





# Teil 1: Das Bedürfnis nach Sicherheit

## 1. Schutz von oben

Eine dicke Wolkenschicht schirmte jegliche Lichtquelle ab. Es waren kein Mond und keine Sterne zu sehen. Alles war schwarz. Die Einheit arbeitete sich langsam im Tal vor, der felsige Untergrund machte es unmöglich, sich schneller als im Schnecken tempo vorwärts zu bewegen. Was schlimmer war: Sie wussten, dass sie beobachtet wurden. Alle waren nervös.

Es war noch kein Jahr vergangen seit den Terroranschlägen vom 11. September. Die Taliban-Regierung war erst vor kurzem gestürzt, nach einer massiven Attacke der US-Streitkräfte im Anschluss an die Weigerung der Taliban, Osama bin Laden, den Führer von al-Qaida, auszuliefern. Damals wurden im Kampfgebiet viele Kommandoaktionen durchgeführt, die bis heute geheim gehalten werden. Die Einheit war eine dieser Spezialeinheiten auf geheimer Mission.

Wir wissen nur, dass die Einheit mit 22 Mann tief im Feindesland operierte und vor kurzem eine Zielperson gefasst hatte, die von der Regierung als »hochwertiges Ziel« bezeichnet wurde. Sie arbeiteten sich nun durch ein tiefes Tal in einem gebirgigen Teil Afghanistans, um das hochwertige Ziel zu einem sicheren Unterschlupf zu bringen.

Über der dicken Wolkendecke<sup>1</sup> kreiste in dieser Nacht Kapitän Mike Drowley, nach seinem Anrufsignal und Spitznamen auch Johnny Bravo genannt. Abgesehen von den surrenden Maschinen war es

dort oben völlig still und friedlich. Tausende Sterne funkelten am Himmel, und der Mond beleuchtete die oberste Wolkenschicht so stark, dass es den Anschein hatte, als wäre Schnee gefallen. Es war schön.

Johnny Bravo und der Pilot des Begleitflugzeuges kreisten in ihren A-10-Maschinen, bereit einzugreifen, wenn sie am Boden gebraucht wurden. Die A-10, liebevoll Warzenschwein genannt, ist technisch gesehen kein Kampfflieger; sie ist ein Bodenkampfflugzeug. Sie ist ein relativ langsamer, gepanzerter Einsitzer, der dazu da ist, den Bodentruppen Luftnahunterstützung zu bieten. Sie ist nicht so schnell und nicht so sexy wie andere Kampffjets (daher auch ihr Spitzname), aber sie erledigt ihre Aufgabe effizient.

Die beiden A-10-Piloten in der Luft und die Bodentruppen hätten es vorgezogen, in Sichtkontakt zu bleiben. Es stärkt das Selbstvertrauen der Soldaten, wenn sie die Flugzeuge am Himmel sehen und wissen, dass sie sie beschützen. Und den Piloten gibt es die Sicherheit, dass sie in der Lage sein werden zu helfen, wenn es notwendig ist. Doch angesichts der dicken Wolkendecke und des gebirgigen Terrains konnten sie sich nur durch gelegentlichen Funkkontakt der Position des anderen vergewissern. Ohne Sichtkontakt konnte Johnny Bravo nicht sehen, was die Truppen sahen, er konnte aber aus dem, was er über Funk hörte, schließen, wie sie sich fühlten. Und das genügte ihm, um aktiv zu werden.

Er folgte seinem Instinkt und beschloss einen Sturzflug durchzuführen, das heißt sich durch die Wolkendecke nach unten fallen zu lassen, um zu sehen, was am Boden vor sich ging. Es war ein waghalsiges Manöver. Die dicke, tief hängende Wolkendecke, die Stürme in der Region und die Tatsache, dass Johnny Bravo in ein Tal abtauchen würde, obwohl sein Blickfeld durch das Nachtsichtgerät eingeschränkt war, machten den Blindflug durch die Wolken selbst für

den erfahrensten Piloten zu einer höchst gefährlichen Unternehmung.

Niemand hatte Johnny Bravo befohlen, dieses riskante Manöver durchzuführen. Man hätte ihm höchstens befohlen, die Ereignisse eng zu verfolgen und einzugreifen, wenn er um Hilfe gerufen wurde. Aber Johnny Bravo ist nicht wie die meisten anderen Piloten. Obwohl er sich Tausende Meter über ihnen in einem sicheren Cockpit befand, spürte er die große Unruhe der Männer unten. Trotz der Gefahr, in die er sich begab, wusste er, dass der Sturzflug notwendig war. Das aber bedeutete für Johnny Bravo, dass er keine andere Wahl hatte.

Und dann, gerade als er sich darauf vorbereitete, durch die Wolken in das Tal hinabzutauchen, bestätigte sich sein unbestimmter Instinkt. Durch das Funkgerät kamen drei Wörter. Drei kleine Wörter, die einem Piloten das Blut in den Adern gerinnen lassen: »Truppen haben Feindberührung.«

»Truppen haben Feindberührung« heißt, dass jemand dort unten am Boden in Schwierigkeiten steckt. Es ist der Funkruf, den die Bodentruppen verwenden, wenn sie angegriffen werden. Obwohl Johnny Bravo diese Worte während des Trainings schon oft gehört hatte, hörte er das »Truppen haben Feindberührung« in dieser Nacht, dem 16. August 2002, zum ersten Mal in einer Gefechtssituation.

Johnny hatte einen Weg gefunden, sich in die Männer am Boden hineinzusetzen. Zu fühlen, was sie fühlten. Bei jedem Trainingsflug über dem Kampfgebiet ließ er die Szene des Films *Der Soldat James Ryan* vor sich ablaufen, in der die Alliierten in einer stürmischen Nacht an den Stränden der Normandie landeten. Er stellte sich vor, wie die Rampe des Landungsbootes herabfiel und die Männer unter deutschem Beschuss zum Strand wateten. Rund um sie

pfiffen die Kugeln. Verirrte Kugeln prallten auf die Stahlhülle der Boote. Da waren die Schreie der Getroffenen. Johnny Bravo war darauf geeicht, sich jedes Mal diese Szene vor Augen zu führen, wenn er den Funkruf »Truppen haben Feindkontakt« hörte. Mit diesem Bild lebhaft vor seinen Augen reagierte Johnny Bravo auf den Hilferuf.

Er wies das Begleitflugzeug an, dicht über der Wolkendecke zu fliegen, kündigte den Flugleitern und den Truppen am Boden sein Vorhaben an und tauchte mit seinem Flugzeug in die Finsternis hinab. Beim Passieren der Wolkenschicht wurde er wild hin und her geworfen. Ein harter Stoß nach links. Ein plötzliches Luftloch. Ein Ruck nach rechts. Im Gegensatz zu den Flugzeugen der zivilen Luftfahrt, mit denen wir fliegen, wird in den A-10-Maschinen keine Rücksicht auf die Bequemlichkeit der Insassen genommen, das Flugzeug machte daher Luftsprünge und wurde stark durchgeschüttelt, als es durch die Wolkendecke tauchte.

Als Johnny Bravo in das Unbekannte eintauchte, ohne zu wissen, was ihn erwartete, konzentrierte er sich auf seine Instrumente, um so viel Information wie möglich aufzunehmen. Seine Augen wanderten von einem Messgerät zum nächsten, unterbrochen von kurzen Blicken durch die Frontscheibe. Höhe, Geschwindigkeit, Kurs, und wieder die Frontscheibe. Höhe, Geschwindigkeit, Kurs, Frontscheibe. »Es. Muss. Gut. Gehen. Bitte. Es. Muss. Gut. Gehen. Bitte«, flüsterte er.

Als er schließlich durch die Wolkendecke brach, war er kaum 300 Meter über dem Boden in einem Tal. Was ihn erwartete, hatte er noch nie zuvor erlebt, weder im Training noch im Kino. Von beiden Seiten des Tales kam feindliches Feuer. Massives Sperrfeuer. Es war so intensiv, dass die Leuchtspuren – die Lichtstreifen, die den Kugeln folgten – das gesamte Gebiet beleuchteten. Kugeln und Granat-

feuer zielten in die Mitte, alle schossen direkt auf die Spezialeinheit, die tiefer unten im Tal festgenagelt lag.

Im Jahr 2002 war die Bordelektronik noch nicht so ausgereift wie heute. Seine Instrumente konnten Johnny Bravo nicht davor bewahren, gegen die Berghänge zu prallen. Noch schlimmer war, dass er alte sowjetische Karten hatte, Relikte aus der Invasion in Afghanistan in den achtziger Jahren. Aber er würde die Truppen unter keinen Umständen in Stich lassen. »Es gibt ein schlimmeres Schicksal als den Tod«, würde er später feststellen. »Ein Schicksal, schlimmer als der Tod, wäre die irrtümliche Tötung der eigenen Kameraden. Schlimmer als der Tod wäre es auch, unverletzt nach Hause zu kommen, wenn 22 andere auf der Strecke geblieben sind.«

Und deshalb begann Johnny Bravo in dieser pechschwarzen Augustnacht zu zählen. Er wusste, mit welcher Geschwindigkeit er flog, und er kannte die Distanz zu den Berghängen. Schnell machte er seine Berechnungen, dann zählte er laut die Sekunden, die ihm bis zum Aufprall an der Talwand blieben. »Eins eintausend, zwei eintausend, drei eintausend ... « Er richtete sein Bordgeschütz auf eine Stelle, von der aus ein große Zahl feindlicher Feuerstöße abgefeuert wurde, und zog am Abzug seiner automatischen Gatling-Maschinenkanone. »Vier eintausend, fünf eintausend, sechs eintausend ... « Als ihm der Platz ausging, zog er am Steuerknüppel und machte eine scharfe Wende. Seine Motoren heulten auf, als er wieder in die Wolken eintauchte, um eine Kollision mit den Bergen zu vermeiden. Sein Körper wurde durch die Fallbeschleunigung in den Pilotensitz gepresst, als er zur nächsten Runde ansetzte.

Doch das Funkgerät blieb still. Es war eine unerträgliche Stille. Bedeutete das, dass seine Geschosse nichts bewirkt hatten? Bedeutete es, dass der Funker außer Gefecht gesetzt worden war? Schlimmer, bedeutete es, dass die ganze Truppe ausgeschaltet worden war?

Da kam der Funkruf. »Volltreffer! Volltreffer! Weiter so!« Und er machte weiter. Er flog eine zweite Runde, wieder zählte er, um nicht gegen die Berge zu prallen. »Eins eintausend, zwei eintausend, drei eintausend ...« Eine weitere scharfe Wende, und dann noch ein Durchgang; noch einer; und noch einer; er landete gute Treffer und hatte reichlich Sprit. Sein Problem war, dass ihm die Munition ausging.

Er lenkte sein Flugzeug durch die Wolken hinauf, zurück zu seinem Begleitflugzeug, das immer noch über den Wolken kreiste. Johnny Bravo unterrichtete seinen Partner schnell, wie die Lage unten war, und sagte ihm dann nur: »Fliege mir nach.« Die beiden A-10 tauchten in die Wolken ein, Flügel an Flügel, mit einem Meter Abstand.

Als sie, weniger als 300 Meter über dem Boden, aus der Wolken-schicht hervorkamen, flogen sie gemeinsame Angriffe. Johnny Bravo zählte, der Begleitpilot folgte ihm und feuerte. »Eins eintausend. Zwei eintausend. Drei eintausend. Vier eintausend ...« ein Stichwort, und die beiden Flugzeuge vollzogen Kehren mit extremer Beschleunigung; und sie drehten Runde um Runde, wieder und wieder. »Eins eintausend. Zwei eintausend. Drei eintausend. Vier eintausend.«

In dieser Nacht kehrten 22 Mann zurück in die Basis. Es gab keine Verluste auf amerikanischer Seite.

## **Der Wert der Empathie**

In dieser Augustnacht riskierte Johnny Bravo sein Leben, damit andere eine Überlebenschance hatten. Er bekam keine Bonuszahlung. Er wurde nicht befördert und erhielt keine Auszeichnung vor versammelter Truppe. Er suchte keine unangemessene Aufmerksamkeit, er brauchte keine Reality-TV-Show, um seine Verdienste ins



rechte Licht zur rücken. Für Johnny Bravo war es einfach sein »J.O.B.«, wie er es formulierte. Die größte Belohnung für seinen Dienst war das Treffen mit den Menschen, denen er in dieser Nacht so hervorragende Luftunterstützung gewährt hatte. Obwohl sie sich zuvor noch nie gesehen hatten, umarmten sie sich wie alte Freunde, als es schließlich so weit war.

Wenn wir in hierarchischen Strukturen arbeiten, wollen wir, dass die Leute an der Spitze sehen, was wir zuwege gebracht haben. Wir machen uns bemerkbar, um Anerkennung zu ernten und eine Belohnung zu erhalten. Die meisten messen ihren Erfolg an der Aufmerksamkeit, die sie von der Spitze der Hierarchie bekommen. Das ist ein System, das nur funktioniert, solange ein bestimmter Vorgesetzter, der uns führt, in der Firma bleibt und keinen übertriebenen Druck von oben fühlt – genau das aber ist auf lange Sicht kaum zu vermeiden. Johnny Bravo und seinesgleichen sind nicht durch die Anerkennung von oben dazu motiviert, erfolgreich zu sein und den Interessen der Organisation zu dienen; sie sind wesentliche Bestandteile einer Kultur, die die Selbstaufopferung und den Dienst an der Sache zum Inhalt hat und in der auf allen Organisationsebenen Schutz geboten wird.

Es gibt etwas, so Johnny Bravo, das ihm den Mut gibt, ins Ungewisse vorzustößen, manchmal im Wissen, dass er möglicherweise nicht zurückkehren wird. Es ist wahrscheinlich nicht das, was Sie erwarten würden. So wertvoll es war, es ist nicht das Einsatztraining. Trotz aller Schulungen, die er durchlief, ist es auch nicht seine Ausbildung. Und so außergewöhnlich auch die technischen Geräte sind, die er zur Verfügung hatte, auch sein Flugzeug und seine hochentwickelten Systeme sind es nicht. Es ist nicht die Technologie, die er zur Verfügung hat, sagt Johnny Bravo, es ist seine Empathie, die ihn dazu befähigt, seinen Job zu erledigen. Fragen Sie einen beliebigen Mann oder eine beliebige Frau in Uniform, die ihr Leben für andere riskie-