

Samuel und Saul

Ein Mentor-Schüler-Verhältnis

Führung ist in der Menschheitsgeschichte ein altes Thema – so lange schon geführt wird, solange Menschen einem Menschen folgen, ist es sozusagen ein „Dauerbrenner“. Bei der Bearbeitung eines historischen Beispiels wird natürlich niemand davon ausgehen, dass unter Führung modernes Management zu verstehen ist – je nach kulturellem, wirtschaftlichem, politischem und geschichtlichem Kontext gibt es verständlicherweise Unterschiede. Aber wie Menschen mit Menschen umgehen, scheint – wie gezeigt werden soll – zeitunabhängig zu funktionieren.

Es ist nicht beabsichtigt, das Thema „Samuel und Saul“ in seiner Darstellung im biblischen Text in 1Sam 10–17 unter theologischen Gesichtspunkten zu untersuchen.¹ Hier soll es lediglich um das Thema Führung gehen, speziell um ein Mentor-Schüler-Verhältnis. Dabei werden die Informationen des biblischen Textes im Sinne heutiger Erkenntnisse zu Führung ausgewertet.

1. Die Führungsmisere in der Richter-Zeit

Die in der Bibel beschriebene Zeit der Richter wird als eine bestimmte politisch-militärische Führungsform für das aus losen Stammesclans zusammengesetzte frühe Israel gesehen.² Das Kernstück dieser Zeit wird im Buch der Richter beschrieben und ist im Wesentlichen eine Führungsmisere. Dabei muss erstens angemerkt werden, dass aus den z. T. dürftigen Angaben schwer Führungsqualität, Führungsbedürfnisse und Führungserwartungen abgeleitet werden können. Zweitens kann das Führungsverhalten selbst, wie Neuberger³ belegt, auch in der Gegenwart kaum ermittelt werden, geschweige denn in so ferner, nicht unter dem Aspekt von Führung

beschriebener Vergangenheit. Im Bericht wird aber deutlich, dass diese Zeit folgende Kennzeichen in Bezug auf Führung durch die Richter hatte:

a) Es gab enorme politische und gesellschaftliche Umbrüche, bei denen die alten Regeln des Miteinanders inflationär in Misskredit gerieten, neue Formen des Zusammenlebens aber noch nicht gefunden waren.

b) Die politische und militärische Führung fand eher zufällig und meist anlässlich akuter militärischer Bedrohung statt oder wenn eine Langzeit-Besetzung des Landes nicht mehr erträglich war. Das Herausbilden einer Führungselite gelang nicht.

c) Die Führer (Richter) selbst werden als aus der Not ins Amt gekommene Männer und Frauen beschrieben, deren Ausübung der Führerschaft durch persönliche Defizite eingeschränkt war.

d) Zunehmend setzte sich bei den Richtern das Bestreben durch, Dynastien zu bilden, um durch Beständigkeit zu Führungsqualität und Stärke zu gelangen und „Ruhe ins Geschäft“ zu bekommen. Die Richter jedoch scheiterten gewöhnlich an zu viel persönlichem Egoismus und Machtstreben.

1 Also keine Exegese, textkritische Betrachtung, erbauliche oder ermahnende Schrift, Eschatologie usw.

2 Die Richterzeit wird in den biblischen Büchern Josua, Richter und 1. Samuel 1–9 beschrieben. Nach Philip Mauro, *Die Chronologie der Bibel*, Neustadt (Ernst Paulus Verlag) 1972, wird diese Zeit auf 1487–1023 v. Chr. datiert.

3 Oswald Neuberger: *Führen und führen lassen*, Stuttgart (Lucius & Lucius) 2002, S. 418–426, Pkt. 6.2.4.

e) Führung selbst wurde auch verhindert aus Eitelkeit der Clanführer (Ältesten) und dem Freiheitswillen der Menschen. Zu vermuten ist auch, dass eine im Hintergrund agierende Priesterschaft auf keinen Fall das Heft des Handelns aus der Hand geben wollte.

2. Samuel – ein Vater-Typus

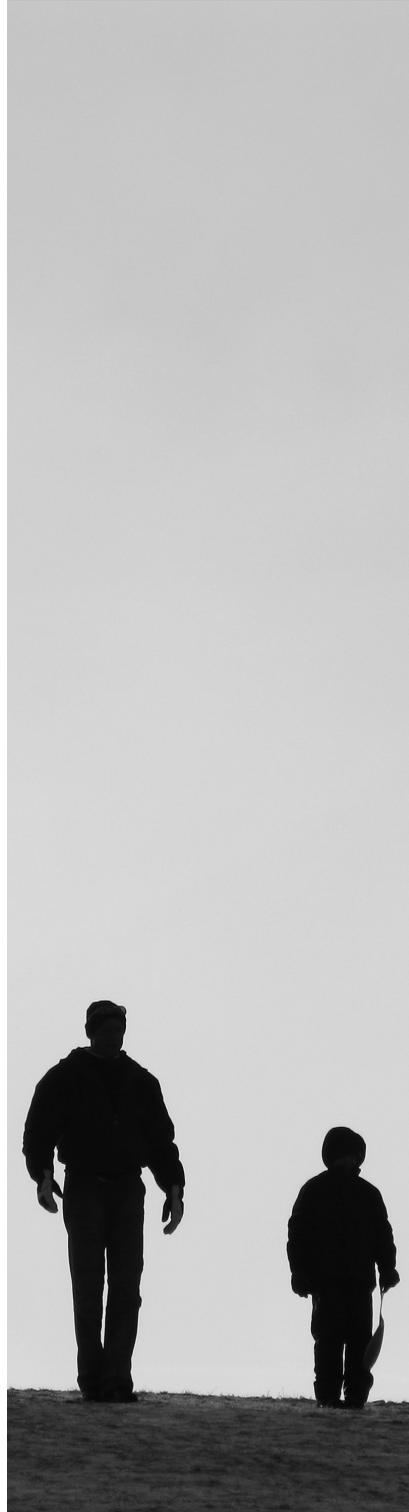
Nach einer etwa 350 Jahre dauernden Kernzeit, in der Israel immer mehr an politischer und wirtschaftlicher Bedeutung verlor, indem einerseits die Nachbarländer erstarkten und andererseits im Inneren der Führungsverfall weiter fortschritt,⁴ kam, um es mit einer gewissen Außenperspektive zu sagen, „der richtige Mann zur richtigen Zeit“ zum Richteramt – Samuel. Eine andere, von Neuberger in solchen Situationen vorgeschlagene Perspektive ist,⁵ dass die Frustration der Menschen nach unerwartet verlorengegangenem Krieg gegen die Philister (1 Sam 4) eine extreme Verunsicherung auslöste und eine intensive Suche nach Sicherheit begann. In einem Mann wie Samuel, der für Verlässlichkeit und Beständigkeit stand, war der Wunschkandidat gefunden. Zu den Führungsqualitäten Samuels zählten:

a) Er hatte eine starke, geistreiche und in die Zukunft schauende Mutter, der er selbst den Archetypus „Mutter“ zuschreibt.⁶

b) Samuel genoss eine konstruktive Ausbildungs- und Studienzeit bei dem damals einflussreichsten Mann des Landes, dem Hohenpriester Eli.

c) Seine ersten Beratungen, Entscheidungen und Botschaften in seinem Umfeld gelangen außerordentlich gut. Bald genoss er den Ruf eines Sehers, dem der HERR beistand (1 Sam 4,19–21).

d) Seine Amtsführung zeichnete



4 Ri 17,6; 18,1; 19,1; 21,25; der Hinweis, dass es keinen König in Israel gab, ist ein deutliches Indiz dafür, dass es nicht gelang, ein geeignetes Gleichgewicht zwischen einer nach außen starken Zentralmacht und der Wahrung der inneren Freiheiten herzustellen.

5 Neuberger, S. 411.

6 Samuel gilt (z. B. nach Robert Lee, *Abriß und Gliederung der biblischen Bücher*, Neustadt [Ernst Paulus Verlag] ⁵1988) als der Verfasser von 1 Sam 1–24; er beschreibt also seine eigene Geschichte.

sich durch Verlässlichkeit (*Consideration*) und Beständigkeit (*Initiating Structure*)⁷ aus. Er kannte die einflussreichen Menschen des Landes, war überall präsent (1Sam 7,15–17).

e) Seine strategische Beratung beim Philisterkrieg erwies sich als erfolgreich.

f) Er führte Israel in eine lange Friedensperiode, in der eine wirtschaftliche Erholung und ein strategisches Erstarren wachsen konnte.

An dem (vielleicht selbst gewählten) Ende seiner Amtszeit setzte Samuel seine beiden Söhne als seine Nachfolger ein. Dies aber erwies sich als ein kapitaler Doppelfehler. Seinen Söhnen mangelte es deutlich an der Führungsqualität ihres Vaters, sodass die Ältesten von Samuel die Abberufung seiner Söhne forderten. Damit musste Samuel einen Fehler in der Amtsführung eingestehen, und sein Bemühen, eine Dynastie zu errichten, scheiterte. Außerdem begehrten die Ältesten keine Richter-, sondern eine Königsdynastie nach dem Vorbild der anderen Völker (1Sam 8,1–6).

3. Den Nachfolger fördern

Samuel, mit diesem Auftrag ausgerüstet, wurde auf Saul aufmerksam, einen jungen Mann, in dem er die Qualitäten für den Anfang der Königsdynastie in Israel erkannte. Sofort ergriff er erste Maßnahmen, seine Idee in die Tat umzusetzen (1Sam 8,10–22; 9; 10):

a) Die Förderung und Ausbildung Sauls, um ihn für die Führungsaufgabe fit zu machen.⁸ Dazu gehörten diese ersten Schritte:

- Samuel verschaffte Saul eine angesehene Stelle bei den Propheten. Damit folgte er der eigenen Erfahrung, dass eine Führerschaft in Israel über ein geistliches Amt erfolgreich beginnen konnte.

- Samuel gab Saul Unterricht in Sachen Führung und vergatterte ihn zur Schweigepflicht bis zum Amtsantritt.

- Die Amtseinsetzung wurde von Samuel als „großer politischer Bahnhof“ inszeniert, bei dem die wichtigsten Repräsentanten geladen waren. Es begann mit einem Opferfest, ging über Seminare zur Meinungsbildung und Information über die bevorstehenden Änderungen in den politischen und administrativen Systemen bis hin zur Königswahl. Die war so gut vorbereitet, dass es nur eine überwältigende Zustimmung geben konnte.

b) Die Erarbeitung eines neuen Rechtssystems in den Bereichen Verteidigung, Frondienste, Sozialsysteme, Wirtschaft, Verfügungsrechte über Grund und Boden, Steuern.

c) Zur Durchsetzung der Änderungen für die Bildung einer starken Zentralregierung betrieb Samuel eine gezielte Informationspolitik. Die sollte vor allem die Ältesten als Clanführer und Meinungsbildner erreichen.

4. König Saul: ein guter Start

Auf den ersten Blick erschien es unwahrscheinlich, dass in dem tollpatrischen, situativ entscheidenden, fröhlichen Dorfjungen Saul die Qualitäten eines auf Staatsebene agierenden Führers stecken könnten. Dazu gehörten von Samuel schon eine gute Menschenkenntnis und der Blick für das Wesentliche. Seinem Willen, sich Sauls als Mentor anzunehmen, ihn zu schulen, ihm zu einem guten Start zu verhelfen, wichtige Türen zu öffnen, ist es zu verdanken, dass Saul zu Beginn seiner Karriere einen Bilderbuchstart hinlegen konnte. Dies ist an folgenden Punkten im biblischen Bericht festzumachen:

7 Neuberger, S. 400.

8 Zur Förderung der Nachfolger bemerkt Neuberger, S. 391: „Man muss also davon ausgehen, dass der Erfolg der Vorbilder auf ihr im Vergleich zu Anderen anderes Verhalten zurückgeht (und nicht etwa auf Zufall oder glückliche Umstände) und dass ‚erfolgreiches‘ Verhalten erlernbar und trainierbar ist. Wenn Führungsqualität zur knappen Ressource erklärt wird, kann man nicht hoffen, den Bedarf durch lauter ‚geborene FührerInnen‘ decken zu können: man wird dem vorhandenen Rohmaterial nachhelfen und ihm den letzten Schliff geben müssen.“

a) Saul wies seine spirituelle Fähigkeit durch Weissagungen bei den Propheten nach. Damit hatte er die Priesterschaft auf seiner Seite.

b) Zur Amtseinsetzung wurde ihm ein überwältigendes Wahlergebnis beschert, und mit seiner Antrittsrede zeigte er, dass er mindestens eine der beiden Haupteigenschaften von Führung besaß, nämlich *Consideration* (Rücksichtnahme, praktische Besorgtheit).⁹

c) Das äußerliche Hauptmerkmal dieses Mannes war seine Körpergröße, die ihn nach damaliger Meinung für das Amt des obersten Führers prädestiniert erscheinen ließ.¹⁰

d) Es gelang Saul kurz nach Amtseinführung ein militärischer Blitzerfolg durch eine intuitive Entscheidung, die in ihm die wichtige Qualität eines Heerführers erkennen ließ.

e) Die Mentorenschaft des anerkannten und erfahrenen Samuel ließ auf Erfolg hoffen: Beständigkeit, Erhalt der Traditionen, Sicherheit und Erfolg in der Außenpolitik.

5. Der Mentor-Schüler-Konflikt

Im Laufe einiger Jahre wurden die Kontakte zwischen Saul und Samuel rarer. Es kann vermutet werden, dass der Ältere dem Jüngeren (und vielleicht der neuen Zeit) nicht mehr folgen konnte, der Jüngere sich zunehmend anderweitig Beratung holte, erfolgreich eigene Entscheidungen traf, eigene Kontakte knüpfte und so „Boden unter den Füßen“ gewann. Hinzu kommt, wie es scheint, dass der Ältere dies als Machtverlust empfand und nun seinerseits dafür sorgte, dass man Saul auf „kaltem Weg“ die Gefolgschaft verweigerte.

Der Konflikt wurde deutlich, als ein weiterer Krieg mit den Philistern aus-

brach. Vor den Kampfhandlungen war ein üblicher Bittgottesdienst angesetzt. Samuel aber brüskierte Saul, indem er nicht zum vereinbarten Termin erschien. Saul führte die rituellen Handlungen allein durch. Das machte der viel zu spät kommende Samuel dem König öffentlich zum Vorwurf, denn diese Handlungen waren allein dem Priester vorbehalten. Die Folge war, dass man Saul die militärische Gefolgschaft verweigerte. Samuel sorgte für Anti-Stimmung.

Einige Zeit später startete Samuel einen erneuten Versuch, um wieder an der Macht zu partizipieren. Er stellte Saul eine Alles-oder-nichts-Forderung und begründete dies mit einem Wort Gottes an sich. Allerdings blieb Samuel für diese göttliche Offenbarung den Beweis schuldig. Saul kam der Forderung Samuels, dem Genozid am Amalekiter-Volk, im Wesentlichen nach, wiewohl einem solchen Vorhaben Grenzen gesetzt sind. Mit seinem öffentlich proklamierten Willen, das von Samuel angestoßene Vorhaben durchführen zu wollen, brachte er jetzt ein Riesenheer hinter sich und errang in der Folge einen überwältigenden militärischen Sieg.

Als Samuel dann anmerkte, dass seine Forderung nach einem hundertprozentigen Genozid an den Amalekitem nicht ganz erfüllt (was ja ohnehin praktisch nicht möglich war) und damit der Wille des HERRN missachtet worden sei, verteidigte sich Saul. Er merkte, dass der Alte sein Spiel verloren hatte. Er, Saul, war der Überlegene. Sauls Antwort enthielt zwar die üblichen religiös gefärbten devoten Sprüche dem Älteren gegenüber, aber in der Sache blieb er hart. Denn Saul war sich seines Erfolges, die Führerschaft in Israel zurückgewonnen zu haben, bewusst. Natürlich wusste das

9 Neuberger, S. 400.

10 Ebd., S. 394. Nach einer Untersuchung von Astrid Schumacher (*Zur Bedeutung der Körperhöhe in der menschlichen Gesellschaft*, Diss. Hamburg 1980) scheint Körpergröße auch heute noch in einigen Populationen entscheidend für die Führerschaft zu sein.

nun auch Samuel. Es kam zum glanzlosen Auseinandergehen zwischen beiden. Der Mentor verlor die Fassung und gab auf. Sein Schüler verstand die Elemente der Führung.

6. Der Bruch

Musste es dazu kommen? Wäre nicht ein harmonisches Ende des Mentor-Schüler-Verhältnisses besser gewesen? Denn die Folgen dieses Bruches waren für beide nicht sehr glücklich.

Samuel handelte konspirativ und salbte den noch viel zu jungen und völlig unerfahrenen David aus Bethlehem zum König. Damit wurde David durch diese (wie ich meine) verfrühte Handlung in persönliche Not und vielfache Lebensgefahr gebracht. Saul erfuhr, was passiert war, und stellte David nach. Dies alles nur, weil der Alte Recht behalten wollte und die Macht nicht aus der Hand geben konnte.

Saul, der König, wurde immer misstrauischer gegen alles und jeden. Sein Vorhaben, seinen befähigten Sohn Jonathan in die Amtsnachfolge zu bringen, geriet immer mehr in Gefahr. So kam es bei ihm zu vielen schwerwiegenden Fehlern in der Führung. Am Ende scheiterte Saul, weil er sich sein Scheitern nicht eingestehen konnte.

Das Verhältnis der beiden zerbrach, weil

- der Alte als Mentor des Jüngeren meinte, die Macht noch festhalten zu müssen. Er sah es als sein gutes Recht, die Fäden im Hintergrund noch eine Weile zu ziehen.

- Am Ende war der Alte auch nicht wählerisch in seinen Mitteln, die Macht zu behalten. So bemühte er „Aussprüche Gottes“ und konspiratives Handeln als politisches Lenkungsinstrument.

- Der Junge agierte zunehmend selbstständig und ließ den Alten au-

ßen vor, ohne dass Absprachen erfolgten.

- Als das Verhältnis zerbrochen war, der Junge alles erreicht hatte, vermochte er nicht, dem Alten gegenüber mit Großmut zu reagieren und ihm eine repräsentative Stellung im Staatsgefüge zu geben. Kleinlich ließ er seinem Misstrauen und Egoismus freien Lauf.

- Als es „eng“ wurde, bemühten sich beide, der Alte und der Junge, im Wesentlichen um sich selbst, ohne auf ihre staatstragende Stellung und ihren Auftrag zu achten.¹¹

7. Fazit

Es ist ein Paradoxon, dass ein Mentor-Schüler-Verhältnis in der Führungsnachfolge, wenn es gelingt, zerbricht. Lernt der Jüngere vom Älteren die Instrumente der Führung zu handhaben, wird er führen und sich nicht mehr führen lassen. Den rechten Zeitpunkt des Loslassens zu erkennen, ist die Kunst des Mentors. Lässt er jedoch los, verleugnet er die eigenen Fähigkeiten zur Führung, denn der Führer lässt nicht los, sondern er führt.

Allerdings könnte der Ältere (vielleicht aus eigener Erfahrung) wissen, dass es so kommt. Wer sich entscheidet, jemanden zur Führung zu coachen, muss die Gefahren für beide kennen.

Der Jüngere sollte zu einem gewissen Zeitpunkt gelernt haben, wann jemand noch hinderlich oder gar gefährlich ist. Gewinnt er den Mentor weiterhin als Berater für sich, kann eine Machtteilung auch ihre Vorteile haben.

Dennoch bleibt das Vorbild Samuel/Saul klassisch, weil es oft genug so zerbricht.

Peter Baake

11 „Ein Vorgesetzter, der Rückgrat und Zivilcourage zeigt und für seine Leute den Kopf hinhält, stellt sich den blinden Schicksalsmächten entgegen und macht sich selbst zur Zielscheibe der Blitze, anstatt sie an sich vorbei nach unten zu lenken“ (Neuberger, S. 408).