

Die Inszenierung des Authentischen

Ein Paradoxon zwischen Wahrheitsillusion und residualen
Ressentiments. Von Klaus Kocks

Abstract Authentizität meint ein Acheiropoieton, das nicht von Menschenhand geschaffene Kunstwerk. In der christlichen Tradition sind dies Marienbilder und das Antlitz Jesu nach dem Schweißtuch der Heiligen Veronika sowie eine unübersehbare Zahl von Reliquien. Die *theotekton eikona*, von Gott geschaffene Bilder, galten als frei von jeder Fälschung, jedweder Inszenierung; sie stifteten das tief irrationale Paradigma des Authentischen. Der Nationalcharakter ist ein belastbares Exempel für Authentizität jenseits der Religion. Der Gründungsmythos einer Nation versucht, eine Authentizität zu konstruieren, die den kulturellen Ansprüchen und dem politischen Begehr eine mythische Begründung liefert. Man erkennt dann bestimmte Dinge als typisch oder symbolisch, also als Referenz auf diese Mythen. Das Authentische ist immer nur ein Anschein, eine Illusion, die vorgibt, die Wirklichkeit zu sein. Das Authentische ist eine besonders raffinierte Inszenierung, die eben diesen Charakter des Inszenierten leugnet. Die Menschen belohnen den Eindruck von Authentizität mit der Zumessung von Glaubwürdigkeit und der deutlich erhöhten Bereitschaft, einer vorgegebenen Strategie zu folgen.

Authentizität gilt in der Mediengesellschaft als unverzichtbare und wertvolle Währung. Politiker, Manager, Stars bemühen sich darum. Das Paradoxe: Sie stürzen sich dabei in die Inszenierung, obwohl das Authentische sich doch gerade dadurch auszeichnet, nicht inszeniert, sondern eben wahrhaft, echt zu sein. Die Faszination für das Authentische ist alt und reicht zurück bis in biblische Zeiten. Die Apostelgeschichte berichtet von einem Bild der Göttin Diana Erstaunliches. Es heißt dort: „Ihr Männer von Ephesus, wo ist ein Mann, der nicht weiß, dass die Stadt Ephesus eine Hüterin der großen Diana ist und ihres Bildes, das vom Himmel gefallen ist?“ (Apk. 19,35) Von einem aus dem Himmel gefallenen Kunstwerk hatte schon Cicero berichtet, der über ein Bild der Göttin Ceres schrieb, es sei „non humana manu factum sed de caelo“ (Cic. Verr. 2, 4, 108), also nicht von Menschenhand geschaffen, sondern vom Himmel.

Prof. h.c. Dr. Klaus
Kocks ist Honorarpro-
fessor für Kommuni-
kationsmanagement
an der Hochschule
Osnabrück

Es gab in der Kunst beziehungsweise den Volksmythen und Alltagsgebräuchen metaphysische Gegenstände, die sich deshalb besonderer Verehrung erfreuten, weil sie nicht irgend ein Handwerker oder Maler gefertigt hatte, sondern weil sie als *vera icon*, als das wahre Bild, das unzweifelhaft Authentische galten. Der altgriechische Fachbegriff lautet *acheiropoieton*: das nicht von Menschenhand geschaffene¹ und deshalb unschlagbar authentische Kunstwerk. In der christlichen Tradition sind dies Marienbilder, das Antlitz Jesu nach dem Schweißtuch der Heiligen Veronika sowie eine unübersehbare Zahl von Reliquien. Die *theo teukton eikona*, die von Gott geschaffenen Bilder, galten als frei von jeder Fälschung, jedweder Inszenierung; sie stifteten das tief irrationale Paradigma des Authentischen. Innerhalb dieses religiös genährten Paradigmas sind Inszenierung und das Authentische sich ausschließende Gegensätze. Es herrschen die Wahrheitsillusion der selbstredenden Gewissheiten und der Glaube an das Wesentliche im Eigentlichen.

Verlassen wir die Welt der Religion und des Glaubens, dann stellen wir fest: Hier hat die Fälschung keinen schlechten Ruf. Hier weiß man, dass mit dem Fiktionalen eine zweite Ebene erreicht wird, die jenseits der banalen Frage nach Fakt oder Fiktion liegt. Eine besonders gelungene Fälschung wird Inszenierung genannt und eine besonders gelungene Inszenierung Authentizität – jedenfalls wenn sie es schafft, ihren eigenen Charakter als Konstrukt vollständig zu leugnen. Als aufgeklärter Mensch weiß man, dass das Authentische immer nur sein Anschein ist; ein Anschein, den eine Inszenierung vorsätzlich schafft, indem sie bei den Rezipienten an verborgene Voreinstellungen appelliert. Glaubwürdigkeit aus Authentizität ist wie die Wahrheitsillusion eine rhetorische Figur der Gegenaufklärung.

Authentische Alltagsmythen

Authentisch ist im allgemeinen Sprachgebrauch zum Beispiel, was eine Alltagskultur als *typisch deutsch* empfindet. Der Nationalcharakter ist ein belastbares Exempel für Authentizität.²

1 Lateinisch: „non manu factum“.

2 Der Nationalcharakter ist wie die Nation eine Selbstüberhöhung des Staates und seiner Bürger als Schicksalsgemeinschaft einer historischen und kulturellen, unter Umständen auch ethnischen Identität, die sich gegenüber anderer Staaten überlegen fühlt. Die Nation ist ein mythisches Konstrukt, das ursprüngliche Überlegenheit behauptet, also vorherrschaftsorientierte Authentizität (vgl. Link/Wülfing 1991; Jeismann 1992, S. 84-93).

Der Gründungsmythos einer Nation versucht, eine Authentizität zu konstruieren, die den kulturellen Ansprüchen und dem politischen Begehr eine mythische Begründung liefert. Man erkennt dann bestimmte Dinge als typisch oder symbolisch, sprich als Referenz auf diese Mythen. Damit spielt der Witz, nach dem im Himmel eigentlich die Franzosen die Liebhaber sein sollten und die Italiener kochen und die Deutschen die Polizei stellen. Das aber ging schief und nun ist die Justiz italienisch und die Engländer kochen.

Heinrich Heine schreibt 1827 in seinen Englischen Fragmenten über die unterschiedliche Freiheitsliebe in Europa:

„Der Engländer liebt die Freiheit wie ein rechtmäßiges Weib, er besitzt sie, und wenn er sie auch nicht mit absonderlicher Zärtlichkeit behandelt, so weiß er sie doch im Notfall wie ein Mann zu verteidigen. Der Franzose liebt die Freiheit wie seine erwählte Braut. Er glüht für sie, er flammt, er wirft sich zu ihren Füßen mit den überspanntesten Beteuerungen, er schlägt sich für sie auf Tod und Leben, er begeht für sie tausenderlei Torheiten. Der Deutsche liebt die Freiheit wie seine alte Großmutter“ (Heine 1950, S. 131).

Wir konzentrieren uns, wenn wir vom Wesen der Völker reden, auf etwas, das wir gleichzeitig als Vorurteil und als Wirklichkeit empfinden. Dieses Authentische lässt uns sicher sein, dass der Franzose ein unglaublicher Liebhaber ist, während es

Die Gewalt des Gerüchtes wächst, indem es sich verbreitet, nicht, obwohl es halbwahr ist, sondern gerade deshalb.

im United Kingdom heißt: „No sex, please, we're British!“ Nationalcharaktere sind die Gegenläufer der Globalisierung. Als General Motors sich an Fiat beteiligte, sagte ein Kenner der Autoindustrie: „Das kann nie klappen. Die Amis glauben an Zahlen und das Controlling, und die Italiener lieben es zu bescheißen. Die werden in Detroit nie erfahren, was in Turin läuft.“

Jede Aussage über den Nationalcharakter hat diese Paradoxie, dass man schon weiß, dass es sich um eine grobe Verallgemeinerung handelt, gleichzeitig aber den Spaß daraus bezieht, dass man ahnt, dass es doch irgendwie stimmt. Diese innere Widersprüchlichkeit haftet allen Gerüchten an und hindert niemanden an deren Verbreitung. Die Gewalt des Gerüchtes wächst, indem es sich verbreitet, nicht, obwohl es halbwahr ist, sondern gerade deshalb. Trifft ein Rheinländer einen Westfalen, der einen Papagei auf der Schulter trägt. Fragt der Rheinländer: „Kann der sprechen?“ Antwortet der Papagei: „Keine Ahnung.“

Wir sehen: Das Authentische referiert nicht nur Mythen, sondern auch Vorurteile, Anekdoten, Witze, Ressentiments.³

Authentizität zu messen, heißt, die eigenen Vorurteile wiedererkennen

Die zentrale Paradoxie des Authentischen lässt sich pragmatisch erläutern: Jemanden, den man persönlich und privat sehr lange kennt, zu beurteilen, erscheint möglich. Obwohl man auch dabei Überraschungen erleben kann. Die Dialektik von Wesen und Erscheinung hat ihre Tücken. Wie aber ist es, wenn ein Politiker seinen Wählern gegenübertritt, die bisher vielleicht etwas über ihn gehört, gelesen oder gesehen haben, aber ihn natürlich nicht persönlich kennen? Wie wollen sie wissen, ob er so ist, wie er wirklich ist, wenn sie gar nicht wissen können, wie er wirklich ist? Wie ist es, wenn der neue CEO zum ersten Mal auf einer Betriebsversammlung spricht und gleich den richtigen Ton trifft? Woran liegt es in anderen Fällen, dass es einem unglücklichen Menschen nie gelingt, Begeisterung zu wecken? Wie kann es sein, dass wir etwas bei einer Person für authentisch halten oder eben nicht, deren Wesen für uns eigentlich eine *terra incognita* ist? Die Antwort ist einfach: Wir halten jemanden für authentisch, wenn er dem Bild, das wir von ihm haben, entspricht. Authentizität messen, das heißt, die eigenen Vorurteile wiedererkennen. Das erfüllt uns mit Glück, weil wir recht hatten, und es ergibt für uns Sinn. Wir glauben etwas zu verstehen, weil wir wiedererkennen, was wir schon wussten. Authentisch wirkt auf uns eine Person, wenn sie unsere Rollenerwartung erfüllt. Wenn wir im Faktischen vor unseren Augen das Fiktionale in unseren Köpfen wiedererkennen, wenn unsere Ressentiments bestätigt werden, wenn wir einen Abglanz jenes Mythos erahnen, den wir der Rolle beigemessen haben, dann atmen wir innerlich auf und verbinden mit dem Erlösungserlebnis des Authentischen die Anerkennung von Glaubwürdigkeit.

3 Die Kultur einer Gesellschaft lässt sich als stratifiziertes System von Narratemen beschreiben, die sowohl diachron wie synchron dynamisch verschrankt sind. Im synchronen Schnitt reichen sie von den elementarsten soziokulturellen Gewohnheiten bis hinauf zu den Vorstellungen der elaborierten Hochkultur. Besonders plausible Narrateme wiederholen sich auf allen hierarchischen Ebenen. Die Vorstellung eines Ödipuskomplexes in der Psychoanalyse des Sigmund Freud ist ein Archetyp der Kultur, nicht der Seele, sie reicht von der Antike bis in die Jetzzeit und von der Wissenschaftsmetaphorik über die Tragödie bis zu Loriot und dem Partywitz. Der Mensch ist ein Geschichten erzählendes Tier.

Das Authentische ist immer nur sein Anschein, eine Illusion, die vorgibt, die Wirklichkeit zu sein. Das Authentische ist eine besonders raffinierte Inszenierung, die eben den Charakter des Inszenierten leugnet. Eigentlich leugnet das Authentische sogar, ein Werk von Menschenhand zu sein. Wer sich religionsgeschichtlich für Reliquien interessiert, erhält ein schönes Beispiel für die Wirkungsweise des Authentischen.⁴ Jede Reliquie, etwa ein Splitter vom Golgota-Kreuz oder das Gesichtstuch des Herrn, behauptet von sich selbst, echt zu sein. Zugleich darf man an der Faktizität den allergrößten Zweifel haben, wenn man ein Zweifler ist. Ist man aber gläubig, so erreichen einen nicht die Bedenken jener, die die wahre Herkunft des Holzsplitters oder des Leinentuchs anzweifeln. Der Schweißabdruck auf dem Tuch, das die Heilige Veronika Jesus gereicht haben soll, als er sein Kreuz nach Golgota schleppte, hat jahrhundertelang die Darstellung von Christus bestimmt. Er war das *vera icon*, lateinisch für das wahre Bild. Deshalb darf man bezweifeln, dass die Dame am Wegesrand wirklich Veronika hieß; es ist der Volksglaube, der des Lateinischen nicht mächtig war, der aus *vera icon* Veronika machte. Das alles erreicht nicht die Frömmigkeit, die solche Tücher bis heute verehrt. Dass das Authentische eine Inszenierung ist, die sich selbst leugnet, hindert nicht seine Wirksamkeit als Wirklichkeit. Das Authentische ist gegen jeden Zweifel das Eigentliche.

Die eigene Authentizität managen

Wie findet man nun selbst zu Authentizität? Am Anfang steht die schwierigste Entscheidung: Welche Rolle jenseits meiner Person will ich spielen? Ihr folgt die nicht minder schwere Frage: Welche Rolle jenseits meiner Person kann ich spielen? Wer sich das nicht fragt, agiert natürlich gleichwohl, nur eben ursprünglich, möglicherweise unbeholfen. Es gilt immer und überall Watzlawicks Grundannahme: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Eine gewaltige Hürde ist zu überspringen, wenn man sich von einer naturwüchsigen Wirkung verabschieden und zu einer strategischen Wirkung kommen will. Vielen scheint der Fluchtimpuls der naheliegendste Reflex. Welche Authentizität will ich, welche kann ich wollen? Ein Abwägungsprozess. Dem Gestaltungswillen sind zum Beispiel gewisse körpersprachliche

4 Zur Authentizität und zu Echtheitsbeweisen von Reliquien vgl. Reudensbach 2000, S. 22ff.

Grenzen gesetzt, aber eigentlich ist das ein Einwand, der die Argumentation verwässert. Was alles möglich ist, sieht man etwa, wenn man den 77-jährigen Silvio Berlusconi in der *Bunga-Bunga*-Rolle wahrnimmt.

Die jüngere Generation spricht von „pimp your CV“, zu Deutsch: Motz Deinen Lebenslauf auf! Das wirkliche Leben interessiert nur noch am Rande. Es ist nicht mehr relevant, welches Hobby jemand wirklich hat. Es ist vielmehr zu überlegen, welches Hobby er in der Medienwahrnehmung ergreifen müsste, um authentisch zu wirken. Allerdings sind Korrekturen im Lebenslauf nicht ganz einfach, wenn sie sich mit den Fakten in den Archiven stoßen.

Manch einer erinnert sich vielleicht, dass der CDU-Politiker Friedrich Merz mal über seine wilde Jugend als Rocker erzählte. Leider tauchte ein Zeitzeuge auf, der ihn als braven Messdiener in Brilon beschrieb. Lügen hilft nicht, es ist anstrengend und zum Misserfolg verurteilt. Es hat auch ethisch wenig Charme. Man wird lernen müssen, mit dem Unabänderlichen zu leben und künftig die Wahrheit zu erzählen, und zwar seine eigene.

Wie werden in der PR authentische Persönlichkeiten konstruiert? Indem nichts mehr von dem, was in den Medien stattfindet, dem Zufall überlassen wird. Nichts. Authentizität erzeugen wir durch eine möglichst systematisch angelegte Folge von Berichterstattungsanlässen, Events genannt, deren Gesamtheit den gewünschten Mythos mit der Person konnotativ verbindet. Dazu braucht es eine Matrixorganisation, in der die faktischen Notwendigkeiten auf der x-Achse abgetragen werden und die fiktionalen Wünschbarkeiten auf der y-Achse. Im Feld der Matrix organisiert man nun Ereignisse, die einen möglichst hohen y-Wert haben, während man die x-Werte bedient/abarbeitet. Die Rezipienten werden Zeugen eines Lebens der Person, das ihnen etwas von deren Persönlichkeit erzählt, das sie zunächst erahnen, dann aber immer stärker erfahren und schließlich wünschen. Hat das geklappt, ist der Mann authentisch, ob er will oder nicht. Klappt das nicht, muss er sich neben Christian Wulff auf die Rentnerbank am Maschsee setzen.

*Der Trend heißt: „Pimp your CV!“
Doch sind Korrekturen im Lebenslauf nicht ganz einfach, wenn sie sich mit den Fakten in den Archiven stoßen.*

Was bei Kennedy klappte und bei Wulff versagte

Bevor Joachim Gauck ins Schloss Bellevue einzog, war das Anwesen vorübergehend Heimat eines ambitionierten Paares aus Hannover. Jener Bundespräsident kam als glamouröser Minis-

terpräsident ins höchste Amt; man sagte ihm nach, er könne auch das mächtigste erwerben, also Bundeskanzler werden; sein Name war verbunden mit enormen Erwartungen. Was die mediensüchtige Bettina Wulff damals für das Berliner Schloss Bellevue mit dem mediensüchtigen Christian Wulff plante, hat in der Zeitgeschichte einen Namen: *Camelot*. Das Schlagwort ist im Angloamerikanischen für ein kühnes politisches Projekt durchaus geläufig. *Camelot* bezeichnet ursprünglich den Hof von König Artus und seiner Tafelrunde, die den Heiligen Gral zu hüten

Jacqueline Kennedy erhob das Weiße Haus nach dem Tod ihres Mannes zum amerikanischen Camelot – ein Ort der Besten und Edelsten.

hatte, und wurde durch Jacqueline Kennedy in einen neuen Kontext gesetzt (vgl. Kroth 2003, S. 318ff.). Kurz nach der Ermordung ihres Mannes brachte sie die Idee in einem Interview mit dem Journalisten Theodore White ins Spiel. Damals ahnte sie wohl schon, was an zwielichtigen Enthüllungen noch über das politische Erbe ihres Mannes hereinbrechen würden, und versuchte, dem präventiv entgegenzuwirken (vgl. Piereson 2007, S. 184ff.; Hersch 1997).

Camelot ist ein Paradigma der hochlegitimen Herrschaft, etwas, das im 18. und 19. Jahrhundert mit dem Dichterfürsten umschrieben wurde – die Einheit von Geschmack, Geist und Macht, neuester Mode und hoher Kultur. Jackie Kennedy begann also, „einen Mythos in die Welt zu setzen, der im Laufe der Zeit einiges von seinem Glanz verlieren, aber nie vollständig zerstört werden sollte. Sie schilderte [Anm. d. Verf.: dem Journalisten] White das Weiße Haus unter John F. Kennedy als ein ‚amerikanisches Camelot‘ – in Anlehnung an den mythischen Hof von König Artus im frühen englischen Mittelalter, der in der Sage als Licht in finsterer Zeit erscheint; dort regierten Geist und Vernunft, gediehen Visionen, die weit über die Enden der Gegenwart hinaus reichten. Auch das Weiße Haus unter ihrem Mann, dies wollte die junge Witwe in den Geschichtsbüchern lesen, sei ein solcher Ort der Besten und Edelsten gewesen“ (Neue Zürcher Zeitung, 29.9.2013).

Die Nationen betiteln heutzutage ihre Zentren der Macht mit unspektakulären Namen. Der Westminster-Demokratie reicht die Hausnummer in der Downing Street: „Number 10“. Das Kanzleramt nennt der ortsansässige Berliner in Würdigung der Kohlschen Architektur „Die Waschmaschine“. Da ist *Camelot* für das Weiße Haus vergleichsweise ambitioniert – und deshalb hat sich der Name auch gehalten. Dazu gibt es einen aktuellen Beleg: Das „Times Literary Supplement“ lässt einen Oxford-Profe-

sor ein deutsches Buch rezensieren, nämlich den Briefwechsel von Günter Grass und Willy Brandt. T. J. Reed beginnt seinen Essay über Geist und Macht mit dem Satz: „It is common enough for writers and artists to gather at the court of power, Kennedy's Camelot or anybody's number 10, basking in the complacency of success“ (Times Literary Supplement, 13.9.2013). Nun, aus John F. Kennedy ist ein „Faszinosum“ (Neue Zürcher Zeitung, 29.9.2013) geworden und er ist es offensichtlich bis heute geblieben.⁵

Bei Christian Wulffs Bundespräsidentschaft muss der Versuch wohl als gescheitert angesehen werden. Jackie als „Gralshüterin der Camelot-Legende“ (Neue Zürcher Zeitung, 29.9.2013) scheint einen besseren Job gemacht zu haben als die Hannoveraner PR-Managerin an Wulffs Seite bzw. vorübergehend an seiner Seite. JFK wurde nicht zuletzt dank der Bemühungen seiner Ehefrau eben nicht nur der faktische Führer einer Weltmacht; er war eine Legende im Amt, in Europa möglicherweise sogar noch mehr als in den USA. Seine Bewunderer sahen hinter ihm nicht weniger als das Schöne, Wahre, Gute. Man verzieh ihm leichterdings private Verfehlungen einer Dimension, hinter denen die Ausschweifungen von Christian Wulff wie Schulbubenstücke wirken. Das Charisma von *Camelot* erhöhte einen irischstämmigen Katholiken mit Verbindungen zur Mafia und mäßiger politischer Bilanz. „Frage nicht, was Dein Land für Dich tun kann. Frage, was Du für Dein Land tun kannst!“ Welch ein Führer ...

Deutschland verdankt Kennedy viel, jedenfalls findet das der Berliner. Im kollektiven Bewusstsein von Westberlin gibt es noch das Inseldasein mitten im Kalten Krieg, es gibt noch die Erinnerung an die Rosinenbomber der Luftbrücke gegen die sowjetische Blockade, und es gibt den 26. Juni 1963, als der amerikanische Präsident vom Balkon des Rathauses Schöneberg die eingeschlossene Stadt und das geteilte Land seiner Solidarität und seines Schutzes versichert hat: „Ich bin ein Berliner!“ Man unterschätzt die intellektuelle Klasse der Berater Kennedys, wenn man dies nur für eine hübsche Idee hält, den Amerikaner einen Satz auf Deutsch sagen zu lassen. Es handelt sich um ein Zitat von imperialer Bedeutung, weil es den Herrschaftsan-

5 Robert Dallek zufolge resultiert die Faszination über John F. Kennedy aus dem Hypothetischen: „Es ist Hoffnung, es ist Optimismus, es ist das Gefühl, dass er eine andere Welt hinterlassen hätte“ (Neue Zürcher Zeitung 5.10.2013)

spruch eines Weltreiches im Namen aller freien Menschen gegen seine Feinde konnotiert. Die entsprechende Passage lautet: „Two thousand years ago the proudest boast was ‚Civis Romanus sum‘. Today, in the world of freedom, the proudest boast is ‚Ich bin ein Berliner‘.“ Zu Deutsch: „Vor zweitausend Jahren war der stolzeste Satz ‚Ich bin ein Bürger Roms‘. Heute, in der Welt der Freiheit, ist der stolzeste Satz ‚Ich bin ein Berliner‘.“ Warum der *Civis Romanus*? Mit diesem Satz reklamierte in der Antike ein Bürger Roms weltweit seine Bürgerrechte. Er verstand sich nicht als territorial gebundener Untertan. Seine Staatsbürgerschaft war ein Menschenrecht. Dies ist völkerrechtlich ein sehr modernes Konzept und in der Zeit des Kalten Krieges eine wehrhafte Ansage an die sowjetische Diktatur.

Nun kann man einwenden, dass dies die eher bildungsfernen Berliner vor dem Rathaus Schöneberg gar nicht gewusst und sich halt nur über den lokalpatriotischen Satz Kennedys gefreut haben. Das ist richtig. Wesentlich ist aber nicht, was der *Civis Romanus* den Wessis auf dem Platz sagte, sondern was der Begriff über JFK sagte; warum er so argumentierte – oder sich einen Stab leistete, der ihm so kluge Manuskripte schrieb. Man weiß, dass hier hochqualifizierte Harvard-Professoren wirkten, Intellektuelle, die wussten, was sie taten. Das Cicero-Zitat stellte JFK in das Paradigma des humanistisch gebildeten Kopfes nicht nur einer Weltmacht, sondern der gesamten freien Welt, *the world of freedom, of all free men*. So verbindet er den imperialen Anspruch Roms mit der amerikanischen Verfassung: *That all men are created equal* (vgl. Riecker 2006, S. 125-129). Welch ein Führer.

Die Kraft zu führen

Kann man im Deutschen sagen: Welch ein Führer? Seit sich dieses Land über zwölf Jahre einen Führer geleistet hat, der der Führer hieß, ist es um das Wort des *duce* assoziativ nicht so gut bestellt, trotzdem bleiben die Fragestellung und die Aufgabe, die durch das Angloamerikanische nun Management genannt werden. Im Jargon der Geschäftswelt lautet die Formulierung *leadership*, wohl dem *leader of the pack* entlehnt, dem Bandenführer. Wenn allerdings Joe Ackermann der Anführer der Deutschen Bank war, dann weckt das auch wieder eigenartige Konnotationen. Der Begriff Führungskraft scheint treffender, und zwar nicht nur bezogen auf eine Person des mittleren oder höheren Managements, sondern ganz physikalisch für eine Kraft, die zu führen vermag.

Die Kraft zu führen bemisst sich nicht nur physikalisch, etwa in Kilopond oder -newton, sondern auch kommunikativ, so-

zusagen in Kilobyte. Die innere Gesetzlichkeit der Führungskraft ist ein Paradoxon: Je größer der kulturelle Anteil, die Megabytes, desto geringer kann der Anteil des physikalischen Momentums sein, der Kilonewton. Wer es an Motivation fehlen lässt, muss die gleiche Leistung mit viel mehr *money* oder Macht bewerkstelligen; in jedem Fall eine schlechtere Ökonomie. Man erkennt einen Könner der Führung an der Leichthändigkeit, mit der es ihm gelingt, seine Ziele zu erreichen. Ein Genie der Führung ist durch Lässigkeit gekennzeichnet, eine Lässigkeit, die jede Anstrengung verbirgt. Und weil das so ist, erscheint eine große Führungskraft den Buchhaltern und Paragraphenreitern wie ein Mysterium. Journalisten, die ein notorisch schizophenes Verhältnis zur Macht haben, beten solche Mysterien an.

Eine große Führungskraft wirkt, wenn Menschen nicht nur überredet, sondern auch noch überzeugt sind. Man spricht in der Sprachwissenschaft von appellativen Reden, wenn die Ansprache, die eine Führungskraft an die zu Führenden richtet, handlungsauslösend sein soll.⁶ Ziel ist es, Menschen zu etwas zu bewegen.⁷ Prototypisch ist die Rede des Feldherrn an seine Soldaten vor der Schlacht; Mut will er erreichen, unter Umständen sogar die Bereitschaft, das eigene Leben zu lassen. Menschen dazu überreden zu können, dazu gehört etwas. Da mag Rhetorik helfen, es geht aber nicht ohne eine gewisse Glaubwürdigkeit, die nur ein authentischer Redner erreicht. Churchill ist zu nennen, der die Briten auf die Opfer eingeschworen hat, die der deutsche Blitzkrieg ihnen bescheren sollte. „Blood, toil, tears and sweat“ (Churchill 2007, S. 147-149) hat er seinem Volk versprochen, bis heute erinnert als „Blood, sweat and tears“. Wenn man eine solche Botschaft politisch überleben will, muss hinter ihr das Charisma eines wirklichen Charakters stehen; jedenfalls muss auch ein depressiver Trinker so wirken können. Churchill konnte es.

Man erkennt einen Könner der Führung an der Leichthändigkeit und Lässigkeit, mit der es ihm gelingt, seine Ziele zu erreichen.

6 Winfried Ulrich definiert die appellative Funktion als Leistung der Sprache oder eines Textes, Befehle auszusprechen sowie in Denken, Fühlen und Handeln zu beeinflussen (vgl. Ulrich 2002, S. 96).

7 Der in der Rhetorik notorische Euphemismus, dass ein Konsens auf dem Überzeugen beruhe und nicht der Überredung, spielt hier keine Rolle, da dies allenfalls unterschiedliche Aggregatzustände in ein und demselben Prozess sind. Die Autosuggestion des Authentischen lebt davon, dass der Rezipient sich für den Entdecker einer Eigentlichkeit hält, nicht für das Objekt einer Manipulation. Wer sich selbst überzeugt, fühlt sich nicht überredet.

Die gleiche Anforderung an Authentizität gilt für den Traum des Martin Luther King oder das „Yes, we can“ des Barack Obama in seinem ersten Präsidentschaftswahlkampf. Und es sind nicht notwendig Worte, die authentisch wirken. Man erinnert sich etwa an den Kniefall von Willy Brandt vor dem Denkmal für die Opfer des Warschauer Ghettos oder das Victory-Zeichen Churchills. Beim Kandidaten Peer Steinbrück haben wir hierzulande bemerken dürfen, wie sich die vollständige Abwesenheit von Authentizität anfühlt. Der Wähler durfte dann annehmen, dass der Stinkefinger ihm galt; eine peinliche Niederung der politischen Kultur.

Wodurch entsteht die Bereitschaft von Menschen, sich führen zu lassen? Wie kriegt man die Ochsen vor den Pflug, die Pferde vor die Kutsche? Wie hindert man ein Management der mittleren Unternehmensebene daran, quasi als Lehmschicht im Unternehmen zu verhindern, dass irgendetwas von oben nach unten oder von unten nach oben dringt? Wie wandelt man Dienst nach Vorschrift in eigeninitiatives Qualitätsmanagement?

Wir wissen aus der Geschichte und unserem Alltagserleben, dass die Zügel, Sporen und Peitsche, die schiere Gewalt, mit der Gehorsam erzwungen werden soll, ein Weg sein können, wenn auch ein sehr mühsamer und wenig effizienter. Diktaturen, die mit Gestapo und Gulags Kada-vergehorsam erzwingen, haben sich, einmal

jenseits aller ethischer oder politischer Fragen betrachtet, auch ökonomisch nicht als leistungsfähig erwiesen. Nur jene Geführten sind gemeinsam wirklich erfolgreich, die sich nicht geführt fühlen, sondern meinen, aus Einsicht in die Notwendigkeit zu handeln oder aus Zuneigung zu einer Idee oder gar aus innerer Überzeugung.⁸ Wenn man dem funktionalen Argument folgt, sind weder die Frage der Legitimität noch die der Wahrheit oder gar die der Wahrhaftigkeit gestellt.

Führungs-kraft potenziert sich durch Glaubwürdigkeit; diese Kraft muss sich jenseits ihrer Physis als würdig erweisen. Guillotinen erzeugen Furcht, Ketten erzeugen Sklaven – aber

8 Die Argumentation konzentriert sich auf das Funktionale, ohne den politischen Charakter einer intrinsischen Motivation zu hinterfragen. Gleichwohl ist diese Kritik des Demagogischen wesentlich. Der bloße populistische Befund einer Zustimmung der Massen hebt die Frage nicht auf, wie vernunft- oder verstandesbewehrt das Massenvotum war und was von einer solchen Legitimation politisch zu halten ist.

beides erzeugt keine Jünger. Glauben heißt für die Glaubensbereiten immer *nicht wissen*. Führungskraft kann also nicht bis in alle Breite argumentieren oder bis ans Ende aller Tage räsonnieren. Die Geführten müssen ihr von vornherein Autorität zumessen und ihr vertrauen. Führungskraft wirken lassen können, das setzt jenseits der Physik, der schieren Gewalt, der Macht des Geldes, des Zuckerbrots und der Peitsche voraus, dass der Führende Charisma hat, als Charakter erlebt wird, als authentisch gilt. Die Menschen belohnen den Eindruck von Authentizität mit der Zumessung von Glaubwürdigkeit und der deutlich erhöhten Bereitschaft, einer vorgegebenen Strategie zu folgen. Authentizität ist ein wesentliches Merkmal der Führung in *resilienten* Organisationen

Literatur

- Andree, Martin (2005): *Archäologie der Medienwirkung. Faszinationstypen von der Antike bis heute*. München.
- Churchill, Winston (°1941): *Into Battle*. London.
- Churchill, Winston (2007): *Blood, Toil, Tears and Sweat. The Great Speeches*. Hrsgg. von David Cannadine. London.
- Heine, Heinrich (1950): *Mein wertvollstes Vermächtnis*. Hrsgg. von Felix Strössinger. Zürich.
- Hersh, Seymour M. (1997): *The Dark Side of Camelot*. Boston.
- Jeismann, Michael (1992): *Das Vaterland der Feinde. Studien zum nationalen Feindbegriff und Selbstverständnis in Deutschland und Frankreich 1792-1918*. Stuttgart.
- Kroth, Jerry (2003): *Conspiracy in Camelot. The complete history of the assassination of John Fitzgerald Kennedy*. New York.
- Link, Jürgen/Wülfing, Wulf (Hg.) (1991): *Nationale Mythen und Symbole in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Strukturen und Funktionen von Konzepten nationaler Identität*. Stuttgart.
- Piereson, James (2007): *Camelot and the Cultural Revolution. How the Assassination of John F. Kennedy Shattered American Liberalism*. New York/London.
- Reudenbach, Bruno (2000): *Reliquiare als Heiligtumsbeweis und Echtheitszeugnis. Grundzüge einer problematischen Gattung*. In: Vorträge aus dem Warburg-Haus. Bd. 4. Berlin, S. 1-36.
- Riecker, Joachim (2006): „Das Geheimnis der Freiheit ist Mut“: antike Vorbilder in der amerikanischen Außenpolitik von Theodore Roosevelt bis Bill Clinton. Paderborn.
- Ulrich, Winfried (°2002): *Wörterbuch Linguistische Grundbegriffe*. Berlin/Stuttgart.