

»Eine Botschaft, die wir alle hören sollten.«

Arnold Schwarzenegger

DIE VIER STOISCHEN TUGENDEN - BAND III

DAS RICHTIGE TUN, GENAU JETZT

VON GUTEN WERTEN, GUTEM
CHARAKTER UND GUTEN TATEN



RYAN HOLIDAY

#1 - *New York Times* -
BESTSELLERAUTOR

SPIEGEL
Bestseller-
Autor

RYAN HOLIDAY

DIE VIER STOISCHEN TUGENDEN - BAND III

**DAS RICHTIGE TUN,
GENAU JETZT**

Von guten Werten, gutem Charakter und guten Taten

»Eine Botschaft, die wir alle hören sollten.«

Arnold Schwarzenegger

DIE VIER STOISCHEN TUGENDEN - BAND III

DAS RICHTIGE TUN, GENAU JETZT

**VON GUTEN WERTEN, GUTEM
CHARAKTER UND GUTEN TATEN**

RYAN HOLIDAY

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen

info@m-vg.de

Wichtiger Hinweis

Ausschließlich zum Zweck der besseren Lesbarkeit wurde auf eine genderspezifische Schreibweise sowie eine Mehrfachbezeichnung verzichtet. Alle personenbezogenen Bezeichnungen sind somit geschlechtsneutral zu verstehen.

1. Auflage 2024

© 2024 by Finanzbuch Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH

Türkenstraße 89

80799 München

Tel.: 089 651285-0

Copyright der englischen Originalausgabe © 2024 by Ryan Holiday. All rights reserved. This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC. Die englische Originalausgabe erschien 2024 unter dem Titel *Right Thing, Right Now. Good Values. Good Character. Good Deeds.*

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Wir behalten uns die Nutzung unserer Inhalte für Text und Data Mining im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor.

Übersetzung: Thomas Stauder, Ursula Pesch

Redaktion: Manuela Kahle

Umschlaggestaltung: Marc-Torben Fischer, in Anlehnung an das Cover der Originalausgabe

Umschlagdesign: Jason Heuer Design

Umschlagabbildung: Detail of mosaic depicting weighing of load from ship carrying iron minerals, c. 3rd century AD, from Hadrumetum, Sousse, Tunisia.

Satz: Röser MEDIA GmbH & Co KG, Karlsruhe

Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

ISBN Print : 978-3-95972-516-3

ISBN E-Book (PDF) 978-3-98609-501-7

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-98609-502-4

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

*»Ungerechtigkeit ist eine Art von Blasphemie.
Die Natur hat die denkenden Wesen füreinander
geschaffen: um sich gegenseitig zu helfen – nicht zu
schaden –, wie sie es verdienen. Gegen ihren Willen
zu verstoßen, bedeutet also eine Lästerung der ältesten
aller Gottheiten.«*

MARK AUREL

Inhalt

Die vier Tugenden	9
Einleitung	13
Teil I	
Das Ich (Das Persönliche)	22
Vor Königen zu stehen	24
Halten Sie Ihr Wort	45
Sagen Sie die Wahrheit	50
Übernehmen Sie Verantwortung	55
Seien Sie Ihr eigener Schiedsrichter	60
Gut, nicht groß	65
Seien Sie ein offenes Buch	70
Seien Sie anständig	76
Machen Sie Ihren Job	81
Machen Sie sich die Hände nicht schmutzig	88
Integrität ist alles	94
Schöpfen Sie Ihr Potenzial aus	99

Seien Sie loyal.	105
Wählen Sie einen Nordstern.	112
Das Richtige tun, genau jetzt	117

Teil II

Das Wir (Das Soziopolitische)	120
Aus versagenden Händen werfen wir euch die Fackel zu	122
Sie müssen nur freundlich sein.	142
Sehen Sie sich an, wie die andere Hälfte lebt	146
Sie müssen helfen	152
Fangen Sie klein an	159
Bilden Sie Allianzen	164
Werden Sie mächtig	171
Praktizieren Sie Pragmatismus	178
Entwickeln Sie Kompetenz.	185
Geben Sie, geben Sie, geben Sie	192
Pflanzen Sie einen Coaching Tree.	197
Achten Sie auf die kleinen Leute.	203
Bereiten Sie gute Schwierigkeiten.	208
Fangen Sie einfach immer wieder von vorne an	214
Etwas Größeres als wir	220

Teil III

Wir sind alle eins	222
Die Welt so sehr zu lieben	224
Besteigen Sie Ihren zweiten Berg	250
Hören Sie auf, nach etwas Drittem zu fragen	255
Geben Sie ihnen Hoffnung	260
Seien Sie ein Engel	265
Vergeben Sie.	270
Leisten Sie Wiedergutmachung	274
Das große Einssein.	279
Erweitern Sie den Kreis	284
Finden Sie das Gute in jedem.	290
Engagieren Sie sich mit voller Hingabe.	296
Die Liebe gewinnt	301
Geben Sie es weiter.	307
Nachwort	312
Danksagung	328
Anmerkungen	331

Die vier Tugenden

Lange vor unserer heutigen Zeit kam Herkules an einen Scheideweg. An einer friedlichen Wegkreuzung inmitten der griechischen Hügellandschaft, im Schatten astreicher Pinien, begegnete der große Held der griechischen Geschichte und des Mythos erstmals seinem Schicksal.

Wo genau dies passierte oder wann, weiß niemand. Wir erfahren von diesem besonderen Augenblick durch die Erzählung des Sokrates. Vor Augen haben wir diese Szene in der prächtigen Kunst der Renaissance. Seine jugendliche Kraft und seine strammen Muskeln, aber auch seine seelische Qual kommen in der klassisch gewordenen Kantate zum Ausdruck, die Johann Sebastian Bach ihm gewidmet hat. Wäre es 1776 nach dem amerikanischen Gründervater John Adams gegangen, dann wäre Herkules am Scheideweg auf dem offiziellen Siegel der gerade erst entstandenen Vereinigten Staaten verewigt worden. Denn dort, bevor er unsterblichen Ruhm erwarb, bevor er die ihm gestellten zwölf Aufgaben erfüllte und bevor er die Welt veränderte, befand sich Herkules in einer persönlichen Krise. Eine Krise, wie sie jeder von uns schon erlebt hat, mit einer wichtigen Weichenstellung für seine gesamte Existenz.

Wohin war er unterwegs? Welches Ziel wollte er erreichen? Darum geht es in dieser Geschichte. Auf sich allein gestellt, unbekannt und unsicher, wusste Herkules, wie so viele Menschen, hierauf noch keine Antwort. Wo der Pfad sich gabelte, lag eine schöne Göttin, die ihm jede erdenkliche Verlockung darbot. Prächtig gekleidet, versprach sie ihm ein Leben in Saus und Braus. Sie schwor ihm, dass er nie Mangel, Unglück,

Angst oder Schmerz würde erleiden müssen. Wenn er ihr folge, sagte sie zu ihm, würden alle seine Wünsche in Erfüllung gehen.

Daneben, auf dem Weg, der in eine andere Richtung führte, stand eine strenger wirkende Göttin in einem strahlend weißen Gewand. Sie brachte ihren Aufruf an ihn in ruhigerem Ton vor. Sie versprach ihm keine Belohnungen, sondern nur die Früchte seiner eigenen harten Arbeit. Es würde eine lange Reise werden, sagte sie. Er würde Opfer erbringen müssen und es würde für ihn angsteinflößende Situationen geben. Aber es war ein Lebensweg, der eines Gottes würdig war, der Weg seiner Vorfahren. Er würde ihn zu dem Mann machen, der er werden sollte.

War das die Realität? Ist es wirklich passiert? Wenn es aber nur eine Legende ist, ist es dann überhaupt von Bedeutung? Ja, denn es ist eine Geschichte über uns. Über unser eigenes Dilemma. Über unseren persönlichen Scheideweg. Herkules hatte die Wahl zwischen Laster und Tugend, dem leichten und dem schweren Weg, dem ausgetretenen Pfad und der weniger beschrittenen Route. Das Gleiche gilt für uns.

Herkules zögerte nur eine Sekunde und entschied sich dann für den Weg, der den entscheidenden Unterschied ausmachte. Er wählte die Tugend. »Tugend« kann altmodisch erscheinen. Tatsächlich aber bedeutet Tugend – griechisch *arete* – etwas sehr Einfaches und Zeitloses: ein hohes Niveau in moralischer, körperlicher und geistiger Hinsicht.

In der Antike setzte sich die Tugend aus vier Hauptbestandteilen zusammen: Mut, Mäßigung, Gerechtigkeit und Weisheit. Der römische Kaiser und Philosoph Mark Aurel nannte sie »Prüfsteine des Guten«. Millionen von Menschen sind sie als »Kardinaltugenden« bekannt, vier nahezu universelle Ideale, die vom Christentum und dem größten Teil der abendländischen Philosophie übernommen wurden, aber auch geschätzt werden im Buddhismus, Hinduismus und fast jeder anderen Religion oder Weltanschauung. Wie C. S. Lewis zu Recht feststellte, sind diese Tugenden nicht nach einem kirchlichen Würdenträger benannt – dem Kardinal –, sondern ihre Bezeichnung basiert auf dem

lateinischen Wort *cardo* (ursprünglich Türangel, in übertragener Bedeutung Angelpunkt).

Und *Dreh- und Angelpunkte* sind diese Tugenden in der Tat, sie öffnen die Tür zu einem guten Leben. Sie sind auch der Gegenstand dieses Buches und dieser Reihe. Vier Bücher.¹ Vier Tugenden. Ein gemeinsames Ziel: Ihnen die richtige Wahl zu ermöglichen.

Mut, Tapferkeit, Ausdauer, Stärke, Ehre, Aufopferung ...

Mäßigung, Selbstbeherrschung, Zurückhaltung, Gelassenheit, Ausgeglichenheit ...

Gerechtigkeit, Fairness, Hilfsbereitschaft, Kameradschaft, Güte, Freundlichkeit ...

Weisheit, Wissen, Bildung, Wahrheit, Selbsterkenntnis, Frieden ...

Sie sind der Schlüssel zu einem guten Leben, einem Leben voll Ehre und Ruhm, einer in jeder Hinsicht *vorzüglichen* Existenz. Es sind Charaktereigenschaften, die der Schriftsteller John Steinbeck perfekt beschrieben hat als »angenehm und erstrebenswert für [ihren] Besitzer, die ihn Taten vollbringen lassen, auf die er stolz sein kann und über die er sich freuen kann«. Doch mit dem »er« sind hier nicht nur die Männer gemeint, sondern die gesamte Menschheit. In Rom existierte keine weibliche Version des Wortes *virtus*. Dies war ein generisches Maskulinum, denn die Tugend war weder männlich noch weiblich, es *gab* sie einfach.

Und es gibt sie noch heute. Dabei spielt es keine Rolle, ob Sie ein Mann oder eine Frau sind. Genauso wenig kommt es darauf an, ob Sie von kräftiger Statur sind oder extrem schüchtern, ob Sie einen genialen Verstand besitzen oder nur eine durchschnittliche Intelligenz, denn Tugend ist ein universeller Wert. Der gleiche Imperativ gilt für alle.

Jede dieser Tugenden ist untrennbar mit den anderen verbunden, aber dennoch unterscheiden sie sich voneinander. Das Richtige zu tun, erfordert fast immer Mut, genauso wie Mäßigung unmöglich ist ohne die Weisheit, den Wert einer Entscheidung zu erkennen. Was nützt der

Mut, wenn er nicht für die Gerechtigkeit eingesetzt wird? Was nützt die Weisheit, wenn sie uns nicht bescheidener macht?

Norden, Süden, Osten, Westen – die vier Tugenden sind eine Art Kompass. Nicht umsonst werden die vier Himmelsrichtungen auf einem Kompass »Kardinalpunkte« genannt: Sie weisen uns den Weg, indem sie uns zeigen, wo wir sind und was wahr ist.

Aristoteles beschrieb die Tugend als eine Art Handwerk, etwas, das man sich aneignen kann, so wie man sich die Beherrschung eines Berufs oder einer Kunstfertigkeit aneignet. »Wir werden Baumeister, indem wir bauen, und wir werden Harfenspieler, indem wir Harfe spielen«, schreibt er. »Ebenso werden wir gerecht, indem wir gerecht handeln, gemäßigt, indem wir gemäßigt handeln, und tapfer, indem wir tapfer handeln.«

Tugend ist etwas, das wir tun. Es ist etwas, das wir entscheiden. Nicht nur einmal, sondern immer wieder, denn Herkules stand nicht nur einmal am Scheideweg. Es ist eine tägliche Herausforderung, mit der wir nicht nur einmal konfrontiert werden, sondern ständig. Werden wir egoistisch sein oder selbstlos? Tapfer oder ängstlich? Stark oder schwach? Weise oder dumm? Werden wir gute oder schlechte Gewohnheiten annehmen? Mut oder Feigheit? Werden wir uns mit der Unwissenheit zufriedengeben oder die Herausforderung neuer Ideen akzeptieren?

Werden wir stets dieselben bleiben ... oder uns weiterentwickeln?

Wählen wir den bequemen Weg oder den richtigen Weg?

Einleitung

»Gerechtigkeit, jene hellste Zierde der Tugend, durch die ein guter Mensch den Titel eines Gutherzigen erlangt.«

CICERO

Der deutlichste Beweis dafür, dass die Gerechtigkeit die wichtigste aller Tugenden ist, ergibt sich aus dem, was passiert, wenn sie fehlt. Es ist bemerkenswert heftig: Das Vorhandensein von Ungerechtigkeit macht jeden Akt der Tugend – Mut, Disziplin, Weisheit –, jede Fähigkeit, jede Leistung, sofort wertlos ... oder hat noch schlimmere Folgen.

Mut im Dienst des Bösen? Ein brillanter Mensch ohne Moral? Selbstdisziplin als perfekter Egoismus? Man kann argumentieren, dass nicht so viel Mut nötig wäre, wenn jeder immer gerecht handeln würde. Während Besonnenheit den Wagemut mäßigt und Vergnügen uns eine Abwechslung zur übermäßigen Selbstbeherrschung bietet, pflegte man in der Antike darauf hinzuweisen, dass es keine Tugend gibt, die ein Gegengewicht zur Gerechtigkeit darstellt.

Sie steht für sich allein.

Sie ist *der Kern jeder Sache*.

Jeder Tugend. Jeder Handlung. Unseres ganzen Lebens.

Nichts ist richtig, wenn wir nicht das Richtige tun.

Es sagt jedoch etwas über unsere heutige Welt aus, dass die Menschen, wenn sie das Wort »Gerechtigkeit« hören, nicht zuerst an Anstand oder Pflicht denken, sondern an das Rechtswesen. Sie denken an

Anwälte. Sie denken an Politik. Uns geht es um das, was den Gesetzen entspricht, wir kämpfen viel mehr für »unsere Rechte« als für *das Richtige*. Es wäre vielleicht zu kurz gegriffen, dies als »Armutszeugnis« des modernen Wertsystems zu bezeichnen, aber es ist schwer, darin etwas anderes zu sehen.

»Gerechtigkeit bedeutet viel mehr als das, was in den Gerichten vor sich geht«, erinnerte C. S. Lewis seine Zuhörer in einer berühmten Vortragsreihe. »Es ist der alte Name für alles, was wir heute ›Fairness‹ nennen würden; es beinhaltet Ehrlichkeit, Geben und Nehmen, Wahrhaftigkeit, das Einhalten von Versprechen und all diese Dinge des Lebens.«

Sehr einfache Ideen, die jedoch sehr selten geworden sind.

Wir müssen uns klar machen, dass Gerechtigkeit nicht nur die Beziehung zwischen dem Bürger und dem Staat betrifft. Vergessen Sie die Rechtsstaatlichkeit: Was tun Sie selbst? *Stare decisis?* (Stehen Sie zu Ihren Entscheidungen?) Gerechtigkeit ist für uns ein Gebot. Handeln wir dementsprechend? Nicht nur in Situationen großer Verantwortung, sondern auch bei kleinen Anlässen: Wie wir einen Fremden behandeln, wie wir unsere Geschäfte führen, wie ernst wir unsere Verpflichtungen nehmen, die Art und Weise, wie wir unsere Arbeit tun, unser Einfluss auf die Welt um uns herum.

Natürlich diskutieren wir gerne über Gerechtigkeit. *Worin besteht sie? Wem schulden wir sie?* Von klein auf bringt nichts die Menschen mehr in Wallung als eine Debatte über Fairness, darüber, ob jemand benachteiligt wurde oder nicht, darüber, ob es uns erlaubt sein sollte, etwas Bestimmtes zu tun. Wir lieben irritierende Hypothesen, wir streiten endlos über die komplizierten Ausnahmen von den Regeln, über die moralischen Konsequenzen, die beweisen, dass niemand perfekt ist.

Die moderne Philosophie verstrickt sich in komplizierte Dilemmata wie das sogenannte Trolley-Problem oder die Frage, ob es einen freien Willen gibt. Die Historiker debattieren darüber, ob die militärischen, politischen und wirtschaftlichen Entscheidungen, die unsere

Welt geprägt haben, richtig oder falsch waren. Manchmal gefällt es ihnen, die Zweideutigkeiten gewisser Fälle zu unterstreichen; dann wieder fällen sie pauschale Schwarzweißurteile angesichts der Grauzonen der Wirklichkeit.

Als ob diese moralischen Entscheidungen klar und einfach wären, oder als ob sie einmalige Vorkommnisse wären und nicht allgegenwärtige Herausforderungen. Als ob wir diejenigen wären, die die Fragen stellen, anstatt dass das Leben sie an uns stellt.

Bereits in den ersten Stunden eines jeden Tages trifft jeder einzelne Mensch Dutzende von ethischen und moralischen Entscheidungen von nicht geringer Bedeutung, denen wir meistens nicht einmal ein Zehntel der nötigen Aufmerksamkeit schenken. Während wir darüber nachdenken, was wir in einer unwahrscheinlichen Situation, in der viel auf dem Spiel steht, tun würden, gibt es jederzeit *unendlich viele* Gelegenheiten, sich mit diesen Ideen im Alltag zu beschäftigen. Natürlich bevorzugen wir die Gerechtigkeit als abstraktes Konzept, um davon abzulenken, dass wir – wie unvollkommen auch immer – mit Gerechtigkeit handeln müssen.

Solange wir nicht aufhören zu debattieren, können wir nicht anfangen *zu handeln*. Wir debattieren weiter, damit wir nicht anfangen müssen zu handeln.

Gerechtigkeit als Lebensweise

Zu Beginn dieser Reihe über die stoischen Tugenden haben wir Mut definiert als das Riskieren des eigenen Hinterns an der Front und Selbstdisziplin als das Unterordnen des eigenen Egos. Um diese Metapher fortzusetzen, könnten wir Gerechtigkeit als das Festhalten an bestimmten Normen definieren – als »Flat-Ass-Regeln«, um eine Formulierung des großen Generals James Mattis zu übernehmen. Das bedeutet, die

Grenze zwischen Gut und Böse, Richtig und Falsch, Ethisch und Unethisch, Fair und Unfair zu respektieren.

Was Sie tun werden.

Was Sie nicht tun werden.

Was Sie tun müssen.

Wie Sie es tun.

Für wen Sie es tun.

Was Sie bereit sind, dafür zu geben.

Besteht bei all dem ein gewisses Maß an Relativität? Werden manchmal auch Kompromisse geschlossen? Zweifellos, aber in der Praxis, über die Jahrhunderte und Kulturen hinweg, finden wir dennoch einen beruhigenden Umfang an Zeitlosigkeit und Universalität – einen bemerkenswerten Grad an Einigkeit über *das Richtige*. Sie werden feststellen, dass die Helden in diesem Buch, trotz all der Unterschiede zwischen ihnen – hinsichtlich Geschlecht und Herkunft, Krieg und Frieden, Macht und Machtlosigkeit, von Präsidenten bis zu Verarmten, von Aktivisten bis zu Abolitionisten, bis hin zu Diplomaten und Ärzten – in Fragen des Gewissens und der Ehre bemerkenswert übereinstimmen. Obwohl sich die Vorlieben der Menschen im Laufe der Jahrhunderte ständig geändert haben, ist ein Konsens erhalten geblieben: Wir bewundern Menschen, die ihr Wort halten. Wir hassen Lügner und Betrüger. Wir feiern diejenigen, die sich für das Gemeinwohl aufopfern, verabscheuen diejenigen, die auf Kosten anderer reich oder berühmt werden.

Niemand bewundert Egoismus. Letztendlich verachten wir alle das Böse, die Gier und die Gleichgültigkeit.

Psychologen haben Grund zu der Annahme, dass sogar Kleinkinder diese Konzepte fühlen und verstehen können, was ein weiterer Beweis dafür ist, dass »der Hunger und der Durst nach Rechtschaffenheit« von frühester Kindheit an in uns vorhanden sind.

Das »Richtige« zu tun, ist kompliziert ... aber es ist auch ziemlich simpel.

Alle philosophischen und religiösen Traditionen – von Konfuzius bis zum Christentum, von Plato bis Hobbes und Kant – orientieren sich an einer Fassung derselben goldenen Regel. Im 1. Jahrhundert vor Christus wurde Hillel, der jüdische Älteste, von einem Skeptiker gefragt, ob er auf einem Bein stehend die Tora zusammenfassen könne. Tatsächlich schaffte er es, dafür nicht mehr als zehn Wörter zu benötigen. »Liebe deinen Nächsten wie dich selbst«, sagte Hillel zu dem Mann. »Alles andere ist Beiwerk.«

Sorgen Sie sich um andere.

Behandeln Sie sie so, wie Sie selbst behandelt werden möchten.

Nicht nur, wenn es für Sie bequem ist oder Sie dafür Anerkennung erhalten, sondern vor allem dann, wenn das nicht der Fall ist.

Auch wenn Ihr Verhalten nicht erwidert wird. Auch wenn es Sie etwas kostet.

Der Dramatiker Euripides sagte: »Die Worte der Wahrheit sind einfach, und die Gerechtigkeit benötigt keine raffinierten Auslegungen, denn sie besitzt ihre eigene Angemessenheit, aber die Worte der Ungerechtigkeit, die in ihrem Inneren verdorben sind, erfordern einen geschickten Umgang mit ihnen.« Sie erkennen Gerechtigkeit, wenn Sie sie sehen – oder *spüren* sie auf der Ebene des Bauchgefühls, vor allem ihre Abwesenheit und ihr Gegenteil.

Im Jahr 1906 kam ein Junge namens Hyman Rickover mit seiner Familie, die vor den Judenpogromen in Russland geflohen war, nach Amerika. In der Marineakademie der Vereinigten Staaten, wo er die klassischen Tugenden des Militärs in sich aufzog, bahnte er sich durch seinen Fleiß den Weg nach oben. Im Laufe seiner langen Karriere, während der dreizehn US-Präsidenten amtierten – von Woodrow Wilson bis Ronald Reagan –, wurde Rickover weitgehend unbemerkt einer der mächtigsten Männer der Welt. Er leistete Pionierarbeit bei der Entwicklung von Schiffen und U-Booten mit Atomtrieb und leitete schließlich Programme, bei denen er für Ge-

rätschaften im Wert von Milliarden von Dollar, für Zehntausende von Soldaten und Arbeitern sowie für Waffen mit enormem Zerstörungspotenzial verantwortlich war. Über sechs Jahrzehnte hinweg, in denen bei den weltweiten Kriegen oftmals die Gefahr eines zur Apokalypse führenden Atomkonflikts bestand, in einer Zeit, in der auch nur ein Nuklearunfall in einem Kraftwerk oder an Bord eines Schiffes verheerende Folgen haben konnte, hatte Rickover formenden Einfluss auf eine ganze Generation der international besten und klügsten Offiziere.

Rickover sagte diesen zukünftigen Führungskräften manchmal, jeder Einzelne solle so handeln, als ob das Schicksal der Welt auf seinen Schultern ruhen würde – womit er einen Ausspruch von Konfuzius paraphrasierte –, und das war in bestimmten Augenblicken seiner Laufbahn bisweilen beinahe der Fall. Aber Rickover war auch ein ganz normaler Mensch, jemand, der auch einmal launisch war, der Kollegen und Untergebene hatte, eine Ehefrau, einen Sohn, Eltern und Nachbarn, der Rechnungen zu bezahlen hatte und im Straßenverkehr zurechtkommen musste. Was ihm als Leitprinzip diente, was er in seinen Reden und Besprechungen immer wieder erwähnte, war die Bedeutung eines Sinns für Recht und Unrecht, eines Sinns für Pflicht und Ehre, die einen Menschen durch die zahllosen Zwiespalte und Entscheidungszwänge, mit denen er konfrontiert würde, geleiten konnten. »Das Leben ist nicht sinnlos für einen Menschen, der bestimmte Taten für falsch hält, weil sie es sind, unabhängig davon, ob sie gegen das Gesetz verstoßen oder nicht«, erklärte er einmal. »Diese Art von Moralkodex gibt einer Person einen Fokus, eine Grundlage für das eigene Verhalten.«

Um solch eine Orientierung geht es in diesem Buch. Es werden keine komplizierten Gesetze formuliert und auch keine klugen Haarspaltereien. Wir werden nicht die biologischen oder metaphysischen Wurzeln von richtig und falsch erkunden. Wir werden uns zwar mit

den grundlegenden moralischen Dilemmata des Lebens befassen, aber das Ziel wird sein, diese zu durchschneiden wie den Gordischen Knoten – was die Menschen, die mit diesen Situationen konfrontiert waren, tun mussten –, statt Sie mit sinnlosen Abstraktionen zu verwirren. Es wird hier weder eine große Theorie des Gesetzes geben, noch wird Ihnen der Himmel versprochenen oder mit der Hölle gedroht. Die Zielsetzung dieses Buches ist viel einfacher, viel praktischer – ganz in der Tradition der antiken Denker, die Gerechtigkeit für eine Gewohnheit oder ein Handwerk hielten, eine bestimmte Art zu leben.

Denn das ist es, was Gerechtigkeit sein sollte – kein Substantiv, sondern ein Verb.

Etwas, das wir tun, nicht etwas, das wir bekommen.

Eine Form der menschlichen Exzellenz.

Eine Zielsetzung.

Eine Reihe von Handlungen.

In einer Welt, in der so viel Ungewissheit herrscht, in einer Welt, in der wir so viel nicht kontrollieren können, in der das Böse existiert und regelmäßig ungestraft bleibt, ist der Entschluss, rechtschaffen zu leben, ein Bollwerk im Sturm, ein Licht in der Dunkelheit.

Das ist es, was wir anstreben: die Gerechtigkeit als Norden auf unserem Kompass zu fixieren, als Polarstern unseres Lebens, um uns von ihr leiten und führen zu lassen durch gute und schlechte Zeiten. So wie es bei Harry S. Truman und Gandhi der Fall war, bei Mark Aurel und Martin Luther King Jr., Emmeline Pankhurst und Sojourner Truth, Buddha und Jesus Christus.

Wenn Admiral Rickover am Ende eines Telefonats den Hörer auf die Gabel knallte oder eine Besprechung beendete, erläuterte er nicht seine hohen Erwartungen und gab auch keine genauen Anweisungen, wie etwas erledigt werden wollte. Stattdessen ließ er seine Untergebenen mit

einer Maxime zurück, die gleichzeitig sehr viel anspruchsvoller war und dennoch einfach und bodenständig:

»Tun Sie das Richtige!«

Wir könnten also diese Einführung mit demselben Gebot beenden:

Tun Sie das Richtige.

Tun Sie es genau jetzt.

Für sich selbst.

Für andere Menschen.

Für die Welt.

Und auf den folgenden Seiten werden wir darüber sprechen, wie das funktioniert.



TEIL I

Das Ich (Das Persönliche)

*»Die Tugend eines Menschen wird nicht an seinen
herausragenden Leistungen gemessen, sondern an
seinem täglichen Verhalten.«*

BLAISE PASCAL

Das Streben nach Gerechtigkeit beginnt nicht an weit entfernten Orten. Es beginnt zu Hause. Es beginnt bei Ihnen. Es beginnt mit der Entscheidung darüber, *wer Sie sein werden*. Mit den althergebrachten Werten der persönlichen Integrität, der Anständigkeit, der Würde und der Ehre. Mit den grundlegenden Verhaltensweisen, in denen sich diese Ideale manifestieren: Das zu tun, was Sie sagen. Geschäfte auf die richtige Weise abwickeln. Menschen gut behandeln. Die Stoiker sagten, die wichtigste Aufgabe im Leben sei es, sich auf das zu konzentrieren, was man selbst kontrollieren kann. In der Welt mögen Ungerechtigkeit, Unfairness und unverhohlene Grausamkeit herrschen, aber es liegt in der Macht eines jeden von uns, eine Ausnahme von dieser Regel darzustellen. Ein Mensch voller *Rechtschaffenheit* und *Würde* zu sein. Wie auch immer das Gesetz lauten mag, egal in was für einer Kultur wir leben und was wir ungestraft tun dürfen, können wir uns entscheiden, unseren eigenen Kodex zu respektieren – einen strengen und gerechten Kodex. Manche mögen dies als einschränkend empfinden. Wir finden, dass das Gegenteil der Fall ist: Unser Kodex befreit uns, ist sinnstiftend und bewirkt vor allem eine echte Verbesserung. Wir predigen diese Heilslehre nicht mit Worten, sondern mit Taten – in dem Wissen, dass jede Handlung wie eine Laterne ist, die die Dunkelheit verringert, und jede Entscheidung, das Richtige zu tun, eine Botschaft, die unsere Mitmenschen, unsere Kinder und alle zukünftigen Generationen hören können.

Vor Königen zu stehen ...

Es war vielleicht der heikelste Augenblick in der Geschichte der Welt. Ein geliebter Präsident der Vereinigten Staaten war vor kurzem gestorben. Ein Krieg tobte an zwei Fronten. In Europa ging das Morden weiter und die Todeslager betrieben immer noch ihre schrecklichen Öfen und Gaskammern. Im Pazifik ging die langwierige Kampagne zur Einnahme einer Insel nach der anderen weiter, und jeden Tag rückte die gefürchtete Invasion auf der japanischen Hauptinsel näher, die die Landung in der Normandie in den Schatten stellen würde.

Ein grauenhaftes nukleares Zeitalter – noch von Geheimhaltung umgeben – hatte gerade begonnen. Eine Abrechnung zwischen den verschiedenen Ethnien, die schon seit Hunderten von Jahren überfällig war, konnte nun nicht mehr vermieden werden. Die Sturmwolken eines Kalten Krieges zwischen den großen Siegermächten zeichneten sich bereits am Horizont ab.

Unter diesen Umständen, als Millionen von Leben auf dem Spiel standen, als ungewisse, schwierige Zeiten drohten, sollte ein Mann seinen großen Moment erleben. Wen hatten die Götter gesandt? Wen hatte das Schicksal für diese Feuerprobe vorgesehen?

Einen Farmer aus einer Kleinstadt in Missouri. Einen schwächlichen Mann mit Brillengläsern, die so dick und gewölbt waren, dass sie seine Augen hervorquellen ließ. Einen geschäftlich gescheiterten Kleiderladenbesitzer, der das College ohne Abschluss verlassen hatte. Einen ehemaligen Senator aus einem der korruptesten Bundesstaaten des ganzen Landes, der in die Politik gegangen war, nachdem ihm zuvor fast

alles in seinem Leben missglückt war. Jemand, der für die Vizepräsidentschaft ausgewählt worden war, ohne dass sich der zuvor verschiedene Franklin Roosevelt große Mühe gegeben hätte, ihn auf seine Verantwortung vorzubereiten.

Der geschichtliche Augenblick traf den Mann: Harry S. Truman.

Der Schock wich bald der Furcht, nicht nur in der Bevölkerung der Vereinigten Staaten und den Armeen im Ausland, sondern auch in Truman selbst. »Ich weiß nicht, ob Ihnen jemals eine Ladung Heu auf den Kopf gefallen ist«, sagte Roosevelts Nachfolger der Presse, »aber als man mir berichtete, was gestern passiert war, fühlte ich mich, als wären der Mond, die Sterne und alle Planeten auf mich niedergestürzt.« Und als Truman sich bei der vorherigen First Lady, der trauernden Witwe Roosevelts, erkundigte, ob er etwas für sie tun könne, schüttelte diese ernst den Kopf und erwiderte: »Können wir etwas für *Sie* tun? Denn Sie sind jetzt derjenige, der in Schwierigkeiten steckt.«

Doch nicht alle waren verzweifelt. »Oh, ich hatte ein gutes Gefühl«, sagte einer der mächtigsten und erfahrensten Männer in Washington, »denn ich kannte ihn. Ich wusste, was für ein Mensch er war.« Tatsächlich waren die Leute, die Truman persönlich kannten, überhaupt nicht besorgt, denn, wie ein Eisenbahnvorarbeiter aus Missouri, der den zukünftigen Präsidenten kennengelernt hatte, als dieser als Junge seine Mutter mit 35 Dollar im Monat unterstützt hatte, es formulierte: Truman war »voll in Ordnung, von seinem Arschloch aus in jeder Richtung«.

Und so begann das, was man ein unglaubliches Experiment nennen könnte, bei dem ein scheinbar gewöhnlicher Mensch nicht nur ins Rampenlicht, sondern in eine Position mit fast übermenschlicher Verantwortung geworfen wurde. Konnte ein durchschnittliches Individuum eine solch monumentale Aufgabe bewältigen? Konnte es nicht nur seinen Charakter bewahren, sondern sogar beweisen, dass der Charakter in dieser verrückten modernen Welt tatsächlich eine Rolle spielt?

Die Antwort für Harry Truman lautete: Ja. Ein klares Ja.

Aber dieses Experiment begann nicht in Washington. Auch nicht im Jahr 1945. Es begann viele Jahre zuvor mit dem einfachen Studium der Tugend und dem Vorbild eines Mannes, mit dem wir uns in dieser Reihe bereits beschäftigt haben. »Sein richtiger Name war Marcus Aurelius Antoninus«, würde Truman später erzählen, »und er war einer der ganz Großen.« Wir wissen nicht, wer Truman mit Mark Aurel bekannt machte, aber wir wissen, was Truman von Mark Aurel lernte. »Was er in seinen *Meditationen* geschrieben hat«, erklärte Truman über die Weltanschauung, die er von dem Kaiser übernommen hatte, »war, dass die vier größten Tugenden Mäßigung, Weisheit, Gerechtigkeit und Tapferkeit sind, und wenn ein Mensch in der Lage ist, diese zu kultivieren, ist das alles, was er benötigt, um ein glückliches und erfolgreiches Leben zu führen.«

Auf der Grundlage dieser Philosophie und der Lehren seiner Eltern schuf Truman für sich eine Art persönlichen Verhaltenskodex. Einen, den er sein ganzes Leben lang respektierte, in guten wie in schlechten Zeiten. »Wenn etwas nicht richtig ist, dann tu es nicht«, unterstrich Truman in seinem zerlesenen Exemplar der *Meditationen*, »wenn etwas nicht wahr ist, dann sag es nicht. ... Erstens sollst du nichts Gedankenloses oder Zweckloses tun. Zweitens sollst du darauf achten, dass deine Handlungen einen gesellschaftlichen Nutzen haben.«

Truman war pünktlich. Er war ehrlich. Er arbeitete hart. Er betrog seine Frau nicht. Er zahlte seine Steuern. Er mochte nicht im Mittelpunkt stehen und Angeberei war ihm fremd. Er war höflich. Er hielt sein Wort. Er half seinen Nachbarn. Er trug sein eigenes Gewicht in der Welt. »Seit meiner Kindheit am Knie meiner Mutter«, pflegte Truman zu erzählen, »habe ich an Ehre, Ethik und ein rechtschaffenes Leben, das seine eigene Belohnung darstellt, geglaubt.«

Es war gut, dass ihm dies als lohnend genug erschien, denn viele Jahre lang gab es für ihn keine weitere Anerkennung.

Nach der Highschool arbeitete Truman als Poststellenhelfer beim *Kansas City Star*, als Kassierer in einer Drogerie, als Werkstattschreiber bei der Santa Fe Railroad, als Bankangestellter und als Farmer. Abgelehnt wurde er nicht nur von der Militärakademie West Point (wegen seiner mangelnden Sehkraft), sondern auch (und das mehrfach) von der Liebe seines Lebens, Bess Wallace, deren Familie er als nicht gut genug für sie erschien.

Also mühte er sich weiter ab, um über die Runden zu kommen – was ihm gerade so mit knapper Not gelang. Er wartete auf eine Chance zu zeigen, was in ihm steckte.

Die erste kam genau 27 Jahre vor Trumans Einzug ins Weiße Haus, als er seine erste Auslandsreise antrat und als Mitglied der American Expeditionary Forces, als Hauptmann der Artillerieeinheit Battery D, in der französischen Stadt Brest landete. Truman hätte eine Vielzahl plausibler Gründe gehabt, um sich vom Wehrdienst im Ersten Weltkrieg befreien zu lassen. Er war 33 Jahre alt und hatte das offizielle Einberufungsalter damit weit überschritten. Er hatte bereits seine Zeit in der Nationalgarde abgeleistet. Seine Sehkraft war sehr schlecht. Und als Farmer und einziger Ernährer für seine Schwester und seine Mutter hätte niemand von ihm erwartet, dass er sich bei den Streitkräften meldete. Dennoch war es für ihn nicht mit seinem Gewissen vereinbar, jemand anderen an seiner Stelle dienen zu lassen. Inspiriert durch Woodrow Wilsons Aufruf, die Welt für die Demokratie zu sichern – was dem Einsatz für die Gesellschaft entsprach, den ihm die Stoiker gelehrt hatten –, schrieb er sich beim Militär ein und ging an die Front.

Hier wurde sein strenger persönlicher Verhaltenskodex plötzlich zum ersten Mal vor anderen Menschen demonstriert.

»Die Gerechtigkeit ist doch ein schrecklicher Tyrann«, schrieb Truman in einem Brief nach Hause, während er über die Disziplin nachdachte, auf deren Einhaltung er gegenüber seinen Männern achten musste, so dass er bei Verstößen harte, aber gerechte Strafen verhäng-

te. Aber als Kommandant nahm er andererseits auch das Risiko in Kauf, vor ein Kriegsgericht gestellt zu werden, um ihnen inmitten der Strapazen des Krieges eine zusätzliche Nacht Ruhe zu gönnen, und noch viele Jahre später besuchte er von Männern der Batterie D betriebene Geschäfte, um sie mit seinen Einkäufen über Wasser zu halten.

Nach dem Krieg eröffnete Truman einen Kleiderladen, der gerade lange genug erfolgreich war, um ihn etwas hoffnungsfroher zu stimmen und ihm das Gefühl zu geben, seine Pechsträhne überwunden zu haben. Doch schon bald wurde es für ihn ein weiterer geschäftlicher Misserfolg, und hinterließ ihm Schulden, die er aus lauter Ehrgefühl noch 15 Jahre später zurückzahlte, als er bereits in die Politik eingestiegen war.

In der Tat waren es genau diese Schulden, die ihn dazu brachten, sich für eine politische Laufbahn zu entscheiden. »Ich muss mir meine Brötchen verdienen«, waren seine Worte, als er demütig einen ehemaligen Kameraden aus der Armee aufsuchte, Jim Pendergast, den Neffen von Kansas Citys mächtigstem Politiker Tom Pendergast. Letzterer hatte die Kontrolle über alle Ämter und Patronate des Staates, und er war dazu bereit, etwas für den Freund seines geliebten Neffen zu tun, weshalb er ihm erlaubte, 1922 für das Amt des Richters in Jackson County zu kandidieren.

Wenn man eine Kontrastgeschichte zu einem korrupten Politiker schreiben wollte, könnte man mit Trumans Leben sogar die Sympathie des zynischsten Publikums gewinnen. Er war ein anständiger Mensch gewesen. Er hatte seinem Land gedient. Er hatte miterlebt, wie sein eigener Vater 1912 als Straßenaufseher in Grandview, Missouri, in der Lokalpolitik mitmischte – eine Stelle, auf der Korruption nicht nur üblich, sondern akzeptiert war, sozusagen als etablierte politische Praxis. Und obwohl Harrys Vater dringend etwas Geld benötigt hätte, widerstand er der Versuchung, seine Nachbarn zu betrügen und seine eigenen Taschen zu füllen. Diese Verantwortung zerrüttete seinen Vater, und als er