muss, militärische Tugenden wie Tapferkeit, Mut, Ausdauer, Siegeswillen zu «leben» und dadurch ein überzeugendes Beispiel für seine Soldaten zu geben. Er kann somit gewinnen, was sich in vielen militärhistorischen Situationen als unschätzbarer Vorteil erwiesen hat: Charisma.**



**Lord Horatio Nelson: Der Sieger von Abukir und Trafalgar.**
Foto: Southey, Robert: Lord Nelson, a.a.O., S. 2 (Radierung von J.T. Wedgwood)

Andreas Hausser

Carl von Clausewitz, der erste Militärpsychologe von internationalem Rang, hat in seinem Werk «Vom Kriege» die Natur und die Wirkung psychologischer Faktoren vorgestellt. Von diesen «moralischen Grössen», wie er sie nannte, hängen Sieg oder Niederlage ab, sie sind im wahrsten Sinne des Wortes kriegsentscheidend. In einem schönen Bild sagt daher Wallach, dass Gerät und Bewaffnung «fast nur wie das hölzerne Heft [erscheinen], während die moralischen [Grössen] das edle Metall, die eigentliche, blank geschliffene Waffe sind».[1] Das Charisma eines Führers entfacht Mut, Siegeszuversicht, Begeisterung, Tapferkeit und Standvermögen der Soldaten. «Moralische» Grössen und die «Moral» der Truppe haben es immer wieder möglich gemacht, das Unmögliche zu vollbringen. Dass Friedrich II. 1757 in der Schlacht bei Leuthen einen beinahe doppelt so starken, auf Anhöhen verschanzt stehenden Feind niederwerfen konnte, war seiner «schiefen Schlachtordnung» (ordre oblique) zu verdanken, vor allem aber seiner persönlichen Ausstrahlung und der berühmten Ansprache, die im ganzen preussischen Feldlager verbreitet wurde.

In der Seeschlacht bei Trafalgar besiegte der von seinen Soldaten verehrte Admiral und Volksheld Horatio Nelson 1805 die überlegene spanisch-französische Flotte.

Ein drittes, allerdings fiktives Beispiel für das Gewicht der «moralischen Grössen» finden wir in einem Film, der am 14. November 2003 in die Lichtspieltheater kam: «Master and Commander». «Master and Commander» ist kein einfacher Kriegsfilm, «Master and Commander» ist eine Hommage an die Grösse, Stärke und Schönheit des Menschen, die sich erst in extremen Situationen wie einem Gefecht vollkommen entfalten kann. «Master and Commander» ist eine ästhetisch vollendete Lektion in allgemeiner und in militärischer Führungspsychologie.

Im Jahre 1805 treffen im Pazifik das britische Kriegsschiff «HMS Surprise» und die französische Fregatte «Acheron» aufeinander und liefern sich zwei Seegefechte. Diese schlichte Geschichte nach einer Romanvorlage von Patrick O'Brian hat Peter Weir zu einem Kunstwerk veredelt, an dem alles gefällt: Regie, Kamera, Schnitt, Maske, Kostüm, Kulisse, der Soundtrack mit Themen von Bach, Mozart und Boccherini, vor allem aber die genialen Hauptdarsteller Russell Crowe und Paul Bettany. Crowe ist ein «Minimalist», wie man im Jargon der Bühne sagt, ein Schauspieler, der darstellerische Mittel äusserst sparsam einsetzt. Die Rolle des britischen Kommandanten Jack Aubrey, der selbst im Augenblick der grössten Gefahr seine «stiff upper lip» bewahrt, konnte kaum besser besetzt werden. Als Captain Aubrey am Ende des Films erfahren muss, wie sein französischer Gegner ihn nach Strich und Faden hereingelegt hat, verrät nur ein kurzes Zucken seines linken Augenmuskels, was in ihm vorgeht. Paul Bettany, der die Rolle des Schiffsarztes Dr. Stephen Maturin brillant verkörpert, ist ein Virtuose des Mienenspiels, der einfach alles kann. Während eines Eingriffs, den er nach einer Verwundung an sich selbst vornehmen muss, bringt er es tatsächlich fertig, gleichzeitig zu lachen und zu weinen.

Captain Aubrey ist wie die meisten charismatischen Führer ein Original, ein eigenwilliger Kopf, ein kühner Held und Draufgänger – geboren zum Handeln, nicht zum Gehorchen. Er hat den Befehl, die «Acheron» bis zur Küste Brasiliens zu verfolgen, denkt aber gar nicht daran, die Jagd abzubrechen, nachdem er die Grenze seines Operationsgebietes erreicht hat.

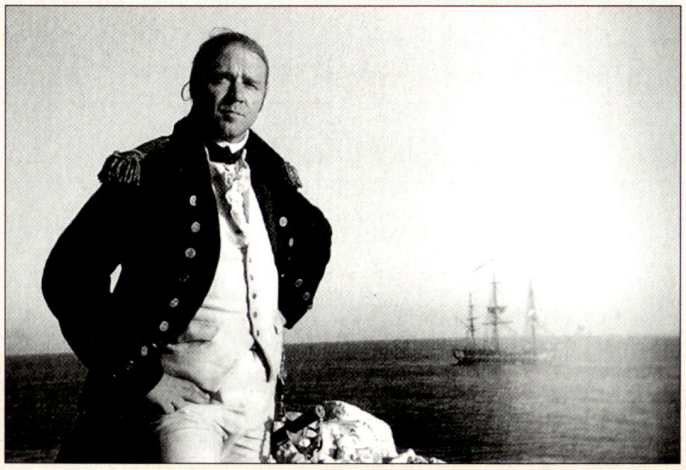


**Mit Charisma zum Sieg: Die Seeschlacht bei Trafalgar 1805.**
Foto: Southey, Robert: Lord Nelson, a.a.O., S. 288 (Stahlstich von A.H. Payne)

[1] Wallach, Kriegstheorien, 1972, S. 357.

## Nelson und Admiral Nimitz – charismatische Persönlichkeiten

Was tat Horatio Nelson, als sein damaliger Vorgesetzter Hyde Parker in der Schlacht von Kopenhagen (1801) den Befehl zum Rückzug setzen liess? Nelson hielt das Fernrohr «versehentlich» an sein farbenblindes Auge, sodass er diesen unwillkommenen Befehl nicht lesen konnte! Admiral Chester William Nimitz schlug alle Direktiven und Warnungen aus Washington in den Wind, setzte alles auf eine Karte und entschloss sich, die japanische Flotte bei Midway zu erwarten. Friedrich der Grosse verlangte Gehorsam, er schätzte aber keine subalternen Offiziere. Er liebte es, sich mit «schwierigen» Menschen, mit Originalen, Käuzen und Querköpfen wie Schwerin, Zieten und Winterfeldt zu umgeben. Wahrscheinlich hat er gewusst, dass grosse militärische Führer ihre besten Qualitäten oft erst im Widerstand gegen Befehl und Weisung entwickeln. Hätte Marschall Grouchy im entscheidenden Augenblick gewagt, ungehorsam zu sein, Bonapartes letzte Schlacht wäre kein «Waterloo» geworden.[2] Die deutsche Geschichte sähe anders aus, wären Männer wie Fromm und Paulus bereit gewesen, *à corps perdu* zu handeln, als das Schicksal an sie herantrat und eine mutige Entscheidung verlangte. Admiral Horatio Nelson und Captain Jack Aubrey («Lucky Jack») sind charismatische Führer, die man liebt, verehrt, die man zu einer Legende werden lässt. Solchen Führern folgt man gern, unter Umständen «bis ans Ende der Welt» (Untertitel des Films). Bei der Schlacht von Trafalgar wurde vermutlich nicht der Tagesbefehl *«England* expects everyone to do his duty» (das klassische Schulbeispiel für einen a.c.i.) geflaggt, sondern: *«Nelson* expects everyone to do his duty». Für Nelson konnten und wollten die Soldaten standhalten und durchs Feuer gehen, für ihn mobilisierten sie alle Kraftreserven. Das tat auch die Crew der «Surprise», als es galt, das havarierte Schiff nach der ersten Feindberührung mit der «Acheron» schnell in den Nebel zu retten. «Pull for Lucky Jack!» Damit mobilisierte der Bootsmann die Kraftreserven seiner Männer an den Riemen. Führer wie Captain Aubrey haben Autorität in der wahren und eigentlichen Bedeutung des Wortes, sie haben keine Autorität, die Angst macht und zittern lässt, sie haben Autorität, die stärkt und beflügelt (lat. *augere* – vermehren). Ein charismatischer Führer wie Friedrich II. verstand es, seine eigene Truppe zu motivieren, und gleichzeitig demotivierte er die



**Master and Commander: Captain Jack Aubrey («Lucky Jack») als charismatischer Führer.** Foto: McGregor, Tom: The Making of Master and Commander: The Far Side of the World. Harper CollinsPublishers. London 2003, S. 4, 12, 84)

des Feindes. Alfred de Vigny erinnert sich, «wie die allzu grosse Begeisterung für diesen illustren Feind ein Fehler der Offiziere seiner Zeit war, der schon zur Hälfte ihre Niederlage bedingte, weil sie die Grösse des vorrückenden Friedrich mit ihrer französischen Begeisterung übertrieben».[3]

Führer wie Captain Aubrey gehen über sich selbst hinaus und spornen ihre Mannschaften an, es ihnen gleich zu tun und das Unmögliche zu wagen. Sie gehen ihren Soldaten mit gutem Beispiel voran, wie der grosse Preussenkönig, der am liebsten vor seinen Soldaten stand und mehrmals im Gefecht verloren zu gehen drohte. Mut, Kühnheit, Beharrlichkeit und Entschlossenheit charakterisieren den «kriegerischen Genius» *sensu* Carl von Clausewitz. Erfolgreiche Führer sind keine «Cunctatores», erfolgreiche Führer wissen, was sie wollen. Friedrichs Bruder August Wilhelm fürchtete vor Beginn des Siebenjährigen Krieges die gewaltige Übermacht, der das kleine Preussen gegenüberstand. Der couragierte Friedrich schrieb ihm damals: «Wenn unsere Feinde uns zum Kriege zwingen, muss man fragen: *wo* sind sie; und nicht: *wie viele* sind es.»[4] Nelson hielt nichts von ausgeklügelten Winkelzügen, er liebte es, den Gegner direkt anzugreifen («Never mind the manoevres, just go straight at them!»). Captain Aubrey macht es ihm nach und befiehlt im ersten Gefecht mit der «Acheron»: Straight at them, Mr. Mowett!» Diese Entschlossenheit und Führungsstärke hatte auch der Sieger von Midway, dessen Grundsatz war: «If you are in command – command!»

## Charisma – die Folge von gelebten Tugenden

«Master» and Commander» liebt seine Arbeit, und er liebt sein Schiff («She is in her prime!»), er führt mit Humor und britischem Understatement («Tell me that wasn't fun!»), er ist um seine Leute besorgt («Wouldn't want to lose you!») und versucht den unglücklichen Seekadetten Hollom aufzubauen («You are not a bad sailor»). Er biedert sich seinen Leuten nicht an, singt nicht mit ihnen wie Hollom, der dadurch seine Autorität verspielt. Aubrey ist als Führer konsequent, deshalb aber nicht gefühllos. Dem Vollzug einer rohen Prügelstrafe wohnt er ungerührt bei, er kann aber kaum hinsehen, als er bei der Operation seines Freundes Maturin assistieren muss. Nach dem ersten Gefecht gibt Captain Aubrey ein grossartiges Beispiel für Takt, Feingefühl und Menschenkenntnis. Der kleine Lord Balkaney wird schwer verletzt, und sein rechter Arm muss amputiert werden. Captain Jack Aubrey macht einen Krankenbesuch und bringt seinem tapferen Seekadetten die Biografie Admiral Nelsons mit, der – wie es der Zufall will – in einem Seegefecht ebenfalls seinen rechten Arm verloren hat. Lord Nelson ist ein Mann gewesen, der sich nie hinter seinen Defekten und Mängeln versteckt und sie nie zum Vorwand genommen hat, sich seinen Pflichten zu entziehen. Admiral Nelson wäre nach heutigen Massstäben 100% schwerbehindert, absolut dienstunfähig und würde bei jeder Eignungs- und Verwendungsprüfung mit Pauken und Trompeten durchfallen. Er war nur 164 cm gross, litt zeitlebens an Depressionen, Seekrankheit (!), Fieberanfällen und Schüttelfrost von der Malaria, an der er mit 16 Jahren fast gestorben wäre. Mit 21 Jahren befiel ihn das Gelbfieber mit Lähmungen in den Gliedmassen, mit 30 setzte eine krankhafte Bindehautwucherung ein, mit 36 kam eine Augenverletzung hinzu, die den Verlust der Farbtüchtigkeit zur Folge hatte, mit 38 musste sein rechter Arm amputiert werden, mit 39 erlitt er eine schwere Gehirnerschütterung, die ihm monatelang zu schaffen machte. Mit 40 hatte er bereits schneeweisse Haare. In den letzten Jahren vor seinem Tod, der ihn mit nur 47 Jahren ereilte, litt er unter Herzanfällen, Magenkrämpfen, chronischen Zahnschmerzen und Husten mit blutigem Auswurf. Solch ein bedauernswertes Wrack von einem Menschen war Admiral Horatio Nelson, der unerschrockene Seeheld, der kühne Stratege, der Sieger von Trafalgar. Welch ein glücklicher Einfall, dem armamputierten Lord Balkaney die Biografie gerade dieses Mannes ans Krankenbett zu bringen! In diesem Buch kann der kleine Lord selbst die Lebensmaxime aller Menschen entdecken,

[2] Vgl. Zweig, Sternstunden der Menschheit, 1997, S. 108–124.

[3] Vigny, Fron, 1975, S. 16.

[4] Zit. N. Venohr, Der grosse König, 1995, S. 42.

Das ASMZ-Wort des Monats

## Jihad

Seit Osama bin Laden den Kreuzrittern und Juden den Jihad erklärt hat, gleichen gemäss einzelnen Zeitungskommentatoren die Beziehungen zwischen der islamischen und der westlichen Welt einem Kriegszustand. Dieser Zustand soll sich, seit die USA in Afghanistan und im Irak Krieg führen, noch verschärft haben. Welches ist aber die eigentliche Bedeutung des Jihad? „ [...] [J]ihad has come to denote any conflict waged for principle or belief and is often translated to mean 'holy war'", schreibt die New Encyclopædia Britannica von 1995. Er kann auf vier Arten geführt werden: mit dem Herz, der Zunge, der Hand und dem Schwert. Der erste Weg ist die eigene seelische Reinigung, durch die der Teufel überwältigt wird. Die Zunge dient der Missionierung und damit der Verbreitung des Islam in der Welt. Mit der Hand wird diese Verbreitung unterstützt und gefördert. Der letzte Weg ist schlussendlich der Krieg gegen die Ungläubigen und die Feinde des Islam. Den Christen und Juden als Hüter der Schrift (Bibel, Tora) bleibt dabei eine besondere Möglichkeit offen. Sie können konvertieren oder sich dem islamischen Recht unterwerfen und Steuern zahlen. Lehnen sie diese Lösung ab, dann wird auch ihnen der Jihad erklärt.

Die Entstehung des Jihad kann im Prinzip nur auf Grund der arabischen Mentalität und der Situation der arabischen Welt zur Zeit des Todes des Propheten Mohammed (632 n. Chr.) verstanden werden. Durch den Jihad wurde der kriegerische Geist der Araber, der früher immer wieder zu Stammeskriegen geführt hatte, wie später bei den europäischen Adligen zur Zeit der Kreuzzüge, gegen äussere Feinde kanalisiert. Mit dem Jihad wurde auch der Bevölkerungsüberschuss auf der Arabischen Halbinsel, der im 7. Jahrhundert infolge der Austrocknung der Halbinsel herrschte, gebändigt. Mit dem Schlachtruf «Allahu Akbar» stürzten sich die arabischen Heere im 7. und 8. Jahrhundert vereint gegen ihre Feinde in den Kampf. Im Namen Allahs wurde Krieg geführt. Mit dem Jihad wurde die Erde im 7. und 8. Jahrhundert in «dar al-Islam», das Gebiet des Islam, und in «dar al-harb», Gebiet des Krieges, unterteilt.

Erst die Kreuzzüge führten aber zu einem eigentlichen Krieg mit der christlichen Welt, denn nun trafen zwei Gegner aufeinander, die erbittert im Zeichen zweier Religionen kämpften. Ein mörderisches Duell entbrannte zwischen zwei antagonistischen Positionen um die Macht in der Levante. Nach dem Dreissigjährigen Krieg, 1648, entstand in Europa aber die Überzeugung, dass Religionskriege der Vergangenheit angehören würden. Des Weiteren war man in Europa überzeugt, dass als Folge des bereits im 13. Jahrhundert einsetzenden Niedergangs des arabischen Weltreiches der Kriegszustand zwischen der arabischen und der westlichen Welt nicht mehr bestand. Offensichtlich muss dieser aber latent erhalten geblieben sein, oder die Aufteilung der arabischen Welt durch die europäische Welt 1918 muss ihn wieder wachgerufen haben, denn nur so war es Osama bin Laden mit seinen verschiedenen Kriegserklärungen ab 1991 möglich, den Jihad wieder zu erneuern und mit dem 11. September 2001 und den mörderischen Selbstmordanschlägen im Irak Angst und Schrecken im Westen zu verbreiten. Selbstverständlich darf die Zahl der Opfer dieser Anschläge nicht relativiert werden. Eine Frage drängt sich aber trotzdem auf. Wird dieser durch bin Laden wieder erweckte Kriegszustand erst dann beendet sein, wenn das durch Mohammed für den Jihad 620 n. Chr. gesetzte Ziel erreicht sein wird, nämlich der endgültige Sieg über alle Ungläubigen? In Anbetracht der wirklichen Machtverhältnisse auf dieser Welt sind doch einige Zweifel angebracht. Dazu gehören u.a. die Dimensionen der Volkswirtschaften und der Bevölkerungen der Grossmächte dieser Welt. So dürfte die Islamisierung von 1,4 Milliarden Chinesen höchstens in krankhaften Träumen vorstellbar sein. Aber offensichtlich benötigen wir solche Träume, denn nur so kann der Ersatz der sowjetischen Bedrohung durch die islamistische oder die gelbe Gefahr erklärt werden.

A. St.

---

die sich nicht treiben lassen, die im Gefecht des Lebens standhalten, die ihr eigenes Leben verantworten und führen. Diese Maxime heisst: «Versteck dich nicht hinter den Widrigkeiten und den Ungerechtigkeiten des Lebens! Klage nicht und jammere nicht! Stell dich dem Unglück entgegen! Tu was! Sei mutig und handle!»

In dem indischen Kriegsspiel Tschaturanga, aus dem sich unser heutiges Schach entwickelt hat, musste noch um die Zugfolge gewürfelt werden. Dadurch sollte die Bedeutung des Zufalls ins Spiel gebracht werden. Wer etwas unternimmt, braucht zum Erfolg unter anderen Dingen Fortune. Das wird nirgendwo so deutlich wie im Krieg, denn der Krieg ist, wie Carl von Clausewitz sagt, «das Gebiet des Zufalls».[5] Erfolge und Leistungen eines militärischen Führers können nicht vollständig aus dessen Persönlichkeitseigenschaften, aus seiner Begabung, seinen Talenten, seinem Temperament, seiner Bildung und seinem Charakter verstanden werden, sie hängen zum grossen Teil von Bedingungen ab, die ausserhalb seiner Person liegen: von Schicksal, Glück, Zufall, Fortune und Waffenglück. Friedrich II. hatte Fortune, als er 1760 der Einkreisung durch einen dreifach überlegenen Gegner entgehen konnte. Der Punkt im Pazifik, an dem sich 1942 die Trägerverbände des Admirals Nimitz verabredet hatten, hiess bezeichnenderweise «Point Luck». In der Tat brauchte Nimitz gehöriges Waffenglück, um sich gegen die ungleich stärkeren, erfahrenen und selbstbewussteren Trägerverbände der Japaner behaupten zu können. Mit dieser Art von Glück ist Captain Jack Aubrey gesegnet, und seine Leute nennen ihn deshalb «Lucky Jack».

Beispiele wie diese zeigen, dass solche schwer fassbaren psychologischen Grössen wie «Charisma» auch noch im 21. Jahrhundert im friedensmässigen Dienstbetrieb, aber in noch höherem Masse im Gefecht einen immensen militärischen Vorteil erzeugen können. Denn die Persönlichkeit des militärischen Führers – sein Charisma – wirkt auf das Leistungsvermögen, die Moral und damit auf die Einsatzbereitschaft und Kampfkraft der Truppe. Wir neigen dazu, in unserer technikorientierten westlichen Zivilisation, die Kampfkraft einer regulären Armee an der Zahl der Panzer, Strahlflugzeuge, Personalstärken und anderen materiellen Gegebenheiten zu messen und die Bedeutung *immaterieller* Faktoren zu vernachlässigen. Ein Fehler, den man sich nicht leisten sollte.

[5] Clausewitz, Vom Kriege, 1980, S. 234.

**Literatur**


*von Clausewitz, Carl:* Vom Kriege. 19. Auflage, Dümmler Verlag, Bonn 1980.

*Guss, Kurt:* Krieg als Gestalt. Psychologie und Pädagogik bei Carl von Clausewitz. Verlag für Wehrwissenschaften, München 1990.

*Lord, Walter:* Die Schlacht um Midway. Scherz Verlag, München 1982.

*O'Brian, Patrick:* Master and Commander. Bis ans Ende der Welt. Ullstein Verlag. München 2003.

*Pemsel, Helmut:* Biographisches Lexikon zur Seekriegsgeschichte. Bernhard & Graefe Verlag, Koblenz 1985.

*Pohl, Friedrich:* Lord Nelson. Koehlers Verlagsgesellschaft, Hamburg 2000.

*Southey, Robert:* Lord Nelson, Gustav Kiepenheuer Verlag GmbH, Leipzig und Weimar 1991.

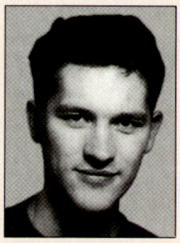
*Von Schoenau, Karl Ludwig:* Kleine Truppenpsychologie. Leitfaden für Offiziere und Unteroffiziere. Ernst Reinhardt Verlag, München 1958.

*Venohr, Wolfgang:* Der grosse König. Gustav Lübbe Verlag, Bergisch Gladbach 1995.

*Vigny, Alfred de:* Fron und Grösse des Soldaten. Manesse Verlag, Zürich 1975.

*Wallach, Jehuda L.:* Kriegstheorien. Ihre Entwicklung im 19. und 20. Jahrhundert. Frankfurt am Main 1972.

*Zweig, Stefan:* Sternstunden der Menschheit. Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt 1997. ■


**Andreas Hausser, Magister Artium/Uni Stuttgart (Politikwissenschaft, Geschichte und Soziologie), Hauptmann der Reserve, D-79108 Freiburg.**