

ROBERT GREENE

P
O
W
E
R

DIE 48 GESETZE
DER MACHT

EIN JOOST-ELFFERS-BUCH

HANSER

ROBERT GREENE

POWER

DIE 48 GESETZE DER MACHT

Aus dem Englischen
von Hartmut Schickert
und Birgit Brandau

Ein Joost-Elffers-Buch

HANSER

Titel der Originalausgabe: *The 48 Laws Of Power*. Concise Edition
London, Profile Books Ltd 2002

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches oder von Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren), auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – mit Ausnahme der in den §§ 53, 54 URG genannten Sonderfälle –, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 1998, 2002, Robert Greene und Joost Elffers

Alle Rechte der deutschen Ausgabe:

© 2013 Carl Hanser Verlag München

Internet: <http://www.hanser-literaturverlage.de>

Lektorat: Martin Janik

Herstellung: Andrea Stolz

ISBN (E-Book): 978-3-446-43553-7

ISBN (Buch): 978-3-446-43485-1

Datenkonvertierung E-Book: le-tex publishing services GmbH, Leipzig

INHALT

VORWORT

GESETZ 1

STELLE NIE DEN MEISTER IN DEN SCHATTEN

GESETZ 2

VERTRAUE DEINEN FREUNDEN NIE ZU SEHR – BEDIENE
DICH DEINER FEINDE

GESETZ 3

HALTE DEINE ABSICHTEN STETS GEHEIM

GESETZ 4

SAGE IMMER WENIGER ALS NÖTIG

GESETZ 5

OHNE EINEN GUTEN RUF GEHT NICHTS – SCHÜTZE IHN MIT
ALLEN MITTELN

GESETZ 6

MACHE UM JEDEN PREIS AUF DICH AUFMERKSAM

GESETZ 7

LASS ANDERE FÜR DICH ARBEITEN, DOCH STREICHE IMMER
DIE ANERKENNUNG DAFÜR EIN

GESETZ 8

LASS DIE ANDEREN ZU DIR KOMMEN – KÖDERE SIE, WENN
ES NÖTIG IST

GESETZ 9

TATEN ZÄHLEN, NICHT ARGUMENTE

GESETZ 10

ANSTECKUNGSGEFAHR – MEIDE UNGLÜCKLICHE UND
GLÜCKLOSE

GESETZ 11

MACHE MENSCHEN VON DIR ABHÄNGIG

GESETZ 12

ENTWAFFNE DEIN OPFER MIT GEZIELTER EHRlichkeit
UND GROSSZÜGIGKEIT

GESETZ 13

BRAUCHST DU HILFE, APPELLIERE AN DEN EIGENNUTZ

GESETZ 14

GIB DICH WIE EIN FREUND, ABER HANDLE WIE EIN SPION

GESETZ 15

VERNICHTE DEINE FEINDE VOLLSTÄNDIG

GESETZ 16

GLÄNZE DURCH ABWESENHEIT, UM RESPEKT UND
ANSEHEN ZU ERHÖHEN

GESETZ 17

VERSETZE ANDERE IN STÄNDIGE UNGEWISSHEIT –
KULTIVIERE DIE AURA DER UNBERECHENBARKEIT

GESETZ 18

BAUE ZU DEINEM SCHUTZ KEINE FESTUNG – ISOLATION IST
GEFÄHRLICH

GESETZ 19

MACHE DIR KLAR, MIT WEM DU ES ZU TUN HAST – KRÄNKE
NICHT DIE FALSCHEN

GESETZ 20

SCHEUE BINDUNGEN, WO IMMER ES GEHT

GESETZ 21

SPIELE DEN DEPPEN, UM DEPPEN ZU ÜBERLISTEN – GIB
DICH DÜMMER ALS DEIN OPFER

GESETZ 22

ERGIB DICH ZUM SCHEIN – VERWANDLE SCHWÄCHE IN
STÄRKE

GESETZ 23

KONZENTRIERE DEINE KRÄFTE

GESETZ 24

SPIELE DEN PERFEKTEN HÖFLING

GESETZ 25

ERSCHAFTE DICH NEU

GESETZ 26

MACHE DIR NICHT DIE FINGER SCHMUTZIG

GESETZ 27

BEFRIEDIGE DAS MENSCHLICHE BEDÜRFNIS, AN ETWAS ZU
GLAUBEN, UND FÖRDERE EINEN KULT UM DEINE PERSON

GESETZ 28

PACKE AUFGABEN MUTIG AN

GESETZ 29

PLANE ALLES BIS ZUM ENDE

GESETZ 30

ALLES MUSS GANZ LEICHT AUSSEHEN

GESETZ 31

LASS ANDERE MIT DEN KARTEN SPIELEN, DIE DU AUSTEILST

GESETZ 32

SPIELE MIT DEN TRÄUMEN DER MENSCHEN

GESETZ 33

FÜR JEDEN GIBT ES DIE PASSENDE DAUMENSCHRAUBE

GESETZ 34

HANDLE WIE EIN KÖNIG, UM WIE EIN KÖNIG BEHANDELT
ZU WERDEN

GESETZ 35

MEISTERE DIE KUNST DES TIMINGS

GESETZ 36

VERGISS, WAS DU NICHT HABEN KANNST – ES ZU
IGNORIEREN IST DIE BESTE RACHE

GESETZ 37

INSZENIERE PACKENDE SCHAUSPIELE

GESETZ 38

DENKE, WAS DU WILLST, ABER VERHALTE DICH WIE DIE
ANDEREN

GESETZ 39

SCHLAGE WELLEN, UM FISCHE ZU FANGEN

GESETZ 40

VERSCHMÄHE DAS GRATISANGEBOT

GESETZ 41

TRITT NICHT IN DIE FUSSTAPFEN EINES GROSSEN MANNES

GESETZ 42

ERSCHLAGE DEN HIRTEN, UND DIE SCHAFE ZERSTREUEN
SICH

GESETZ 43

ARBEITE MIT HERZ UND GEIST DER ANDEREN

GESETZ 44

HALTE ANDEREN DEN SPIEGEL VOR

GESETZ 45

PREDIGE NOTWENDIGEN WANDEL, ABER ÄNDERE NIE ZU
VIEL AUF EINMAL

GESETZ 46

SEI NIE ZU PERFEKT

GESETZ 47

SCHIESSE NIE ÜBER DAS ZIEL HINAUS – DER SIEG IST DER
ZEITPUNKT ZUM AUFHÖREN

GESETZ 48

STREBE NACH FORMLOSIGKEIT

QUELLEN DER ZITATE
AUSWAHLBIOGRAPHIE

VORWORT

Das Gefühl, über Menschen und Vorgänge keine Macht zu haben, ist uns im Allgemeinen unerträglich – wenn wir hilflos sind, fühlen wir uns elend. Niemand will Macht abgeben, alle wollen mehr. In der heutigen Welt ist es jedoch gefährlich, als zu machthungrig zu erscheinen, zu unverhohlen seine Machtspielchen zu treiben. Fairness und Anstand werden von uns erwartet, also müssen wir subtil vorgehen – schicklich, aber schlau, demokratisch, aber diabolisch.

Diese ständige Doppelbödigkeit erinnert stark an die Ränkeschmiederei um die Macht an den aristokratischen Höfen von einst. Durch die ganze Geschichte hindurch hat sich ein Hof immer um die eine Person an der Macht ausgebildet – König, Königin, Kaiser, Führer. Die Höflinge, die ihn bevölkerten, fanden sich in einer besonders delikaten Position: Sie hatten ihren Herren zu dienen, doch wenn sie sich zu sehr einschmeichelten, wenn sie zu offensichtlich um die Gunst buhlten, fiel das den anderen Höflingen auf, die sich dann gegen sie wandten. Die Gunst des Herrn und Meisters wollte also subtil erworben werden. Und selbst hochbegabte Höflinge, die dessen fähig waren, mussten sich gleichwohl vor ihren Mithöflingen schützen, die allzeit Pläne schmiedeten, sie aus ihrer Position zu verdrängen.

Gleichzeitig sollte der Hof den Zenit an Zivilisiertheit und Raffinement repräsentieren. Über ein zu rüdes oder zu offenkundiges Vorgehen beim Spiel um die Macht rümpfte man die Nase; Höflinge pflegten heimlich, still und leise gegen jeden unter ihnen vorzugehen, der mit Gewalt sein Ziel erreichen wollte. Das war das Dilemma des Höflings: Er musste sich als ein Ausbund an Eleganz geben und zugleich seine Gegner auf subtilste Weise austricksen und ihnen einen Strich durch die Rechnung machen. Der erfolgreiche Höfling lernte im Lauf der Zeit, sämtliche Schachzüge nur indirekt auszuführen; wenn er jemandem das Messer auf die Brust setzte, trug er Samthandschuhe und stellte sein lieblichstes Lächeln zur Schau. Statt mit Gewalt oder Verrat erreichte der perfekte Höfling seine Ziele mit

Verführung, Charme, List und subtilen Strategien, wobei er immer mehrere Schritte vorausplante. Das Leben am Hof war ein nie endender Kampf, der ständige Wachsamkeit und taktisches Denken erforderte. Es war ein zivilisierter Krieg.

Heute leben wir in einer ähnlich paradoxen Situation: Alles muss zivilisiert, anständig, demokratisch und fair erscheinen. Aber wenn wir uns zu strikt an diese Regeln halten, wenn wir sie zu wörtlich nehmen, werden wir von denen vernichtet, die nicht so dumm sind. Der berühmte Renaissance-Diplomat und Höfling Niccolò Machiavelli schrieb: »Ein Mensch, der immer nur das Gute möchte, wird zwangsläufig zugrunde gehen inmitten von so vielen Menschen, die nicht gut sind.«

Der Hof betrachtete sich selbst als die Speerspitze des Raffinements, doch unter seiner glitzernden Oberfläche kochte und brodelte ein Kessel dunkelster Gefühle – Gier, Neid, Lust, Hass. Ähnlich betrachtet sich unsere heutige Welt als den Höhepunkt der Fairness, doch genauso wallen auch in uns wie seit Urzeiten hässliche Emotionen. Das Spiel ist dasselbe geblieben. Nach außen muss man sich den Anschein geben, die Regeln des Anstands zu respektieren, doch innerlich lernt man rasch – wenn man kein Narr ist –, auf der Hut zu sein und Napoleons Rat zu befolgen: Stecke deine eiserne Faust in einen Samthandschuh. Wenn Sie wie die Höflinge vergangener Tage die Kunst des indirekten Vorgehens beherrschen, wenn Sie lernen, zu verführen, sich einzuschmeicheln, zu täuschen und Ihre Gegner subtil auszutricksen, dann werden Sie den Gipfel der Macht erlangen. Sie werden Menschen dazu bringen können, sich Ihrem Willen zu unterwerfen, ohne dass diese merken, was Sie getan haben. Und solange dies ihnen nicht aufgeht, werden sie sich weder über Sie ärgern noch Ihnen Widerstand entgegensetzen.

Betrachten Sie *Power. Die 48 Gesetze der Macht* als eine Art Handbuch für die Kunst des indirekten Vorgehens. Durch das Studium dieses Buches werden Sie Macht und deren Wirkung verstehen. Und durch die praktische Anwendung werden Sie in der heutigen Welt Erfolg haben, erscheinen als Vorbild an Ehrlichkeit, während Sie der vollendete Manipulator sind.

GESETZ

1

STELLE NIE DEN MEISTER IN DEN SCHATTEN

WAS HEISST DAS?

Ihre Vorgesetzten müssen sich Ihnen immer überlegen fühlen können. Wenn Sie sie beeindrucken wollen, dürfen Sie Ihre eigenen Talente nicht zu sehr zur Schau stellen, sonst erreichen Sie das Gegenteil: Sie wecken Angst und Unsicherheit. Sorgen Sie dafür, dass die da oben brillanter erscheinen, als sie sind, und Sie werden den Gipfel der Macht erklimmen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Jeder ist gelegentlich unsicher. Wenn man sich der Welt präsentiert und seine Talente zur Schau stellt, weckt man natürlich alle möglichen Arten von Ressentiments, Neid und andere Manifestationen von Unsicherheit. Das ist nicht anders zu erwarten. Aber Sie können nicht Ihr Leben lang auf die kleinkarierten Gefühle anderer Rücksicht nehmen. Mit denen, die über Ihnen stehen, müssen Sie jedoch anders umgehen: Wenn es um die Macht geht, ist der schlimmste Fehler von allen vielleicht, den Herrn und Meister in den Schatten zu stellen.

Seien Sie nicht so töricht, zu glauben, dass sich die Welt seit den Tagen von Ludwig XIV. und den Medici groß verändert hätte. Die, die in ihrem Leben zu Rang und Namen kommen, sind wie Könige und Königinnen: Sie wollen sich in ihrer Position sicher fühlen und an Intelligenz, Witz und Charme ihrer Umgebung überlegen sein. Es ist ein tödlicher, aber weitverbreiteter Irrtum, zu glauben, man könne die Zuneigung derer da oben dadurch gewinnen, dass man die eigenen Gaben und Begabungen zur Schau stellt und sich damit brüstet. Vielleicht heuchelt der Herr Wohlwollen, doch bei der allerersten Gelegenheit wird er Sie durch jemanden ersetzen, der weniger intelligent, weniger attraktiv, weniger bedrohlich ist.

Dieses Gesetz erfordert die Beachtung zweier Regeln, die Sie sich merken müssen. Erstens: Sie können unfreiwillig einen Herrn und Meister in den Schatten stellen, einfach nur, indem Sie Sie selbst sind. Einige Herren sind unsicherer als andere, erschreckend unsicher; Sie übertrumpfen sie vielleicht schon mit Ihrem natürlichen Charme und Witz. Wenn Sie nicht anders können, als charmant und überlegen zu wirken, müssen Sie lernen, solche Monster an Eitelkeit zu meiden. Oder Sie müssen eine Möglichkeit finden, Ihre guten Qualitäten zu unterdrücken, wenn Sie sich in deren Gesellschaft befinden.

Zweitens: Bilden Sie sich niemals ein, dass Sie tun und lassen können, was Sie wollen, bloß weil Ihr Gebieter Sie liebt. Ganze Bücher wurden über Favoriten geschrieben, die in Ungnade fielen, weil sie ihren Status als gesichert ansahen, weil sie es wagten, ihren Meister in den Schatten zu stellen.

Wenn Sie die Gefahren kennen, die mit dem Übertrumpfen des Herrn und Meisters verbunden sind, können Sie dieses Gesetz zu Ihrem Vorteil anwenden. Vor allem müssen Sie ihn umgarnen und aufs Podest heben. Offene Schmeichelei kann nützlich sein, hat aber ihre Grenzen; sie ist zu direkt und leicht zu durchschauen, und das sieht in den Augen der anderen Höflinge nicht gut aus. Diskrete Schmeichelei ist viel mächtiger. Wenn Sie beispielsweise intelligenter sind als Ihr Gebieter, inszenieren Sie das Gegenteil: Lassen Sie ihn intelligenter erscheinen als sich selbst. Geben Sie sich naiv. Lassen Sie es so aussehen, als ob Sie seinen Rat brauchen. Begehen Sie harmlose Fehler, die Ihnen auf lange Sicht nicht schaden, Ihnen aber Gelegenheit geben, seine Hilfe zu erbitten. Die Mächtigen sind von solchen Ersuchen begeistert. Ein Meister, der Ihnen nicht das Geschenk seiner Erfahrung zuteilwerden lassen kann, wird stattdessen Ihnen grollen und übelwollen.

Wenn Sie kreativere Einfälle haben als der über Ihnen, schreiben Sie so öffentlich wie nur möglich diese ihm zu. Stellen Sie klar, dass Ihr Rat nur das Echo seines Rats ist.

Wenn Sie von Natur aus umgänglicher und großzügiger sind als er, achten Sie darauf, nicht die Wolke zu sein, die seine Ausstrahlung von den anderen abhält. Er muss als die Sonne erscheinen, um die sich alles andere dreht, Macht und Brillanz verströmen, das Zentrum der Aufmerksamkeit sein.

In all diesen Fällen ist es keine Schwäche, die eigenen Stärken zu bemänteln, wenn das letzten Endes zur Macht führt. Wenn Sie sich von anderen in den Schatten stellen lassen, behalten Sie selbst die Kontrolle, statt zum Opfer ihrer Unsicherheiten zu werden. An dem Tag, da Sie beschließen, Ihren unterlegenen Status zu überwinden, wird sich das alles auszahlen. Wenn es Ihnen gelingt, Ihren Herrn in den Augen anderer noch strahlender aussehen zu lassen, dann sind Sie ein Gottesgeschenk und werden umgehend befördert.

Symbol: die Sterne am Himmel. In einem gegebenen Moment kann es immer nur eine Sonne geben. Verdunkeln Sie die Sonne nie, und versuchen Sie

nicht, es ihr an Brillanz gleichzutun; verblassen Sie lieber am Himmel und finden Sie Wege, die Intensität des Zentralgestirns zu verstärken.

Garant: Sich vor dem Siege über Vorgesetzte hüten. Alles Übertreffen ist verhaßt, aber seinen Herrn zu übertreffen, ist entweder ein dummer oder ein Schicksalsstreich... Eine glückliche Anleitung zu dieser Feinheit geben uns die Sterne, welche, obwohl hellglänzend und Kinder der Sonne, doch nie so verwegen sind, sich mit den Strahlen dieser zu messen. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

2

VERTRAUE DEINEN
FREUNDEN NIE ZU SEHR –
BEDIENE DICH DEINER
FEINDE

WAS HEISST DAS?

Hüten Sie sich vor Freunden: Sie werden von ihnen schneller verraten, als Ihnen lieb ist. Denn der Neid nagt an ihnen, und sie werden zu Spielverderbern, wenn nicht zu Tyrannen. Werben Sie lieber einen früheren Feind an. Er wird sich loyaler verhalten als ein Freund, denn er muss mehr beweisen. In Wirklichkeit müssen Sie Ihre Freunde mehr fürchten als Ihre Feinde. Wenn Sie keine Feinde haben, finden Sie Mittel und Wege, sich welche zu machen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Es ist nur natürlich, wenn Sie sich in Zeiten der Not Ihrer Freunde bedienen wollen. Das Leben ist hart, und Freunde machen die Härte erträglicher. Abgesehen davon kennen Sie sie. Warum auf einen Fremden vertrauen, wenn Sie einen Freund zur Hand haben?

Das Problem ist nur, dass Sie oft Ihre Freunde nicht so gut kennen, wie Sie glauben. Freunde stimmen einander häufig zu, um Diskussionen aus dem Weg zu gehen. Sie verbergen ihre unangenehmen Eigenschaften, um sich nicht gegenseitig zu verletzen. Über die Späße des anderen lachen sie extra laut. Weil Ehrlichkeit kaum Freundschaften stärkt, wissen Sie im Zweifelsfall nie, wie ein Freund tatsächlich empfindet. Freunde sagen, dass Sie Ihre Gedichte lieben, Ihre Musik bewundern, auf Ihren guten Geschmack neidisch sind – vielleicht meinen sie es ehrlich, oft aber nicht.

WIE MAN VON SEINEN FEINDEN PROFITIERT

Als König Hieron einst mit einem seiner Feinde sprach, warf der ihm vor, er hätte einen stinkenden Atem. Der gute König war einigermaßen bestürzt darob, und sobald er nach Hause kam, schalt er seine Frau: »Wie ist das möglich, warum hast selbst du mir das nie gesagt?« Die Frau, eine liebe, einfältige und tugendhafte Person, antwortete: »Herr, ich habe an-genommen, der Atem aller Männer müsse so riechen.« Damit ist klar, daß wir über Fehler, die alle Welt riecht, sieht oder sonst wie wahrnimmt, eher von unseren Feinden unterrichtet werden als von unseren Freun-den oder Verwandten.

PLUTARCH, UM 46–120 N. CHR.

Wenn Sie einen Freund oder eine Freundin anheuern, finden Sie nach und nach Eigenschaften heraus, die er oder sie verborgen hatte. Paradoxerweise ist es gerade Ihre Großzügigkeit, die alles aus dem Gleichgewicht bringt. Menschen wollen spüren, dass sie ihr Glück auch verdienen. Gunst geschenkt zu bekommen, kann bedrückend sein: Es bedeutet, dass man erwählt worden ist, weil man ein Freund ist, nicht notwendigerweise, weil man gebraucht wird. Es liegt eine gewisse Herablassung darin, Freunde für sich arbeiten zu lassen, und die quält sie im Stillen.

Das Problem mit Freunden ist, dass sie unausweichlich Ihre Macht einschränken. Der Freund ist kaum derjenige, der Ihnen am besten helfen

kann; letzten Endes aber sind Können und Kompetenz viel wichtiger als freundschaftliche Gefühle.

Alle Arbeitssituationen erfordern eine gewisse Distanz zwischen den Menschen. Man will etwas erreichen, nicht Freundschaften schließen; Freundlichkeit (echte oder falsche) vernebelt nur diese Tatsache. Der Schlüssel zur Macht liegt folglich in der Fähigkeit, einzuschätzen, wer am besten in allen Situationen Ihren Interessen dienen kann.

Soviel mehr ist man geneigt, ein Unrecht zu erwidern als eine Wohltat zu vergelten, wie ja Dankespflicht als Last, Befriedigung der Rache als Gewinn betrachtet wird.
TACITUS, UM 55–120 N. CHR.

Ihre Feinde hingegen sind eine unerschlossene Goldgrube, die Sie auszubeuten lernen müssen. Als Talleyrand, Napoleons Außenminister, 1807 meinte, sein Chef würde Frankreich in den Ruin treiben, und die Zeit wäre gekommen, sich gegen ihn zu wenden, wusste er, wie gefährlich es war, sich gegen den Kaiser zu verschwören; er brauchte einen Partner, einen Verbündeten. Welchem Freund könnte er bei solch einem Vorhaben vertrauen? Er erwählte Fouché, Leiter der Geheimpolizei, seinen verhasstesten Feind, der ihn sogar schon einmal zu ermorden versucht hatte. Er wusste, dass ihr früherer Hass Gelegenheit für eine emotionale Versöhnung bot. Er wusste, dass Fouché nichts von ihm erwartete, sondern vielmehr zu beweisen versuchen würde, dass er Talleyrands Wahl wert war; wer etwas zu beweisen hat, versetzt Berge für Sie. Schließlich wusste er, dass die Beziehung zwischen Fouché und ihm auf wechselseitigen Eigeninteressen gründen würde und somit nicht von persönlichen Gefühlen getrübt wäre. Die Wahl erwies sich als perfekt; die Verschwörer schafften es zwar nicht, Napoleon zu stürzen, doch die Verbindung von so mächtigen, aber unwahrscheinlichen Partnern führte dazu, dass nach und nach der Widerstand gegen den Kaiser wuchs. Und von da an hatten Talleyrand und Fouché eine fruchtbare Arbeitsbeziehung. Wann immer Sie können, begraben Sie das Kriegsbeil, und ziehen Sie Vorteil daraus, dass Sie einen Feind in Ihre Dienste nehmen.

Regen Sie sich über die Gegenwart eines Feindes niemals auf, und lassen Sie sich von ihr auch nicht entmutigen – mit einem oder zwei erklärten Gegnern sind Sie viel besser dran, als wenn Sie nicht wissen, wer Ihre wahren Feinde sind. Machtmenschen begrüßen Konflikte, sie bedienen sich ihrer Feinde, um ihren Ruhm zu mehren, dass sie standfeste Krieger sind, auf die man sich in unsicheren Zeiten verlassen kann.

Symbol: die Fänge der Undankbarkeit. Weil Sie wissen, was passiert, wenn Sie den Finger in das Maul eines Löwen stecken, halten Sie zu ihm genügend Abstand. Bei Freunden aber lässt man keine solche Vorsicht walten, und wenn Sie sich ihrer bedienen, werden diese Sie dereinst mit ihrer Undankbarkeit bei lebendigem Leib auffressen.

Garant: Von den Feinden Nutzen ziehen. Man muß alle Sachen anzufassen verstehn, nicht bei der Schneide, wo sie verletzen, sondern beim Griff, wo sie beschützen; am meisten aber das Treiben der Widersacher. Dem Klugen nützen seine Feinde mehr, als dem Dummen seine Freunde. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

3

HALTE DEINE ABSICHTEN STETS GEHEIM

WAS HEISST DAS?

Verunsichern Sie die Leute und lassen Sie sie im Dunkeln tappen. Enthüllen Sie niemals den Zweck Ihres Handelns. Wenn die anderen keine Ahnung haben, was Sie vorhaben, können sie sich nicht auf die Verteidigung vorbereiten. Bringen Sie sie auf falsche Fährten, vernebeln Sie ihnen den Blick. Wenn die anderen Ihre wahren Absichten erkennen, wird es zu spät sein.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die meisten Menschen sind wie ein offenes Buch. Sie sagen, was sie denken, posaunen bei jeder Gelegenheit ihre Meinung heraus und geben ständig ihre Pläne und Absichten preis. Das tun sie aus mehreren Gründen. Erstens ist es nur natürlich, dass man über seine Gedanken und Pläne sprechen will. Es ist anstrengend, seinen Mund zu kontrollieren und aufzupassen, was man preisgibt. Zweitens glauben viele, dass man mit Ehrlichkeit und Offenheit die Herzen der Menschen gewinnt und seinen guten Charakter offenbart. Sie geben sich Illusionen hin. Ehrlichkeit ist eine stumpfe Waffe, die mehr zerschlägt, als dass sie schneidet. Ihre Ehrlichkeit beleidigt wahrscheinlich die Leute; viel klüger ist es, mit wohlgesetzten Worten den Leuten das zu sagen, was sie hören wollen, und nicht die nackte, hässliche Wahrheit. Mehr noch: Wenn Sie sich unerschrocken offen geben, machen Sie sich so berechenbar und vertraut, dass es fast unmöglich ist, Sie zu respektieren oder zu fürchten; Macht aber wird nur dem zuteil, der solche Emotionen wecken kann.

Man darf dich nicht für einen Betrüger halten, auch wenn man heute nicht leben kann, ohne einer zu sein. Deine größte List muss sein, zu verbergen, was als List erscheint.

BALTASAR GRACIÁN, 1601–1658

Wenn Sie nach Macht streben, lassen Sie die Ehrlichkeit beiseite, und üben Sie sich in der Kunst, Ihre Absichten zu verbergen. Wenn Sie das beherrschen, behalten Sie immer die Oberhand. Dieser Strategie liegt ein schlichter Wesenszug des Menschen zugrunde: Instinktiv vertrauen wir immer der äußeren Erscheinung. Wir können nicht ständig die Realität dessen anzweifeln, was wir sehen und hören – ständig zu überlegen, ob hinter den Erscheinungen etwas anderes steckt, erschöpft und erschreckt uns. Das macht es relativ leicht, die eigenen Absichten zu verbergen. Präsentieren Sie den Leuten ein Objekt, das Sie scheinbar haben wollen, ein Ziel, das Sie scheinbar erreichen wollen, und sie werden dies für real nehmen.

Verbergen Sie Ihre Absichten nicht, indem Sie sich verschlossen geben (das macht die Leute nur misstrauisch), sondern indem Sie pausenlos von Ihren Absichten und Zielen erzählen – allerdings nicht den wahren. Damit

schlagen Sie drei Fliegen auf einen Streich: Sie wirken freundlich, offen und vertrauenswürdig; Sie verbergen Ihre Absichten; und Sie schicken Ihre Rivalen auf die zeitraubende Jagd nach dem falschen Köder.

Eine weitere Methode, falsche Spuren zu legen, ist die geheuchelte Aufrichtigkeit. Nur allzu leicht kaufen die Leute Ihnen das als Ehrlichkeit ab. Wenn Sie sich den Anschein geben, dass Sie glauben, was Sie sagen, gibt das Ihren Worten großes Gewicht. So hat Jago Othello getäuscht und vernichtet: Da er tief bewegt war, da er offensichtlich aufrichtig um Desdemonas vermutete Untreue besorgt war, wie konnte ihm Othello misstrauen?

Wenn Sie glauben, Betrüger seien auffällige Leute, die andere mit ausgefeilten Lügen und gigantischen Geschichten auf die falsche Fährte locken, dann irren Sie sich. Die besten von ihnen bedienen sich eines banalen, unverdächtigen Äußeren, das keinerlei Aufmerksamkeit auf sie zieht. Sie wissen, dass extravagante Worte und Gesten sofort Verdacht erregen. Stattdessen maskieren sie ihre Ziele mit dem Vertrauten, dem Banalen, dem Harmlosen.

SCHMUGGELE DICH AM HELLICHTEN TAGE ÜBER DAS MEER

Das bedeutet, eine Fassade zu schaffen, die letztlich durchdrungen ist mit dem Anschein oder der Atmosphäre des Vertrauten, hinter der der Stratege ungesehen manövrieren kann, weil alle Augen gelernt haben, sich an offenbar Vertrautes zu halten.,

THE ART OF WAR VON SUN TZU, BEARBEITET VON THOMAS CLEARY, 1991

Wenn Sie die Aufmerksamkeit Ihrer gutgläubigen Opfer erst einmal mit etwas Vertrautem gefesselt haben, werden sie nicht bemerken, wie sie hinter ihrem Rücken getäuscht werden. Je grauer und gleichförmiger Ihre Nebelwand ist, desto besser verbirgt sie Ihre Absichten.

Die einfachste Form der Nebelwand ist der Gesichtsausdruck. Hinter einer verbindlichen, aber undurchdringlichen Miene kann man alles Mögliche an Ungemach aushecken, ohne entdeckt zu werden. Die mächtigsten Männer der Geschichte haben dies perfektioniert. Niemandem soll es gelungen sein, aus Franklin D. Roosevelts Gesichtsausdruck etwas herauszulesen. Baron James Rothschild hat sein Leben lang seine wahren Gedanken hinter einem verbindlichen Lächeln und einem nichtssagenden Äußeren verborgen.

Denken Sie daran: Es erfordert Geduld und Demut, seine brillanten Farben zu dämpfen, die Maske des Unverdächtigen zu tragen. Verzweifeln Sie nicht daran, eine so langweilige Maske tragen zu müssen – oft ist es gerade Ihre Undurchsichtigkeit, die die Leute anziehend finden und Sie als einen Menschen mit Macht dastehen lässt.

Symbol: ein Schaffell. Ein Schaf räubert niemals, ein Schaf täuscht niemals, ein Schaf ist entsetzlich dumm und fügsam. In ein Schaffell gehüllt, kann der Fuchs direkt bis in den Hühnerstall gelangen.

Garant: Hat man je gehört, daß ein fähiger General, der einen Überraschungsangriff auf eine Festung vorhat, seine Pläne den Feinden verkündet hätte? Verbergen Sie Ihre Absichten und verschweigen Sie Ihre Fortschritte; enthüllen Sie so lange nicht das Ausmaß Ihrer Pläne, bis Ihnen kein Widerstand mehr entgegengesetzt werden kann, bis die Schlacht geschlagen ist. Erringen Sie den Sieg, noch ehe Sie den Krieg erklären. Kurz gesagt: Imitieren Sie jene kriegerischen Menschen, deren Pläne man erst anhand des verwüsteten Landes erkennt, durch das sie gezogen sind. (Ninon de Lenclos, 1620–1705)

GESETZ

4

SAGE IMMER WENIGER ALS NÖTIG

WAS HEISST DAS?

Versuchen Sie nicht, Menschen mit vielen Worten zu beeindrucken. Je mehr Sie reden, desto durchschnittlicher und machtloser wirken Sie. Selbst wenn Sie nur Banales sagen, wirkt es origineller, wenn Sie es mit Andeutungen, offenem Schluss, kryptisch tun. Mächtige Menschen beeindrucken und schüchtern ein, indem sie wenig sagen. Je mehr Sie reden, desto eher wird Ihnen eine Dummheit herausrutschen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Macht ist in vieler Hinsicht ein Spiel mit der äußeren Erscheinung, und wenn Sie weniger als nötig sagen, wirken Sie unvermeidlich größer und mächtiger, als Sie sind. Ihr Schweigen wirkt auf andere beunruhigend. Menschen sind Maschinen, die nach Interpretationen und Erklärungen verlangen; sie müssen wissen, was Sie denken. Wenn Sie sorgfältig abwägen, was Sie preisgeben, können andere Ihre Absichten oder Ihre Ansichten nicht durchdringen.

Mit kurzen Antworten und Stillschweigen treiben Sie sie in die Defensive, und bereitwillig nehmen sie die Rolle an, nervös füllen sie die Stille mit allen möglichen Kommentaren, die Ihnen ihre Schwächen und wertvolle Informationen über sie enthüllen. Nach einer Unterredung mit Ihnen haben sie das Gefühl, als hätte man sie ausgeraubt, und sie werden heimgehen und über jedes einzelne Wort von Ihnen nachdenken. Diese vermehrte Aufmerksamkeit, die Ihren knappen Kommentaren zuteilwird, verstärkt nur Ihre Macht.

Am Boden zerstört fuhr [der Drehbuchschreiber] Michael Arlen 1944 nach New York. Um seine Sorgen zu ertränken, ging er in das berühmte Restaurant 21. In der Eingangshalle traf er Sam Goldwyn, der ihm den nicht so recht zu verwirklichenden Rat gab, Rennpferde zu kaufen. An der Bar stand Arlens alter Freund Louis B. Mayer und fragte ihn nach seinen Plänen. »Ich habe gerade mit Sam Goldwyn gesprochen...«, hob Arlen an. »Wie viel hat er dir geboten?«, unterbrach ihn Mayer. »Nicht genug«, wich Arlen aus. »Wärest du mit 15.000 für 30 Wochen einverstanden?«, fragte Mayer. Arlen zögerte nicht: »Ja«, sagte er.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES HERAUSGEGEBEN VON CLIFTON FADIMAN,
1985

Als junger Mann entdeckte der Künstler Andy Warhol, dass es in der Regel unmöglich ist, andere mit Worten dazu zu bringen, das zu tun, was man von ihnen will. Sie wenden sich gegen einen, unterminieren die eigenen Wünsche und gehorchen aus schierer Bockigkeit nicht. Einem Freund sagte er einmal: »Ich lernte, dass man wirklich mehr Macht hat, wenn man den Mund hält.«

Im späteren Leben bediente sich Warhol mit großem Erfolg dieser Strategie. Seine Interviews waren Exerzitien des Orakelns: Er sagte etwas

Vages und Mehrdeutiges, und der Interviewer drehte sich mit seinen Versuchen, die Bedeutung herauszufinden, im Kreis, weil er glaubte, hinter diesen oft bedeutungslosen Phrasen müsste etwas Profundes stecken. Warhol sprach kaum über seine Arbeit; das Interpretieren überließ er anderen. Die Leute sprachen umso mehr über seine Werke, je weniger er darüber erzählte. Und je mehr sie redeten, desto wertvoller wurden seine Werke.

Indem Sie weniger als nötig sagen, geben Sie sich den Anschein von Größe und Macht. Je weniger Sie reden, desto weniger riskieren Sie auch, etwas Dummes, vielleicht Gefährliches zu äußern. 1825 bestieg ein neuer Zar, Nikolaus I., den russischen Thron. Unmittelbar darauf brach ein Aufstand aus, der von Liberalen angeführt wurde, welche verlangten, das Land zu modernisieren – seine Industrien und seine staatlichen Strukturen müssten zum restlichen Europa aufschließen. Brutal schlug Nikolaus I. diese Rebellion nieder (den Dekabristen-Aufstand), einer der Anführer wurde zum Tode verurteilt. Am Tag der Hinrichtung stand Kondratij Rylejew mit der Schlinge um den Hals unter dem Galgen; die Falltür öffnete sich, doch der Strick riss und Rylejew stürzte zu Boden. Damals hielt man solche Vorkommnisse für ein Zeichen der Vorsehung oder des göttlichen Willens, und ein Mensch, der auf diese Weise der Hinrichtung entging, wurde in der Regel begnadigt. Als Rylejew übel zugerichtet und verdreht wieder auf die Beine kam, glaubte er seinen Kopf gerettet, und er rief der Menge zu: »Seht ihr, in Russland können sie gar nichts richtig machen, noch nicht einmal einen Strick drehen!«

Sofort eilte ein Bote mit der Nachricht von der fehlgeschlagenen Hinrichtung ins Winterpalais. Nikolaus I. war über diese unerwartete Wendung verärgert, unterzeichnete aber nichtsdestotrotz die Begnadigung. Doch dann fragte der Zar den Boten: »Hat Rylejew nach diesem Wunder irgendetwas gesagt?« – »Majestät«, antwortete der Bote, »er sagte, dass man in Russland noch nicht einmal wisse, wie man einen Strick dreht.«

»In diesem Fall«, erklärte der Zar, »wollen wir ihm das Gegenteil beweisen.« Er zerriss die Begnadigung. Am folgenden Tag wurde Rylejew erneut zum Galgen geführt. Diesmal riss der Strick nicht.

Wenn der Mond voll ist, öffnet sich die Auster gänzlich, und wenn die Krabbe es bemerkt, steckt sie irgendeinen Stein oder Splitter in sie. Und die Auster kann sich nicht mehr schließen, worauf die Krabbe sie verspeist. So geschieht es dem, der das Maul aufreißt und sein Geheimnis preisgibt, und so dem indiskreten Hörer zum Opfer fällt.

LEONARDO DA VINCI, 1452–1519

Lernen Sie diese Lektion: Wenn die Worte erst einmal heraus sind, können Sie sie nicht wieder zurücknehmen. Also halten Sie sie unter Kontrolle. Seien Sie mit Sarkasmen besonders vorsichtig: Die momentane Befriedigung, die Sie mit Ihren beißenden Worten erlangen, wiegt nicht den Preis auf, den Sie dafür zahlen müssen.

Symbol: das Orakel von Delphi. Wenn Besucher das Orakel befragten, äußerte die Priesterin ein paar geheimnisvolle Worte, die bedeutungsvoll und wichtig klangen. Niemand widersetzte sich den Worten des Orakels – es hatte Macht über Leben und Tod.

Garant: Bewege niemals deine Lippen und Zähne, ehe die Untergebenen dies tun. Je länger ich still bleibe, desto eher werden andere ihre Lippen und Zähne bewegen. Und wenn sie ihre Lippen und Zähne bewegen, kann ich verstehen, was ihre wahren Absichten sind... Wenn der Herrscher nicht von Geheimnis umgeben ist, finden die Minister Gelegenheit, sich immer mehr herauszunehmen.
(Han Fei-tzu, chinesischer Philosoph, 3. Jh. v. Chr.)

GESETZ

5

OHNE EINEN GUTEN RUF GEHT NICHTS – SCHÜTZE IHN MIT ALLEN MITTELN

WAS HEISST DAS?

Tadellose Reputation ist ein Eckpfeiler der Macht. Schon durch Ansehen können Sie einschüchtern und gewinnen. Schwindet es jedoch, sind Sie verwundbar, und Sie werden von allen Seiten angegriffen. Machen Sie Ihren Ruf unanfechtbar. Achten Sie stets auf mögliche Attacken, und vereiteln Sie sie rechtzeitig. Untergraben Sie gleichzeitig das Ansehen Ihrer Gegner, um sie zu vernichten: Sehen Sie gelassen zu, wie die Öffentlichkeit sie richtet.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die Menschen um uns herum, sogar unsere engsten Freunde, werden bis zu einem gewissen Grad immer mysteriös und unergründlich bleiben. In ihrem Charakter gibt es dunkle Winkel, die sie niemals zu erkennen geben. Über die Unergründlichkeit anderer zu lange nachzudenken wäre hinderlich, denn das würde es uns unmöglich machen, andere Menschen einzuschätzen. Also ignorieren wir diese Tatsache lieber und beurteilen die Menschen nach ihrem Äußeren, nach dem, was uns klar vor Augen liegt: Kleidung, Gesten, Worte, Taten. Lassen Sie sich niemals zu dem Irrglauben verleiten, dass die Menschen im Umgang miteinander ihr Urteil auf etwas anderes stützen würden als auf die äußere Erscheinung. Ein kleiner Ausrutscher, eine ungünstige oder zu plötzliche Veränderung Ihres Erscheinungsbilds kann sich als verheerend erweisen.

Das ist der Grund für die überragende Bedeutung, die dem guten Ruf zukommt, den Sie selbst erschaffen und erhalten müssen.

Ein hohes Ansehen wird Sie beim gefährlichen Spiel der Erscheinungsbilder schützen, denn es lenkt den forschenden Blick der anderen von dem ab, was Sie in Wirklichkeit sind, und das gibt Ihnen im gewissen Umfang die Kontrolle darüber, wie die Welt Sie einschätzt – eine machtvolle, erstrebenswerte Position.

Selbst jene, die sie bekämpfen, wollen dennoch, wie Cicero sagt, dass die von ihnen darüber geschriebnen Bücher auf dem Titelblatt ihren Namen tragen; sie suchen sich also durch ihre Verachtung des Ruhmes Ruhm zu erwerben. Über alles andre lässt sich reden. Wir stellen unsern Freunden notfalls Gut und Leben zur Verfügung; dass aber jemand die Ehre, die er errungen hat, mit andern teilt und ihnen etwas vom eignen Ruhm schenkt, beobachtet man kaum.

MICHEL DE MONTAIGNE, 1533–1592

Zunächst müssen Sie daran arbeiten, Ihren Ruf auf eine herausragende Qualität zu gründen, sei es Großzügigkeit oder Ehrlichkeit oder Schläue. Diese Qualität hebt Sie aus der Masse und bringt andere Menschen dazu, über Sie zu sprechen. Dann sorgen Sie dafür, dass Ihr Ruf so vielen Menschen wie möglich bekannt wird (allerdings subtil, bauen Sie nach und

nach auf dem festen Fundament auf); anschließend können Sie zusehen, wie er sich wie ein Buschfeuer verbreitet.

Ein solider Ruf steigert Ihre Präsenz und unterstreicht Ihre Stärken, ohne dass Sie allzu viel Energie darauf verwenden müssen. Er kann auch eine Aura um Sie schaffen, die Respekt erheischt, ja sogar Furcht. Der deutsche General Erwin Rommel, der im Zweiten Weltkrieg in der nordafrikanischen Wüste kämpfte, war bekannt für seine Schläue und die Täuschungsmanöver, die seine Gegner in Angst und Schrecken versetzten. Selbst als seine Truppen geschwächt waren und die Briten fünfmal mehr Panzer besaßen als er, wurden noch ganz Städte evakuiert, wenn bekannt wurde, dass er sich näherte.

Sorgen Sie dafür, dass Ihr Ruf einfach und klar ist, und gründen Sie ihn auf eine gediegene Qualität. Diese eine Qualität – Effizienz beispielsweise oder Verführungskunst – wird zu einer Art Visitenkarte, die Ihre Gegenwart ankündigt und andere in Ihren Bann schlägt.

Der gute Ruf ist ein Schatz, den man umsichtig aufbauen und pflegen muss. Vor allem wenn Sie ihn sich erstmals erwerben, müssen Sie ihn aufs Strengste behüten und alle möglichen Attacken darauf antizipieren. Ist er erst einmal gefestigt, lassen Sie sich von den Verleumdungen Ihrer Feinde nicht verärgern oder in die Defensive drängen – das zeigt Unsicherheit, kein Vertrauen in Ihre Reputation. Setzen Sie sich stattdessen aufs hohe Ross und lassen Sie nie den Eindruck aufkommen, Sie müssten sich verzweifelt verteidigen. Andererseits ist ein Angriff auf den Ruf eines anderen Mannes eine potente Waffe, vor allem wenn Sie weniger Macht haben als er. In solch einer Schlacht hat er mehr zu verlieren, und Ihre eigene, ach so bescheidene Reputation bietet ihm nur ein kleines Ziel, wenn er zurückzufeuern versucht. Diese Strategie muss man aber mit Fingerspitzengefühl verfolgen; Sie dürfen nicht den Eindruck erwecken, kleinlichen Rachegelüsten nachzugeben. Wenn Sie den Ruf Ihres Feindes nicht clever ruinieren, werden Sie unvermeidlich Ihren eigenen schädigen.

Man wird mit seinem schlechten Gewissen leichter fertig, als mit seinem schlechten Rufe.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844–1900

Gehen Sie bei Attacken niemals zu weit, denn dadurch lenken Sie mehr Aufmerksamkeit auf Ihre eigene Rachsucht als auf die Person, die Sie verleumden wollen. Ist Ihr eigener Ruf gefestigt, verwenden Sie subtilere Strategien wie die Satire oder das Lächerlichmachen, um Ihren Opponenten zu schwächen, während Sie sich selbst als charmanten Schelm darstellen. Der mächtige Löwe spielt mit der Maus, die seinen Weg kreuzt – alles andere würde seinen Furcht einflößenden Ruf beschädigen.

Symbol: eine Mine voller Diamanten und Rubine. Sie graben danach, Sie finden sie, Ihr Reichtum ist gesichert. Schützen Sie den Schatz mit Ihrem Leben. Überall tauchen Räuber und Diebe auf. Nehmen Sie Ihren Wohlstand nie als gegeben hin, erneuern Sie ihn ständig – die Zeit stumpft den Glanz der Juwelen ab und entzieht sie dem Blick.

Garant: Ich möchte daher, daß unser Hofmann sich, so gut er kann, außer auf den Wert auch auf Geist und Kunst stützt. Wenn er an einen Ort zu gehen hat, wo er neu und unbekannt ist, Sorge er stets dafür, daß vor ihm selbst schon die gute Meinung über ihn dahin gelangt... Denn dieser Ruhm, der aus vielerlei Urteilen zu entstehen scheint, erzeugt einen gewissen festen Glauben an einen Wert, der dann bei derart geneigten und vorbereiteten Herzen sich leicht durch Taten aufrechterhalten und vermehren läßt.
(Baldassare Castiglione, 1478–1529)

GESETZ

6

MACHE UM JEDEN PREIS AUF DICH AUFMERKSAM

WAS HEISST DAS?

Alles wird nach seinem Äußeren beurteilt. Was man nicht sieht, zählt nicht. Sorgen Sie dafür, dass Sie niemals in der Menge verschwinden oder übersehen werden. Heben Sie sich ab. Fallen Sie um jeden Preis auf. Ziehen Sie die Aufmerksamkeit auf sich, indem Sie sich größer, interessanter und geheimnisvoller machen als die graue Masse.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Heller zu leuchten als die anderen um Sie herum ist eine Fertigkeit, die keinem angeboren ist. Sie müssen es lernen, die Aufmerksamkeit auf sich zu lenken. Am Anfang Ihrer Karriere sollten Sie Ihren Namen und Ihren Ruf mit einem Merkmal, einem Image verknüpfen, das Sie von anderen Leuten unterscheidet. Dieses Image kann so etwas sein wie ein charakteristischer Kleidungsstil oder ein Persönlichkeitszug, der die Leute amüsiert und über den man spricht. Sobald das Image etabliert ist, sind Sie eine Erscheinung, haben Sie für Ihren Stern einen Platz am Himmel.

Zu glauben, Ihre besondere Erscheinung dürfe nicht zum Widerspruch reizen und Kritik sei etwas Schlechtes, ist ein weitverbreiteter Irrtum. Nichts entspricht weniger der Wahrheit. Damit Sie keine Eintagsfliege bleiben und Ihre Bekanntheit nicht von der anderer überlagert wird, muss es Ihnen egal sein, welche Art von Aufmerksamkeit Sie erregen. Letztendlich wird jede Form zu Ihrem Vorteil sein.

DIE WESPE UND DER PRINZ

Eine Wespe namens Pin Tail überlegte lange, was sie tun könnte, um unsterbliche Berühmtheit zu erlangen. Also flog sie eines Tages in den Königspalast und stach den kleinen Prinzen, der in seinem Bett lag. Der Prinz erwachte mit lautem Geschrei. Der König und die Höflinge eilten herbei, um zu sehen, was denn passiert sei. Der Prinz heulte, während ihn die Wespe wieder und wieder stach. Die Höflinge versuchten, die Wespe zu fangen, und alle wurden sie gestochen. Der gesamte Hofstaat kam hinzu, die Nachricht verbreitete sich rasch, und alle Leute eilten zum Palast. Die ganze Stadt war in Aufruhr, alle Geschäfte blieben liegen. Die Wespe aber sagte sich, ehe sie ob der Anstrengung ihr Leben aushauchte: »Ein Name ohne Ruhm ist wie ein Feuer ohne Flamme. Nichts ist wichtiger, als Aufmerksamkeit zu erringen, egal um welchen Preis.«

INDISCHE FABEL

Zum Hof Ludwigs XIV. gehörten viele begabte Schriftsteller, Künstler, große Schönheiten, Männer und Frauen mit unbestreitbaren Talenten, doch über keinen wurde so viel gesprochen wie über den einzigartigen Duc de Lauzun. Der Herzog war klein, fast zwergenhaft, und neigte zu einem äußerst anmaßenden Benehmen – er schlief mit der Mätresse des Königs und beschimpfte nicht nur andere Höflinge, sondern sogar den König selbst in aller Öffentlichkeit. Doch Ludwig war so entzückt von den Überspanntheiten des Herzogs, dass er es nicht ertrug, wenn jener sich nicht am Hofe aufhielt.

Es war ganz einfach: Der außergewöhnliche Charakter des Herzogs zog die Aufmerksamkeit an. Und sobald er die Leute in seinen Bann geschlagen hatte, wollten sie um keinen Preis mehr auf seine Gegenwart verzichten.

Die Gesellschaft verlangt nach überlebensgroßen Figuren, nach Leuten, die sich vom allgemeinen Mittelmaß abheben. Haben Sie deshalb keine Angst vor Qualitäten, die Sie von anderen unterscheiden, und lenken Sie die Aufmerksamkeit auf sich. Pflegen Sie die Kontroverse, sogar den Skandal. Es ist besser, angegriffen und sogar verleumdet als ignoriert zu werden.

Selbst wenn man über mich herzieht, bekomme ich mein Quantum an Ruhm ab.

PIETRO ARETINO, 1492–1556

Befinden Sie sich in einer untergeordneten Position, die Ihnen wenig Möglichkeit bietet, Aufmerksamkeit zu erregen, ist es ein wirkungsvoller Trick, die am stärksten im Rampenlicht stehende, berühmteste und mächtigste Person anzugreifen, die Sie finden können. Als Pietro Aretino, ein junger römischer Dienstjunge Anfang des 16. Jahrhunderts, als Dichter Beachtung finden wollte, veröffentlichte er eine Reihe von satirischen Gedichten, mit denen er den Papst und dessen Vorliebe für einen Elefanten lächerlich machte. Der Angriff rückte Aretino sofort ins Blickfeld der Öffentlichkeit. Jeder verleumderische Angriff auf einen Mächtigen hat denselben Effekt. Vergessen Sie aber nicht, dass Sie diese Taktik sparsam anwenden müssen, sobald Sie die öffentliche Aufmerksamkeit erlangt haben, denn dann kann sie sich verschleifen.

Wenn Sie einmal im Rampenlicht stehen, müssen Sie beständig durch andere und wechselnde Methoden neue Aufmerksamkeit zu erlangen suchen. Tun Sie das nicht, langweilt sich das Publikum, nimmt Sie als gegeben hin und wendet sich einem neuen Star zu. Das Spiel erfordert ständige Wachsamkeit und Kreativität. Pablo Picasso lies nie zu, dass er im Hintergrund verschwand; wenn sein Name zu sehr mit einem bestimmten Stil in Verbindung gebracht wurde, schockierte er sein Publikum absichtlich mit einer neuen Serie von Bildern, die allen Erwartungen widersprachen. Seiner Überzeugung nach war es besser, etwas Hässliches und Irritierendes zu schaffen, als zuzulassen, dass den Betrachtern seine Werke zu vertraut

würden. Begreifen Sie: Die Leute fühlen sich einer Person, deren Handlungsweisen sie vorhersagen können, überlegen. Doch wenn Sie ihnen zeigen, wer am Drücker sitzt, indem Sie *entgegen* den Erwartungen agieren, erlangen Sie ihren Respekt und halten auch ihre flüchtige Aufmerksamkeit fest im Griff.

Symbol: das Rampenlicht. Der Schauspieler, der in diesem strahlenden Licht steht, erlangt größere Präsenz. Alle Augen ruhen auf ihm. In dem schmalen Lichtstreifen kann jeweils immer nur ein Schauspieler stehen; tun Sie daher alles, was nötig ist, damit allein Sie im Brennpunkt bleiben. Machen Sie Ihre Gesten so groß, amüsant oder skandalös, dass Sie im Licht bleiben, während die anderen Schauspieler in den Schatten gedrängt werden.

Garant: Thun und sehen lassen. Was nicht gesehen wird, ist als ob es nicht wäre... Erst das Licht ließ die Pracht der Schöpfung hervortreten. Das Prunken füllt Vieles aus, ersetzt Vieles und giebt Allem ein zweites Daseyn, zumal wenn es sich auf wirklichen Gehalt stützt. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

7

LASS ANDERE FÜR DICH
ARBEITEN, DOCH STREICHE
IMMER DIE ANERKENNUNG
DAFÜR EIN

WAS HEISST DAS?

Bedienen Sie sich der Intelligenz, des Know-hows und der Beinarbeit anderer, um Ihre eigene Sache voranzubringen. Solch ein Beistand spart nicht nur Zeit und Energie, er gibt Ihnen auch eine gottgleiche Aura der Effizienz und des Tempos. Ihre Helfer wird man irgendwann vergessen, an Sie aber wird man sich erinnern. Nehmen Sie nie selbst in die Hand, was andere für Sie erledigen können.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

In der Welt der Macht herrscht die Dynamik des Dschungels: Die einen leben vom Jagen und Töten, und dann gibt es auch noch zahlreiche Kreaturen (Hyänen, Geier), die vom Jagdglück anderer leben. Diese letzteren, weniger einfallsreichen Typen sind oft nicht in der Lage, die Leistungen zu erbringen, die zur Erlangung einer Machtposition nötig sind. Aber sie haben früh begriffen, dass sie nur lang genug warten müssen; dann finden sie immer ein anderes Tier, das die Arbeit für sie erledigt. Seien Sie nicht naiv: Just in diesem Moment, da Sie sich mit irgendeinem Projekt ablagen, kreisen über Ihnen schon die Geier, die nach Wegen suchen, zu überleben und sich dazu Ihrer Kreativität zu bedienen. Es hat keinen Zweck, sich darüber zu beklagen oder sich der Verbitterung hinzugeben. Schützen Sie sich lieber und nehmen Sie an diesem Spiel teil. Haben Sie sich erst einmal eine Machtbasis geschaffen, können Sie selbst ein Geier werden und viel Zeit und Energie sparen.

DIE BLINDE HENNE

Eine blind gewordene Henne, die des Scharrens gewohnt war, hörte auch blind noch nicht auf, fleißig zu scharren. Was half es der arbeitsamen Närrin? Eine andre sehende Henne, welche ihre zarten Füße schonte, wich nie von ihrer Seite, und genoss, ohne zu scharren, die Frucht des Scharrens. Denn so oft die blinde Henne ein Korn aufgescharret hatte, fraß es die sehende weg.

FABELN VON GOTTHOLD EPHRAIM LESSING, 1729–1781

Der Maler Peter Paul Rubens konnte sich auf dem Höhepunkt seiner Karriere vor Aufträgen für Gemälde nicht mehr retten. Er entwickelte ein System: In seinem großen Atelier beschäftigte er Dutzende von herausragenden Malern, von denen sich der eine auf Roben spezialisiert hatte, der nächste auf Hintergründe und so weiter. Wie am Fließband wurden zahllose Leinwände gleichzeitig bearbeitet. Wenn ein wichtiger Auftraggeber das Atelier besuchte, schickte Rubens seine angeheuerten Maler für diesen Tag weg. Unter den Augen des Auftraggebers arbeitete Rubens mit unglaublicher Energie und in unvorstellbarem Tempo. Wenn der Auftraggeber wieder ging, war er voller Ehrfurcht für diesen großartigen Mann, der so viele Meisterwerke in so kurzer Zeit malen konnte.

Es ist für einen Jäger ganz mühelos und einfach, ein leichtfüßiges Tier einzufangen, wenn er auf die Sicherheit seines Wagens vertraut, die Stärke von sechs Pferden nutzt und einen Wang Liang die Zügel halten lässt. Würde er aber auf die Vorteile des Wagens, die Kraft der sechs Pferde und die Fahrkünste des Wang Liang verzichten und dem Tier zu Fuß nachjagen, würde er selbst mit Lou Chis schnellen Beinen das Tier niemals einholen können. Mit guten Pferden und einem stabilen Wagen sind aber sogar Sklaven dazu in der Lage.

HAN FEI-TZU, CHINESISCHER PHILOSOPH, 3. JH. V. CHR.

Der Kern dieses Gesetzes lautet: Lassen Sie andere die Arbeit tun, und streichen Sie selbst den Ruhm dafür ein, dann wirken Sie als von gottgleicher Stärke und Macht erfüllt. Wenn es Ihnen wichtig ist, all die Arbeit selbst zu erledigen, werden Sie Energie verschwenden und sich selbst aufarbeiten. Suchen Sie Menschen, die über die kreativen Fähigkeiten verfügen, die Ihnen abgehen. Heuern Sie sie entweder an, und schreiben Sie dann Ihren Namen über den der anderen, oder suchen Sie nach Möglichkeiten, ihnen ihre Leistungen abzunehmen und sie zu eigenen zu machen. Dann wird deren Kreativität Ihre eigene, und der Welt erscheinen Sie als Genie.

Es gibt noch eine weitere Möglichkeit, dieses Gesetz zu befolgen. Bei der müssen Sie sich nicht parasitär der Arbeit von Zeitgenossen bemächtigen: Bedienen Sie sich der Vergangenheit. Sie ist ein riesiger Speicher des Wissens und der Weisheit. Isaac Newton nannte das »auf den Schultern von Giganten stehen«. Damit meinte er, dass er seine Entdeckungen lediglich auf die Leistungen anderer gegründet habe. Seine Aura der Genialität verdankte er, wie er wusste, der pfiffigen Fähigkeit, aus den Erkenntnissen seiner Vorgänger in der Antike, im Mittelalter und in der Renaissance den größtmöglichen Nutzen zu ziehen. Shakespeare borgte sich – wie andere Autoren auch – Plots, Charaktere und sogar Dialoge von Plutarch, denn er wusste, dass es hinsichtlich subtiler Psychologie und gewitzter Wortspiele keiner mit Plutarch aufnehmen konnte. Wie viele spätere Schriftsteller haben sich ihrerseits bei Shakespeare bedient – ihn wiederum *plagiiert*?

Schriftsteller, die die menschliche Natur ausgelotet haben, alte Meister der Strategie, Chronisten menschlicher Dummheit und Narretei – das Wissen all jener Menschen verstaubt immer mehr, doch es wartet nur darauf, dass Sie kommen und sich auf die Schultern jener stellen. Deren Gewitztheiten können Ihre Gewitztheit werden, deren Fähigkeiten Ihre Fähigkeiten, und

von jenen kann zudem keiner mehr kommen und den Menschen erklären, wie wenig originell Sie in Wirklichkeit sind. Sie können sich durchs Leben schlagen, Fehler um Fehler machen, Zeit und Energie verschwenden und versuchen, alle nötigen Erfahrungen selbst zu machen. Oder Sie bedienen sich der Heerscharen der Vergangenheit. Bismarck hat einmal gesagt, nur Narren behaupteten, aus Erfahrungen zu lernen. Er ziehe es vor, von der Erfahrung anderer zu profitieren.

Symbol: der Geier. Von allen Kreaturen des Dschungels hat er es am einfachsten. Was andere geleistet haben, leistet er sich. Die Unfähigkeit anderer zu überleben sichert sein Überleben. Achten Sie auf den Geier – während Sie schwer schuften, kreist er schon über Ihnen. Bekämpfen Sie ihn nicht, schließen Sie sich ihm an.

Garant: Das Wissen ist lang, das Leben ist kurz, und wer nichts weiß, der lebt auch nicht. Da ist es denn ungemein geschickt, ohne Müheaufwand zu studieren und zwar viel durch Viele, um durch sie Alle gelehrt zu seyn... So erlangt man, durch fremden Schweiß, den Ruf eines Orakels. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

8

LASS DIE ANDEREN ZU DIR
KOMMEN – KÖDERE SIE,
WENN ES NÖTIG IST

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie Menschen zum Handeln zwingen, behalten Sie die Kontrolle. Es ist immer besser, wenn Sie Ihren Gegner zu sich kommen lassen und damit seine eigenen Pläne durchkreuzen. Locken Sie ihn mit fabelhaften Versprechungen – und greifen Sie ihn dann an. Behalten Sie das Heft in der Hand.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Wie oft ist dieses Szenario in der Geschichte schon durchgespielt worden: Ein aggressiver Führer beginnt mit einer Reihe von mutigen Schritten, die ihn an die Macht bringen. Nach und nach erreicht jedoch seine Macht einen Höhepunkt, und bald darauf wendet sich alles gegen ihn. Seine zahllosen Feinde verbünden sich; bei den Versuchen, sich an der Macht zu halten, erschöpft er sich, indem er mal in diese, mal in jene Richtung zieht, und unvermeidlicherweise kommt es zum Zusammenbruch. Der Grund für dieses immer gleiche Muster ist, dass die aggressive Person kaum alles zugleich unter Kontrolle haben kann. Sie kann nicht weiter als ein paar Züge voraussehen, erkennt nicht die Konsequenzen dieses mutigen Schrittes oder jenes. Weil sie ständig gezwungen ist, auf die Züge ihrer sich rasch mehrenden Feinde und auf die unvorhergesehenen Folgen der eigenen übereilten Aktionen zu reagieren, wendet sich ihre aggressive Energie schließlich gegen sie selbst.

Wenn es um Macht geht, müssen Sie sich stets fragen: »Welchen Sinn macht es, wenn ich mal hierhin, mal dorthin eile, wenn ich versuche, Probleme zu lösen und meine Feinde zu besiegen, und doch niemals das Gefühl habe, alles unter Kontrolle zu haben? Warum muss ich stets auf den Lauf der Dinge reagieren, statt ihn zu dirigieren?« Die Antwort ist einfach: Sie haben eine falsche Vorstellung von der Macht. Sie haben aggressives Handeln mit effektivem Handeln verwechselt. Denn meistens besteht effektives Handeln darin, sich im Hintergrund zu halten, die Ruhe zu bewahren und andere frustriert in die Fallen gehen zu lassen, die Sie für sie aufgestellt haben. Spielen Sie um die Macht auf lange Sicht, nicht um den schnellen Sieg.

Wenn ich einen Kirreplatz anlegen will, schieße ich nicht gleich die ersten Ricken weg, sondern warte, bis das Rudel die Fütterung angenommen hat.

OTTO VON BISMARCK, 1815–1898

Denken Sie daran: Das Wesen der Macht besteht in der Fähigkeit, die Initiative zu ergreifen, andere auf *Ihre* Züge reagieren zu lassen, Ihre Gegner und die anderen Menschen um Sie herum in der Defensive zu halten. Wenn

Sie andere Menschen zu sich kommen lassen, sind Sie derjenige, der die Situation kontrolliert. Und wer die Kontrolle hat, hat die Macht. Zwei Dinge sind nötig, damit Sie in diese Position gelangen: Sie selbst müssen lernen, Ihre Gefühle zu beherrschen und sich niemals von Zorn beeinflussen zu lassen; gleichzeitig müssen Sie jedoch mit der den Menschen angeborenen Neigung spielen, zornig zu reagieren, wenn man sie bedrängt und quält. Langfristig betrachtet ist die Fähigkeit, andere zu sich kommen zu lassen, eine wesentlich machtvollere Waffe als jedes aggressive Mittel.

Wenn Sie Ihren Gegner zu sich kommen lassen, bietet das den zusätzlichen Vorteil, dass er auf Ihrem Territorium operieren muss. Wenn er sich auf feindlichem Boden bewegt, macht ihn das nervös, oft handelt er übereilt und begeht Fehler. Auch im Falle von Verhandlungen oder Konferenzen ist es immer klug, die anderen auf Ihr Territorium oder auf eines Ihrer Wahl zu locken. Sie können sich orientieren, während den anderen alles fremd ist und sie subtil in die Defensive gedrängt werden.

Manipulation ist ein gefährliches Spiel. Wenn jemand den Verdacht hegt, er werde manipuliert, wird es immer schwerer, ihn zu kontrollieren. Wenn Sie jedoch Ihren Gegner zu sich kommen lassen, erzeugen Sie die Illusion, dass er die Situation unter Kontrolle hat.

Daniel Drew, ein bekannter amerikanischer Großkapitalist des 19. Jahrhunderts, beherrschte das Spiel an der Börse meisterhaft. Wenn er wollte, dass bestimmte Wertpapiere ge- oder verkauft würden, um den Kurs zu drücken oder in die Höhe zu treiben, wählte er kaum den direkten Weg. Einer seiner Tricks bestand darin, durch einen exklusiven Klub in der Nähe der Wall Street zu hasten, als habe er es eilig, an die Börse zu gelangen; dabei zog er sein allseits bekanntes großes rotes Taschentuch, um sich den Schweiß von der Stirn zu wischen. Aus dem Taschentuch fiel ein Notizzettel heraus, was er nicht zu bemerken schien. Die Klubmitglieder wollten natürlich wissen, was Drew im Schilde führte, und stürzten sich auf das Papier, auf dem wie immer ein Insidertipp stand. Die Neuigkeit machte die Runde, und die Klubmitglieder kauften beziehungsweise verkauften die fraglichen Wertpapiere in Scharen und spielten damit Drew direkt in die Hände.

Alles kommt darauf an, wie süß Ihr Köder schmeckt. Ist Ihre Falle attraktiv genug, werden die sich überschlagenden Gefühle und Gelüste Ihrer Feinde sie für die Realität blind machen. Je gieriger sie werden, desto besser können Sie sie an der Nase herumführen.

Symbol: der Honig in der Bärenfalle. Der kluge Bärenjäger verfolgt seine Beute nicht; einen Bären auf der Flucht kann man kaum fangen, und wenn man ihn in die Ecke drängt, kämpft er mit wilder Entschlossenheit. Stattdessen stellt der Jäger Fallen auf und nimmt Honig als Köder. Er zehrt nicht an seinen Kräften und riskiert nicht sein Leben. Er ködert und wartet.

Garant: Der gute Krieger veranlaßt die anderen, auf ihn zuzukommen, und geht nicht von sich auf andere zu. Dies ist das Prinzip von Leere und Fülle des anderen und seiner selbst. Wenn du den Gegner veranlaßt, auf dich zuzugehen, dann ist seine Kraft immer leer; solange du nicht auf ihn zugehst, ist deine Kraft immer erfüllt. Leere mit Fülle anzugreifen ist, als würdest du Steine auf Eier werfen – die Eier können nicht anders als zerbrechen. (Zhang Yu im 11. Jh. über die Kunst des Krieges)

GESETZ

9

TATEN ZÄHLEN, NICHT ARGUMENTE

WAS HEISST DAS?

Jeder Triumph, den Sie mit Argumenten errungen haben, ist in Wirklichkeit ein Pyrrhussieg: Der Zorn, den Sie damit auf sich ziehen, ist stärker und hält länger vor als jede kurzfristige Meinungsänderung. Viel wirkungsvoller ist es, ohne viel Worte andere durch Taten zu überzeugen. Erklären Sie nichts, demonstrieren Sie es.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Im Reich der Macht müssen Sie lernen, Ihre Züge nach deren langfristigen Auswirkungen auf andere Menschen zu beurteilen. Wenn Sie mit Argumenten Ihren Standpunkt beweisen oder einen Sieg erringen wollen, stehen Sie vor dem Problem, sich niemals sicher sein zu können, wie sich das letztlich auf die Menschen, mit denen Sie diskutieren, auswirkt: Äußerlich stimmen sie Ihnen möglicherweise höflich zu, innerlich aber lehnen sie Sie ab. Vielleicht beleidigt sie sogar etwas, das Sie unbedacht äußern – Worte haben die perfide Eigenschaft, dass sie je nach Gefühlslage interpretiert werden. Selbst das beste Argument hat niemals eine solide Grundlage, denn wir alle haben gelernt, dem schwer fassbaren Wesen der Wörter zu misstrauen. Und Tage, nachdem wir einem anderen recht gegeben haben, kehren wir oft aus schierer Gewohnheit zu unserer alten Überzeugung zurück.

KÖNIG AMASIS

Nachdem Apries auf diese Weise gestürzt war, herrschte Amasis. Er stammte auch aus dem Gau von Saïs aus der Stadt Siuph. Zunächst schätzten die Ägypter Amasis nicht sehr hoch und achteten ihn wenig, weil er vorher ein einfacher Mann aus dem Volke war und aus keinem angesehenen Hause stammte. Später aber gewann Amasis die Menschen durch eine kluge, gar nicht ungeschickte Art. Neben anderen zahllosen Kostbarkeiten besaß er eine goldene Wanne, in der er selbst und alle seine Gäste jeweils die Füße zu waschen pflegten. Diese Wanne zerschlug er, ließ das Bild einer Gottheit daraus machen und stellte es an der passendsten Stelle der Stadt auf. Die Ägypter gingen zum Götterbild und beteten andächtig davor. Als Amasis von diesem Verhalten der Bürger erfuhr, ließ er sie zu sich rufen und erklärte ihnen, dass er es aus dem Waschbecken habe herstellen lassen, in das sie früher gespien, ihr Wasser gelassen und sich die Füße gewaschen hätten; jetzt aber verehrten sie es derartig. Dann fuhr er fort: Ähnlich wie dem Waschbecken sei es ihm gegangen. Früher sei er nur einer aus dem Volke gewesen, jetzt aber ihr König. Er forderte sie auf, ihm Ehre und Achtung zu erweisen. So gewann er die Ägypter für sich, so daß sie es als recht anerkannten, ihm willig zu dienen.

HISTORIEN VON HERODOT, 5. JH. V. CHR.

Begreifen Sie: Worte gibt es im Dutzend billiger. Jeder weiß, dass wir im Eifer des Wortgefechts alles Mögliche sagen, um unsere Ansicht zu untermauern. Wir zitieren die Bibel oder berufen uns auf nicht verifizierbare Statistiken. Wer lässt sich von so einem Sack heißer Luft überzeugen? Taten und Demonstrationen überzeugen da viel machtvoller. Sie sind einfach da, vor unseren Augen, wir können sie sehen. Keine beleidigenden Worte, keine

Gefahr einer Fehlinterpretation. Mit einem vorgeführten Beweis kann niemand argumentieren. Wie Baltasar Gracián bemerkte: »Die Wahrheit wird meistens gesehen, nur ausnahmsweise gehört.«

Sir Christopher Wren war die englische Variante des Renaissance-Menschen. Er beherrschte Mathematik, Astronomie, Physik und Physiologie. In seiner überaus langen Karriere als der am meisten gefeierte Architekt Englands befahlen ihm seine Auftraggeber des Öfteren, ungeeignete Änderungen an seinen Plänen vorzunehmen. Nicht ein einziges Mal diskutierte er oder wies einen von ihnen zurück. Er verfügte über andere Möglichkeiten, seinen Standpunkt zu beweisen.

1688 entwarf Wren ein prächtiges Rathaus für Westminster. Der Bürgermeister war jedoch nicht zufrieden, vielmehr hatte er Angst. Er befürchte, sagte er zu Wren, dass der zweite Stock nicht sicher sei, dass er in sein Büro im ersten Stock herabstürzen könne. Er verlangte, dass Wren zwei Steinsäulen als zusätzliche Stützen vorsah. Als leidenschaftlicher Baumeister wusste Wren, dass diese beiden Säulen genauso überflüssig waren wie die Ängste des Bürgermeisters gegenstandslos. Dennoch baute er sie, und der Bürgermeister war dankbar. Erst Jahre später stellten Arbeiter auf einem hohen Gerüst fest, dass die Säulen kurz unterhalb der Decke endeten.

Es waren Attrappen. Doch beide Männer hatten bekommen, was sie wollten: Der Bürgermeister musste sich keine Sorgen machen, und Wren wusste, die Nachwelt würde erkennen, dass sein ursprünglicher Plan funktionierte und die Säulen überflüssig waren.

Die Richtigkeit der eigenen Überzeugungen zu demonstrieren bietet den Vorteil, dass Ihre Opponenten nicht in die Defensive geraten und sich so leichter überzeugen lassen. Wenn sie am eigenen Leib erfahren, was Sie meinen, ist das unendlich viel machtvoller als jedes Argument.

Wenn Sie nach der Macht greifen oder sie sich zu bewahren suchen, dann halten Sie immer nach dem indirekten Weg Ausschau. Und überlegen Sie gut, ob und wann Sie in die Schlacht ziehen. Wenn es langfristig keine Rolle spielt, ob die andere Person Ihnen zustimmt – oder wenn sie mit der Zeit aufgrund eigener Erfahrung herausfinden wird, was Sie gemeint haben –,

dann halten Sie sich am besten nicht mit einer Demonstration auf. Sparen Sie Ihre Energie und gehen Sie einfach weg.

Symbol: die Kinderwippe. Auf und ab, auf und ab, ohne dass man irgendwohin gelangt – so geht es den Argumentierern. Verlassen Sie die Wippe und zeigen Sie ihnen, was Sie meinen, ohne zu beißen oder zu kratzen. Lassen Sie sie einfach oben hängen und schauen Sie ganz gelassen zu, wie die Schwerkraft sie sanft zu Boden bringt.

Garant: Niemals argumentieren. In der Gesellschaft darf nichts diskutiert werden; präsentieren Sie nur Ergebnisse. (Benjamin Disraeli, 1804–1881)

GESETZ

10

ANSTECKUNGSGEFAHR – MEIDE UNGLÜCKLICHE UND GLÜCKLOSE

WAS HEISST DAS?

*Man kann an den Leiden anderer sterben –
Seelenzustände sind so ansteckend wie
Infektionskrankheiten. Sie glauben vielleicht, einen
Ertrinkenden retten zu müssen, doch in Wahrheit
beschwören Sie nur Ihren eigenen Untergang herauf.
Die Glücklosen ziehen das Unglück an, und sie
werden es auch über Sie bringen. Suchen Sie
stattdessen die Gesellschaft der Glücklichen.*

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Jene Unglücklichen, die durch Umstände zu Fall gebracht wurden, die außerhalb ihrer Kontrolle lagen, verdienen all unsere Hilfe und unser Mitgefühl. Aber es gibt andere, denen Pech und Unglück nicht in die Wiege gelegt wurden, sondern es durch ihr zerstörerisches Handeln und ihren destabilisierenden Effekt auf andere selbst heraufbeschwören. Es wäre großartig, wenn wir ihnen aufhelfen und ihre Verhaltensmuster ändern könnten, doch in den weitaus meisten Fällen werden wir selbst diese Muster übernehmen und uns verändern. Dafür gibt es einen einfachen Grund – Menschen reagieren extrem empfänglich auf die Stimmungen, Emotionen und sogar die Denkweisen derer, mit denen sie ihre Zeit verbringen.

Merken Sie sich: Beim Spiel um die Macht sind die Menschen, mit denen Sie sich umgeben, von entscheidender Bedeutung. Lassen Sie sich auf den Umgang mit infektiösen Typen ein, so besteht das Risiko, dass Sie viel wertvolle Zeit und Energie benötigen, um sich wieder zu befreien. Und Sie werden auch, aufgrund einer Art Sippenhaft, in den Augen anderer leiden. Unterschätzen Sie nie die Gefahren der Ansteckung.

Bei Ansteckung gibt es nur einen Ausweg: Quarantäne. Die Gefahr ist, dass diese infektiösen Typen sich selbst als Opfer präsentieren. Sie machen es schwierig, als Erstes Ihr Selbstverschulden an Ihrem Unglück zu sehen. Doch zu dem Zeitpunkt, da Sie das Problem erkennen, ist es häufig zu spät. Wie können Sie sich vor solch heimtückischen Viren schützen? Die Antwort lautet: Beurteilen Sie Menschen nach den Auswirkungen, die sie auf ihre Umgebung haben, und nicht nach den Gründen, die sie für ihre Probleme anführen. Infektiöse Typen können Sie an dem Unglück erkennen, das sie auf sich ziehen, an ihrer turbulenten Vergangenheit, an der langen Reihe ihrer schiefgegangenen Beziehungen, an ihrem wechselhaften Berufsleben und an ihrem starken Charakter, der einen mitreißt und einem den Verstand nimmt. Seien Sie vorgewarnt bei diesen Anzeichen für einen infektiösen Typ; lernen Sie, die Unzufriedenheit in seinen Augen zu erkennen. Und, am allerwichtigsten, haben Sie kein Mitleid. Verstricken Sie sich nicht, indem Sie zu helfen versuchen. Fliehen Sie aus dem Umfeld des Infizierten, oder leiden Sie an den Konsequenzen.

DER NUSSBAUM IM CAMPANILE

Es begab sich, dass die Nuss von einer Krähe auf einen hohen Glockenturm getragen wurde und dort durch eine Mauerritze, in die sie fiel, vor dem todbringenden Schnabel gerettet wurde. Sie bat die Mauer, dass sie ihr beistehen möge um der Gnade willen, die ihr Gott mit so hervorragenden, großartigen und schönen Glocken und deren ehrenvollen Klängen beschert habe. Denn da sie nicht unter die grünen Zweige ihres alten Vaters hatte fallen können, um in der fetten Erde einen Ruheplatz unter seinen herabfallenden Blättern zu finden, so solle die Mauer sie doch nicht im Stich lassen; als sie sich nämlich im rauen Schnabel der Krähe befunden hatte, habe sie sich gelobt, dass, wenn sie aus diesem Schnabel glücklich entkomme, ihr Leben in einem kleinen Loch beenden wolle. Nach diesen Worten nahm sie die zu Mitleid gerührte Mauer gern an dem Ort auf, in den sie gefallen. Und binnen kurzer Zeit begann die Nuss sich zu öffnen und ihre Wurzeln zwischen die Ritzen und Steine zu stecken, sie auszubreiten, und ihre Triebe aus der Höhle emporzustrecken; und bald, als die Zweige über das Gebäude hinausgewachsen waren und die gewundenen Wurzeln sich verdickt hatten, begann sie, die Mauer zu sprengen und die alten Steine aus ihren gewohnten Plätzen zu treiben. Da beweinte die Mauer zu spät und vergeblich die Ursache ihres Schadens, und bald darauf barst sie und mit ihr ein großer Teil ihres Gefüges.

LEONARDO DA VINCI, 1452–1519

Die Kehrseite bei der Ansteckung ist ebenso wichtig, und wahrscheinlich leichter zu verstehen. Es gibt Menschen, die mit ihrer Fröhlichkeit, ihrem natürlichen Schwung und ihrer Intelligenz das Glück anziehen. Sie sind eine Quelle der Freude, pflegen Sie den Umgang mit ihnen, um an den Reichtümern teilzuhaben, die sie auf sich ziehen.

Dies gilt nicht nur für Fröhlichkeit und Erfolg: Alle positiven Qualitäten können uns anstecken. Talleyrand hatte viele merkwürdige und vor allem einschüchternde Züge, doch man ist sich allgemein einig, dass er alle Franzosen an Freundlichkeit, aristokratischem Charme und Witz übertraf. Er stammte in der Tat aus einer der ältesten Adelsfamilien des Landes und hatte trotz seines Glaubens an die Demokratie und die Französische Republik seine höfischen Manieren beibehalten. Sein Zeitgenosse Napoleon war in vielerlei Hinsicht das Gegenteil – ein Bauer aus Korsika, schweigsam und unfreundlich, sogar gewalttätig.

Napoleon bewunderte niemanden mehr als Talleyrand, und er setzte alles daran, sich so oft wie möglich in Talleyrands Gegenwart zu befinden, weil er hoffte, auf diese Weise etwas von jener Kultur aufzusaugen, an der es ihm selbst mangelte. Und es ist nicht zu übersehen, dass sich Napoleon im Lauf

seiner Herrschaft wandelte. Viele seiner Ecken und Kanten verschwanden dank des beständigen Umgangs mit Talleyrand.

Nutzen Sie die positiven Seiten der emotionalen Osmose zu Ihrem Vorteil. Wenn Sie beispielsweise von Natur aus geizig sind, so suchen Sie den Umgang mit den Großzügigen, und sie werden Sie anstecken, Ihren Geiz und Ihre Begrenztheit aufbrechen. Streben Sie zu den Fröhlichen, wenn Sie schwermütig sind. Zwingen Sie sich, sich mit den Geselligen anzufreunden, wenn Sie zum Einzelgängertum neigen. Schließen Sie sich nie jenen an, die dasselbe Manko wie Sie haben – sie werden alles, was Sie niederhält, verstärken. Schaffen Sie einzig Verbindungen zu positiven Eigenschaften. Machen Sie sich das zur Lebensregel, und Sie werden mehr davon profitieren als von allen Therapien dieser Welt.

Symbol: ein Virus. Unsichtbar durchdringt es Ihre Poren, breitet sich still und langsam aus. Ehe Sie die Ansteckung bemerken, ist sie schon tief in Ihrem Inneren.

Garant: Die Glücklichen und die Unglücklichen kennen, um sich zu jenen zu halten, und diese zu fliehen. Das Unglück ist meistens Strafe der Thorheit, und für die Theilnehmer ist keine Krankheit ansteckender. Man darf nie dem kleineren Uebel die Thür öffnen: denn hinter ihm werden sich stets viele andere und größere einschleichen ... Nie, aus Mitleid gegen den Unglücklichen, sein Schicksal auch sich zuziehen. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

11

MACHE MENSCHEN VON DIR ABHÄNGIG

WAS HEISST DAS?

Um unabhängig bleiben zu können, müssen Sie immer gefragt sein und überall gebraucht werden. Je mehr man sich auf Sie verlässt, desto mehr Freiheit genießen Sie. Richten Sie es so ein, dass Glück und Wohlstand anderer von Ihnen abhängen: Dann haben Sie nichts zu fürchten. Bringen Sie den anderen niemals so viel bei, dass sie ohne Sie zurechtkommen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Äußerste Macht besteht darin, andere Menschen dazu zu bringen, das zu tun, was Sie wollen. Wenn Ihnen das gelingt, ohne dass Sie Menschen dazu zwingen oder sie verletzen müssen, wenn sie bereitwillig gewähren, was Sie wünschen, dann ist Ihre Macht unangreifbar. Am besten gelangt man in diese Position, wenn man ein Abhängigkeitsverhältnis schafft. Der Herr benötigt Ihre Dienste; er ist schwach oder ohne Sie zum Handeln unfähig; Sie haben Ihre mit seinen Aufgaben so eng vermischt, dass es ihn in große Schwierigkeiten brächte, wenn er Sie fortschickte; zumindest würde es ihn viel Zeit kosten, einen anderen so auszubilden, dass er Sie ersetzen könnte. Ist eine solche Beziehung erst einmal etabliert, haben Sie die Oberhand, den Hebel, um den Herrn so agieren zu lassen, wie Sie wünschen. Das ist die klassische Position des Mannes hinter dem Thron, des königlichen Dieners, der in Wirklichkeit den König kontrolliert.

Seien Sie nicht so dumm wie viele, die irrtümlich annehmen, die äußerste Macht bestünde in der Unabhängigkeit. Macht involviert immer eine Beziehung zwischen Menschen; stets brauchen Sie andere als Alliierte oder als Unterpfand oder auch als schwachen Herrscher, der Ihnen als Fassade dient.

Wenn Sie kein Verlangen nach sich selbst aufbauen, wird Sie Ihr erster Gegner verdrängen. Jemand, der jünger, frischer, billiger und weniger bedrohlich ist, wird Sie ersetzen. Lassen Sie keinem diese Möglichkeit, machen Sie andere von sich abhängig. Sich Ihrer zu entledigen könnte dann ein Unglück bedeuten, und Ihr Herr wagt es nicht, das Schicksal herauszufordern und dies auszuprobieren. Es gibt mehrere Wege, in solch eine Position zu gelangen. Vor allem aber kommt es darauf an, Talente und kreative Fähigkeiten zu entwickeln, die sich einfach nicht ersetzen lassen.

DIE ZWEI PFERDE

Zwei Pferde trugen jedes eine Last. Das erste Pferd ging gut, doch das zweite war faul. Die Knechte begannen, die Last des hinteren dem vorderen Pferd aufzubürden; nachdem sie dem vorderen Pferd beide Lasten aufgeladen hatten, fand das hintere das bequem und es sagte zum vorderen: »Rackere dich nur ab und schwitze! Je mehr du dich anstrengst, um so mehr musst du leiden.« Als sie zum Gasthaus kamen, sagte der Besitzer: »Warum soll ich zwei Pferde durchfüttern, wenn eines die ganze

Last trägt? Ich gebe besser dem einen so viel zu fressen, wie es mag, und schneide dem anderen den Hals durch; dann habe ich wenigstens sein Fell.« Und das tat er.

FABELN VON LEO TOLSTOI, 1828–1910

Sie müssen kein Genie sein; Sie müssen jedoch eine Fähigkeit entwickeln, die Sie von der Menge abhebt. Sie müssen Ihre Situation so einrichten, dass Sie sich jederzeit einem anderen Herrn oder Patron zuwenden können, dass Ihr Herr aber nicht so leicht einen anderen Diener mit Ihrem spezifischen Talent finden kann. Und wenn Sie in Wirklichkeit gar nicht so unverzichtbar sind, dann müssen Sie alles aussehen lassen, als sei dem so. Die Aura speziellen Wissens und besonderer Fähigkeiten gibt Ihnen Freiraum, Ihre Vorgesetzten dahin gehend zu täuschen, dass sie glauben, sie würden ohne Sie nicht zurechtkommen.

Henry Kissinger überlebte manch einen Aderlass in Nixons Weißem Haus nicht etwa, weil er der beste Diplomat war, den Nixon finden konnte – gut verhandeln konnten andere auch –, oder weil die beiden Männer so gut miteinander ausgekommen wären: Sie taten es nicht. Sie standen weder für dieselbe Politik noch für dieselben Überzeugungen. Kissinger überlebte, weil er sich so sehr in so zahlreichen Bereichen der politischen Struktur festgesetzt hatte, dass seine Ablösung in ein Chaos geführt hätte. Er brachte sich in so viele Bereiche und Aspekte des Regierens ein, dass seine Involviertheit zu seinem Trumpf wurde. Zudem schaffte er sich dadurch viele Verbündete. Wenn es Ihnen gelingt, sich solch eine Position zu erarbeiten, dann ist es gefährlich, sich Ihrer zu entledigen – alle möglichen Interdependenzen könnten sich plötzlich auftun.

Daher muss sich ein kluger Herrscher darüber Gedanken machen, welche Maßnahmen nötig sind, damit seine Bürger immer und unter allen Umständen den Staat und ihn brauchen; dann werden sie ihm immer ergeben sein.

NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1469–1527

Eine letzte Warnung: Glauben Sie nicht, dass die Abhängigkeit Ihres Herrn von Ihnen diesen dazu bringt, Sie zu lieben. Vielmehr wird er Sie verachten und fürchten. Doch wie schon Machiavelli sagte, ist es besser, man wird gefürchtet als geliebt. Die Furcht können Sie kontrollieren, die Liebe niemals.

Von so subtilen und wechselvollen Gefühlen wie Liebe oder Freundschaft abhängig zu sein würde nur Ihre Sicherheit gefährden. Gründen Sie die Abhängigkeit anderer von Ihnen also besser auf die Angst vor den Konsequenzen Ihres Verlustes als auf die Zuneigung zu Ihrer Gesellschaft.

Symbol: Ranken mit vielen Dornen. Unten dringen die Wurzeln tief und weit in den Boden. Oben zwängen sich die Ranken durch Büsche, winden sich um Bäume und Pfosten und Fenstersimse. Sie loszuwerden würde so viel Blutzoll kosten, dass man sie besser wachsen lässt.

Garant: Abhängigkeit begründen. Man erlangt mehr von der Abhängigkeit als von der verpflichteten Höflichkeit: wer seinen Durst gelöscht hat, kehrt gleich der Quelle den Rücken... Hat die Abhängigkeit ein Ende, so wird das gute Vernehmen es auch bald finden und mit diesem die Hochachtung. Es sei also eine Hauptlehre aus der Erfahrung, dass man die Hoffnung zu erhalten, nie aber ganz zu befriedigen hat, vielmehr dafür sorgen soll, immerdar nothwendig zu bleiben, sogar dem gekrönten Herrn. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

12

ENTWAFFNE DEIN OPFER MIT GEZIELTER EHRlichkeit UND GROSSZÜGIGKEIT

WAS HEISST DAS?

Ein einziger aufrichtiger Schachzug kann Dutzende von Täuschungstricks verbergen. Offenherzige Gesten der Ehrlichkeit und Großzügigkeit lullen selbst die misstrauischsten Menschen ein. Sobald Ihre gezielte Aufrichtigkeit ein Loch in deren Panzer geschlagen hat, können Sie sie nach Gutdünken hintergehen und manipulieren. Ein Geschenk zur rechten Zeit – ein trojanisches Pferd – kann demselben Zweck dienen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Das Wesen des Betrugs ist Ablenkung. Wenn Sie die Leute ablenken, die Sie betrügen wollen, gewinnen Sie Raum und Zeit für Aktionen, die jene nicht bemerken. Eine freundliche, großzügige oder ehrliche Geste ist häufig die stärkste Form der Ablenkung, weil sie den Menschen ihr Misstrauen nimmt. Sie macht sie zu Kindern, die gierig jede Zuwendung aufnehmen.

Im alten China nannte man das »geben, bevor man nimmt« – die Gabe macht es dem anderen schwer, das Nehmen zu erkennen. Sie ist ein Kniff mit unendlichem praktischem Nutzen. Jemandem offenkundig etwas wegzunehmen ist selbst für Mächtige gefährlich. Das Opfer wird auf Rache sinnen. Genauso gefährlich ist es, einfach darum zu bitten, egal wie höflich Sie das auch tun: Solange der andere sich keinen Vorteil davon verspricht, kann er Ihnen Ihr Begehren übel nehmen. Lernen Sie zu geben, bevor Sie nehmen. Das bereitet den Boden, nimmt einem künftigen Begehren die Schärfe oder bewirkt einfach eine Ablenkung. Dabei kann Ihre Gabe in verschiedener Form daherkommen: als tatsächliches Geschenk, als großzügige Geste, als freundlicher Gefallen, als »ehrliches« Eingeständnis oder was immer gerade nötig ist.

FRANCESCO BORRI, GRAND-SEIGNEURALER CHARLATAN

Francesco Giuseppe Borri aus Mailand, der 1695, also noch im 17. Jahrhundert, starb, nimmt... jenen besonderen Typus des abenteuernden Charlatans vorweg... des grandseigneurialen Charlatans... Seine Glanzperiode aber begann, als er sich in Amsterdam niederließ. Dort hatte er viele Bediente und sechsspännige Equipagen und ließ sich Medico Universale nennen... Die Patienten strömten ihm zu, aus Paris ließen sich Kranke in Tragsesseln bis nach Amsterdam bringen. Borri nahm von niemandem Bezahlung, verteilte große Summen unter die Armen, erhielt selbst niemals durch die Post oder durch Wechsel Geld. Da er dennoch mit solchem Aufwand lebte, glaubte man ihn unbedingt im Besitze des Steines der Weisen. Plötzlich war der Wohltäter auch aus Amsterdam verschwunden und hatte Geld und Diamanten, die ihm anvertraut waren, mitgenommen.

DIE MACHT DES CHARLATANS VON GRETE DE FRANCESCO, 1937

Am besten setzen Sie die gezielte Ehrlichkeit gleich bei der ersten Begegnung ein. Wir alle sind Gewohnheitstiere, und unser erster Eindruck hält sich am längsten. Wenn jemand von Anfang an glaubt, Sie seien ehrlich, dauert es lange, bis er vom Gegenteil überzeugt ist. Das gibt Ihnen Spielraum.

Häufig reicht eine einzelne ehrliche Handlung nicht aus. Was Sie benötigen, ist ein ehrlicher Ruf, der auf einer Reihe solcher Gesten basiert. Diese können durchaus zusammenhanglos sein. Sobald der Ruf etabliert ist, lässt er sich, genau wie der erste Eindruck, nicht so leicht erschüttern.

Im alten China beschloss der Herrscher Wu von Chêng, sich das immer mächtiger werdende Königreich Hu einzuverleiben. Ohne etwas von seinen Plänen zu verraten, verheiratete er seine Tochter mit dem Herrscher von Hu. Dann berief er sein Kabinett ein und fragte seine Minister: »Ich habe vor, einen Feldzug zu unternehmen. In welches Land sollten wir einmarschieren?« Wie er erwartet hatte, antwortete einer seiner Minister: »Hu sollte angegriffen werden.« Wu wurde scheinbar böse und sagte: »Hu ist jetzt unser Schwesterstaat. Warum schlägst du vor, dass wir ihn angreifen?« Wu ließ den Minister wegen seines unzeitgemäßen Ansinnens hinrichten. Davon erfuhr der Herrscher von Hu. Angesichts dieses sowie weiterer Beweise für Wus Ehrlichkeit und der Verbindung durch die Heirat baute er keine Verteidigung gegen Chêng auf. Wenige Wochen später marschierten Soldaten aus Chêng in Hu ein, eroberten das Land und gaben es nie wieder frei.

Ehrlichkeit ist eine sehr gute Möglichkeit, die Wachsamkeit zu entwaffnen, aber nicht die einzige. Jede noble, scheinbar selbstlose Handlung dient diesem Zweck. Mit am besten ist vielleicht Großzügigkeit. Wenige Menschen können einem Geschenk widerstehen, selbst wenn es von ihrem schlimmsten Feind kommt. Deshalb ist es häufig der perfekte Weg, andere zu entwaffnen. Ein Geschenk lockt das Kind in uns hervor, das auf der Stelle seine Schutzschilde fallen lässt. Obwohl wir die Handlungen anderer oft in einem sehr zynischen Licht betrachten, erkennen wir selten das machiavellistische Element bei einem Geschenk, bleiben uns die tiefer liegenden Motive verborgen. Ein Geschenk ist das perfekte Objekt, um eine Täuschung darin zu verstecken.

Diese Taktik muss mit Vorsicht angewandt werden: Wenn die Leute sie durchschauen, entwickeln sie statt Dankbarkeit und Wärme vehementen Hass und tiefes Misstrauen. Spielen Sie nicht mit dem Feuer, solange Ihre Geste nicht aufrichtig und herzlich wirkt.

Symbol: das Trojanische Pferd. Ihre Tücke ist in einem wundervollen Geschenk verborgen, dem Ihr Feind einfach nicht widerstehen kann. Die Mauern fallen. Einmal eingedrungen, folgt die Zerstörung.

Garant: Als Herzog Hsien von Chi sich den Staat Yü aneignen wollte, beschenkte er zuerst den Herrscher von Yü mit Jade und Pferden. Und als Graf Chih sich Ch'ou-yu einverleiben wollte, beschenkte er zuerst den Herrscher mit großen Kampfwagen. Deshalb heißt es: »Willst du jemandem etwas nehmen, mußt du ihm zuerst etwas geben.« (Han Fei-tzu, chinesischer Philosoph, 3. Jh. v. Chr.)

GESETZ

13

BRAUCHST DU HILFE, APPELLIERE AN DEN EIGENNUTZ

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie einen Verbündeten um Hilfe angehen, erinnern Sie ihn nicht daran, dass Sie ihm einst Unterstützung zukommen ließen oder Gutes taten. Er wird eine Möglichkeit finden, Sie zu überhören. Zeigen Sie ihm stattdessen, dass es auch ihm nützt, wenn er Ihnen beisteht – und streichen Sie das groß heraus. Er wird begeistert mitmachen, wenn er glaubt, davon zu profitieren.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Beim Streben nach Macht werden Sie immer wieder in die Lage kommen, Mächtigere um Hilfe bitten zu müssen. Um Hilfe zu bitten ist eine Kunst: Sie hängt von Ihrer Fähigkeit ab, sich in den anderen hineinzusetzen und Ihre und seine Bedürfnisse nicht zu verwechseln.

Den meisten Menschen gelingt das nicht, weil sie zu tief in ihre eigenen Wünsche und Hoffnungen verstrickt sind. Sie gehen von der Annahme aus, dass die Leute, an die sie sich wenden, ein selbstloses Interesse haben, ihnen zu helfen. Sie reden mit diesen Leuten, als seien ihre Bedürfnisse für die Adressaten von Bedeutung – obwohl es wahrscheinlich kaum etwas gibt, was diese weniger interessiert. Manchmal beziehen sie sich auf ein großes Ganzes, einen wichtigen Fall, hehre Gefühle wie Liebe und Dankbarkeit. Sie zielen auf das Gesamtbild, wenn einfache, alltägliche Fakten viel wirkungsvoller wären. Sie erkennen nicht, dass selbst der Mächtigste in seine eigenen Bedürfnisse verstrickt ist, und dass er, solange man nicht an seine Eigeninteressen appelliert, einen Bittsteller als hoffnungslosen Fall, bestenfalls als Zeitverschwendung betrachtet.

DER BAUER UND DER APFELBAUM

Ein Bauer hatte in seinem Garten einen Apfelbaum, der keine Früchte trug, sondern nur den Spatzen und Grillen als Heimstatt diente. Er beschloß ihn zu fällen, holte seine Axt und hieb mit einem kräftigen Schlag in die Wurzel. Die Grillen und Spatzen flehten ihn an, den Baum zu verschonen, der ihnen Schutz bot. Als Dank wollten sie für ihn singen und so seine Arbeit leichter machen. Der Bauer kümmerte sich nicht um die Bitte, sondern hieb ein zweites und drittes Mal mit seiner Axt in den Baum. Dabei stieß er auf einen Hohlraum mit einem Bienenstock voller Honig. Nachdem er von der Wabe gekostet hatte, warf er seine Axt beiseite. Von da an betrachtete er den Baum als heilig und ließ ihm eine gute Pflege angedeihen. Eigennutz allein ist es, was manche Menschen bewegen kann.

FABELN VON ÄSOP, 6. JH. V. CHR.

Der entscheidende Punkt bei diesem Prozess ist, die Psyche des anderen zu verstehen. Ist er eitel? Sorgt er sich um seine Reputation oder seinen gesellschaftlichen Ruf? Hat er Feinde, bei deren Überwindung Sie ihm helfen können? Zählen bei ihm einfach nur Geld und Macht?

Als die Mongolen im 13. Jahrhundert in China einfielen, drohten sie, eine über 2.000 Jahre alte, blühende Kultur zu zerstören. Ihr Anführer Dschingis

Khan sah in China nur ein Land, das keine Weiden für ihre Pferde bot, und so wollten sie nach dem Motto »Es ist besser, die Chinesen zu vernichten und Gras wachsen zu lassen« die Städte dem Erdboden gleichmachen. Gerettet wurde China von keinem Soldaten, keinem Feldherrn und auch keinem König, sondern von einem Mann namens Yelu Ch'u-Ts'ai. Auch er war ein Fremder, doch er hatte die Überlegenheit der chinesischen Kultur erkannt. Er schaffte es, zum Berater des Mongolenherrschers aufzusteigen und ihn davon zu überzeugen, dass ihm das Land ungeheure Reichtümer bringen würde, wenn er, statt es zu zerstören, einfach die gesamte Bevölkerung mit einer Kopfsteuer belegte. Der Khan erkannte die Klugheit dieses Rats und befolgte ihn.

Als der Khan die Stadt Kaifeng nach einer langen Belagerung eroberte und die Einwohner niedermetzeln lassen wollte (wie er das auch in anderen Städten getan hatte, die sich ihm widersetzt hatten), erklärte ihm Ch'u-Ts'ai, dass sich die besten Handwerker und Techniker Chinas nach Kaifeng geflüchtet hätten und es besser wäre, wenn er deren Können ausbeutete. Kaifeng blieb verschont. Nie zuvor hatte der Khan eine solche Milde walten lassen – allerdings war es in Wirklichkeit keine Milde. Ch'u-Ts'ai kannte den Khan gut. Er war ein barbarischer Bauer, der sich keinen Deut um Kultur scherte oder überhaupt um etwas anderes als die Kriegführung und handfeste Ergebnisse. Ch'u-Ts'ai beschloss, an die einzige Emotion zu appellieren, die solch einen Mann bewegen konnte: Gier.

Die meisten Menschen sind so subjektiv, daß sie bei Allem, was gesagt wird, sogleich an sich denken und jede zufällige, noch so entfernte Beziehung auf irgend etwas ihnen Persönliches ihre ganze Aufmerksamkeit an sich reißt.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

Eigennutz ist der Hebel, um Leute in Bewegung zu setzen. Sobald Sie ihnen aufzeigen, wie Sie ihren Bedürfnissen dienen oder ihr Anliegen vorantreiben können, wird ihr Widerstand Ihrer Bitte gegenüber wie mit Zauberhand weggewischt sein. Bei jedem Schritt auf Ihrem Weg zur Macht müssen Sie trainieren, sich in den anderen hineinzuversetzen, seine Bedürfnisse und Interessen zu erkennen und die Mauer aus Ihren eigenen Gefühlen

loszuwerden, die die Wahrheit verdeckt. Wenn Sie diese Kunst beherrschen, sind Ihrem Erfolg keine Grenzen gesetzt.

Symbol: ein Seil, das verbindet. Das Seil aus Gnade und Dankbarkeit ist dünn und wird bei der ersten Belastung reißen. Halten Sie sich nicht an diese Rettungsleine. Das Seil der wechselseitigen Eigeninteressen ist aus vielen Fasern gedreht und kann nicht leicht durchtrennt werden. Es wird Ihnen viele Jahre sehr gute Dienste leisten.

Garant: Unter allen Mitteln, sein Glück zu machen, ist das kürzeste und beste das: den Leuten klarzumachen, daß es in ihrem Interesse liege, etwas für einen zu tun. (Jean de La Bruyère, 1645–1696)

GESETZ

14

GIB DICH WIE EIN FREUND, ABER HANDLE WIE EIN SPION

WAS HEISST DAS?

Den Gegner genau zu kennen ist überaus wichtig. Sammeln Sie mithilfe von Agenten entscheidende Informationen. Dann sind Sie ihm immer einen Schritt voraus. Noch besser: Spielen Sie selbst den Spion. Nutzen Sie unverfängliche Begegnungen zum Auskundschaften. Bringen Sie mit indirekten Fragen die Leute dazu, ihre Absichten und ihre Schwächen preiszugeben. Ein geschickter Spion kann aus so gut wie allen Situationen Vorteile ziehen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Geht es um Macht, muss Ihr Ziel sein, zukünftige Ereignisse ein Stück weit zu beeinflussen. Damit stehen Sie vor dem Problem, dass andere Ihnen nicht alle ihre Gedanken, Gefühle und Pläne mitteilen. Indem sie umsichtig darauf achten, was sie sagen, verbergen sie oft den entscheidenden Teil ihres Charakters – ihre Schwächen, Obsessionen und tieferen Beweggründe. Folglich können Sie die Schachzüge der anderen nicht voraussehen und tapfen konstant im Dunkeln. Der Trick besteht darin, sie irgendwie auszukundschaften, ihre Geheimnisse und verborgenen Intentionen herauszufinden, ohne dass sie merken, worauf Sie aus sind.

Wenn man argwöhnt, dass Einer lüge, stelle man sich gläubig: da wird er dreist, lügt stärker und ist entlarvt. Merkt man hingegen, daß eine Wahrheit, die er ver-hehlen möchte, ihm zum Theil entschlüpft, so stelle man sich darüber ungläubig, damit er, durch den Widerspruch provociert, die Ariergarde der ganzen Wahrheit nachrücken lasse.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

Das ist nicht so schwierig, wie Sie vielleicht denken. Mit einer freundlichen Fassade können Sie heimlich Informationen sowohl über Freunde als auch über Feinde sammeln. Lassen Sie andere Horoskope lesen oder die Tarotkarten befragen – Sie haben konkretere Mittel, die Zukunft vorherzusehen.

Bei der Spionage bedient man sich am häufigsten anderer Menschen. Diese Methode ist einfach und effizient, aber riskant: Mit Sicherheit werden Sie an Informationen gelangen, doch über die Menschen, die die Arbeit für Sie tun, haben Sie wenig Kontrolle. Vielleicht offenbaren sie Ihre Spionage oder wenden sich womöglich gegen Sie. Besser ist es, selbst der Spion zu sein, sich als Freund zu geben, während Sie heimlich Informationen sammeln.

Die Herrscher sehen durch ihre Spione, wie Kühe durch den Geruchssinn sehen, Brahmanen durch die Schriften und der Rest der Menschen durch ihre normalen Augen.

KAUTILYA, INDISCHER PHILOSOPH, 3. JH. V. CHR.

Der französische Politiker Talleyrand war in dieser Kunst äußerst bewandert. Er verfügte über eine verblüffende Fähigkeit, in höflichen Gesprächen anderen Menschen Geheimnisse zu entlocken. Sein ganzes Leben lang sagte man von Talleyrand, er sei ein großartiger Gesprächspartner – in Wirklichkeit sagte er jedoch recht wenig. Niemals sprach er über seine eigenen Gedanken; er ließ andere die ihren preisgeben. Hin und wieder platzte er mit etwas heraus, das ein Geheimnis zu sein schien (in Wirklichkeit hatte er es sich nur ausgedacht), und dann beobachtete er die Reaktionen seiner Zuhörer.

Schenken Sie gesellschaftlichen Ereignissen und harmlosen Begegnungen besondere Beachtung. Bei solchen Gelegenheiten lässt die Wachsamkeit der Menschen nach. Wenn Sie es schaffen, dass die Leute erzählen, können Sie sie dazu bringen, Ihnen Dinge zu offenbaren. Das Brillante an diesem Manöver ist, dass sie Ihr Interesse an ihnen für Freundschaft halten und Sie nicht nur etwas in Erfahrung bringen, sondern sich auch noch Verbündete machen.

Dennoch müssen Sie diese Strategie mit Vorsicht verfolgen. Wenn die anderen den Verdacht hegen, dass Sie unter dem Vorwand der Konversation versuchen, ihnen Geheimnisse zu entlocken, werden sie Sie strikt meiden. Legen Sie die Emphase auf das freundschaftliche Geplauder, nicht auf die für Sie interessanten Gesprächsgegenstände. Ihre Suche nach wertvollen Informationen darf nicht zu offensichtlich sein, sonst werden Ihre sondierenden Fragen mehr über Sie selbst und Ihre Absichten verraten als über die Dinge, die Sie herauszufinden hoffen.

La Rochefoucauld beschrieb einmal einen Spionagetrick, den auszuprobieren sich lohnt: »Aufrichtigkeit findet sich nur bei sehr wenigen Menschen, und sie ist oft die klügste List – man gibt sich aufrichtig, um die Vertraulichkeiten und Geheimnisse des anderen hervorzulocken.« Anders ausgedrückt: Wenn Sie so tun, als würden Sie dem anderen Ihr Herz ausschütten, bringen Sie ihn leichter dazu, seine eigenen Geheimnisse preiszugeben. Legen Sie ein falsches Geständnis ab, und Sie werden ein echtes erhalten. Einen weiteren Trick hat der Philosoph Arthur Schopenhauer herausgefunden: Wenn Sie Menschen, mit denen Sie sich

unterhalten, vehement widersprechen, irritieren Sie sie und regen sie so sehr auf, dass sie ein Stück weit die Kontrolle über das verlieren, was sie sagen. Da sie emotional reagieren, werden sie alle möglichen Wahrheiten über sich selbst preisgeben – Wahrheiten, die Sie später gegen sie verwenden können.

Symbol: das dritte Auge des Spions. Im Land der Zweiäugigen verleiht Ihnen das dritte Auge das Allwissen eines Gottes. Sie sehen weiter als andere, und Sie durchschauen andere besser. Niemand ist vor diesem Auge sicher – außer Ihnen.

Garant: Was also eine kluge Regierung und eine weise militärische Führung dazu befähigt, andere zu besiegen und außerordentliche Leistungen zu vollbringen, ist ihr Vorherwissen. Vorherwissen kann nicht Geistern und Dämonen entlockt werden; es kann nicht durch Berechnungen ermittelt werden. Es muß von Menschen erworben werden, von Menschen, die die Bedingungen beim Gegner kennen – von Spionen. (*Die Kunst des Krieges* von Sun-tzu, 4. Jh. v. Chr.)

GESETZ

15

VERNICHTEN DEINE FEINDE VOLLSTÄNDIG

WAS HEISST DAS?

Seit Moses war allen großen Führungspersönlichkeiten klar, dass ein gefährlicher Feind ganz zerstört werden muss (manche lernten dies auf dem harten Weg). Solange auch nur ein schwacher Funke glimmt, kann jederzeit wieder Feuer ausbrechen. Auf halbem Wege aufzuhören bringt größere Verluste als die totale Auslöschung: Der Feind erholt sich wieder und wird Rache nehmen. Vernichten Sie ihn – nicht nur körperlich, sondern auch geistig.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Auf Ihrem Weg zur Macht werden Sie Rivalen aufscheuchen und sich Feinde machen. Menschen werden darunter sein, die Sie nicht besiegen können, die Ihre Feinde bleiben werden, was immer Sie tun. Solche Feinde wollen Ihnen Böses. Nichts wünschen sie sich mehr, als Sie zu eliminieren. Wenn Sie daher aus Milde oder aus Hoffnung auf Wiederversöhnung den Kampf gegen sie nur zur Hälfte oder zu drei Vierteln führen, fördern Sie damit bloß ihre Entschlossenheit und Verbitterung. Eines Tages werden sie Rache nehmen. Im Moment mögen sie sich vielleicht friedfertig geben, aber nur, weil Sie sie besiegt haben. Sie haben keine andere Wahl und müssen sich gedulden, bis ihre Zeit gekommen ist.

Die Reste von Feinden können ebenso wie eine Krankheit oder ein Feuer wieder aufleben. Deshalb muss man sie komplett auslöschen... Man sollte nie einen Feind ignorieren, weil man ihn geschwächt weiß. Er wird unweigerlich wieder gefährlich werden, wie der Funke im Heuschober.

KAUTILYA, INDISCHER PHILOSOPH, 3. JH. V. CHR.

Die Lösung: Kennen Sie keine Gnade. Nehmen Sie deren Hass nicht persönlich. Vernichten Sie Ihre Feinde so vollständig, wie jene das mit Ihnen tun würden. Frieden und Sicherheit vor Ihren Feinden finden Sie letztlich nur, wenn diese verschwunden sind.

Mao Tse-tung wusste, wie wichtig dieses Gesetz ist. 1934 floh der Kommunistenführer mit rund 75.000 schlecht ausgerüsteten Soldaten in die öden Berge im westlichen China, um Tschiang Kai-scheks viel größerer Armee zu entkommen; das Unternehmen sollte als »Langer Marsch« in die Geschichte eingehen.

Tschiang war entschlossen, die Kommunisten bis auf den letzten Mann zu eliminieren, und ein paar Jahre später hatte Mao nur noch weniger als 10.000 Soldaten übrig. Als 1937 jedoch Japan China überfiel, rechnete Tschiang sich aus, dass die Kommunisten keine Bedrohung mehr darstellten. Er entschied sich dafür, die Jagd sein zu lassen und sich auf die Japaner zu konzentrieren. Zehn Jahre später hatten sich die Kommunisten genügend erholt, um Tschiangs Armee in die Flucht schlagen zu können. Tschiang hatte die alte Regel vom Vernichten des Feindes vergessen – Mao nicht. Tschiang wurde so

lange gejagt, bis er sich mit seiner ganzen Armee auf die Insel Taiwan flüchtete. Und nichts erinnert im heutigen China an sein Regime.

Um den endgültigen Sieg davonzutragen, muss man rücksichtslos sein.

NAPOLEON BONAPARTE, 1769–1821

Der totale Sieg ist eine der Grundlagen der modernen Kriegführung; als Dogma wurde diese Erkenntnis erstmals von Carl von Clausewitz formuliert, dem berühmten Kriegshistoriker und -theoretiker. In seiner Analyse der Feldzüge Napoleons schrieb Clausewitz, der »die Vernichtung der feindlichen Streitkraft« als *Haupthandlung* bezeichnet: »Ist nun der große Sieg erfochten, so soll von keiner Rast, von keinem Atemholen... die Rede sein, sondern nur von der Verfolgung, von neuen Stößen, wo sie nötig sind, von der Einnahme der feindlichen Hauptstadt, von dem Angriff der feindlichen Hilfsheere, oder was sonst als der Unterstützungspunkt des feindlichen Staates erscheint.« Der Grund dafür ist, dass nach einem Krieg verhandelt und das Territorium aufgeteilt wird. Wenn Sie nur einen Teilsieg errungen haben, werden Sie unweigerlich bei den Verhandlungen das verlieren, was Sie durch den Krieg gewonnen hatten.

Die Lösung ist einfach: Lassen Sie Ihren Feinden keine Optionen. Löschen Sie sie aus, dann gehört ihr Territorium Ihnen. Das Ziel des Machtstrebens besteht darin, Ihre Feinde vollständig zu kontrollieren, sie zu zwingen, Ihrem Willen zu gehorchen. Sie können es sich nicht erlauben, auf halbem Wege haltzumachen. Wenn die Feinde keine Optionen haben, sind sie gezwungen, Ihrem Befehl zu gehorchen. Dieses Gesetz hat auch weit jenseits des Schlachtfelds Gültigkeit. Verhandlungen sind heimtückische Schlangen, die Ihnen Ihre Beute Stück um Stück wegfressen. Verhandeln Sie also mit Ihren Feinden nicht. Lassen Sie ihnen keine Hoffnung, keinen Spielraum. Sie werden vernichtet, basta.

Seien Sie realistisch: Solange Sie nicht mitleidslos gegenüber Ihren Feinden sind, sind Sie niemals sicher. Und wenn Sie Ihre Feinde nicht ins Exil schicken können, dann denken Sie immer daran, dass sie Pläne gegen Sie schmieden, wie freundlich und friedlich sie sich auch immer geben mögen. In solch einer Situation ist Ihre einzige Waffe die Wachsamkeit.

Symbol: Eine Schlange, die Sie mit dem Fuß zertreten, aber am Leben lassen, wird Sie hinterrücks mit einer doppelten Giftdosis beißen. Einen Feind, den Sie in Ihrer Nähe lassen, ist wie eine halb tote Schlange, die Sie wieder gesund pflegen. Mit der Zeit wird das Gift nur noch stärker.

Garant: Man muß sich daher merken, daß man die Menschen entweder mit Freundlichkeit behandeln oder unschädlich machen muss; denn wegen geringfügiger Kränkungen nehmen sie Rache, wegen schwerer Schädigungen können sie es nicht. Wenn man also jemand schlecht behandelt, dann muß dies in einer Weise geschehen, daß man nicht seine Rache zu fürchten braucht. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

16

GLÄNZE DURCH ABWESENHEIT, UM RESPEKT UND ANSEHEN ZU ERHÖHEN

WAS HEISST DAS?

Jedes Überangebot senkt den Preis: Je mehr man von Ihnen hört und sieht, desto alltäglicher werden Sie. Wenn Sie in einer Gruppe fest etabliert sind, wird bei Ihrer zeitweiligen Abwesenheit mehr über Sie gesprochen und Ihnen mehr Bewunderung entgegengebracht. Lernen Sie, wann Sie gehen müssen. Steigern Sie Ihren Wert durch Seltenheit.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Welten hängen ab von Abwesenheit und Gegenwart. Eine starke Präsenz wird Ihnen Macht verleihen und die Aufmerksamkeit auf Sie lenken – Sie strahlen heller als die um Sie herum. Doch irgendwann kommt unausweichlich der Punkt, wo zu viel Gegenwart zum gegenteiligen Effekt führt: Je mehr man von Ihnen sieht und hört, desto mehr fällt Ihr Wert. Sie werden etwas Gewohntes. Egal, wie sehr Sie sich bemühen, anders zu sein, ganz langsam, ohne dass Sie erkennen, warum, werden die Leute Sie immer weniger respektieren. Sie müssen lernen, sich zurückzuziehen, ehe die anderen Sie unbewusst verdrängen. Das ist wie bei einem Versteckspiel.

Die Richtigkeit dieses Gesetzes kann man am leichtesten auf dem Gebiet der Liebe und Verführung erkennen. Am Anfang einer Beziehung stimuliert die Gegenwart der Geliebten Ihre Fantasie und umgibt sie mit einer Art Aura. Aber diese Aura verblasst, wenn Sie zu viel wissen – Ihre Fantasie hat keinen Raum mehr, sich zu entfalten. Die Geliebte wird zur Person wie jede andere, zu einer Person, deren Gegenwart man als gegeben hinnimmt.

Um das zu verhindern, müssen Sie dafür sorgen, dass die andere Person einen Heißhunger auf Ihre Gegenwart bekommt. Erzwingen Sie ihren Respekt, indem Sie mit der Möglichkeit drohen, dass sie Sie für immer verlieren wird.

Auch Napoleon kannte das Gesetz von Abwesenheit und Gegenwart. Er erklärte: »Wenn ich mich oft im Theater sehen lasse, werden die Leute immer weniger Notiz von mir nehmen.« Heute, in einer Welt, die aufgrund der Masse von Bildern geradezu in einer Flut von Präsenz untergeht, ist das Spiel mit dem Zurückziehen noch wirkungsvoller. Wir wissen kaum noch, wann ein Rückzug angesagt ist, und nichts scheint mehr privat; daher flößen uns Menschen, die aus freien Stücken verschwinden können, Ehrfurcht ein. Die Romanautoren J. D. Salinger und Thomas Pynchon schufen sich geradezu Kultgemeinden, weil sie wussten, wann sie zu verschwinden hatten.

Eine andere, alltäglichere Seite dieses Gesetzes – und eine, die seine Gültigkeit noch deutlicher macht – ist das Gesetz der Seltenheit im Bereich Wirtschaft. Ziehen Sie etwas vom Markt zurück, steigern Sie auf der Stelle

dessen Wert. Im 17. Jahrhundert wollte die königliche Familie in Holland durchsetzen, dass man die Tulpe nicht einfach als schöne Blume betrachtete, sondern als Statussymbol. Indem sie dafür sorgten, dass die Blume selten, ja, fast unerreichbar war, lösten sie das aus, was später als »Tulpenrausch« bezeichnet wurde. Eine einzelne Blume war damals mehr wert als ihr Gewicht in Gold.

Wenden Sie das Gesetz der Seltenheit auf Ihr eigenes Metier an. Machen Sie das, was Sie der Welt zu bieten haben, selten und schwer zu finden, und Sie werden seinen Wert auf der Stelle steigern.

DAS DROMEDAR UND DAS FLOSSHOLZ

Der erste, der ein Dromedar Geschaut, entfloh, weil's neu ihm war; Der zweite trat ihm nah, der dritte war verwegen Genug, 'nen Zaum ihm anzulegen. So macht Gewohnheit uns mit allem leicht vertraut; Mit dem, was fremd uns schien, wovor uns selbst gegraut, Wird unser Aug sich bald versöhnen, Wenn wir's nur erst daran gewöhnen. Da mein Gedanke just bei diesem Thema hält: Einst waren Wachen aufgestellt; Als ihnen auf dem Meer ein Ding ins Auge fällt, So schwuren sie beinah auf Ehre, Dass es ein mächtig Kriegsschiff wäre. Ganz kurz darauf sahn sie's nur für 'nen Brander an, Bald war's ein Kahn, ein Ballen dann, Zuletzt Holz, in der Wellen Spiele. In dieser Welt passt auf gar viele Die Spitze dieses Lehrgedichts: Von fern scheint's was zu sein, doch nah besehn ist's nichts.

SÄMTLICHE FABELN VON JEAN DE LA FONTAINE, 1621–1695

Es gibt immer den Zeitpunkt, zu dem die Mächtigen ihren Zenit überschritten haben. Wir sind ihrer müde geworden und haben den Respekt vor ihnen verloren; sie erscheinen uns nicht mehr anders als der Rest der Menschheit – was de facto heißt, dass wir sie als schlechter ansehen, denn wir vergleichen unweigerlich unser gegenwärtiges Bild von ihnen mit unserem früheren. Es ist eine Kunst, zu wissen, wann man sich zurückziehen muss. Wenn Sie es richtig anstellen, werden Sie den Respekt, den Sie verloren haben, wiedererlangen und Ihre Macht bewahren.

Wenn Sie zu leicht erreichbar sind, wird sich die Aura von Macht, die Sie um sich geschaffen haben, abnutzen. Drehen Sie den Spieß um: Steigern Sie den Wert Ihrer Gegenwart, indem Sie sich schwer erreichbar machen.

Garant: Durch Abwesenheit seine Hochschätzung oder Verehrung befördern. Wie die Gegenwart den Ruhm vermindert, so vermehrt ihn die Abwesenheit.

Wer abwesend für einen Löwen galt, war bei seiner Anwesenheit nur die lächerliche Ausgeburt des Berges. Die großen Talente verlieren durch die Berührung ihren Glanz: denn es ist leichter die Rinde der Außenseite, als den großen Gehalt des Geistes zu sehn... Der Phönix selbst benutzt seine Zurückgezogenheit, um verehrt, und das durch sie erregte Verlangen, um geschätzt zu bleiben. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

Symbol: die Sonne. Gewürdigt wird sie nur, wenn sie fehlt. Je mehr Regentage, desto mehr wird die Sonne herbeigesehnt. Doch nach zu vielen heißen Tagen erdrückt die Sonne. Lernen Sie es, sich zu verfinstern, sodass die Leute Ihre Rückkehr verlangen.

VERSETZE ANDERE IN STÄNDIGE UNGEWISSHEIT – KULTIVIERE DIE AURA DER UNBERECHENBARKEIT

WAS HEISST DAS?

Menschen sind Gewohnheitstiere. Sie haben das unstillbare Bedürfnis, im Verhalten anderer Vertrautes zu erkennen. Wenn Sie vorhersehbar handeln, gibt das anderen ein gewisses Maß von Kontrolle. Wenden Sie das Blatt: Agieren Sie bewusst unberechenbar. Verhaltensweisen, hinter denen man keinen Sinn und Zweck erkennen kann, verunsichern den Gegner. Er setzt dann seine ganze Kraft daran, sich auf Ihre Schachzüge einen Reim zu machen. Im Extremfall kann diese Strategie einschüchtern und terrorisieren.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Nichts erschreckt uns mehr als das Unerwartete und das Unvorhersehbare. Deswegen haben wir vor Erdbeben und Wirbelstürmen so viel Angst: Wir wissen nicht, wann sie zuschlagen. Ist es passiert, warten wir voll Angst auf das nächste Mal. Unberechenbares menschliches Verhalten hat, wenn auch in geringerem Maße, denselben Effekt auf uns.

Das Leben am Hof ist ein langes, trauriges Schachspiel, das von uns verlangt, unsere Figuren und Formationen aufzubauen, einen Plan zu entwerfen, diesen zu verfolgen und den unseres Gegners zu parieren. Doch manchmal ist es besser, Risiken einzugehen und einen höchst kapriziösen, unvorhersehbaren Zug zu machen.

JEAN DE LA BRUYÈRE, 1645–1696

Tiere folgen festgelegten Verhaltensmustern, und deswegen können wir sie jagen und töten. Nur der Mensch verfügt über die Fähigkeit, bewusst sein Verhalten zu ändern, zu improvisieren und von ausgetretenen Pfaden abzuweichen. Doch die meisten Menschen machen sich nicht klar, dass sie diese Fähigkeit haben. Sie verbleiben im Alltagstrott, geben sich der animalischen Natur hin, die sie immer wieder dieselben Zwangshandlungen wiederholen lässt. Das tun sie, weil es wenig Anstrengung kostet und weil sie irrtümlicherweise annehmen, dass auch sie in Ruhe gelassen werden, wenn sie andere nicht aufscheuchen. Merken Sie sich: Eine Person an der Macht flößt den Menschen um sie herum *absichtlich* ein gewisses Maß an Furcht ein, um die Initiative zu behalten. Manchmal müssen Sie ohne Vorwarnung zuschlagen, den anderen Schauer über den Rücken jagen, wenn sie es am wenigsten erwarten. Dieses Mittels haben sich die Mächtigen seit Jahrhunderten bedient.

Filippo Maria, der letzte Herzog von Mailand aus der Familie Visconti im 15. Jahrhundert, tat bewusst das Gegenteil dessen, was jeder von ihm erwartete. Beispielsweise ließ er plötzlich einem Höfling seine ganze Aufmerksamkeit zukommen, und wenn der Mann dann erwartete, in ein höheres Amt befördert zu werden, strafte er ihn genauso plötzlich mit größter Missachtung. Verwirrt wandte sich der Mann vielleicht vom Hof ab, aber dann rief der Herzog ihn überraschenderweise zurück und behandelte

ihn wieder gut. Abermals verwirrt fragte sich der Höfling, ob er seine Erwartung, befördert zu werden, zu offensichtlich zur Schau gestellt hatte, was vielleicht den Herzog beleidigt hatte, und tat daraufhin so, als wäre er an solch einer Ehre nicht mehr interessiert. Dann rügte ihn der Herzog wegen seines mangelnden Ehrgeizes und schickte ihn fort.

Dabei ist es ganz einfach, mit so einem Filippo umzugehen: Nehmen Sie nie an, dass Sie wissen, was er will. Versuchen Sie nicht zu erraten, was ihm gefallen wird. Bringen Sie niemals Ihren Willen ein, beugen Sie sich einfach seinem Willen. Dann warten Sie ab, was passiert. Inmitten all der Konfusion und Unsicherheit, die er hervorrief, regierte der Herzog überlegen, unhinterfragt und in Frieden.

Die Menschen versuchen ständig, die Motive hinter Ihren Handlungen herauszufinden und Ihre Berechenbarkeit gegen Sie zu wenden. Machen Sie einen völlig unerklärlichen Zug, und Sie zwingen sie in die Defensive.

Führe wenn möglich den Feind immer in die Irre, überrasche ihn, gib ihm Rätsel auf... diese Taktik bringt immer den Sieg ein, und eine kleine Armee kann so eine viel größere zerschlagen.

GENERAL STONEWALL JACKSON, 1824–1863

Eine Zeit lang arbeitete Picasso mit dem Kunsthändler Paul Rosenberg zusammen, dann erklärte er ihm eines Tages ohne ersichtlichen Anlass, dass er ihm keine Werke mehr überlassen würde. Picasso erklärte später: »Die nächsten 48 Stunden versuchte Rosenberg herauszufinden, warum. Hielt ich etwas für einen anderen Kunsthändler zurück? Ich arbeitete und schlief einfach weiter, während Rosenberg seine Zeit mit Grübeln verbrachte. Nach zwei Tagen war er wieder da und sagte sichtlich ängstlich und nervös: ›Wie dem auch sei, mein guter Freund, Sie werden mich doch nicht fallen lassen, wenn ich Ihnen so viel mehr [er nannte eine wesentlich höhere Summe] für jene Gemälde anbiete als das, was ich Ihnen bislang dafür bezahlt habe, oder?‹«

Unberechenbarkeit ist nicht nur eine Einschüchterungswaffe: Wenn Sie Ihre Verhaltensmuster von Tag zu Tag ändern, erregen Sie Aufsehen und wecken Interesse. Die Leute sprechen über Sie, unterstellen Ihnen Motive und liefern Erklärungen, die nichts mit der Wahrheit zu tun haben, dank

derer sie aber ständig an Sie denken. Je kapriziöser Sie sich geben, desto mehr Respekt werden Sie letztlich erheischen. Nur definitiv Subordinierte verhalten sich berechenbar.

Symbol: ein Sturm, den man nicht vorhersieht.
Plötzliche Ausschläge des Barometers, unerklärliche
Änderungen der Richtung und Stärke. Es gibt keine
Verteidigung: Ein Zyklon sät Terror und Konfusion.

Garant: Der kluge Regent ist so rätselhaft, daß er
nirgendwo zu verweilen scheint, so unerklärlich, daß
niemand ihn finden kann... Er verweilt
nichthandelnd über den anderen, während seine
Gefolgsleute sich unter ihm fürchten. (Han Fei-tzu,
chinesischer Philosoph, 3. Jh. v. Chr.)

GESETZ

18

BAUE ZU DEINEM SCHUTZ KEINE FESTUNG – ISOLATION IST GEFÄHRLICH

WAS HEISST DAS?

Die Welt ist böse, und Feinde lauern überall. Jeder muss sich schützen. Eine Festung scheint da am sichersten. Doch Isolation bringt mehr Gefahren, als sie fernhält: Sie schottet Sie von wichtigen Informationen ab, exponiert Sie und macht Sie zum leichten Ziel. Mischen Sie sich lieber unter die Leute, suchen Sie sich Verbündete. Das Rudel schützt vor Feinden.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Machiavelli weist nach, dass eine Festung militärisch betrachtet immer ein Fehler ist. Sie wird zum Symbol für die Isolation der Macht und ist ein leichtes Ziel für die Feinde des Erbauers. Die Festung soll schützen, doch in Wahrheit schneidet sie die Hilfe ab und engt die Flexibilität ein. Sie mag uneinnehmbar erscheinen, doch sobald Sie sich darin verschanzen, weiß jeder, wo Sie sich befinden. Und eine Belagerung muss noch gar nicht erfolgreich sein, um die Festung schon in ein Gefängnis zu verwandeln. Ihre räumliche Enge und Beschränktheit macht Festungen zudem extrem anfällig für die Pest und andere Infektionskrankheiten. Strategisch gesehen bewirkt die Isolation in einer Festung keinen Schutz, sondern mehr Probleme, als sie löst.

Einsamkeit ist gefährlich für den Verstand, ohne der Tugend zu nützen... Vergiss nicht, dass der einsame Sterbliche sicher verschwenderisch, wahrscheinlich abergläubisch und möglicherweise verrückt ist.

DR. SAMUEL JOHNSON, 1709–1784

Weil Menschen von Natur aus gesellig sind, hängt Macht von der sozialen Interaktion und Zirkulation ab. Um Macht auszuüben, müssen Sie sich ins Zentrum der Dinge stellen. Alles sollte sich um Sie drehen, und Sie sollten alles im Blick haben, was drum herum geschieht, und alle beobachten, die sich gegen Sie verschwören könnten. Die Gefahr beginnt meistens, wenn jemand sich bedroht fühlt. Dann neigt er dazu, sich zurückzuziehen und die Reihen zu schließen, Sicherheit in einer Art Festung zu suchen. Doch damit muss er sich auf die Informationen durch einen immer kleiner werdenden Kreis von Leuten verlassen und verliert den Sinn für die Ereignisse draußen. Er verliert seine Manövrierfähigkeit, wird zur leichten Beute, und seine Isolation macht ihn paranoid. Im Krieg wie bei vielen Strategiespielen folgen auf Isolation meist Niederlage und Tod.

Der König [Ludwig XIV.] erwartete nicht nur vom Hochadel, dass er am Hof präsent war, sondern verlangte das auch vom niederen Adel. Nichts entging ihm, ob bei seinem Lever und Zubettgehen, seinen Mahlzeiten oder in den Gärten von Versailles. Er empfand es als Affront, wenn die Angehörigen des höchsten Adels nicht ständig am Hof lebten, und jene, die sich selten oder gar nicht

sehen ließen, zogen sich seinen äußersten Unmut zu. Wenn so jemand mit einer Bitte kam, erklärte der König stolz: ›Wir kennen ihn nicht‹, und dieses Urteil war unwiderruflich.

DUC DE SAINT-SIMON, 1675–1755

Wenn Sie sich unsicher und gefährdet fühlen, müssen Sie das Bedürfnis, sich zu verkriechen, niederkämpfen und stattdessen noch erreichbarer werden, alte Verbündete aufsuchen und neue gewinnen, sich in immer mehr und andere Kreise drängen. Das war der Trick der Mächtigen schon vor vielen Jahrhunderten.

Der römische Staatsmann Cicero gehörte von Haus aus zum niederen Adel und hatte ohne einen Zugang zu jenen Aristokraten, die die Stadt beherrschten, wenig Chancen, an die Macht zu kommen. Doch das gelang ihm vorzüglich; er fand heraus, wer Einfluss hatte und welche Verbindungen diese Leute unterhielten. Er war überall anzutreffen, kannte jeden und hatte ein solch riesiges Netz an Verbindungen geknüpft, dass ein Feind an der einen Stelle leicht durch einen Verbündeten anderswo ausgeglichen wurde.

Da Menschen so gesellig sind, hat das zur Folge, dass die soziale Kunst, uns anderen angenehm zu machen, nur durch ständigen Austausch mit ihnen praktiziert werden kann. Je mehr Kontakt Sie mit anderen pflegen, umso anziehender und umgänglicher wirken Sie. Isolation hingegen lässt Sie verspröden und führt nur zu mehr Isolation, da die Leute anfangen, Sie zu meiden.

Statt sich in einer geistigen Festung zu verbarrikadieren, sollten Sie die Welt folgendermaßen betrachten: Sie ist ein riesiger Palast, wo jeder Raum mit dem anderen in Verbindung steht. Sie müssen durchlässig sein, zwischen verschiedenen Kreisen wechseln, mit den unterschiedlichsten Typen verkehren. Diese Art der Mobilität und des gesellschaftlichen Kontakts wird Sie vor Verschwörern schützen, weil sie nichts vor Ihnen verheimlichen können, und vor Feinden, weil sie Sie nicht von Ihren Verbündeten isolieren können. Sie sind immer in Bewegung, verkehren in den vielen Räumen des Palasts, bleiben nie an einer Stelle. Kein Jäger kann ein derart bewegliches Wesen ins Visier nehmen.

Symbol: die Festung. Hoch oben auf dem Berg wird sie zum Bild für all das, was hassenswert an Macht und Autorität ist. Die Bewohner unten in der Stadt verraten Sie an den erstbesten Feind, der daherkommt. Abgeschnitten von Kommunikation und Aufklärung fällt die Zitadelle leicht.

Garant: Ein kluger und ein guter Herrscher wird daher nie eine Festung bauen, einmal, um selbst gut zu bleiben, und ferner, um auch seinen Söhnen keinen Anlaß zur Schlechtigkeit zu geben, noch sie dazu anzufeuern, damit sie sich nicht auf die Festung, sondern auf die gute Gesinnung der Bürger verlassen. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

19

MACHE DIR KLAR, MIT WEM
DU ES ZU TUN HAST –
KRÄNKE NICHT DIE
FALSCHEN

WAS HEISST DAS?

Menschen sind immer verschieden, und Sie dürfen nie davon ausgehen, dass alle auf Ihre Strategien gleich reagieren. Bestimmte Typen werden für den Rest ihres Lebens Rachegelüste hegen, wenn Sie sie täuschen oder austricksen. Sie sind Wölfe im Schafspelz. Wählen Sie Ihre Opfer mit Bedacht – täuschen oder kränken Sie nie die falsche Person.

GEGNER, TROTTEL UND OPFER

Auf Ihrem Weg an die Macht werden Sie vielen Arten von Gegnern, Trotteln und Opfern begegnen. Die höchste Kunst der Machtausübung besteht darin, die Wölfe von den Schafen unterscheiden zu können, die Füchse von den Hasen, die Falken von den Geiern. Wenn Sie das gut beherrschen, werden Sie Erfolg haben, ohne andere zu sehr unter Druck setzen zu müssen. Wenn Sie aber blind mit allen umgehen, die Ihren Weg kreuzen, wird Ihr Leben ein ständiges Jammertal sein, wenn Sie überhaupt sehr lange leben. Es kommt entscheidend darauf an, die verschiedenen Menschentypen zu erkennen und dementsprechend zu handeln. Im Anschluss folgen die fünf gefährlichsten und schwierigsten Haupttypen des Dschungels.

Wenn du einen Krieger triffst, ziehe dein Schwert: Trage ein Gedicht nur einem Poeten vor.
AUS EINEM KLASSIKER DES CH'ANBUDDHISMUS, ZITIERT IN THUNDER IN THE SKY
ÜBERSETZT VON THOMAS CLEARY, 1993

Der Arrogante und Stolze. Obwohl er ihn anfangs vielleicht nicht offenbart, lässt sein überempfindlicher Stolz diesen Menschen sehr gefährlich werden. Jede als solche wahrgenommene Kränkung führt zu einem Rachefeldzug voller Gewalt. Sie mögen sich denken: »Ich habe doch nur das und das gesagt bei der Party, wo alle sowieso betrunken waren...« Darauf kommt es nicht an. Hinter der Überreaktion Ihres Gegners steht keinerlei gesunder Menschenverstand, also verschwenden Sie nicht Ihre Zeit damit, sich einen Reim auf ihn zu machen. Wenn Sie im Umgang mit einer anderen Person einen hochsensiblen und überaktiven Stolz spüren, fliehen Sie deren Gesellschaft. Was immer Sie sich von ihr erhoffen, sie ist es nicht wert.

DIE KRÄHE UND DAS SCHAF

*Das Schaf trug lange, ungern, auf dem Rücken
Den lästigen Vogel, der sich aufgedrängt,
Die Krähe.
Dann, nach langem Schweigen, sprach es:
»Hätt'st du dem bissigen Hund das angetan, Es wäre sicher übel dir bekommen!«
Da sprach die Unverschämte: »Waffenlose Verachte ich, ich weiche nur den Starken.
Ich weiß wohl, wen ich reizen darf, ich weiß, Wen ich mit kluger List umschmeicheln muss.
Darum werd ich auch tausend Jahre alt!«*

Der hoffnungslos Unsichere. Diese Art Mensch ist zwar mit dem stolzen und arroganten Typ verwandt, aber viel weniger gewalttätig und schwerer auszumachen. Das Ego einer solchen Person ist fragil, ihr Selbstwertgefühl schwach ausgeprägt, und wenn sie sich getäuscht oder angegriffen fühlt, steigt der Schmerz in ihr hoch. Ein solcher Mensch wird Sie mit winzigen Bissen attackieren, sodass es lang dauert, bis Sie sie bemerken. Wenn Sie herausfinden, dass Sie einen solchen Menschen getäuscht oder verletzt haben, meiden Sie ihn für lange Zeit. Bleiben Sie nicht in seiner Nähe, sonst knabbert er an Ihnen, bis Sie tot sind.

Der Misstrauische. Eine weitere Variante der beiden Typen oben, ein kleiner Stalin. In anderen Menschen sieht er, was er sehen will – in der Regel das Schlechteste –, und er bildet sich ein, dass alle hinter ihm her sind. Der Misstrauische ist allerdings der am wenigsten Gefährliche von diesen dreien: Da er von sich aus nicht im Gleichgewicht ist, lässt er sich leicht täuschen, wie auch Stalin ständig genarrt wurde. Sie können mit seinem misstrauischen Wesen spielen, um ihn dazu zu bringen, sich gegen andere zu wenden. Doch wenn Sie selbst zum Gegenstand seines Misstrauens werden, passen Sie auf.

Die Schlange mit dem langen Gedächtnis. Wenn dieser Typ verletzt oder getäuscht wird, wird er nach außen keinen Zorn zeigen; er wird abwägen und abwarten. Wenn er dann in der Position ist, das Blatt wenden zu können, wird er mit kaltblütiger Verruchtheit Rache üben. So einen Menschen erkennen Sie an seinem Kalkül und seiner Gerissenheit in allen Lebenslagen. In der Regel ist er kalt und leidenschaftslos. Seien Sie bei solch einer Schlange doppelt vorsichtig, und wenn Sie sie irgendwie verletzt haben, müssen Sie sie entweder völlig vernichten oder zumindest außer Reichweite bringen.

Der Schlichte, Bescheidene und oft Dumme. Ja, da hüpfen Ihnen das Herz vor Freude, wenn Sie ein so verlockendes Opfer finden. Doch so ein Mensch

ist schwerer zu täuschen, als Sie denken. Auf eine List hereinzufallen setzt meist Intelligenz und Fantasie voraus – ein Gespür für den Nutzen, den man vielleicht aus einer Situation ziehen kann. Der Simple aber nimmt den Köder nicht an, weil er ihn gar nicht erkennt. So ahnungslos ist er. Das Gefährliche an diesem Menschen ist nicht, dass er Sie verletzen will oder Rache sucht, sondern dass Sie einfach bloß Ihre Zeit, Energie, Ressourcen oder auch Ihren Seelenfrieden an ihn verschwenden, wenn Sie versuchen, ihn hinter das Licht zu führen. Unterziehen Sie ihn erst einmal einem Test – mit einem Witz, einer Anekdote. Wenn er absolut prosaisch darauf reagiert, haben Sie es mit genau so einem Typ zu tun. Weitermachen auf eigene Gefahr.

Symbol: der Jäger. Für den Wolf baut er nicht dieselbe Falle auf wie für den Fuchs. Er legt keinen Köder dorthin, wo kein Tier anbeißt. Er kennt seine Beute in- und auswendig, ihre Angewohnheiten wie ihre Unterschlupfe, und er jagt sie dementsprechend.

Garant: Glaube fest, keine Menschen sind so nichtsbedeutend und unbeträchtlich, die es nicht zu einer oder der andern Zeit, in einer oder der andern Sache, in ihrer Gewalt hätten, dir nützlich zu seyn. Das werden sie aber gewiß nicht seyn, wenn du vormals Verachtung gegen sie geäußert hast. Unrecht wird oft vergeben, Verachtung niemals. Unser Stolz gedenkt ihrer beständig. (Lord Chesterfield, 1694–1773)

GESETZ

20

SCHEUE BINDUNGEN, WO IMMER ES GEHT

WAS HEISST DAS?

Nur Narren ergreifen immer gleich Partei. Legen Sie sich auf keine Seite oder Sache fest. Vertrauen Sie nur sich selbst. Indem Sie Ihre Unabhängigkeit bewahren, machen Sie sich zum Herrn über andere – so können Sie Menschen gegeneinander ausspielen und sie zu Ihren Gefolgsleuten machen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Da Macht zu einem großen Teil von der äußeren Erscheinung abhängt, müssen Sie Tricks erlernen, mit denen Sie Ihre Attraktivität erhöhen können. Die Weigerung, sich an eine Person oder Gruppe zu binden, gehört dazu. Wenn Sie sich selbst zurückhalten, beschwören Sie damit keine Verärgerung herauf, sondern erheischen eine bestimmte Art von Respekt. Sie wirken mächtig, weil Sie sich dem Zugriff entziehen, statt sich einer Gruppe oder Beziehung hinzugeben, wie es die meisten Menschen tun. Mit der Zeit wächst diese Aura der Macht noch: Da Ihr Ruf der Unabhängigkeit zunimmt, werden immer mehr Menschen Sie begehren, die eine Person sein wollen, an die Sie sich binden. Das Begehren aber ist wie ein Virus: Wenn wir sehen, dass jemand von anderen Menschen begehrt wird, neigen wir dazu, diese Person gleichfalls begehrenswert zu finden.

In dem Moment, da Sie eine Bindung eingehen, ist der Zauber verfliegen. Sie sind bloß noch wie alle anderen. Mit allen möglichen hinterlistigen Methoden werden Leute versuchen, Sie zu einer Bindung zu überreden. Sie machen Ihnen Geschenke und überschütten Sie mit ihrer Gunst, und das alles nur, um Sie in die Pflicht zu nehmen. Ermutigen Sie ihre Aufmerksamkeit, stimulieren Sie ihr Interesse, aber binden Sie sich um keinen Preis an sie. Akzeptieren Sie die Geschenke und die Nettigkeiten, wenn Sie das wollen, aber bleiben Sie innerlich immer auf Distanz. Sie können es sich nicht erlauben, aus Versehen sich plötzlich jemandem verpflichtet zu fühlen.

Doch denken Sie daran: Ziel ist nicht, andere Leute vor den Kopf zu stoßen oder den Eindruck zu erwecken, dass Sie der Bindung unfähig seien. Wie Elizabeth I., die jungfräuliche Königin, müssen Sie die Suppe am Kochen halten, Interesse wecken, Menschen mit der Möglichkeit verführen, Sie zu besitzen. Natürlich müssen Sie sich gelegentlich auch ihrer Aufmerksamkeit hingeben – aber niemals zu sehr.

Der griechische Krieger und Staatsmann Alkibiades beherrschte dieses Spiel perfekt. Alkibiades war es, der die große athenische Armada angeregt und dann geführt hatte, die 414 v. Chr. in Sizilien einfiel. Als missgünstige Athener zu Hause ihn niedermachen wollten, indem sie ihn frei erfundener

Missetaten anklagten, lief er zum Feind über, zu den Spartanern, statt sich einem Prozess zu Hause zu stellen. Nachdem dann die Athener bei Syrakus besiegt worden waren, verließ er Sparta und ging zu den Persern, obwohl Spartas Macht nun wuchs. Jetzt aber umwarben sowohl Athener als auch Spartaner Alkibiades, weil er Einfluss bei den Persern hatte; und die Perser überhäufte ihn mit Ehren, weil er Macht über die Athener wie die Spartaner hatte. Jeder Seite machte er Versprechungen, aber er band sich an keine, und am Ende hielt er alle Fäden in der Hand.

DER PREIS DES NEIDS

Eine arme Frau stand auf dem Markt und verkaufte Käse. Da kam eine Katze vorbei und nahm einen Käse mit. Ein Hund beobachtete die Diebin und wollte ihr den Käse wegnehmen. Die Katze widersetzte sich dem Hund. Also gingen sie aufeinander los. Der Hund bellte und biss, die Katze fauchte und kratzte, doch keiner konnte den Kampf für sich entscheiden. »Lass uns zum Fuchs gehen und ihn zum Schiedsrichter machen«, schlug die Katze schließlich vor. »Einverstanden«, sagte der Hund. Also gingen sie zum Fuchs. Der hörte sich bedachtsam an, was die beiden vorbrachten. »Ihr dummen Tiere«, tadelte er sie, »warum hört ihr nicht auf? Wenn beide wollen, teile ich den Käse, und beide sind zufrieden.« »Einverstanden«, sagten die Katze und der Hund. Der Fuchs nahm sein Messer und schnitt den Käse in zwei Teile. Doch er setzte das Messer nicht längs, sondern quer an. »Meine Hälfte ist kleiner«, beklagte sich der Hund. Der Fuchs betrachtete das Stück des Hundes prüfend durch seine Brille. »Du hast recht, ganz recht!«, entschied er. Also nahm er einen Bissen von der Hälfte der Katze. »Damit sind sie gleich!«, sagte er. Als die Katze sah, was der Fuchs tat, heulte sie: »Schau doch! Jetzt ist mein Teil kleiner!« Der Fuchs setzte erneut seine Brille auf und besah sich prüfend das Stück der Katze. »Du hast recht!«, sagte der Fuchs. »Einen Moment, das richte ich gleich.« Und er biss ein Stück vom Käse des Hundes ab. Das wiederholte sich so lange, bis der Fuchs, abwechselnd am Anteil der Katze und an dem des Hundes nagend, den ganzen Käse vor ihren Augen aufgegessen hatte.

A TREASURY OF JEWISH FOLKLORE HERAUSGEGEBEN VON NATHAN AUSUBEL, 1948

Wenn Sie nach Macht und Einfluss streben, probieren Sie es mit Alkibiades' Taktik: Positionieren Sie sich in der Mitte zwischen konkurrierenden Mächten. Verführen Sie die eine Seite mit dem Versprechen, ihr zur helfen; die andere Seite, die ihren Feind immer übertreffen will, wird Sie gleichfalls umwerben. Wenn so beide Seiten um Ihre Aufmerksamkeit buhlen, werden Sie sogleich als Person von großem Einfluss und großer Begehrlichkeit erscheinen. Mehr Macht fällt Ihnen zu, als wenn Sie sich vorschnell an eine Seite gebunden hätten.

Während der französischen Julirevolution von 1830 saß nach dreitägigen Kämpfen der nun schon ältere Staatsmann Talleyrand in Paris am Fenster

und lauschte dem Glockengeläut, das das Ende der Kämpfe verkündete. Er wandte sich einem Mitarbeiter zu und sagte: »Ah, die Glocken! Wir siegen.« – »Wer ist ›wir‹, *mon prince*?«, fragte der Mitarbeiter. Talleyrand bedeutete dem Mann, zu schweigen: »Kein Wort! Ich werde Ihnen morgen sagen, wer wir sind.« Er wusste nur zu gut, dass bloß Narren blind in eine Situation hineinrennen – dass man seinen Spielraum verliert, wenn man sich zu schnell bindet. Die Menschen respektieren Sie dann auch weniger: Vielleicht binden Sie sich, fürchten sie, morgen an eine andere Sache, weil Sie sich so schnell dieser verschrieben haben. Die Bindung an eine Seite nimmt Ihnen den Vorteil der Zeit und den Luxus des Wartens. Lassen Sie andere sich in diese Gruppe oder jene vernarren, verlieren Sie aber nicht den Kopf, übereilen Sie nichts.

Symbol: die jungfräuliche Königin. Auf sie richten sich Begehren, Aufmerksamkeit und Verehrung. Da die jungfräuliche Königin nie einem ihrer Freier erliegt, kreisen alle weiter um sie wie Planeten. Sie können ihre Umlaufbahn nicht verlassen, aber auch nicht näher kommen.

Garant: Man sei Niemandem für Alles, auch nie Allen verbindlich gemacht. Denn sonst wird man zum Sklaven, oder gar zum Sklaven Aller. Freiheit ist viel köstlicher, als das Geschenk, wofür man sie hingiebt. Man soll weniger Wert darauf legen, Viele von sich, als darauf, sich selbst von Keinem abhängig zu sehn. Besonders halte man die Verbindlichkeit, die Einem auferlegt wird, nicht für eine Gunst: denn meistentheils wird die fremde List es absichtlich so eingeleitet haben, dass man ihrer bedürfen mußte. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

21

SPIELE DEN DEPPEN, UM
DEPPEN ZU ÜBERLISTEN –
GIB DICH DÜMMER ALS
DEIN OPFER

WAS HEISST DAS?

Niemand fühlt sich wohl, wenn sein Gegenüber intelligenter ist. Geben Sie Ihren Opfern das Gefühl, sie seien klug – und zwar klüger als Sie. Wenn die anderen davon überzeugt sind, werden sie keinen Verdacht schöpfen, dass Sie vielleicht niedere Absichten verfolgen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Der Eindruck, dass ein anderer intelligenter ist als wir, ist uns fast unerträglich. In der Regel versuchen wir, das auf verschiedene Weise zu rechtfertigen: »Er hat sein Wissen nur aus Büchern, ich aber kenne das wirkliche Leben.« – »Ihre Eltern konnten ihr eine gute Ausbildung bezahlen. Wenn meine Eltern auch so viel Geld gehabt hätten, wäre ich ebenfalls so privilegiert gewesen...« – »Der ist gar nicht so klug, wie er glaubt.«

Da die Intelligenz für die Eitelkeit der Menschen eine so große Rolle spielt, kommt es entscheidend darauf an, die Verstandeskraft eines anderen nie unbeabsichtigt infrage zu stellen oder gar zu beleidigen. Das ist ein unverzeihlicher Fehler. Wenn Sie diese Regel jedoch eisern befolgen, eröffnen sich Ihnen unzählige Möglichkeiten der Täuschung. Geben Sie unterschwellig anderen Menschen zu verstehen, dass sie intelligenter sind als Sie selbst oder dass Sie gar ein bisschen schwachsinnig sind, und Sie können sie nach Strich und Faden einwickeln. Das Gefühl intellektueller Überlegenheit, das Sie ihnen vermitteln, entwaffnet sie, weil es ihr Misstrauen einlullt.

Auf keine Vorzüge aber ist der Mensch so stolz, wie auf die geistigen: beruht doch nur auf ihnen sein Vorrang vor den Thieren. Ihm entschiedene Ueberlegenheit in dieser Hinsicht vorzuhalten, und noch dazu vor Zeugen, ist daher die größte Verwegenheit... Während daher in der Gesellschaft Stand und Reichthum stets auf Hochachtung rechnen dürfen, haben geistige Vorzüge solche keineswegs zu erwarten: im günstigsten Fall werden sie ignort; sonst aber angesehen als eine Art Impertinenz, oder als etwas, wozu ihr Besitzer unerlaubterweise gekommen ist und nun sich untersteht damit zu stolziren; wofür ihm also irgend eine anderweitige Demüthigung angedeihen zu lassen Jeder im Stillen beabsichtigt und nur auf die Gelegenheit dazu passt. Kaum wird es dem demüthigsten Betragen gelingen Verzeihung für die geistige Ueberlegenheit zu erbetteln. Sadi sagt im Gulistan (S. 146 der Uebersetzung von Graf): »Man wisse, dass sich bei dem Unverständigen hundert Mal mehr Widerwillen gegen den Verständigen findet, als der Verständige Abneigung gegen den Unverständigen empfindet.« – Hingegen gereicht geistige Inferiorität zur wahren Empfehlung. Denn was für den Leib die Wärme, das ist für den Geist das wohlthuende Gefühl der Ueberlegenheit; daher Jeder, so instinktmäßig wie dem Ofen, oder dem Sonnenschein, sich dem Gegenstande nähert, der es ihm verheißt. Ein solcher nun ist allein der entschieden tiefer Stehende, an Eigenschaften des Geistes.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

1865 wollte der preußische Ministerpräsident Otto von Bismarck, dass Österreich eine Konvention unterzeichnete, die überwiegend den Interessen

Preußens und kaum denen Österreichs entsprach, und dafür musste er eine Strategie entwerfen, um von den Österreichern die Zustimmung zu bekommen. Der österreichische Unterhändler, Graf Blome, war ein leidenschaftlicher Kartenspieler. Besonders gern spielte er Quinze, und man hatte ihn häufiger sagen hören, er könne den Charakter eines Mannes daran erkennen, wie dieser Quinze spiele. Bismarck wusste das.

Am Abend vor dem Verhandlungsbeginn lud Bismarck mit Unschuldsmiene Blome zu einer Partie Quinze ein. Später schrieb der Preuße: »Ich spielte so leichtsinnig drauflos, dass sich die andern nicht genug verwundern konnten... Ich verlor damals ein paar Hundert Taler... Aber ich machte [Graf Blome] damit irrig, er hielt mich für waghalsig und gab nach.« Bismarck gab sich nicht nur waghalsig, sondern machte sich auch zum Narren, sagte Lächerliches und zappelte herum, als hätte er zu viel Energie.

Aufgrund all dessen hatte Blome das Gefühl, an wichtige Informationen gelangt zu sein. Er wusste, dass Bismarck aggressiv war – der Preuße hatte sich bereits jenen Ruf erworben, und seine Art und Weise des Spielens bestätigte das. Und aggressive Männer, das wusste Blome, handeln unbesonnen und übereilt. Ein unvorsichtiger Narr wie Bismarck, glaubte er, sei zu einem kaltblütigen, berechnenden Täuschungsmanöver gar nicht in der Lage, und so überflog er den Vertrag bloß, ehe er ihn unterschrieb. Kaum war die Tinte trocken, sagte ihm ein fröhlicher Bismarck ins Gesicht, er hätte nie geglaubt, ein österreichischer Diplomat würde dieses Dokument unterschreiben.

Die Chinesen kennen ein Sprichwort: »Verkleide dich als Schwein, um den Tiger zu töten.« Das bezieht sich auf eine alte Jagdtechnik, bei der der Jäger sich tatsächlich in einen Schweinebalg samt Rüssel hüllt und das Gurren nachmacht. Der mächtige Tiger glaubt, dass ein Schwein seines Wegs käme, und lässt es in Erwartung einer leckeren Mahlzeit in Ruhe näher kommen. Doch dann lacht der Jäger als Letzter.

Sich als Schwein zu verkleiden bewirkt Wunder bei jenen, die wie Tiger arrogant sind und zu viel Selbstvertrauen haben: Je leichter zu erbeuten Sie sich ihnen gegenüber geben, desto leichter können Sie das Blatt wenden.

Intelligenz ist die wichtigste Eigenschaft, die Sie herunterspielen müssen, aber dabei muss es nicht bleiben. Guter Geschmack und Kultiviertheit folgen auf der Eitelkeitsskala gleich danach. Geben Sie anderen Menschen das Gefühl, dass sie kultivierter sind als Sie, dann nehmen sie die Schilde herunter. Diese behalten Sie um sich, weil sie sich in Ihrer Gegenwart besser fühlen. Und je länger Sie anderen nahe sind, desto mehr Gelegenheiten finden Sie, sie hinters Licht zu führen.

Symbol: das Opossum. Es stellt sich tot, spielt den Narren. Manch ein Räuber hat es deswegen schon in Ruhe gelassen. Wer sollte meinen, dass solch eine hässliche, unintelligente, nervöse kleine Kreatur zu solch einem Täuschungsmanöver fähig ist?

Garant: Von der Dummheit Gebrauch zu machen verstehn. Der größte Weise spielt bisweilen diese Karte aus, und es giebt Gelegenheiten, wo das beste Wissen darin besteht, daß man nicht zu wissen scheine. Man soll nicht unwissend seyn, wohl aber es zu seyn affektiren. Bei den Dummen weise und bei den Narren gescheut seyn, wird wenig helfen... Nicht der ist dumm, der Dummheit affektirt... Das einzige Mittel, beliebt zu seyn, ist, daß man sich mit der Haut des einfältigsten der Thiere bekleide. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

22

ERGIB DICH ZUM SCHEIN – VERWANDLE SCHWÄCHE IN STÄRKE

WAS HEISST DAS?

Kämpfen Sie nie um der Ehre willen, wenn Sie der Schwächere sind. Ergeben Sie sich lieber. Das gibt Ihnen Zeit, sich zu erholen, den Sieger zu piesacken und zu quälen, zu warten, bis seine Stärke schwindet. Geben Sie ihm nicht die Befriedigung, Sie im Kampf besiegt zu haben – kapitulieren Sie vorher. Indem Sie die andere Wange hinhalten, machen Sie ihn wütend und unsicher. Verwandeln Sie die Kapitulation in ein Machtinstrument.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Was uns im Reich der Macht oft in Schwierigkeiten bringt, ist unsere eigene Überreaktion auf die Schachzüge unserer Feinde und Rivalen. Jene Überreaktion schafft Probleme, die wir hätten vermeiden können, wenn wir vernünftiger gehandelt hätten. Außerdem fällt unser Ungestüm auf uns zurück, denn der Gegner wird dann ebenfalls eine Überreaktion zeigen. Unsere erste, instinkthafte Reaktion besteht immer darin, Aggression mit einer anderen Aggression zu vergelten. Doch wenn Sie das nächste Mal jemand in die Enge treibt und Sie feststellen, dass Sie so zu reagieren beginnen, versuchen Sie einmal Folgendes: Leisten Sie keinen Widerstand, kämpfen Sie nicht, sondern ergeben Sie sich, halten Sie auch die andere Wange hin, verneigen Sie sich. Sie werden feststellen, dass dies oft das Verhalten der anderen neutralisiert – sie erwarten, ja wollen, dass Sie mit Gewalt reagieren, und wenn Ihr Widerstand ausbleibt, sind sie verwirrt und vernachlässigen die Verteidigung. Indem Sie sich ergeben, kontrollieren Sie in Wirklichkeit die Situation, weil Ihre Kapitulation Teil des umfassenderen Plans ist, sie einzulullen und glauben zu machen, dass sie Sie besiegt haben.

Wenn der Großgrundbesitzer vorbeigeht, verbeugt sich der weise Bauer tief und furzt heimlich.

ÄTHIOPISCHES SPRICHWORT

Das ist der Kern der Kapitulationstaktik: Innerlich bleiben Sie standhaft, nach außen hin beugen Sie sich. Weil Ihre Feinde keinen Grund mehr haben, Ihnen zu zürnen, sind sie oft orientierungslos. Und es ist unwahrscheinlich, dass sie mit mehr Gewalt reagieren, weil Sie ja eben nicht mit Gewalt reagiert haben. Stattdessen gewinnen Sie Zeit und Spielraum, Ihre Gegenzüge zu planen, mit denen Sie die anderen schließlich niedermachen. In der Schlacht der Intelligenz gegen die Brutalität und Aggression ist die Kapitulationstaktik eine überlegene Waffe.

Voltaire lebte zu einer Zeit im Londoner Exil, als dort der Hass auf die Franzosen am größten war. Als er eines Tages durch die Straßen ging, fand er sich von einer wütenden Menge umringt. »Hängt ihn! Hängt den Franzosen!« schrie sie. Ruhig wandte sich Voltaire mit folgenden Worten an den Pöbel: »Männer Englands! Ihr wollt mich töten, weil ich Franzose bin. Bin ich nicht gestraft genug, dass ich

nicht als Engländer geboren wurde?« Die Menge jubelte ob seiner zuvorkommenden Worte und geleitete ihn sicher nach Hause.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES HERAUSGEGEBEN VON CLIFTON FADIMAN,
1985

In vielen Fällen ist es besser, sich zu ergeben, statt zu kämpfen; angesichts eines noch mächtigeren Gegners und einer todsicheren Niederlage ist es oft auch besser, sich zu ergeben, statt wegzulaufen. Das Weglaufen rettet Ihre Haut zwar für den Moment, doch irgendwann wird der Verfolger Sie einholen. Wenn Sie sich stattdessen ergeben, haben Sie Gelegenheit, Ihren Feind zu umgarnen und mit Ihren Fängen aus der Nähe zuzuschlagen.

473 v. Chr. verlor im alten China der König Goujian von Yue bei der Schlacht von Fujiao mit einer entsetzlichen Niederlage gegen den Herrscher von Wu. Goujian wollte fliehen, doch sein Berater sagte ihm, er solle sich ergeben und sich in die Dienste des Herrschers von Wu begeben; in dieser Position könnte er den Mann studieren und Rachepläne schmieden. Goujian folgte diesem Rat, übergab dem Herrscher von Wu alle seine Reichtümer und arbeitete fortan in den Ställen des Eroberers als der niedrigste seiner Diener. Drei Jahre lang erniedrigte er sich selbst vor dem Herrscher, der ihm dann, von seiner Loyalität schließlich überzeugt, die Heimkehr erlaubte. Im Stillen jedoch hatte Goujian diese drei Jahre damit verbracht, Informationen zu sammeln und Pläne zu machen, wie er sich rächen konnte. Als das Königreich Wu unter einer schrecklichen Dürreperiode litt und von inneren Unruhen geschwächt war, stellte Goujian eine Armee zusammen, fiel in das Land ein und trug mit Leichtigkeit den Sieg davon. Das ist die Macht, die der Kapitulation innewohnt: Sie gibt Ihnen Zeit und Flexibilität, um einen vernichtenden Gegenschlag zu planen. Wäre Goujian weggelaufen, hätte sich ihm diese Gelegenheit nicht geboten.

Die Macht ist ständig in Fluss – und weil das Spiel um sie ein Kampf mit fließenden Fronten ist, werden sich die an der Macht so gut wie immer irgendwann auf dem absteigenden Ast wiederfinden. Wenn Sie vorübergehend geschwächt sind, ist die Kapitulationstaktik das perfekte Mittel, irgendwann wieder nach oben zu kommen: Sie verbirgt Ihre Ambitionen, sie lehrt Sie Geduld und Selbstbeherrschung – entscheidende

Faktoren bei diesem Spiel –, und sie bringt Sie in die bestmögliche Position, aus einem plötzlichen Ausrutscher Ihres Gegners Vorteil zu ziehen. Wenn Sie weglaufen oder Widerstand leisten, können Sie auf lange Sicht nicht gewinnen. Wenn Sie sich ergeben, werden Sie nahezu mit Sicherheit eines Tages der Sieger sein.

Symbol: eine Eiche. Die Eiche, die dem Wind trotzt, verliert einen Ast nach dem anderen, und ohne sie geht dann auch der Stamm ein. Die Eiche, die sich dem Wind beugt, lebt länger, ihr Stamm wird dicker, ihre Wurzeln reichen tiefer, sie ist zäher.

Garant: Ihr habt gehört, daß gesagt worden ist: Auge für Auge und Zahn für Zahn. Ich aber sage euch: Leistet dem, der euch etwas Böses antut, keinen Widerstand, sondern wenn dich einer auf die rechte Wange schlägt, dann halt ihm auch die andere hin. Und wenn dich einer vor Gericht bringen will, um dir das Hemd wegzunehmen, dann laß ihm auch den Mantel. Und wenn dich einer zwingen will, eine Meile mit ihm zu gehen, dann geh zwei mit ihm. (Jesus Christus in Matthäus 5,38–41)

GESETZ

23

KONZENTRIERE DEINE KRÄFTE

WAS HEISST DAS?

Schonen Sie Ihre Energien, indem Sie sie auf den entscheidenden Punkt bündeln. Sie gewinnen mehr, wenn Sie in einer ergiebigen Mine tief schürfen, als wenn Sie von einem dürftigen Tagebau zum nächsten eilen: Intensives Arbeiten ist immer besser als extensives. Wenn Sie nach Macht streben, wenn Sie nach oben kommen wollen, dann suchen Sie sich den entscheidenden Patron – die fette Kuh, die Ihnen noch lange Milch geben wird.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die Welt wird von immer größerer Zersplitterung geplagt – innerhalb von Ländern, politischen Gruppen, Familien, sogar Individuen. Wir leben in einem Zustand totaler Zerstreuung und Zerfledderung, sind kaum in der Lage, unseren Verstand in eine Richtung zu lenken, ehe wir schon wieder in tausend andere gezogen werden. Konflikte sind in der modernen Welt zahlreicher als je zuvor, und Konflikte sind zu einem integralen Bestandteil unseres Lebens geworden.

Die Lösung besteht in einer Art des Rückzugs nach innen, in die Vergangenheit, zu konzentrierteren Formen des Denkens und Handelns. Napoleon wusste, dass es sich lohnt, die eigenen Kräfte auf den schwächsten Punkt des Feindes zu konzentrieren; hierin lag der Grund für seinen Erfolg auf dem Schlachtfeld. Doch auch die Kraft seines Willens und seines Verstandes modellierte er nach diesem Gedanken. Zielstrebig einen einzigen Zweck zu verfolgen, sich vollkommen auf das Ziel zu konzentrieren und diese Qualitäten gegen Menschen zu wenden, die nicht so fokussiert handeln, die sich der Zerstreuung hingeben – solche Pfeile werden jedes Mal den Weg zum Opfer finden und den Feind überwältigen.

Die beste Strategie ist: immer recht stark sein, zuerst überhaupt und demnächst auf dem entscheidenden Punkt. Daher gibt es... kein höheres und einfacheres Gesetz für die Strategie, als das: seine Kräfte zusammenzuhalten... es muss die gleichzeitige Anwendung aller für einen Stoß bestimmten Kräfte als ein Urgesetz des Krieges erscheinen.

VOM KRIEGE VON CARL VON CLAUSEWITZ, 1780–1831

Casanova schrieb seinen Erfolg der Fähigkeit zu, sich auf ein einziges Opfer zu konzentrieren und es so lange zu bestürmen, bis es sich ergab. Er konnte sich der Frau, die er begehrte, vollständig ausliefern, und das machte ihn so außerordentlich verführerisch. Während der Wochen oder Monate, die eine solche Frau in seinem Umfeld verbrachte, dachte er an nichts anderes. Als er in den berühmten Bleikammern des Dogenpalasts in Venedig gefangen war – aus diesem Gefängnis war noch niemand entkommen –, konzentrierte er sich Tag für Tag auf nichts anderes als seine Flucht. Und als man ihn in eine andere Zelle verlegte und damit Monate des heimlichen Grabens umsonst

gewesen waren, ließ er sich nicht entmutigen; hartnäckig verfolgte er sein Ziel, und schließlich gelang ihm die Flucht. Er habe immer daran geglaubt, schrieb er später, dass ein Mann, wenn er sich etwas in den Kopf setzt und sich einzig mit dessen Durchführung beschäftigt, Erfolg haben muss, auch wenn die Schwierigkeiten noch so groß seien. Solch ein Mann werde zum Großwesir oder Papst.

In der Welt der Macht brauchen Sie ständig die Hilfe anderer Menschen, in der Regel solcher, die mächtiger sind als Sie. Nur ein Narr wechselt flatterhaft von einer Person zur nächsten, weil er glaubt, dass eine breite Basis ihm das Überleben besser sichert. Aus dem Gesetz der Konzentration folgt zwingend, dass Sie viel Energie sparen und mehr Macht erlangen können, indem Sie sich an eine einzige, geeignete Quelle der Macht heften. Der Wissenschaftler Nikola Tesla ruinierte sein Leben, weil er glaubte, er könne sich irgendwie seine Unabhängigkeit bewahren, wenn er sich nicht einem einzelnen Herrn verpflichtete. Er wies sogar J. P. Morgan zurück, der ihm einen bestens dotierten Vertrag anbot. Letztlich bedeutete Teslas »Unabhängigkeit«, dass er sich nicht an einen einzelnen Patron wenden konnte, sondern ständig um ein ganzes Dutzend von ihnen herumscharwenzeln musste. Gegen Ende seines Lebens sah er seinen Fehler ein. Irgendwann wird ein einziger Patron Ihre Loyalität schätzen lernen und von Ihren Diensten abhängig werden; auf lange Sicht dient der Herr dem Sklaven.

Überhaupt hüten Sie sich vor Zersplitterung und halten Sie Ihre Kräfte zusammen... Das Talent glaubt freilich, es könne das auch, was es andere Leute tun sieht, allein es ist nicht so und es wird sein Faux-frais bereuen.

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE, 1749–1832

Letztlich existiert Macht immer in konzentrierter Form. Bei jeder Organisation muss unvermeidlicherweise eine kleine Gruppe die Fäden in der Hand halten. Und oft sind es nicht diejenigen mit den hochtrabenden Titeln. Sie müssen herausfinden, wer das Ganze lenkt, wer hinter den Kulissen der wahre Regisseur ist. Im frühen 17. Jahrhundert stellte Richelieu zu Beginn seines Aufstiegs in der französischen Politik fest, dass nicht König

Ludwig XIII. die Entscheidungen traf, sondern dessen Mutter. Und so heftete er sich an ihre Fersen und katapultierte sich durch die Ränge der Höflinge hinauf bis ganz nach oben.

Es reicht, einmal auf eine Ölquelle zu stoßen – Ihr Reichtum und Ihre Macht werden für den Rest Ihres Lebens gesichert sein.

Symbol: der Pfeil. Sie können mit einem Pfeil nicht zwei Ziele zugleich treffen. Wenn Ihre Gedanken schweifen, treffen Sie den Feind nicht ins Herz. Verstand und Pfeil müssen eins sein. Nur mit dieser Konzentration der mentalen und physischen Kräfte kann Ihr Pfeil das Opfer treffen – mitten ins Herz.

Garant: Das Intensive höher als das Extensive schätzen. Die Vollkommenheit besteht nicht in der Quantität, sondern in der Qualität... Das Extensive allein führt nie über die Mittelmäßigkeit hinaus, und es ist ein Leiden der universellen Köpfe, daß sie, um in Allem zu Hause zu seyn, es nirgends sind. Hingegen ist das Intensive, woraus die Vortrefflichkeit entspringt, und zwar eine heroische, wenn in erhabener Gattung. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

24

SPIELE DEN PERFEKTEN HÖFLING

WAS HEISST DAS?

In der Welt des perfekten Höflings dreht sich alles um Macht und politisches Geschick. Er beherrscht die Kunst des indirekten Vorgehens; er schmeichelt, erweist seinem Herrn und Meister die Ehre und beansprucht Macht über andere nur auf beiläufigste, eleganteste Weise. Beachten Sie alle Regeln dieser Kunst, dann sind Ihrem Aufstieg bei Hofe keine Grenzen gesetzt.

DIE GESETZE DER HÖFISCHEN KULTUR

Ein Mensch, der sich auf den Hof versteht, ist ein Herr seiner Bewegung, seiner Blicke, seiner Mienen; er ist undurchdringlich, unergründbar; er weiß schlimmem Tun einen angenehmen Schein zu geben, lächelt seinen Feinden zu, bezwingt seine Laune, verhehlt seine Leidenschaften, verleugnet sein Herz, spricht und handelt wider seine Gefühle.

JEAN DE LA BRUYÈRE, 1645–1696

Vermeide Protzerei. Es ist nie klug, zu viel Aufheben um die eigene Person zu machen oder zu viel Aufmerksamkeit auf die eigenen Handlungen zu lenken. Je mehr Sie über Ihre Taten sprechen, desto verdächtiger machen Sie sich. Sie rufen damit genügend Neid hervor, um Verrat und ein Messer im Rücken zu provozieren.

Praktiziere Nonchalance. Erwecken Sie nie den Eindruck, dass Sie hart arbeiten. Es muss ganz natürlich wirken, wenn Sie Ihre Talente entfalten, und mit einer Leichtigkeit geschehen, dass die Menschen Sie für ein Genie halten und nicht für einen Workaholic. Es ist besser, wenn die anderen bewundern, mit welcher Anmut Sie Ihre Leistungen erbringen, als dass sie sich fragen, warum das so viel Arbeit ist.

Knausere mit Komplimenten. Vielleicht sieht es so aus, als könnten die über Ihnen gar nicht genug Schmeicheleinheiten bekommen, aber wenn man etwas zu freigebig verteilt – auch wenn es etwas Gutes ist –, verliert es an Wert. Lernen Sie, Ihren Herrn indirekt zu umschmeicheln – indem Sie beispielsweise Ihren eigenen Beitrag herunterspielen, damit er umso größer dasteht.

Sorge dafür, dass man dich bemerkt. Das ist das Paradoxon: Sie dürfen nicht zu ostentativ auftreten, doch gleichzeitig müssen Sie alles so arrangieren, dass man Sie bemerkt. Die Chance zu solch einem Aufstieg bekommen Sie nicht, wenn Ihr Herr Sie in der Menge der Höflinge gar nicht bemerkt. Das zu bewerkstelligen ist eine Kunst. Zu Beginn geht es oft darum, überhaupt erst einmal gesehen zu werden – im wörtlichen Sinn. Achten Sie also auf Ihre äußere Erscheinung, und sorgen Sie dafür, dass Ihr

Stil und damit Ihr Image unverwechselbar – *subtil* unverwechselbar – werden.

Wechsle Stil und Sprache, je nachdem, mit wem du es zu tun hast. Der Irrglaube an die Gleichheit – die Vorstellung, dass man als ein Ausbund an Zivilisiertheit dasteht, wenn man mit allen anderen unabhängig von ihrer gesellschaftlichen Stellung auf dieselbe Weise spricht – ist ein schrecklicher Fehler. Die unter Ihnen werden das als eine Form der Herablassung betrachten, was es ja auch ist, und die über Ihnen werden Sie damit vor den Kopf stoßen, auch wenn diese das vielleicht nicht zugeben. Ihren Stil und Ihre Redeweise müssen Sie dem jeweiligen Gegenüber anpassen. Das bedeutet nicht, zu lügen, sondern zu schauspielern, und schauspielern ist eine Kunst, keine Gottesgabe.

Überbringe nie eine schlechte Nachricht. Der König lässt den Boten töten, der schlechte Nachrichten bringt: Das ist zwar ein Klischee, aber es ist etwas Wahres dran. Sie müssen kämpfen und notfalls lügen und betrügen, um sicherzustellen, dass die Bürde, eine schlechte Nachricht zu überbringen, einem Kollegen zufällt, niemals Ihnen.

Diene dich deinem Herrn nie als Freund oder Intimus an. Er will keinen Freund anstelle eines Untergebenen, er will einen Untergebenen. Nähern Sie sich ihm nie auf zu vertrauliche Weise, und bieten Sie sich ihm nie als die beste Wahl an – das zu entscheiden ist *sein* Vorrecht.

Kritisiere die über dir nie direkt. Das scheint auf der Hand zu liegen, aber es gibt oft Situationen, da eine gewisse Art von Kritik nötig ist – nichts zu sagen oder keinen Rat zu erteilen wäre in anderer Hinsicht riskant. Sie müssen jedoch lernen, Ihren Rat wie Ihre Kritik so indirekt und so höflich wie möglich in Worte zu fassen.

Bitte die über dir nur selten um einen Gefallen. Nichts irritiert einen Herrn mehr, als die Bitte eines anderen abschlagen zu müssen. Das weckt Groll und Schuldgefühle in ihm. Bitten Sie so selten wie möglich um eine

Vergünstigung, und lernen Sie zu erkennen, wann Sie aufhören müssen. Und am wichtigsten: Bitten Sie nie im Namen einer anderen Person um einen Gefallen, schon gar nicht im Namen eines Freundes.

Mache keine Witze über Aussehen oder Geschmack. Witz und eine humorvolle Grunddisposition sind wesentliche Qualitäten eines guten Höflings, und gelegentlich ist sogar ein gewisses Maß an Vulgarität angemessen. Doch machen Sie nie Späße über das Aussehen oder den Geschmack anderer; das sind zwei hochsensible Bereiche, vor allem bei denen über Ihnen.

Sei nicht der Zyniker des Hofes. Bewundern Sie die Leistungen anderer. Wenn Sie die Ihnen Gleichgestellten oder Nachgeordneten ständig kritisieren, färbt einiges von dieser Kritik auf Ihre Person ab und schwebt wie eine graue Wolke über Ihnen, wo immer Sie hingehen. Die Leute werden bei jedem neuen zynischen Kommentar aufstöhnen und sich über Sie ärgern. Indem Sie Bewunderung – nicht zu viel – für die Leistungen anderer Leute zum Ausdruck bringen, lenken Sie paradoxerweise die Aufmerksamkeit auf sich.

Beobachte dich selbst. Der Spiegel ist eine wunderbare Erfindung; ohne ihn würden Sie sich gegen Schönheit und Etikette schwer versündigen. Sie brauchen aber auch für Ihre Handlungen einen Spiegel. Gelegentlich können das andere Menschen sein, die Ihnen erzählen, was sie in Ihnen sehen, aber das ist nicht die verlässlichste Methode: *Sie* müssen der Spiegel sein, Ihren Verstand trainieren, sich so zu sehen, wie andere Sie sehen. Verhalten Sie sich zu unterwürfig? Versuchen Sie zu sehr zu gefallen? Seien Sie der Beobachter Ihrer selbst, dann werden Sie eine Unmenge Fehler vermeiden.

Meistere deine Gefühle. Wie ein großer Schauspieler müssen Sie lernen, auf Kommando zu weinen oder zu lachen, wenn es die Situation verlangt. Sie müssen in der Lage sein, Ärger und Frustration zu verbergen und Zufriedenheit und Zustimmung zu heucheln. Seien Sie stets Herr Ihres eigenen Gesichts.

Pass dich dem Zeitgeist an. Eine kleine Vorliebe für die Vergangenheit zu entwickeln kann charmant wirken, solange Sie eine Periode wählen, die mindestens zwei Jahrzehnte zurückliegt; die Mode von vor zehn Jahren zu tragen wäre grotesk, solange Sie sich nicht in der Rolle des Hofnarren wohlfühlen. Ihr Denken aber muss mit dem Zeitgeist Schritt halten, selbst wenn er bei Ihnen wunde Punkte berührt. Wenn Sie jedoch zu weit vorausdenken, wird Sie niemand verstehen.

Sei ein Quell der Freude. Das ist entscheidend. Ganz offensichtlich liegt es im Wesen des Menschen, dass wir das Unangenehme und Hässliche fliehen, während wir von dem Angenehmen und der Aussicht auf Vergnügungen wie Motten vom Licht angezogen werden. Von diesem Gesetz gibt es Abstufungen: Nicht jedem liegt die Rolle des Favoriten, nicht jeder ist mit so viel Charme und Geist gesegnet. Doch unsere unangenehmen Eigenschaften können wir alle unter Kontrolle halten und sie wenn nötig verbergen.

Höflichkeit ist Klugheit; folglich ist Unhöflichkeit Dummheit: sich mittelst ihrer unnöthiger- und muthwilligerweise Feinde machen ist Raserei, wie wenn man sein Haus in Brand steckt. Denn Höflichkeit ist, wie die Rechenpfennige, eine offenkundig falsche Münze: mit einer solchen sparsam zu seyn, beweist Unverstand; hingegen Freigebigkeit mit ihr Verstand... Wie das Wachs, von Natur hart und spröde, durch ein wenig Wärme so geschmeidig wird, daß es jede beliebige Gestalt annimmt; so kann man selbst störrische und feindsälige Menschen, durch etwas Höflichkeit und Freundlichkeit, biegsam und gefällig machen. Sonach ist die Höflichkeit dem Menschen, was die Wärme dem Wachs.
ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

GESETZ

25

ERSCHAFFE DICH NEU

WAS HEISST DAS?

Akzeptieren Sie nicht die Rolle, die die Gesellschaft Ihnen aufzwingt. Erschaffen Sie sich neu, indem Sie sich eine Identität zimmern, die Aufmerksamkeit erregt, die das Publikum nie langweilt. Bestimmen Sie Ihr Image selbst, statt andere es definieren zu lassen. Sorgen Sie für Dramatik in Ihrem öffentlichen Auftreten und Wirken: Sie erscheinen überlebensgroß, und Ihre Macht mehrt sich.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die Persönlichkeit, mit der Sie scheinbar geboren wurden, ist nicht notwendigerweise das, was Sie sind; jenseits der ererbten Charakteristika haben Ihre Eltern, Ihre Freunde und andere Bezugspersonen dazu beigetragen, Ihren Charakter zu formen. Die Mächtigen sehen sich vor die prometheische Aufgabe gestellt, die Kontrolle über diesen Prozess zu erlangen, anderen die Möglichkeit zu versagen, sie zu formen und einzugrenzen. Schaffen Sie sich einen neuen Charakter – den der Macht. An sich selbst zu arbeiten wie mit Ton muss eine Ihrer größten und vergnüglichsten Lebensaufgaben werden. Im Grunde werden Sie dadurch zu einem Künstler – einem Künstler, der sich selbst erschafft.

Wer in der alten Hauptstadt der Welt [Rom] sein Glück zu machen berufen ist, der muss ein Chamäleon sein, dessen Haut in allen Farben seiner Umgebung zu schillern vermag, er muss ein Proteus sein, der alle Gestalten anzunehmen weiß. Geschmeidig muss er sein, einschmeichelnd, falsch, undurchdringlich, oft niedrig, voll hinterlistiger Offenherzigkeit; stets muss er sich stellen, weniger zu wissen, als er wirklich weiß; er muss nur einen Ton der Stimme haben, muss geduldig sein, seine Gesichtszüge in der Gewalt haben, kalt wie Eis sein, während ein anderer an seiner Stelle auflodern würde. Fehlt ihm unglücklicherweise die Religion des Herzens – was bei einem Charakter der geschilderten Art anzunehmen ist –, so muss er verstandesmäßig religiös sein und muss friedfertig, wenn er ein ehrlicher Mann ist, die Kränkung ertragen, sich selber als Heuchler anerkennen zu müssen. Verabscheut er ein solches Verhalten, so muss er Rom verlassen und anderswo sein Glück zu machen suchen. Er gehe nach England. Ich weiß nicht, ob ich mich damit rühme oder mich beschuldige: von allen diesen Eigenschaften besaß ich nur jene Gefälligkeit, die alleinstehend ein Fehler ist.
GESCHICHTE MEINES LEBENS VON GIACOMO CASANOVA, 1725–1798

Der erste Schritt auf dem Weg zur Selbsterschaffung ist die Selbstbeobachtung – machen Sie sich bewusst, dass Sie ein Schauspieler sind, bestimmen Sie Ihr Erscheinungsbild und kontrollieren Sie Ihre Gefühle. Diderot sagte: Wer immer aufrichtig ist, ist ein schlechter Schauspieler. Menschen, die in Gesellschaft immer das Herz auf der Zunge tragen, sind peinlich und langweilig. Dass sie es ernst meinen, steht außer Frage; es ist aber schwer, sie ernst zu nehmen. Wer öffentlich heult, mag vorübergehend Sympathie erwecken, doch die kann leicht in Irritation und Verachtung ob ihrer Selbstbezogenheit umschlagen.

Gute Schauspieler haben sich besser unter Kontrolle. Sie spielen Ernst und Aufrichtigkeit, sie können zu Tränen rühren und Leidenschaften wecken, ohne diese Gefühle zu empfinden. Sie externalisieren Emotionen in einer Form, die andere verstehen. Das Aufgehen des Schauspielers in seiner Rolle ist im wirklichen Leben ein fataler Fehler. Kein Herrscher oder Führer könnte seinen Part wohl ausfüllen, wenn alle Gefühle, die er zeigt, echt sein müssten. Lernen Sie also, sich selbst zu beherrschen. Übernehmen Sie die Plastizität des Schauspielers, der sein Gesicht je nach verlangter Emotion modelliert.

Der zweite Schritt auf dem Weg zur Selbsterschaffung ist das Kreieren eines denkwürdigen Charakters, der Aufmerksamkeit erheischt und die anderen Akteure auf der Bühne überragt. Das war das Spiel, das Abraham Lincoln betrieb. Einen einfach gestrickten, ehrlichen Mann vom Land, so wusste er, hatte Amerika als Präsident noch nie gehabt, aber man würde ihn voll Freude wählen. Obwohl viele dieser Qualitäten ihm von Natur aus zu eigen waren, übertrieb er sie spielerisch – mit Hut, Anzug, Bart. (Kein Präsident vor ihm hatte jemals einen Bart getragen.)

Zu einem guten Schauspiel gehört jedoch mehr als nur ein interessantes Äußeres oder ein einziger herausragender Moment. Dramatik entwickelt sich in der Zeit – sie ist ein sich entfaltendes Ereignis. Rhythmus und Timing sind von entscheidender Bedeutung. Und eines der wichtigsten Elemente zur Entfaltung einer dramatischen Wirkung ist die Spannung. Um das Publikum zu fesseln, müssen Sie die Ereignisse sich langsam entfalten lassen und sie dann nach einem von Ihnen vorgegebenen Tempo und Muster beschleunigen. Große Herrscher wie Napoleon oder Mao Tse-tung haben mit ihrem theatralischen Timing immer wieder ihr Publikum überrascht und unterhalten.

Denken Sie aber daran, dass zu viel des Guten auch kontraproduktiv sein kann. Es läuft auf dasselbe hinaus, wie zu viel Energie darauf zu verschwenden, Aufmerksamkeit zu erregen. Der Schauspieler Richard Burton entdeckte zu Anfang seiner Karriere, dass er die Aufmerksamkeit von den anderen Schauspielern ablenken und auf sich ziehen konnte, indem er völlig still auf der Bühne stand. Eindeutig kommt es weniger darauf an, was

Sie tun, als vielmehr, wie Sie es tun. Anmut und eine bezwingende Ruhe bringen auf der sozialen Bühne viel mehr ein, als wenn Sie Ihren Part übertreiben und zu sehr in Bewegung sind.

Schließlich: Üben Sie viele Rollen ein, seien Sie, was immer der Augenblick erfordert. Passen Sie Ihre Maske der Situation an, proteisch müssen die Gesichter sein, die Sie aufsetzen. Bismarck beherrschte dieses Spiel perfekt: Gegenüber einem Liberalen war er ein Liberaler, gegenüber einem Falken war er ein Falke. Er war nicht zu fassen, und wer nicht zu fassen ist, der kann nicht gefressen werden.

Symbol: der griechische Meergott Proteus. Seine Macht gründete sich auf die Fähigkeit, seine Gestalt nach Belieben zu verwandeln. Als Menelaos, der Bruder des Agamemnon, sich seiner zu bemächtigen versuchte, verwandelte sich Proteus in einen Löwen, in eine Schlange, einen Panther, einen Eber, in fließendes Wasser und schließlich in einen Baum.

Garant: Sich Allen zu fügen zu wissen: ein kluger Proteus: gelehrt mit dem Gelehrten, heilig mit dem Heiligen. Eine große Kunst, um Alle zu gewinnen: denn die Uebereinstimmung erwirbt Wohlwollen. Man beobachte die Gemüther und stimme sich nach dem eines Jeden. Man laße sich vom Ernstern und vom Jovialen mit fortreißen, indem man eine politische Verwandlung mit sich vornimmt. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

26

MACHE DIR NICHT DIE FINGER SCHMUTZIG

WAS HEISST DAS?

*Geben Sie sich so zivilisiert und effizient wie möglich:
Keine Fehler und keine Missetaten dürfen Ihre weiße
Weste beflecken. Verschaffen Sie sich ein makelloses
Erscheinungsbild, indem Sie andere zu Handlangern
und Sündenböcken machen, hinter denen Sie Ihre
eigenen Machenschaften verstecken können.*

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Gelegentliche Fehler sind unvermeidlich – die Welt ist einfach zu unberechenbar. Menschen an der Macht werden jedoch nicht von ihren Fehlern zu Fall gebracht, sondern von der Art und Weise, wie sie mit ihnen umgehen. Wie Chirurgen müssen Sie den Tumor schnell und ein für alle Mal wegschneiden. Ausflüchte und Entschuldigungen sind für eine so heikle Operation viel zu stumpfe Werkzeuge; Mächtige meiden sie. Mit Entschuldigungen wecken Sie bloß alle möglichen Zweifel hinsichtlich Ihrer Kompetenz, Ihrer weiteren Pläne und möglicher anderer Fehler, die Sie nicht eingestanden haben. Ausflüchte stellen niemanden zufrieden, und bei einer Entschuldigung fühlt sich keiner wohl. Der Fehler verschwindet dadurch nicht; er vertieft und festigt sich bloß. Schneiden Sie ihn besser unverzüglich heraus, lenken Sie die Aufmerksamkeit von sich ab und fokussieren Sie sie auf einen passenden Sündenbock, ehe die anderen Zeit finden, über Ihre Verantwortung beziehungsweise über Ihre mögliche Inkompetenz nachzudenken.

Es empfiehlt sich, als Sündenbock ein möglichst unschuldiges Opfer zu suchen. Solche Leute sind meist nicht mächtig genug, um sich zu wehren, und ihre naiven Proteste wirken, als protestierten sie zu heftig – mit anderen Worten, als seien sie Anzeichen für ihre Schuld. Passen Sie jedoch auf, dass Sie keinen Märtyrer schaffen. Es ist wichtig, dass Sie das Opfer bleiben, der bemitleidenswerte Führer, der von all den Inkompetenten um sich herum im Stich gelassen wurde. Wenn der Sündenbock zu schwach erscheint und seine Bestrafung zu grausam, sind am Ende Sie vielleicht das Opfer Ihrer eigenen Inszenierung. Manchmal müssen Sie sich als Sündenbock einen Mächtigeren suchen – einen, der auf lange Sicht weniger Sympathien wecken wird.

Immer wieder hat die Geschichte gezeigt, dass es Sinn macht, einen Nahestehenden zum Sündenbock zu machen. Das ist als der »Sturz des Favoriten« bekannt.

Als Anführer dürfen Sie sich die Hände nie durch hässliche Aufgaben oder blutige Geschäfte beschmutzen, alles, das Ihre hohe Stellung schlecht aussehen lässt oder als Missbrauch wahrgenommen wird. Die Macht kann andererseits nicht überleben, ohne dass ständig Feinde zerschmettert werden

– immer wieder müssen kleine, schmutzige Jobs erledigt werden, damit Sie an der Macht bleiben. Sie brauchen einen Handlanger, jemand, der die dreckige und gefährliche Arbeit für Sie erledigt. Wie ein Sündenbock wird der Handlanger Ihnen helfen, Ihren makellosen Ruf zu bewahren.

In der Regel wird das eine Person sein, die nicht Ihrem unmittelbaren Umfeld angehört, und der aus diesem Grund höchstwahrscheinlich nicht aufgehen wird, dass sie nur benutzt wird. Solche Gimpel lassen sich in der Regel leicht finden – Menschen, denen es Spaß macht, Ihnen einen Gefallen zu tun, vor allem wenn als Gegenleistung mal ein, zwei Knochen für sie abfallen. Sie erledigen Dinge für Sie, die sie für völlig harmlos, zumindest aber für gerechtfertigt halten, in Wirklichkeit aber räumen sie Ihnen Gegner aus dem Weg, verbreiten die Informationen, mit denen Sie sie gefüttert haben, graben Menschen das Wasser ab, von denen sie nicht wissen, dass sie Ihre Rivalen sind, treiben Ihre Sache ungewollt weiter voran, wobei sie sich die Finger schmutzig machen, während die Ihren makellos rein bleiben.

Am einfachsten, aber effektivsten lassen sich Handlanger einsetzen, wenn es darum geht, Ihrem Primäropfer gezielt Informationen zukommen zu lassen. Falsche oder gezielt gestreute Informationen sind ein machtvolleres Werkzeug, vor allem, wenn man sie von einem Gimpel verbreiten lässt, dem niemand misstraut. Wie Sie merken werden, ist es ganz einfach, das Unschuldslamm zu spielen und nicht als Quelle der Information in Erscheinung zu treten.

Was Gunst erwirbt, selbst verrichten, was Ungunst, durch Andre. Durch das erstere gewinnt man die Liebe, durch das Andre entgeht man dem Uebelwollen... Von Oben kann man nur durch Lohn und Strafe wirken: da ertheile man das Gute unmittelbar, das Schlimme mittelbar.

BALTASAR GRACIÁN, 1601–1658

Sie müssen für jeden Vorfall einen Ausführenden oder einen Überbringer von schlechten Nachrichten haben, während Sie selbst nur Freude und frohe Botschaften überbringen.

Symbol: der unschuldige Ziegenbock. Am
Versöhnungstag bringt der Hohepriester den Bock in

den Tempel, legt seine Hände auf seinen Kopf und bekennt die Sünden des Volkes, wodurch er die Schuld auf das unschuldige Tier überträgt, welches dann in die Wüste geführt und fortgejagt wird, sodass diese Sünden und die Schande der Menschen mit ihm verschwinden.

Garant: Dumm ist nicht, wer eine Dummheit begeht; sondern wer sie nachher nicht zu bedecken versteht... Alle Menschen begehn Fehlritte, jedoch mit dem Unterschiede, daß die Klugen die begangenen verhehlen, die Dummen aber die, welche sie erst begehn wollen, schon zum voraus lügen. Unser Ansehn beruht auf dem Geheimhalten, mehr als auf dem Thun: denn *nisi caste, tamen caute*. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

27

BEFRIEDIGE DAS
MENSCHLICHE BEDÜRFNIS,
AN ETWAS ZU GLAUBEN,
UND FÖRDERE EINEN KULT
UM DEINE PERSON

WAS HEISST DAS?

Menschen haben das unstillbare Verlangen, an eine Sache zu glauben. Machen Sie sich zum Objekt dieser Sehnsucht und bieten Sie ihnen etwas: einen neuen Glauben. Wählen Sie vage, aber äußerst verheißungsvolle Worte. Stellen Sie Begeisterung über Rationalität und Logik. Bieten Sie Ihren Anhängern Rituale. Bitten Sie sie, Opfer zu bringen. In einer Zeit ohne Religion und hehre Ziele wird Ihr neues Glaubenssystem Ihnen ungeahnte Macht einbringen.

WIE MAN SICH IN FÜNF EINFACHEN SCHRITTEN EINE SEKTE BASTELT

Zum Religionsstifter gehört psychologische Unfehlbarkeit im Wissen um eine bestimmte Durchschnitts-Art von Seelen, die sich noch nicht als zusammengehörig erkannt haben.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844–1900

Wenn Sie nach Möglichkeiten suchen – und das werden Sie sicherlich –, wie Sie aus der geringsten Anstrengung die größtmögliche Macht gewinnen können, werden Sie irgendwann auf die sektengleiche Anhängerschaft stoßen, die zu den effizientesten gehört. Eine große Schar Menschen um sich herum zu haben eröffnet viele Gelegenheiten für Täuschungsmanöver; Ihre Anhänger verehren Sie ja nicht nur, sie werden Sie auch vor Ihren Feinden verteidigen und auch noch freiwillig die Aufgabe übernehmen, andere für Ihre eben flügge gewordene kleine Sekte zu gewinnen. Solch eine Macht hebt Sie in eine andere Sphäre: Sie brauchen keine Drohungen und keine Ausflüchte mehr, um anderen Ihren Willen aufzuzwingen. Sie werden bewundert und können einfach nichts falsch machen.

Eine solche Anhängerschaft um sich zu scharen halten Sie vielleicht für eine ungeheure Aufgabe, doch im Grunde ist es ganz einfach. Da wir immer danach gieren, an etwas zu glauben, basteln wir uns aus jedem Mist Heilige und Glaubensinhalte. Es wäre doch schade, diese Leichtgläubigkeit an Nutzloses zu verschenken: Machen Sie sich selbst zum Objekt der Verehrung. Lassen Sie die Leute einen Kult um Sie formen durch folgende fünf einfache Schritte.

Schritt 1: Wähle vage Worte, wähle einfache Worte. Um eine Sekte zu gründen, müssen Sie zunächst einmal Aufmerksamkeit erregen. Das machen Sie besser nicht mit Taten, weil die zu offensichtlich und eindeutig sind. Arbeiten Sie mit Worten, die nebulös und irrlichternd sind. Ihre ersten Reden, Gespräche und Interviews müssen unbedingt zwei Elemente enthalten: auf der einen Seite das Versprechen von etwas Großem, Transformativem, auf der anderen Seite etwas total Verschwommenes. Diese Kombination regt ihre Zuhörer zu allen möglichen undefinierbaren Träumen

an, sodass sie dann ihre eigenen Zusammenhänge herstellen und das sehen, was sie sehen wollen.

Die Menschen sind ja so einfältig und gehorchen so leicht den Bedürfnissen des Augenblicks, dass der, der betrügen will, immer einen findet, der sich betrügen lässt.

NICCOLÒ MACHIAVELLI, 1469–1527

Versuchen Sie Ihren Kult als so jung und frisch darzustellen, dass nur wenige ihn ganz verstehen werden. Wenn Sie es richtig anstellen, wird die Kombination von vagen Versprechungen, wolkigen, aber verführerischen Konzepten und glühender Begeisterung die Menschen ins Herz treffen, und eine Gruppe wird sich um Sie scharen.

Schritt 2: Gib dem Visuellen und dem Sinnlichen den Vorzug vor dem Intellektuellen. Wenn sich die Menschen erst einmal um Sie zu scharen begonnen haben, bringt das zwei Gefahren mit sich: Langeweile und Skepsis. Langeweile lässt die Menschen woandershin abwandern; Skepsis gibt ihnen die Distanz, rational über das nachzudenken, was Sie ihnen anbieten. Mit anderen Worten: Die Skepsis bläst den Nebel fort, mit dem Sie so trickreich Ihre Ideen verhüllt haben, sodass sie plötzlich als das dastehen, was sie sind. Sie müssen also dafür sorgen, dass sich die Leute amüsieren und nicht langweilen, und Sie müssen sich die Zyniker vom Leib halten.

Am besten gelingt das mit großem Theater und anderen vergleichbaren Mitteln. Umgeben Sie sich mit Luxus, blenden Sie Ihre Anhänger mit visuellem Glanz, geben Sie ihnen ein Spektakel, das ihre Augen fesselt. Dann sehen sie nicht nur nicht die Lächerlichkeit Ihrer Ideen, die Löcher in Ihrem Glaubenssystem, sondern Sie gewinnen auch noch mehr Aufmerksamkeit, noch mehr Anhänger.

Schritt 3: Borge dir die Formen organisierter Religion, um deine Gruppe zu strukturieren. Ihre Anhängerschaft wächst: Es wird Zeit, sie zu organisieren. Sie muss das als erhebend und zugleich als beruhigend empfinden. Unzählige Gläubige haben jahrhundertlang die Autorität der organisierten Religionen nie infrage gestellt, und in unserem angeblich so

aufgeklärten Zeitalter ist es noch immer so. Denken Sie sich Rituale für Ihre Anhänger aus; organisieren Sie sie in einer Hierarchie, verleihen Sie ihnen Namen und Titel, in denen stets das Religiöse mitschwingt; verlangen Sie von ihnen Opfer, die Ihre Truhen füllen und Ihre Macht mehren werden.

Schritt 4: Verheimliche deine Einkommensquelle. Ihre Anhängerschaft ist gewachsen, und Sie haben sie wie eine Kirche strukturiert. Ihre Truhen füllen sich nun mit dem Geld der Gläubigen. Doch Sie dürfen niemals den Eindruck erwecken, als hätten Sie es auf dieses Geld abgesehen – und auf die daraus resultierende Macht. Genau an diesem Punkt müssen Sie verschleiern, woher Sie Ihr Einkommen beziehen.

Ihre Anhänger wollen glauben, dass ihnen alle möglichen Güter in den Schoß fallen, wenn sie Ihnen folgen. Umgeben Sie sich daher mit Luxus und machen Sie sich zum lebenden Beweis für die Gültigkeit Ihres Glaubenssystems. Enthüllen Sie niemals, dass Ihr Reichtum in Wirklichkeit den Taschen und Sparstrümpfen Ihrer Anhänger entstammt; stellen Sie vielmehr alles so dar, dass es die Richtigkeit Ihrer Methoden bestätigt.

Schritt 5: Schaffe eine »Wir gegen sie«-Dynamik. Ihre Sekte ist jetzt groß und stark, ein Magnet, der immer mehr Partikel anzieht. Wenn Sie jedoch nicht aufpassen, macht sich Trägheit breit, und zu viel Zeit und Langeweile entmagnetisieren die Gruppe. Um Ihre Anhänger zusammenzuhalten, müssen Sie jetzt das tun, was schon alle anderen Religionen und Glaubenssysteme zuvor getan haben: eine Dynamik des »wir gegen sie« schaffen.

Stellen Sie zunächst sicher, dass Ihre Anhänger überzeugt sind, einem exklusiven Zirkel anzugehören, der von einem Band gemeinsamer Ziele geeint wird. Um dieses Band zu festigen, bringen Sie die Vorstellung auf, da draußen lauere ein verschlagener Feind, der Sie vernichten will. Wenn Sie keinen Feind haben, erfinden Sie einen.

Dem Charlatan muss daran gelegen sein, den disponierten Menschentyp, der seine Erfolgsgarantie bedeutet, zu standardisieren, er soll als Individuum so zahlreich vorkommen, dass er zur Masse wird und somit einen noch größeren Spielraum garantiert.

DIE MACHT DES CHARLATANS VON GRETE DE FRANCESCO, 1937

GESETZ

28

PACKE AUFGABEN MUTIG AN

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie sich einer Sache unsicher sind, lassen Sie die Finger davon. Zweifeln und Zögern würde die Durchführung behindern. Angst ist gefährlich. Ergreifen Sie lieber beherzt die Initiative. Von Wagemut verursachte Fehler lassen sich durch noch mehr Wagemut korrigieren. Alle bewundern den Tapferen; niemand verehrt den Feigling.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die meisten Menschen sind ängstlich. Wir wollen Spannungen und Konflikte vermeiden, und wir wollen von allen geliebt werden. Wir überlegen uns zwar vielleicht ein beherztes Vorgehen, doch wir setzen das kaum in die Tat um. Wir fürchten die Konsequenzen, was andere von uns denken mögen, die Feindseligkeiten, die wir heraufbeschwören, wenn wir über das uns für gewöhnlich Zustehende hinausgehen.

Unsere Ängstlichkeit verkleiden wir zwar gern als Sorge um andere, denen wir nicht wehtun und die wir nicht beleidigen wollen, doch in Wirklichkeit steckt das Gegenteil dahinter – wir beschäftigen uns eigentlich nur mit uns selbst, haben um uns Angst und machen uns Sorgen, wie andere uns wahrnehmen. Tapferkeit hingegen ist nach außen gerichtet, und die Menschen gehen oft leichter damit um, denn sie ist weniger selbstbewusst und zugleich weniger unterdrückt. Nichts an ihr ist ungeschickt oder peinlich. Und so bewundern wir die Tapferen und genießen ihre Gegenwart, weil ihr Selbstvertrauen uns ansteckt und uns aus unserem Schneckenhaus und unseren Reflexionen nach außen zieht.

WIE MAN IN DER LIEBE SIEGT

Ich habe jedoch festgestellt, dass du bei jenen zögerlich bist, die dein Herz beeindruckt haben. Eine Bürgerliche mag das goutieren, aber das Herz einer Frau von Welt musst du mit anderen Waffen angreifen... Ich erkläre dir im Namen der Frauen: Unter uns gibt es keine, die nicht ein wenig Ungestüm zu großer Bedächtigkeit vorzieht. Männer verlieren durch Stümperei mehr Herzen, als sie durch Ritterlichkeit gewinnen. Je mehr Zögerlichkeit der Liebhaber uns gegenüber an den Tag legt, umso mehr sieht sich unser Stolz veranlasst, ihn anzustacheln; je mehr Respekt er vor unserem Widerstand hat, um so mehr Respekt verlangen wir von ihm. Nur zu gern würden wir den Männern sagen: »Unterstellt uns doch um Himmels willen nicht soviel Tugendhaftigkeit; ihr zwingt uns ja, zu viel davon zu haben...« Ständig kämpfen wir, um die Tatsache zu verbergen, dass wir uns erlaubt haben, geliebt zu werden. Versetze eine Frau in die Lage, sagen zu können, dass sie sich nur der Gewalt oder der Überraschung ergeben hat: Überzeuge sie, dass du sie hoch genug schätzt, und dann werde ich für ihr Herz antworten... Ein bisschen mehr Kühnheit deinerseits wird euch beiden wohltun. Denke daran, was Monsieur de La Rochefoucauld dir neulich gesagt hat: »Ein vernünftiger Mann, der verliebt ist, kann sich vielleicht wie ein Verrückter benehmen, aber er sollte und kann sich nicht wie ein Idiot benehmen.«

NINON DE LENCLOS, 1620–1705

Nur wenige werden kühn geboren. Selbst Napoleon musste sich die Tapferkeit erst auf dem Schlachtfeld aneignen, wo sie, wie er wusste, über Leben und Tod entschied. Bei gesellschaftlichen Anlässen war er ungeschickt und ängstlich, doch er überwand auch dies und übte sich in allen Lebensbereichen in Kühnheit, weil er erkannt hatte, wie viel Macht darin steckt, wie sie einen Mann buchstäblich größer machen konnte (selbst wenn er wie Napoleon in Wirklichkeit ziemlich klein war).

Kühnheit müssen Sie üben, und Sie müssen lernen, noch kühner zu werden. Passende Gelegenheiten finden Sie reichlich. Ein guter Ausgangspunkt sind meist Verhandlungen, vor allem solche Diskussionen, bei denen Sie aufgefordert werden, Ihren Preis zu nennen. Wie oft verkaufen wir uns zu billig, indem wir zu wenig verlangen. Als Christoph Kolumbus den Vorschlag machte, der spanische Hof sollte seine Reise nach Amerika finanzieren, verband er das mit der irrwitzig kühnen Forderung, den Titel »Großadmiral des Ozeans« zu erhalten. Der Hof stimmte zu. Er bekam den Preis, den er verlangt hatte – er wollte mit Respekt behandelt werden, und so geschah es. Auch Henry Kissinger wusste, dass sich bei Verhandlungen kühne Forderungen mehr auszahlen, statt zu Beginn Stück um Stück kleine Konzessionen zu machen und zu hoffen, den anderen auf halbem Weg zu treffen. Setzen Sie einen hohen Preis fest, und dann erhöhen Sie ihn noch einmal.

Menschen haben einen sechsten Sinn für die Schwächen anderer. Wenn Sie beim ersten Treffen Ihre Bereitschaft zum Kompromiss, zum Zurückstecken, zum Rückzug demonstrieren, locken Sie den Löwen sogar bei jenen Menschen hervor, die nicht unbedingt blutrünstig sind. Alles hängt vom ersten Eindruck ab. Nimmt man Sie als Person wahr, die schnell in der Defensive ist, die verhandlungsbereit und willfährig ist, wird man Sie ohne Gnade herumschubsen. Es ist darum das Beste, mit Ihrem ersten Auftritt einen bleibenden Eindruck zu schaffen; das Handeln mit Mut zu kombinieren.

Die beherzte Aktion lässt Sie größer und mächtiger erscheinen, als Sie sind. Wenn sie plötzlich erfolgt, mit der Heimlichkeit und Schnelligkeit einer Schlange, erweckt sie umso mehr Angst. Indem Sie durch eine kühne Aktion

einschüchtern, schaffen Sie einen Präzedenzfall: Bei jedem weiteren Treffen werden die anderen in der Defensive sein, voll Angst vor Ihrem nächsten Schlag.

Symbol: der Löwe und der Hase. Der Löwe lässt kein Loch – seine Bewegungen sind zu geschmeidig, seine Fänge sind zu schnell und zu stark. Der ängstliche Hase versucht alles, der Gefahr zu entkommen, doch bei seinem überstürzten Versuch, sich zurückzuziehen und zu fliehen, geht er nur in die Falle und springt seinem Feind genau in den Rachen.

Garant: Ich bin aber der Meinung, daß es besser ist, draufgängerisch als bedächtig zu sein. Denn Fortuna ist ein Weib; um es unterzukriegen, muß man es schlagen und stoßen. Man sieht auch, daß es sich leichter von Draufgängern bezwingen läßt als von denen, die kühl abwägend vorgehen. Daher ist Fortuna immer, wie jedes Weib, den jungen Menschen freund; denn diese sind weniger bedächtig und draufgängerischer und befehlen ihr mit größerer Kühnheit. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

29

PLANE ALLES BIS ZUM ENDE

WAS HEISST DAS?

Das Ziel ist das Entscheidende. Planen Sie den ganzen Weg dorthin. Berücksichtigen Sie alle möglichen Folgen, Hindernisse und Schicksalsschläge, die Ihre harte Arbeit zunichtemachen oder anderen die Ehre dafür eintragen könnten. Wenn Sie alles bis zum Schluss planen, können Sie nicht von Zufällen überrascht werden. Dann wissen Sie, wann Sie aufhören müssen. Helfen Sie dem Glück nach. Bestimmen Sie die Zukunft mit, indem Sie weit vorausdenken.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Nach der Vorstellung der alten Griechen hatten die Götter genaue Kenntnis der Zukunft. Sie sahen bis ins kleinste Detail alles kommen. Die Menschen hingegen waren Opfer des Schicksals, waren in ihrer Zeit und in ihren Gefühlen gefangen und konnten nicht über die unmittelbaren Gefahren hinaussehen. Helden wie Odysseus, der über den Augenblick hinaus mehrere Schritte im Voraus planen konnte, schienen dem Schicksal zu spotten und sich in ihrer Fähigkeit, die Zukunft zu determinieren, den Göttern zu nähern. Der Vergleich ist noch immer gültig: Diejenigen von uns, die weiter vorausdenken und geduldig ihren Plan reifen lassen, scheinen von gottgleicher Macht erfüllt.

Da die meisten Menschen zu sehr im Augenblick gefangen sind, um diese Art von Vorausschau entwickeln zu können, ist die Fähigkeit, unmittelbare Gefahren wie unmittelbare Freuden ignorieren zu können, gleichbedeutend mit Macht. Es ist die Macht, die angeborene menschliche Tendenz, auf die Dinge direkt zu reagieren, zu überwinden und sich stattdessen zu trainieren, einen Schritt zurückzutreten, sich vorzustellen, wie über die unmittelbare Vision hinaus das große Ganze Gestalt annimmt.

DIE FRÖSCHE

Als der Teich austrocknete, machten sich zwei Frösche auf den Weg und suchten eine Bleibe. Wie sie nun an einen Brunnen kamen, war der eine dafür, ohne weiteres hinunterzuspringen. Der andere aber meinte: »Wenn nun auch hier das Wasser austrocknet, wie kommen wir dann wieder herauf?« Die Fabel lehrt uns, nicht unüberlegt an die Dinge heranzutreten.

LEBENS-KLUGHEIT VON ÄSOP, 6. JH. V. CHR.

415 v. Chr. griffen die Athener Sizilien an; sie glaubten, dieser Feldzug würde ihnen Reichtümer, Macht und ein ruhmreiches Ende des 16-jährigen Peloponnesischen Krieges einbringen. Sie unterschätzten die Gefahren einer Invasion so weit von zu Hause; sie sahen nicht voraus, dass die Sizilianer auf eigenem Grund und Boden nur umso entschlossener kämpfen würden und dass alle Feinde Athens sich gegen sie verbünden würden, und sie erkannten auch nicht, dass der Krieg an mehreren Fronten zugleich geführt werden musste, sodass sie ihre Kräfte viel zu sehr auseinanderziehen mussten. Die

Invasion Siziliens war ein vollständiger Fehlschlag und führte zur Zerstörung einer der großartigsten Kulturen aller Zeiten. Ihr Herz hatte die Athener in den Untergang geführt, nicht ihr Verstand. Sie sahen nur die Aussicht auf Ruhm, nicht die Gefahren, die am Horizont lauerten.

Wer weise Frauen nach der Zukunft fragt, gibt ohne es zu wissen, eine innere Kunde vom Kommenden preis, die tausendmal präziser ist als alles, was er dort zu hören bekommt.

WALTER BENJAMIN, 1892–1948

»Der gewöhnlichste Grund für die Fehler der Menschen ist«, schrieb Kardinal de Retz, »dass sie zu viel Angst vor den gegenwärtigen Gefahren haben und nicht genug vor jenen, die noch in weiter Ferne sind.« Die entfernten Gefahren, die irgendwo im Hintergrund lauern – wenn wir die Gestalt annehmen sehen können, wie viel Fehler können wir dann vermeiden! Wie viel Pläne mögen wir sofort aufgeben, wenn uns klar würde, dass wir eine kleine Gefahr meiden, nur um in eine viel größere hineinzugeraten. Ein Gutteil der Macht resultiert nicht aus dem, was Sie tun, sondern aus dem, was Sie nicht tun – die überstürzten, närrischen Aktionen, die Sie lieber sein lassen, ehe sie Sie in Schwierigkeiten bringen. Planen Sie jedes Detail, ehe Sie handeln – und lassen Sie sich nicht von vagen Plänen in die Irre führen. Wird das unbeabsichtigte Konsequenzen haben? Werde ich mir neue Feinde machen? Wird sich ein anderer meiner Arbeit bemächtigen? Die Dinge gehen sehr viel häufiger unglücklich als glücklich aus – also lassen Sie sich nicht von dem Happy End einlullen, das Ihnen im Geiste vielleicht vorschwebt.

Wenn Sie mehrere Schritte voraussehen und alle Ihre Züge bis zum Ende planen, werden Sie nicht länger von Emotionen in Versuchung geführt oder von der Lust am Improvisieren. Ihre Klarheit befreit Sie von der Angst und der Unbestimmtheit, die der Hauptgrund sind, warum es so vielen nicht gelingt, ihre Pläne erfolgreich zum Abschluss zu bringen. Haben Sie das Ende fest im Blick, und dulden Sie keine Abweichung.

Symbol: die Götter auf dem Olymp. Aus den Wolken sehen sie auf das Treiben der Menschen herab, und

sie erkennen vorab das Ende all der großen Träume, die zu Desastern und Tragödien führen. Und sie lachen über unsere Unfähigkeit, über den Augenblick hinauszusehen – über den Selbstbetrug, dem wir uns immer wieder hingeben.

Garant: Wieviel leichter ist es doch, das Boot gar nicht erst zu betreten, als wieder herunterzukommen! Wir sollten uns entgegengesetzt zum Schilfrohr verhalten, das im ersten Aufschießen einen langen und graden Schaft hervor treibt; dann aber, als wäre es außer Atem und hätte sich erschöpft, beginnt es zahlreiche dicke Knoten zu bilden, gleichsam Ermüdungsmale, die zeigen, dass es nicht mehr seine ursprüngliche Lebendigkeit und Ausdauer hat. Es ist daher besser, schön langsam und umsichtig zu beginnen und uns Atem und Schwungkraft für den entscheidenden Augenblick zu bewahren, da es auf die Vollendung unsers Vorhabens ankommt. In Wirklichkeit jedoch haben wir die Führung unsrer Geschäfte nur anfangs fest im Griff; hernach aber, einmal in Gang gesetzt, sind sie es, die uns führen und mit sich reißen, und wir müssen ihnen folgen. (Michel de Montaigne, 1533–1592)

GESETZ

30

ALLES MUSS GANZ LEICHT AUSSEHEN

WAS HEISST DAS?

Was Sie leisten, muss selbstverständlich und mühelos wirken. Verbergen Sie, wie viel Plackerei, wie viel Erfahrung und wie viele clevere Tricks dahinterstecken. Wenn Sie loslegen, tun Sie es unangestrengt, als könnten Sie noch viel mehr leisten. Widerstehen Sie der Versuchung, zu enthüllen, wie hart Sie arbeiten – das wirft nur Fragen auf. Bringen Sie niemandem Ihre Tricks bei, sonst werden sie gegen Sie verwandt.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die ersten Vorstellungen von Macht entwickelte die Menschheit anhand primitiver Naturerlebnisse – ein Blitz am Himmel, eine plötzliche Flut, das Ungestüm eines wilden Tieres. Solche Kräfte erforderten kein Nachdenken, keine Vorausplanung – sie erschreckten uns einfach mit ihrer plötzlichen Erscheinung, ihrer Großartigkeit, ihrer Macht über Leben und Tod. Und dies ist die Art von Macht, die wir noch immer zu imitieren versuchen. Dank Wissenschaft und Technik konnten wir die erhabenen Kräfte der Natur nachahmen, doch es fehlt etwas: Unsere Maschinen sind laut und grobschlächtig, sie lassen die Anstrengung erkennen. Selbst die besten Schöpfungen der Technologie ändern nichts an unserer Bewunderung für Dinge, die sich ganz leicht und unangestrengt bewegen. Dass Kinder so viel Macht haben, uns ihren Willen aufzuzwingen, liegt an einer Art verführerischem Charme, den wir in der Gegenwart eines Wesens empfinden, das weniger reflektiert als wir, aber über größere natürliche Anmut verfügt. Wir können zu diesem Zustand nicht zurückkehren, doch wenn wir den Anschein dieser Art von Leichtigkeit erwecken können, rufen wir bei anderen jene primitive Bewunderung hervor, die die Natur schon immer in den Menschen erweckt hat.

Eine Zeile [zu dichten] dauert Stunden vielleicht; Doch wirkt sie nicht wie ein Geistesblitz, Hat unser Tun und Trachten gar nichts erreicht.

ADAMS FLUCH VON WILLIAM BUTLER YEATS, 1865–1939

Einer der ersten Europäer, die über dieses Prinzip schrieben, lebte in der unnatürlichsten aller denkbaren Welten, dem Hof der Renaissance. 1528 veröffentlichte Baldassare Castiglione *Das Buch vom Hofmann*, worin er die höchst elaborierten und kodifizierten Manieren des perfekten Höflings beschrieb. Und doch müsse der Höfling, erklärt Castiglione, diese Gesten mit äußerster *sprezzatura* ausführen, der Fähigkeit, alles ganz leicht aussehen zu lassen. Er beschwört den Höfling, »eine gewisse Art von Lässigkeit anzuwenden, die die Kunst verbirgt und bezeugt, dass das, was man tut oder sagt, anscheinend mühelos und fast ohne Nachdenken zustande gekommen ist«. Wir alle bewundern die Vollbringung eines ungewöhnlichen

Kunststücks, doch wenn es ganz natürlich und anmutig geschieht, verzehnfacht sich unsere Bewunderung.

Die Idee der *sprezzatura* ist für alle Arten von Macht relevant, denn Macht hängt entscheidend von den Erscheinungen und Illusionen ab, die Sie erzeugen. Ihr öffentliches Wirken muss wie ein Kunstwerk sein: Es muss visuell ansprechen, Erwartungen wecken, ja unterhalten. Wenn Sie die inneren Mechanismen Ihrer Schöpfung enthüllen, sind Sie bloß ein weiterer Sterblicher unter vielen. Was man versteht, bestaunt man nicht – mit genügend Zeit und Geld, sagen wir uns, könnten wir das auch hinbekommen. Widerstehen Sie der Versuchung, Ihre Cleverness preiszugeben – viel klüger ist es, die Mechanismen Ihrer Cleverness zu verbergen.

Unergründlichkeit der Fähigkeiten. Der Kluge verhüte, daß man sein Wissen und sein Können bis auf den Grund ermesse, wenn er von Allen verehrt seyn will. Er lasse zu, daß man ihn kenne, aber nicht daß man ihn ergründe. Keiner muß die Grenzen seiner Fähigkeiten auffinden können; wegen der augenscheinlichen Gefahr einer Enttäuschung. Nie gebe er Gelegenheit, daß Einer ihm ganz auf den Grund komme. Denn größte Verehrung erregt die Muthmaaßung und der Zweifel über die Ausdehnung der Talente eines jeden, als die genaue Kundschaft davon, so große sie auch immer seyn mögen.

BALTASAR GRACIÁN, 1601–1658

Es gibt noch einen weiteren Grund, Ihre Tricks und Schliche zu verbergen: Wenn Sie solche Informationen herauslassen, geben Sie anderen etwas an die Hand, das sie gegen Sie verwenden können. Sie verlieren den Vorteil des Stillschweigens. Wir neigen dazu, die ganze Welt wissen zu lassen, was wir vollbracht haben – es schmeichelt unserer Eitelkeit, wenn unsere harte Arbeit und unsere Cleverness beklatscht werden, und wir wollen vielleicht sogar Mitgefühl für die vielen Stunden, die es gebraucht hat, bis wir dieses Maß an Kunstfertigkeit erlangten. Widerstehen Sie dem Drang, solche Dinge auszulaudern, denn Sie erreichen damit oft nur das Gegenteil dessen, was Sie erwarten. Merken Sie sich: Je mehr Geheimnis Ihr Tun und Handeln umgibt, desto ehrfurchtgebietender wirkt Ihre Macht. Sie scheinen der Einzige zu sein, der das fertigbringt, was Sie tun – und der Anschein, über eine exklusive Gabe zu verfügen, verleiht große Macht. Wenn Sie Ihre

Leistungen mit Anmut und Leichtigkeit erbringen, glauben die Menschen schließlich, dass Sie noch mehr vollbringen könnten, wenn Sie nur wollen. Das ruft nicht nur Bewunderung hervor, sondern auch ein bisschen Furcht. Ihre Kräfte bleiben unangetastet – niemand wagt, Sie auszuloten.

Symbol: das Rennpferd. Aus der Nähe sehen wir die Anspannung, den schweren Atem, die Kraft, die es kostet, das Pferd zu beherrschen. Doch aus der Distanz, auf der Tribüne wirkt alles graziös, ein Flug durch die Lüfte. Halten Sie andere auf Abstand, und sie sehen nur die Leichtigkeit, mit der Sie agieren.

Garant: Die Lässigkeit enthält... noch einen anderen Wert, der, jegliche menschliche Handlung begleitend, so geringfügig sie auch sei, nicht nur sofort das Wissen des Ausführenden enthüllt, sondern ihn oft als sehr viel bedeutender geschätzt werden lässt, als er in Wirklichkeit ist. Denn er erweckt im Geist der Anwesenden den Eindruck, dass, wer derart leicht gut handelt, viel mehr versteht, als was er tut.
(Baldassare Castiglione, 1478–1529)

GESETZ

31

LASS ANDERE MIT DEN KARTEN SPIELEN, DIE DU AUSTEILST

WAS HEISST DAS?

Die besten Täuschungsmanöver sind die, bei denen der Gegner scheinbar eine Wahl hat: Ihr Opfer glaubt, es hielte das Heft in der Hand – in Wirklichkeit ist es Ihre Marionette. Räumen Sie anderen nur Wahlmöglichkeiten ein, bei denen jede Entscheidung für Sie günstig ausfällt. Zwingen Sie sie, das kleinere von zwei Übeln zu wählen, die beide Ihren Zwecken dienen. Bringen Sie andere in eine Zwickmühle: Wohin sie sich auch wenden, sie gehen in die Falle.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Mit Begriffen wie »Freiheit«, »Optionen« und »Wahl« assoziieren wir in der Regel ein Spektrum von Möglichkeiten, das weit über das hinausgeht, welches die Realität für uns bereithält. Bei näherer Betrachtung tendieren unsere Wahlmöglichkeiten dazu – auf dem Markt, bei Wahlen, im Berufsleben –, rasch an erhebliche Grenzen zu stoßen: Oft geht es nur darum, sich zwischen A und B entscheiden zu können, wobei der Rest des Alphabets ausgeblendet bleibt. Doch solange auch nur ein Hauch der Wahlfreiheit bleibt, kümmern wir uns kaum um die fehlenden Optionen.

Den Schlaunen und Gerissenen eröffnet das ungeahnte Gelegenheiten für Täuschungsmanöver. Denn Menschen, die sich zwischen Alternativen entscheiden können, wollen kaum glauben, dass sie manipuliert oder getäuscht werden; sie sehen einfach nicht, dass Sie ihnen eine kleine Menge freien Willens zugestehen und im Austausch dafür ihnen in viel machtvollerem Umfang Ihren eigenen Willen aufzwingen. Ihrem Opfer ein kleines Auswahlpektrum zu lassen sollte also immer Teil Ihrer Täuschungsstrategie sein.

J. P. Morgan sen. erzählte einmal einem Juwelier aus seinem Bekanntenkreis, dass er daran interessiert sei, eine Krawattennadel mit einer Perle zu kaufen. Nur ein paar Wochen später stieß der Juwelier auf eine großartige Perle. Er ließ sie ent-sprechend fassen und schickte sie zusammen mit einer Rechnung über 5.000 Dollar an Morgan. Am nächsten Tag kam das Päckchen zurück. Im Begleitbrief schrieb Morgan: »Die Nadel gefällt mir, nicht aber der Preis. Wenn Sie den beigefügten Scheck über 4.000 Dollar akzeptieren, schicken Sie mir bitte die Schachtel mit unversehrtem Siegel zurück.« Der empörte Juwelier wies den Scheck ab und schickte den Boten ungnädig zurück. Dann öffnete er die Schachtel, um die unerwünschte Nadel herauszunehmen. Doch die befand sich nicht mehr darin. An ihrer Stelle lag ein Scheck über 5.000 Dollar.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES HERAUSGEGEBEN VON CLIFTON FADIMAN,
1985

Im Folgenden die gängigsten Verfahren zur »Kontrolle der Optionen«:

Frisiere die Optionen. Das war eine Lieblingstechnik von Henry Kissinger. Als Präsident Richard Nixons Außenminister hielt sich Kissinger in der Regel für besser informiert als sein Boss. Doch wenn er versuchte, die Richtlinien der Politik zu bestimmen, würde er seinen stets unsicheren Chef vor den

Kopf stoßen oder gar gegen sich aufbringen. Folglich schlug Kissinger in jeder Situation drei oder vier Optionen zur Auswahl vor, die er so präsentierte, dass die von ihm bevorzugte im Vergleich zu den anderen immer am besten dastand. Jedes Mal nahm Nixon den Köder an, und nie kam ihm der Verdacht, dass er das tat, was Kissinger wollte.

Erzwinge Widerstand. Das ist eine gute Technik für Kinder und andere eigenwillige Menschen, die gern das Gegenteil dessen tun, worum man sie bittet: Zwingen Sie sie, die Option zu »wählen«, die Sie wollen, indem Sie ihnen zum Schein zum Gegenteil raten.

Ändere das Spielfeld. In den 60er-Jahren des 19. Jahrhunderts wollte sich John D. Rockefeller das Monopol auf Öl verschaffen. Wenn er versuchte, die kleineren Ölgesellschaften aufzukaufen, würden sie merken, was er vorhatte, und sich wehren. Stattdessen begann er im Stillen die Eisenbahngesellschaften aufzukaufen, die das Öl transportierten. Rockefeller änderte das Spielfeld dahin gehend, dass die kleinen Ölproduzenten nur die Optionen hatten, die er ihnen übrig ließ.

Der deutsche Kanzler Bismarck war derartig erbost über die ständige Kritik, die Rudolf Virchow (der berühmte Pathologe und Abgeordnete der Fortschrittspartei) an ihm übte, dass er seine Sekundanten zu dem Mediziner schickte, um ihn zum Duell zu fordern. »Als der Geforderte habe ich die Wahl der Waffen«, sagte Virchow, »und ich wähle diese.« Er hielt zwei große und offenbar gleiche Würste hoch. »Eine davon«, fuhr er fort, »ist mit todbringenden Keimen versetzt, die andere ist absolut in Ordnung. Seine Exzellenz soll entscheiden, welche er essen will, und ich werde die andere essen.« Unverzüglich kam die Nachricht zurück, der Kanzler habe entschieden, das Duell abzusagen.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES HERAUSGEGEBEN VON CLIFTON FADIMAN,
1985

Die schrumpfenden Optionen. Setzen Sie den Preis herauf, jedes Mal, wenn der Kaufinteressent zögert und ein weiterer Tag verstrichen ist. Das ist eine ausgezeichnete Verhandlungsstrategie gegenüber chronisch Unentschlossenen, die so glauben, heute ein besseres Geschäft zu machen, und dann lieber nicht bis morgen warten.

Der schwache Mann am Abgrund. Diese Taktik ähnelt dem »Frisieren der Optionen«, doch bei schwachen, unentschlossenen Menschen müssen Sie aggressiver sein. Arbeiten Sie mit ihren Gefühlen – versetzen Sie sie in Angst und Schrecken, um sie zum Handeln zu bringen. Wenn Sie es mit Vernunft probieren, finden sie immer eine Möglichkeit, die Angelegenheit zu verschleppen.

Beschreiben Sie alle Arten von Gefahren, und übertreiben Sie so viel wie möglich, bis das Opfer in jeder Richtung einen gähnenden Abgrund sieht, außer in einer: die, in die Sie sie drängen.

Die Hörner des Dilemmas. Das ist eine klassische Technik von Prozessanwälten: Der Anwalt zwingt die Zeugen, sich zwischen zwei möglichen Erklärungen eines Ereignisses zu entscheiden, die beide ihre Geschichte durchlöchern. Sie müssen auf die Fragen des Anwalts antworten, doch was immer sie sagen, schadet ihnen selbst. Entscheidend ist bei dieser Taktik die Schnelligkeit: Geben Sie dem Opfer nicht die Zeit, über eine Ausflucht nachzudenken. Während es sich zwischen den Hörnern des Dilemmas windet, schaufelt es sich sein eigenes Grab.

Symbol: die Hörner des Stiers. Der Stier zwingt Sie mit seinen Hörnern in die Enge: Nicht mit einem Horn, dem Sie vielleicht noch entkommen können, sondern mit einem Paar Hörnern, in dessen Spannweite Sie gefangen sind. Laufen Sie nach rechts oder nach links: In jede Richtung rennen Sie dann in eine der Spitzen und werden unweigerlich von ihm aufgespießt.

Garant: Wunden und jedes andere Übel, das sich der Mensch aus freien Stücken und aus eigener Wahl selber zufügt, schmerzen viel weniger als Wunden und Übel, welche ihm von anderen zugefügt werden. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

32

SPIELE MIT DEN TRÄUMEN DER MENSCHEN

WAS HEISST DAS?

*Die Wahrheit ist oft unangenehm und hässlich.
Berufen Sie sich nie auf die Realität, sonst handeln
Sie sich Ärger ein, weil Desillusionierung schmerzt.
Das Leben ist so hart, dass Menschen, die Träume
heraufbeschwören und romantische Gefühle wecken
können, wie Oasen in der Wüste sind: Alle scharen
sich um sie. Wenn Sie die Fantasie der Massen
beflügeln, können Sie viel Macht daraus gewinnen.*

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Fantasie allein funktioniert nicht. Sie braucht immer den Hintergrund des Prosaischen, des Gewohnten. Die Last der Realität ist es, die die Fantasie Wurzeln schlagen und Blüten treiben lässt.

Wer aus einer niederschmetternden Realität eine Fantasie hervorzaubern kann, dem eröffnen sich ungeahnte Möglichkeiten der Macht. Wenn Sie nach einer Fantasie suchen, die sich der Massen bemächtigen kann, achten Sie auf die banalen Wahrheiten, die schwer auf uns allen lasten. Lassen Sie sich von den schillernden Porträts, die die Menschen von sich und ihrem Leben zeichnen, nicht irritieren; suchen und finden Sie, was die anderen wirklich fesselt. Wenn Sie das gefunden haben, haben Sie den magischen Schlüssel, der Ihnen große Macht an die Hand gibt.

Menschen und Zeiten ändern sich, doch wir wollen uns ein paar typische, niederschmetternde Realitäten anschauen – und die Möglichkeiten, die sie dem eröffnen, der nach Macht strebt:

Die Realität: Alles verändert sich nur langsam und Schritt für Schritt. Man muss hart arbeiten, braucht ein bisschen Glück, viel Geduld und muss ziemliche Opfer erbringen.

Die Fantasie: Eine plötzliche Verwandlung, die das Schicksal ohne Arbeit, ohne Glück, ohne Opfer vollkommen ins Gegenteil verkehrt – und das alles auf einen fantastischen Streich.

Das ist natürlich die Lieblingsfantasie der Scharlatane, die sich bis auf den heutigen Tag unverdrossen unter uns herumtreiben. Versprechen Sie den großen, den totalen Wandel – Reichtum statt Armut, Gesundheit statt Siechtum, Ekstase statt Elend –, und Sie werden Ihre Anhänger finden.

Die Realität: Die Gesellschaft hat feste Verhaltensregeln und Grenzen. Wir kennen diese Einschränkungen und wissen, dass wir uns tagein, tagaus in denselben gewohnten Bahnen bewegen müssen.

Die Fantasie: Es eröffnet sich eine völlig neue Welt mit anderen Verhaltensweisen und dem Versprechen des Abenteuers.

Anfang des 18. Jahrhunderts sprach ganz London von einem mysteriösen Fremden, einem jungen Mann namens George Psalmanazar. Seine Heimat war für die meisten Engländer wirklich ein fantastisches Land: die Insel

Formosa (heute Taiwan) vor der Küste Chinas. Die Universität Oxford engagierte Psalmanazar, die Sprache der Insel zu lehren; ein paar Jahre später schrieb er ein Buch – es wurde sofort ein Bestseller – über die Geschichte und Geografie Formosas. Mitglieder des Königshauses speisten und tranken mit ihm, und wo immer der junge Mann hinkam, unterhielt er seine Gastgeber mit wundersamen Geschichten über sein Heimatland.

Nach Psalmanazars Tod jedoch eröffnete sein Testament, dass er in Wirklichkeit bloß ein Franzose mit viel Vorstellungskraft gewesen war. Alles, was er von Formosa berichtet hatte, hatte er sich ausgedacht. Er hatte eine elaborierte Geschichte erfunden, die die Sehnsucht der britischen Bevölkerung nach dem Exotischen und Fremdartigen befriedigte. Dass die britische Kultur die gefährlichen Träume der Menschen so streng kontrollierte, eröffnete ihm die perfekte Gelegenheit, ihre Fantasien auszubeuten.

Die Realität: Tod. Was tot ist, kehrt nicht zurück, die Vergangenheit kann nicht verändert werden.

Die Fantasie: Eine plötzliche Umkehr dieser unerträglichen Tatsache.

Die Stellung Vermeers in der Kunstgeschichte ist seit Langem unbestritten, doch leider hat er nur wenige Gemälde hinterlassen, sie sind extrem selten. In den 30er-Jahren des letzten Jahrhunderts begannen jedoch auf den Kunstmärkten Vermeers aufzutauchen. Experten wurden hinzugezogen, um sie zu begutachten, und sie erklärten sie für echt. Es war wie die Wiederauferstehung des Lazarus: Auf seltsame Weise war Vermeer wieder ins Leben zurückgebracht worden. Die Vergangenheit war verändert worden.

Erst später stellte sich heraus, dass die neuen Vermeers das Werk eines holländischen Fälschers namens Hans van Meegeren waren. Und er hatte sich bewusst Vermeer für seinen Schwindel ausgesucht, denn er verstand etwas von Fantasie: Die Gemälde würden für echt gehalten werden, eben weil die Öffentlichkeit wie die Experten so inständig hofften, dass sie echt waren.

Wenn du Lügen erzählen willst, die geglaubt werden sollen, dann sage keine Wahrheiten, die nicht geglaubt werden.

Denken Sie daran: Der Schlüssel zur Fantasie ist die Ferne. Die Ferne hat etwas Verführerisches und Vielversprechendes, sie erscheint einfach und problemlos. Was Sie anzubieten haben, sollte also nicht zu fassen sein. Lassen Sie es niemals so vertraut werden, dass es bedrückend wirkt; aus der Ferne lockt das Versprechen, und es weicht zurück, wenn der Trottel sich nähert. Lassen Sie Ihr Opfer nah genug herankommen, um in Versuchung zu geraten, doch halten Sie es genügend auf Abstand, dass es weiterhin davon träumt und sich danach verzehrt.

Symbol: der Mond. Unerreichbar, ständig die Form wechselnd, verschwindet er und taucht wieder auf. Wir sehen ihn an, staunen, träumen und schmachten nach ihm – dem nie ganz vertrauten ständigen Provokateur der Träume. Bieten Sie nicht etwas Banales an. Versprechen Sie gleich den Mond.

Garant: Eine Lüge ist ein Lockmittel, etwas Erfundenes, das zu einer Phantasie ausgeschmückt werden kann. Sie läßt sich in das Gewand eines mystischen Konzepts kleiden. Die Wahrheit ist eine kalte, nüchterne Tatsache, die läßt sich nicht so leicht schlucken. Eine Lüge schmeckt besser. Der verhaßteste Mensch auf der Welt ist der, der immer die Wahrheit sagt, der niemals fabuliert... Ich habe es immer interessanter und gewinnbringender gefunden, schöne Geschichten zu erzählen, als die Wahrheit zu sagen. (Joseph Weil, genannt »The Yellow Kid«, 1875–1976)

GESETZ

33

FÜR JEDEN GIBT ES DIE PASSENDE DAUMENSCHRAUBE

WAS HEISST DAS?

Jeder hat eine Schwäche, eine Lücke im Festungswall. Bei dieser Schwachstelle handelt es sich in der Regel um eine Unsicherheit, ein nicht zu beherrschendes Gefühl oder ein nicht zu stillendes Bedürfnis. Es kann auch ein kleines, heimliches Laster sein. Haben Sie diesen Punkt erst einmal gefunden, verfügen Sie über eine Daumenschraube, die Sie zu Ihrem Vorteil nutzen können.

DIE DAUMENSCHRAUBE FINDEN

Eine strategische Handlungsanweisung

Wir alle leisten Widerstand. Wir leben in einem Panzer, mit dem wir uns vor Veränderungen und vor Übergriffen unserer Freunde und Feinde schützen. Mit zum Wichtigsten, was Sie über Menschen wissen müssen, gehört daher, dass sie alle eine Schwäche haben, irgendeinen Teil in ihrem psychischen Panzer, der keinen Widerstand leistet, sondern sich Ihrem Willen beugt, wenn Sie die Stelle finden und dagegendrücken. Bei einigen Menschen liegen diese Schwächen frei zutage, andere halten sie versteckt. Letztere sind aber meist besonders leicht zu knacken, wenn man den Schwachpunkt in ihrem Panzer findet.

DER LÖWE, DIE GEMSE UND DER FUCHS

Der Löwe jagt die Gams auf Felsenstegen, fast packt er sie schon im Genick, das leckre Mahl schlingt schon sein gierig heißer Blick – wie kam es ihm gelegen! Die Gemse konnte sich, so schien's, nicht retten mehr, denn eine breite Schlucht durchschnitt die Straße quer, und doch verzagt das Tier noch nicht am Heile. Es sammelt seine letzte Kraft, und wie ein Pfeil vom Bogen schnellts übern Abgrund es, der unten klappt, und steht drüben auf der Felsensteile; der Leu sieht sich betrogen. Da kommt sein Freund, der Fuchs, herangeschlichen, wirft einen Blick auf diese schroffen Wände. Und spricht: »Wie, du, der Starke, der Behende, wärest einer solchen Ziege ausgewichen? Wenn's dir beliebt, kannst Wunder du vollbringen. Wenn auch der Abgrund gähnt, nur ein Entschluss, und flugs wirst du hinüberspringen. Glaub mir aufs Wort, ich sage, was ich muss, und setze nicht, als Freund, aufs Spiel dein Leben, wär' es mir nicht bekannt, wie kraftvoll du und wie gewandt.« Im Löwen kocht das Blut, die Pulse beben, dreist wagt er den gewalt'gen Sprung, doch nimmer reicht so weit sein Schwung. – Er überstürzt sich, fällt, sich nie mehr zu erheben. Was hat sein edler Freund getan? Er sucht zur Tiefe sacht sich eine Bahn, und da er sieht, dass Schmeicheln und Hofieren beim Leu zu nichts mehr führen, so hat die Totenfeier er vollbracht – und binnen Monatsfrist den Freund ganz kahl genagt.

FABELN VON IWAN KRYLOW, 1769–1844

Bei der Planung Ihres Anschlages halten Sie sich die folgenden Prinzipien in Gedanken:

Achte auf Gesten und unbewusste Signale. Sigmund Freud sagte: »Kein Sterblicher kann ein Geheimnis für sich behalten. Wessen Lippen schweigen, der schwätzt mit den Fingerspitzen; aus allen Poren dringt ihm der Verrat.« Das ist ein entscheidender Punkt bei der Suche nach Schwachstellen anderer

Menschen – sie offenbaren sich durch nebensächliche Gesten und so dahingesagte Worte.

Entscheidend ist nicht nur, wonach Sie suchen, sondern auch, wo und wie Sie suchen. Alltagsgespräche bieten einen besonders reichen Fundus von Schwächen, also lernen Sie, zuzuhören.

Wenn Sie Verdacht hegen, dass eine Person einen bestimmten wunden Punkt hat, sondieren Sie das indirekt. Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf Details – wie jemand Trinkgelder verteilt, was eine Person erfreut, welche versteckten Signale ihre Kleidung aussendet. Finden Sie die Idole anderer, die Dinge, die sie bewundern und unbedingt haben wollen – vielleicht können Sie ihren Fantasien Nahrung geben. Denken Sie daran: Da wir alle versuchen, unsere Schwächen zu verbergen, lässt sich anhand unseres bewussten Verhaltens kaum etwas erkennen. Was bei den kleinen Dingen außerhalb unserer bewussten Kontrolle durchsickert, das ist es, was Sie finden müssen.

Finde das hilflose Kind. Die meisten Schwachpunkte bilden sich in der Kindheit aus, noch ehe das Selbst zur kompensatorischen Selbstverteidigung greift. Vielleicht wurde das Kind in gewisser Hinsicht verwöhnt und verhätschelt, vielleicht wurde auch ein bestimmtes emotionales Bedürfnis nicht befriedigt; wenn es dann heranwächst, wird die Verzärtelung oder das Defizit vielleicht verschüttet, verschwindet aber nie ganz. Etwas über die Kindheit zu wissen, gibt Ihnen einen wichtigen Schlüssel zu den Schwachstellen einer Person an die Hand.

Ein sicheres Anzeichen für solch eine Schwachstelle ist, wenn eine Person sich auf einmal kindisch verhält, wenn dieser Punkt berührt wird. Achten Sie daher auf Verhaltensweisen, die eigentlich schon längst abgelegt sein müssten.

Suche nach Gegensätzen. Hinter einem offenen Wesenszug verbirgt sich oft das Gegenteil. Wer sich an die Brust schlägt, ist oft ein großer Feigling; die Ängstlichen gelüstet es oft nach Abenteuern. Schauen Sie hinter die Kulissen,

dann werden Sie meist feststellen, dass die Schwachstellen der Menschen genau das Gegenteil der Qualitäten sind, die sie Ihnen darbieten.

Fülle die Leere. Unsicherheit und Unglücklichsein sind die beiden wichtigsten emotionalen Mangelzustände, denen Sie abhelfen können. Die Unsicheren sind für jede Art von sozialer Anerkennung dankbar, bei den chronisch Unglücklichen müssen Sie nach den Ursachen für ihren Zustand suchen. Die Unsicheren und die Unglücklichen sind diejenigen Menschen, die ihre Schwachpunkte am wenigsten verbergen können. Ihnen das Gefühl der inneren Leere zu nehmen ist eine Quelle erheblicher Macht – und sie versiegt praktisch nie.

Bediene dich unkontrollierbarer Emotionen. Nicht beherrschbare Gefühle können etwa eine paranoide Furcht sein – die der Situation völlig unangemessen ist – oder jedes andere Grundbedürfnis wie Lust, Gier, Eitelkeit oder Hass. Menschen im Griff solcher Gefühle haben sich oft selbst nicht unter Kontrolle, und dann können Sie sie steuern.

Symbol: die Daumenschraube. Ihr Feind hat Geheimnisse, die er beschützt, hegt Gedanken, die er nicht offenbart. Doch sie sickern durch, ohne dass er das ändern kann. Irgendwo in seinem Kopf, in seinem Herzen oder in seinem Bauch gibt es eine Schwachstelle. Finden Sie sie, und üben Sie Druck darauf aus, bis der andere tut, was Sie wollen.

Garant: Die Daumenschraube eines Jeden finden. Dies ist die Kunst den Willen Anderer in Bewegung zu setzen. Es gehört mehr Geschick als Festigkeit dazu. Man muß wissen, wo einem Jeden beizukommen sei. Es giebt keinen Willen der nicht einen eigenthümlichen Hang hätte, welcher, nach der Mannigfaltigkeit des Geschmacks, verschieden ist. Alle sind Götzendiener, Einige der Ehre, Andre des

Interesses, die Meisten des Vergnügens. Der Kunstgriff besteht darin, daß man diesen Götzen eines Jeden kenne, um mittelst desselben ihn zu bestimmen. Weiß man welches für Jeden der wirksame Anstoß sei; so ist es als hätte man den Schlüssel zu seinem Willen. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

34

HANDLE WIE EIN KÖNIG, UM WIE EIN KÖNIG BEHANDELT ZU WERDEN

WAS HEISST DAS?

Wie man mit Ihnen umgeht, hängt davon ab, wie Sie sich geben: Vulgär oder gewöhnlich zu wirken führt auf lange Sicht dazu, dass die Menschen Sie nicht respektieren. Denn ein König respektiert sich selbst und weckt damit dasselbe Gefühl bei anderen.

Handeln Sie fürstlich und im Vertrauen auf Ihre Macht, dann scheinen Sie dazu bestimmt, die Krone zu tragen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Als Kinder beginnen wir unser Leben im Überfluss, wir erwarten und fordern von der Welt einfach alles. Gewöhnlich bewahren wir uns etwas davon, bis wir erste Ausflüge in die Gesellschaft unternehmen und unsere Karriere beginnen. Doch wenn wir älter werden, setzen uns Rückschläge und Zurückweisungen Grenzen, die sich mit der Zeit immer mehr verfestigen. Wir beginnen, weniger von der Welt zu erwarten, und akzeptieren Einschränkungen, die in Wirklichkeit Selbstbeschränkungen sind. Wir verneigen uns und katzbuckeln und entschuldigen uns sogar für unsere einfachsten Forderungen. Solche schrumpfenden Horizonte können wir nur überwinden, wenn wir uns bewusst zwingen, das Gegenteil zu tun – unsere Fehler herunterzuspielen und die Einschränkungen zu ignorieren, so viel zu fordern und zu erwarten, wie wir das als Kind getan haben. Um das zu schaffen, müssen wir eine bestimmte Strategie verfolgen. Nennen wir sie die Strategie der Krone.

Die Strategie der Krone beruht auf einer einfachen Verknüpfung von Ursache und Wirkung: Wenn wir daran glauben, dass wir zu Großem bestimmt sind, strahlt diese Überzeugung nach außen, genau wie eine Krone um den König herum eine Aura schafft. Diese Ausstrahlung reißt die Menschen um uns mit, die zu der Überzeugung gelangen, dass wir Gründe dafür haben, so selbstbewusst zu sein.

Bei allen grossen Betrügern ist ein Vorgang bemerkenswerth, dem sie ihre Macht verdanken. Im eigentlichen Acte des Betruges unter all den Vorbereitungen, dem Schauerlichen in Stimme, Ausdruck, Gebärden, inmitten der wirkungsvollen Scenerie, überkommt sie der Glaube an sich selbst: dieser ist es, der dann so wundergleich und bezwingend zu den Umgebenden spricht.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844–1900

Im Verlauf der Geschichte ist es immer wieder Menschen niederer Herkunft gelungen – beispielsweise Theodora von Byzanz, Kolumbus, Beethoven, Disraeli –, sich der Strategie der Krone zu bedienen und so fest an ihre eigene Größe zu glauben, dass dies zu einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung wurde. Der Trick ist ganz einfach: Glauben Sie an sich selbst, und Sie schaffen es. Selbst wenn Ihnen bewusst ist, dass Sie sich ein Stück

weit einer Selbsttäuschung hingeben, müssen Sie wie ein König handeln, dann werden Sie auch wie ein König behandelt.

Die Krone kann den Unterschied zwischen Ihnen und anderen Menschen ausmachen, doch Sie müssen selbst dafür sorgen, dass dieser Unterschied sich manifestiert: Verhalten Sie sich anders, demonstrieren Sie die Distanz zwischen sich selbst und den anderen. Sie können den Unterschied beispielsweise dadurch betonen, dass Sie sich stets würdevoll verhalten, wie auch immer die Umstände sein mögen.

Königliches Verhalten darf nicht mit Arroganz verwechselt werden. Arroganz mag als königliches Vorrecht erscheinen, in Wirklichkeit jedoch verrät sie Unsicherheit. Sie ist das genaue Gegenteil fürstlichen Betragens.

Unter schwierigen Umständen ist Würde in der Tat die Maske der Wahl: Sie wirken, als könne Ihnen nichts etwas anhaben und als hätten Sie alle Zeit der Welt, um zu reagieren. Diese Pose vermittelt ungeheure Macht.

Nie setze man die Achtung gegen sich selbst aus den Augen, und mache sich nicht mit sich selbst gemein. Unsre eigene Makellosigkeit muß die Richtschnur für unsern untadelhaften Wandel seyn, und die Strenge unsers eigenen Urtheils muß mehr über uns vermögen, als alle äußeren Vorschriften. Das Ungeziemende unterlasse man mehr aus Scheu vor seiner eigenen Einsicht, als aus der vor der strengsten fremden Autorität. Man gelange dahin, sich selbst zu fürchten; so wird man nicht Seneka's imaginären Hofmeister nöthig haben.

BALTASAR GRACIÁN, 1601–1658

Um die inneren psychologischen Tricks zur Ausstrahlung einer königlichen Würde zu verstärken, gibt es schließlich auch nach außen gerichtete Strategien, mit deren Hilfe Sie die gewünschte Wirkung erzielen. Zunächst die Kolumbus-Strategie: Stellen Sie immer kühne Forderungen. Setzen Sie Ihren Preis hoch an, und lassen Sie sich nicht beirren. Gehen Sie zweitens – auf würdevolle Weise – immer die hochrangigste Person an. Damit stellen Sie sich unmittelbar auf eine Stufe mit dem Chef, den Sie attackieren. Das ist die David-und-Goliath-Strategie: Indem Sie sich einen großen Gegner wählen, verschaffen Sie sich den Eindruck von Größe.

Machen Sie drittens denen über Ihnen Geschenke. Das ist die Strategie derer, die einen Patron haben: Wenn Sie Ihrem Patron etwas schenken, zeigen Sie damit im Grunde, dass Sie und er gleichrangig sind.

Denken Sie daran: Es ist an Ihnen, Ihren Preis festzusetzen. Wenn Sie weniger verlangen, dann werden Sie auch weniger bekommen. Verlangen Sie jedoch mehr, signalisieren Sie damit, dass Sie eine königliche Summe wert sind. Selbst diejenigen, die auf Ihr Angebot nicht eingehen, werden Sie wegen Ihres Selbstvertrauens respektieren, und dieser Respekt wird sich letzten Endes auf eine Weise auszahlen, die Sie sich noch nicht vorstellen können.

Symbol: die Krone. Setzen Sie sie sich aufs Haupt, und sofort wirken Sie ganz anders: Gelassen, aber Selbstsicherheit ausstrahlend. Zeigen Sie niemals Zweifel, verlieren Sie nie unter Ihrer Krone die Würde, sonst passt Sie Ihnen nicht. Sonst scheint sie für jemanden bestimmt, der ihrer würdiger ist. Warten Sie nicht auf eine Krönung; wirklich große Herrscher krönen sich selbst.

Garant: Jeder sei, in seiner Art, majestätisch. Wenn er auch kein König ist, müssen doch alle seine Handlungen, nach seiner Sphäre, eines Königs würdig seyn und sein Thun, in den Grenzen seines Standes und Berufs, königlich. Erhaben seien seine Handlungen, von hohem Flug seine Gedanken und in allem seinem Treiben stelle er einen König an Verdienst, wenn auch nicht an Macht dar. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

35

MEISTERE DIE KUNST DES TIMINGS

WAS HEISST DAS?

Geben Sie sich nie den Anschein, in Eile zu sein. Hast verrät, dass Sie sich selbst – und die Zeit – nicht unter Kontrolle haben. Zeigen Sie immer Geduld, als wüssten Sie, dass letzten Endes alles zu Ihren Gunsten ausgeht. Spähen Sie den richtigen Moment aus.erspüren Sie den Zeitgeist, die Trends, die Sie an die Macht bringen werden. Lernen Sie, sich zurückzuhalten, solange Ihre Zeit noch nicht gekommen ist, und entschlossen zuzuschlagen, wenn sie reif ist.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Zeit ist ein künstliches Konzept, das wir uns selbst geschaffen haben, um die Grenzenlosigkeit der Ewigkeit und des Universums besser zu ertragen, menschlicher zu machen. Da die Zeit also ein Konstrukt ist, können wir sie ein Stück weit gestalten, Tricks mit ihr spielen. Die Zeit eines Kindes ist lang und langsam, hat ungeheure Ausmaße; die Zeit eines Erwachsenen saust erschreckend schnell vorbei. Die Zeit hängt also von der Wahrnehmung ab, die wir, wie wir wissen, willentlich ändern können. Das ist das Erste, was Sie wissen müssen, wenn Sie die Kunst des Timings meistern wollen.

Drei Arten von Zeit sind es, mit denen wir umgehen müssen; jede stellt uns vor Probleme, die sich mit Können und Erfahrung lösen lassen. Erstens gibt es die *lange Zeit*: die ausgedehnte, jahrelange Art von Zeit, die wir mit Geduld und sanfter Lenkung meistern müssen. Sodann gibt es die *forcierte Zeit*: kurze Zeiträume, die wir zu einer Offensivwaffe umgestalten können, indem wir das Timing unserer Gegner durcheinanderbringen. Schließlich gibt es noch die *Endzeit*: die Spanne, innerhalb derer ein Plan schnell und tatkräftig zu Ende gebracht werden muss. Wir haben gewartet, den richtigen Moment abgepasst, und jetzt dürfen wir nicht zögern.

Lange Zeit. Wenn Sie das Tempo aus Angst oder Ungeduld forcieren, schaffen Sie ein Bündel von Problemen, die Sie beseitigen müssen, und letzten Endes brauchen Sie dafür viel länger, als wenn Sie sich Zeit genommen hätten. Wer sich beeilt, kommt manchmal schneller ans Ziel, doch überall können neue Gefahren entstehen, und die Eiligen sind ständig mit Krisenmanagement beschäftigt und müssen Probleme lösen, die sie sich selbst erst geschaffen haben. Im Angesicht der Gefahr ist es manchmal am besten, überhaupt nicht zu agieren – warten Sie ab, nehmen Sie bewusst das Tempo heraus. Im Lauf der Zeit werden sich Gelegenheiten ergeben, von denen Sie nicht einmal geträumt hätten.

Der Sultan [von Persien] hatte zwei Männer zum Tode verurteilt. Der eine, der wusste, wie sehr der Sultan seinen Hengst liebte, bot an, dem Pferd binnen eines Jahres das Fliegen beizubringen, wenn ihm dafür das Leben geschenkt würde. Der Sultan willigte ein, denn die Vorstellung gefiel ihm, der Reiter des einzi-gen fliegenden Pferds auf der Welt zu sein. Der andere Gefangene sah seinen Freund

ungläubig an. »Du weißt, dass Pferde nicht fliegen können. Wieso kommst du dann mit so einer verrückten Idee? Du schiebst das Unvermeidliche nur hinaus.« – »Nicht ganz«, sagte der [erste Gefangene]. »Ich habe mir vier Chancen ausgerechnet, die Freiheit zu erlangen. Erstens könnte der Sultan im Lauf des Jahres sterben. Zweitens könnte ich sterben. Drittens könnte das Pferd sterben. Und viertens... könnte ich dem Pferd das Fliegen beibringen!«

THE CRAFT OF POWER VON R. G. H. SIU, 1979

Sie verlangsamten nicht die Zeit, um länger zu leben oder den Augenblick auskosten zu können, sondern um beim Spiel um die Macht besser abzuschneiden. Wenn Ihr Verstand nicht mit ständigen Notfallmaßnahmen verstopft ist, blicken Sie weiter in die Zukunft. Des Weiteren können Sie dann besser den Ködern widerstehen, die andere für Sie auslegen, und Sie schützen sich so davor, ein weiteres ungeduldiges Opfer zu werden. Sich eine Machtbasis aufzubauen kann Jahre dauern; stellen Sie sicher, dass das Fundament fest ist. Seien Sie kein Strohfeuer – nur der allmählich und gründlich aufgebaute Erfolg hält an.

Forcierte Zeit. Der Trick beim Forcieren der Zeit besteht darin, das Timing anderer durcheinanderzubringen – sie zur Eile anzutreiben, sie warten zu lassen, ihnen ihren eigenen Rhythmus zu nehmen, ihre Wahrnehmung der Zeit zu verzerren. Indem Sie das Timing Ihres Gegners durcheinanderbringen, während Sie selbst Geduld bewahren, verhelfen Sie sich zu mehr Zeit, womit Sie das Spiel schon halb gewonnen haben.

Andere warten zu lassen ist eine höchst wirkungsvolle Art und Weise, die Zeit zu forcieren, solange sie nicht merken, was Sie vorhaben. Sie sind der Herr der Uhren, während die anderen im Fegefeuer schmoren – und zunehmend die Fassung verlieren, was Ihnen Gelegenheit zum Zuschlagen gibt. Der entgegengesetzte Effekt ist genauso wirkungsvoll: Treiben Sie Ihre Gegner zur Eile an. Beginnen Sie Ihre Handel mit ihnen langsam, und machen Sie dann plötzlich Druck, geben Sie ihnen das Gefühl, dass alles gleichzeitig passiert. Wer keine Zeit zum Nachdenken hat, begeht Fehler – also setzen Sie ihnen knappe Fristen.

Boden können wir zurückgewinnen, Zeit niemals.

NAPOLEON BONAPARTE, 1769–1821

Endzeit. Sie beherrschen das Spiel mit absoluter Könnerschaft – Sie warten geduldig auf den richtigen Moment, bringen Ihre Konkurrenten außer Fassung, indem Sie an ihrem Timing herumpfuschen –, doch all das bedeutet noch gar nichts, solange Sie nicht wissen, wie Sie eine Sache zum Abschluss bringen. Geduld ist nutzlos, solange Sie sie nicht mit dem festen Willen kombinieren, im richtigen Moment rücksichtslos über Ihren Gegner herzufallen. Warten Sie so lange, wie es nötig ist, aber wenn das Ende nahe ist, müssen Sie es rasch herbeiführen. Legen Sie ein großes Tempo vor, um Ihre Gegner zu lähmen.

Symbol: der Falke. Geduldig und still kreist er hoch oben am Himmel und sieht mit seinen scharfen Augen einfach alles. Die da unten merken nicht, dass er ihnen auf der Spur ist. Wenn der richtige Moment gekommen ist, stößt der Falke plötzlich mit einem Tempo herab, gegen das es keine Gegenwehr gibt; bevor die Beute bemerkt, was geschieht, wird sie in den schraubstockgleichen Klauen des Vogels bereits in den Himmel emporgetragen.

Garant: Der Strom der menschlichen Geschäfte wechselt: / Nimmt man die Flut wahr, führet sie zum Glück; / Versäumt man sie, so muss die ganze Reise / Des Lebens sich durch Noth und Klippen winden.
(*Julius Cäsar* von William Shakespeare, 1564–1616)

GESETZ

36

VERGISS, WAS DU NICHT
HABEN KANNST – ES ZU
IGNORIEREN IST DIE BESTE
RACHE

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie ein kleines Problem eingestehen, machen Sie es erst wichtig. Je mehr Aufmerksamkeit Sie einem Gegner zuwenden, desto stärker machen Sie ihn. Ein kleiner Fehler wird oft nur dadurch verschlimmert, dass Sie ihn auszubügeln versuchen. Manchmal lässt man besser alles so, wie es ist. Wenn Sie sich etwas wünschen, das Sie nicht haben können, dann schenken Sie ihm keine Beachtung. Je weniger Interesse Sie zeigen, desto überlegener wirken Sie.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Das Begehren führt oft zu einem paradoxen Effekt: Je mehr Sie sich etwas wünschen, je mehr Sie hinter etwas her sind, desto stärker entzieht es sich Ihnen. Je mehr Interesse Sie zeigen, desto stärker stoßen Sie das Objekt Ihrer Begierde ab. Das liegt daran, dass Ihr Interesse so stark ist – Sie machen damit die anderen verlegen, ja flößen ihnen Furcht ein. Das unbeherrschte Begehren lässt Sie schwach erscheinen, unwert, mitleiderregend.

Sie müssen dem, was Sie wollen, den Rücken kehren, Ihre Geringschätzung und Verachtung zeigen. Das ist die Reaktion des Mächtigen, und sie treibt Ihre Zielobjekte in den Wahnsinn. Ihrerseits reagieren sie nun mit einem Verlangen, um irgendwie auf Sie einzuwirken – vielleicht, um Sie zu besitzen, vielleicht, um Sie zu verletzen. Wenn die anderen Sie besitzen wollen, haben Sie den ersten Schritt der Verführung erfolgreich abgeschlossen. Wenn sie Sie verletzen wollen, haben Sie sie aus der Fassung gebracht und dazu gezwungen, nach Ihren Regeln zu spielen.

Nachdem George Bernard Shaw die ökonomischen Ansichten von G. K. Chesterton in einem Artikel heftig angegriffen hatte, warteten Chestertons Freunde vergeblich auf eine Erwiderung. Der Historiker Hilaire Belloc machte Chesterton deshalb Vorwürfe. »Mein lieber Belloc«, sagte Chesterton, »ich habe ihm geantwortet. Für einen Mann vom Witz eines Shaw ist Schweigen die einzige Schlagfertigkeit, die ihm unerträglich ist.«

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES HERAUSGEGEBEN VON CLIFTON FADIMAN,
1985

Verachtung zu zeigen ist das Vorrecht des Königs. Wohin er seine Augen wendet, was zu sehen er beschließt, nur das hat Realität; was er ignoriert, das ist so gut wie tot. Das war die Waffe König Ludwigs XIV. – wenn er jemanden nicht mochte, verhielt er sich, als gäbe es ihn gar nicht, und so wahrte er seine Überlegenheit, indem er die Dynamik der Interaktion kappte. Sie verfügen über dieselbe Macht, wenn Sie die Karte der Verachtung ausspielen und hin und wieder den Leuten zeigen, dass Sie sie nicht brauchen.

Wenn Ignorieren Ihre Macht stärkt, folgt daraus, dass das Gegenteil – Hingabe und Engagement – Sie oft schwächt. Wenn Sie einem armseligen

Feind unangemessen viel Aufmerksamkeit zukommen lassen, sehen Sie armselig aus, und je länger es dauert, solch einen Feind zu vernichten, desto mächtiger wird er.

Eine zweite Gefahr: Wenn Sie einen kleinen Störenfried vernichten oder auch nur verletzen, wecken Sie damit Sympathie für die schwächere Seite.

Ständig sind wir in Versuchung, unsere Fehler wieder wettzumachen, doch je mehr wir das versuchen, umso schlimmer machen wir oft alles. Gelegentlich ist es weiser, sie einfach zu ignorieren. Statt unbeabsichtigt die Aufmerksamkeit auf ein Problem zu lenken und es noch dadurch zu verschlimmern, dass Sie öffentlich machen, wie viel Sorge und Verdruss es Ihnen bereitet, ist es oft weit klüger, es mit aristokratischer Verachtung zu strafen, sich nicht dazu herabzulassen, die Existenz des Problems überhaupt anzuerkennen. Diese Strategie können Sie auf verschiedene Weise verfolgen.

Dieserwegen ist es rathsam, Jedem, es sei Mann oder Weib, von Zeit zu Zeit fühlbar zu machen, dass man seiner sehr wohl entrathen könne: das befestigt die Freundschaft; ja, bei den meisten Leuten kann es nicht schaden, wenn man ein Gran Geringschätzung gegen sie, dann und wann, mit einfließen lässt: sie legen desto mehr Werth auf unsere Freundschaft: chi non istima vien stimato (wer nicht achtet wird geachtet) sagt ein feines italiänisches Sprichwort. Ist aber Einer uns wirklich sehr viel werth; so müssen wir dies vor ihm verhehlen, als wäre es ein Verbrechen. Das ist nun eben nicht erfreulich; dafür aber wahr. Kaum dass Hunde die zu große Freundlichkeit vertragen; geschweige Menschen.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

Erstens können Sie es halten wie der Fuchs mit den Trauben. Wenn Sie sich etwas wünschen, es aber nicht bekommen können, wäre es am schlimmsten, wenn Sie sich darüber beklagen und die Aufmerksamkeit auf Ihre Enttäuschung lenken. Sie festigen Ihre Macht viel besser, wenn Sie so tun, als hätten Sie sich überhaupt nie dafür interessiert.

Zweitens: Wenn Sie von einem Unterlegenen angegriffen werden, lenken Sie die Aufmerksamkeit der Menschen ab, indem Sie klarmachen, dass Sie die Attacke noch nicht einmal bemerkt haben. Wenden Sie Ihren Blick ab oder reagieren Sie freundlich, zeigen Sie, wie wenig Sie dieser Angriff schert. Wenn Sie einen Schnitzer machen, besteht in ähnlicher Weise die beste Reaktion oft darin, den Fehler herunterzuspielen, indem Sie ihn auf die leichte Schulter nehmen.

Merken Sie sich: Auf pedantische, kleingeistige Belästigungen und Irritationen reagieren Sie am wirkungsvollsten mit Verachtung. Lassen Sie niemals durchblicken, dass Ihnen etwas zu schaffen macht – das zeigt nur, dass Sie es als Problem anerkennen. Die Verachtung funktioniert am besten, wenn man sie kalt und ohne jede Regung aufischt.

Symbol: die winzige Wunde. Sie ist nur klein, aber sie irritiert und schmerzt. Sie versuchen alle möglichen Medikamente, Sie jammern, Sie kratzen und pulen am Schorf herum. Ärzte machen alles nur noch schlimmer, weil sie aus der winzigen Wunde ein toderntes Problem machen. Wenn Sie nur die Wunde in Ruhe gelassen, ihr Zeit zum Heilen gegeben und sich so von Sorgen frei gemacht hätten.

Garant: Die Verachtung zu handhaben verstehn ...
Die Verachtung ist ferner auch die klügste Rache ...
und von Vielen würden wir nie Kunde erhalten haben, hätten ihre ausgezeichneten Gegner sich nicht um sie gekümmert. Keine Rache thut es dem Vergessen gleich, durch welches sie im Staube ihres Nichts begraben werden. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

37

INSZENIERE PACKENDE SCHAUSPIELE

WAS HEISST DAS?

Eindringliche Bilder und ausdrucksstarke Gesten schaffen die Aura der Macht – jeder spricht auf so etwas an. Bieten Sie großartige Spektakel, nutzen Sie optische Attraktionen und strahlende Symbole. Das stärkt Ihre Präsenz. Geblendet vom schönen Schein wird niemand merken, was Sie in Wirklichkeit tun.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die eigene Sache mit Worten zu vertreten ist riskant: Worte sind gefährliche Instrumente, und sie führen oft in die Irre. Die Worte, mit denen andere uns überzeugen wollen, laden dazu ein, sie mit eigenen Worten zu reflektieren, wir denken über sie nach, und oft glauben wir am Ende das Gegenteil dessen, was sie ausdrücken. (Das ist Teil unserer perversen Natur.) Es kommt auch vor, dass Worte uns vor den Kopf stoßen, weil sie Assoziationen heraufbeschwören, die der Sprecher gar nicht beabsichtigt hatte.

Das Visuelle hingegen eröffnet Abkürzungen durch das Labyrinth der Worte. Es trifft uns mit einer emotionalen Überzeugungskraft und Unmittelbarkeit, die keinen Raum für Reflexion und Zweifel lassen. Wie die Musik überspringt es das rationale, vernünftige Denken.

Man wählte als Emblem die Sonne, die... durch die Leuchtkraft, die sie umgibt, durch das Licht, das sie den anderen Gestirnen abgibt, und die ihr eine Art Hof bilden, durch die gleichmäßige und gerechte Verteilung des Lichts an alle... durch die Wohltat, die sie allerorten bringt und so Leben, Freude und Bewegung schafft... durch ihren beständigen und unveränderten Verlauf, von dem sie sich nie entfernt und abwendet, tatsächlich das schönste und lebendigste Abbild eines großen Monarchen ist.

LUDWIG XIV., DER SONNENKÖNIG, 1638–1715

Merken Sie sich: Worte drängen Sie in die Defensive. Wenn Sie sich erklären müssen, steht Ihre Macht bereits infrage. Das Bild hingegen setzt sich als gegeben durch. Es lässt davor zurückschrecken, Fragen zu stellen, es beschwört überzeugende Assoziationen herauf, widersetzt sich unbeabsichtigten Interpretationen, kommuniziert direkt und schmiedet Bande, die alle sozialen Differenzen transzendieren. Worte evozieren Argumente und Auseinandersetzungen; Bilder bringen Menschen zusammen. Sie sind die Quintessenz der Machtinstrumente.

Symbolen wohnt dieselbe Kraft inne, seien sie nun visuell oder die verbale Umschreibung von etwas Visuellem (der Begriff »Sonnenkönig«). Das symbolische Objekt steht für etwas anderes, etwas Abstraktes: Der abstrakte Begriff – Reinheit, Patriotismus, Mut, Liebe – steckt voller emotionaler, machtvoller Assoziationen.

Der römische Kaiser Konstantin verehrte den größten Teil seines Lebens die Sonne als Gott; eines Tages jedoch blickte er zur Sonne hoch und sah, dass ein Kreuz ihr Bild überlagerte. Die Vision des Kreuzes über der Sonne überzeugte ihn von der Überlegenheit der neuen Religion, und er konvertierte kurz darauf nicht nur persönlich, sondern gleich mit dem ganzen Römischen Reich zum Christentum. Alle Predigten und Bekehrungsversuche der Welt hätten nicht diese Macht auf ihn ausüben können. Assoziieren Sie sich mit den Bildern und Symbolen, die heutzutage auf so unmittelbare Weise eine Botschaft vermitteln, und Ihnen wird ungeahnte Macht zuteil.

Am allerwirkungsvollsten ist dabei eine neue Kombination – eine Verschmelzung von Bildern und Symbolen, die zuvor noch nicht zusammen gesehen wurden, die aber durch ihre Assoziation eindeutig Ihre neue Idee, Botschaft, Religion vermitteln. Das Erschaffen neuer Bilder und Symbole aus alten ist von geradezu poetischer Wirkung – zügellos geben sich die Betrachter ihren Assoziationen hin, und sie bekommen das Gefühl, sie hätten teil an diesem Schöpfungsakt.

In der Oberstadt von Kyoto lebte ein Mann namens Sakamotoya Hechigwan... Als [Herrscher] Hideyoshi im zehnten Monat des Jahres 1588 in Kitano sein großes Treffen zum Chanoyu [Teezeremonie] abhielt, spannte Hechigwan einen fast drei Meter großen roten Sonnenschirm auf, der auf einem über zwei Meter hohen Stab montiert war. Darum legte er einen etwa 60 Zentimeter hohen Zaun aus Rohr, der die Sonnenstrahlen reflektierte und die Farbe des Schirms in die gesamte Umgebung streute. Hideyoshi war so entzückt von der Installation, dass er Hechigwan zum Dank die Steuern erließ.

CHA-NO-YU: THE JAPANESE TEA CEREMONY VON A. L. SADLER, 1962

Die Macht der Symbole lässt sich auch gut nutzen, um die eigenen Truppen, das eigene Team zu einen, zusammenzuschweißen und zu motivieren. Während eines Aufstands gegen den französischen Absolutismus Mitte des 17. Jahrhunderts versuchten die Königstreuen, die Rebellen dadurch zu diskriminieren, dass sie sie mit dem Namen *fronde* belegten, dem französischen Ausdruck für die Schleuder, mit der kleine Jungs große Jungs erschrecken. Kardinal de Retz beschloss, diesen abwertenden Ausdruck zum Symbol der Rebellen zu machen: Der Aufstand ging als *Fronde* in die

Geschichte ein, die Rebellen als *frondeurs*. Sie trugen Bänder an den Hüten, die die Schleuder symbolisierten, und der Ausdruck wurde zu ihrem Schlachtruf. Ohne dieses Symbol hätten die Rebellen vielleicht nicht fünf Jahre durchgehalten. Suchen Sie immer nach einem Symbol, das Ihre Sache repräsentiert – je emotionaler seine Assoziationen sind, umso besser.

Am besten nutzen Sie Bilder und Symbole, wenn Sie sie zu einem großen Spektakel organisieren, das die Menschen in Ehrfurcht erschauern lässt und sie von der unangenehmen Wirklichkeit ablenkt. Das ist ganz leicht: Die Leute lieben alles, was großartig und spektakulär ist, alles Überlebensgroße. Appellieren Sie an ihre Gefühle, und sie werden in Scharen Ihrem Spektakel beiwohnen. Auf visuellem Weg dringen Sie am leichtesten zu ihren Herzen vor.

Symbol: das Kreuz und die Sonne. Kreuzigung und totale Ausstrahlung. Wenn das eine das andere überlagert, nimmt eine neue Realität Gestalt an – eine neue Macht steigt auf. Das bedarf keiner weiteren Erklärung.

Garant: Denn der Pöbel hält sich immer an den Schein... Überdies sollte [der Herrscher] zu geeigneten Zeiten des Jahres für die Unterhaltung des Volkes mit Festen und Schauspielen Sorge tragen.
(Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

38

DENKE, WAS DU WILLST, ABER VERHALTE DICH WIE DIE ANDEREN

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie sich deutlich gegen den Strom der Zeit stellen und mit unkonventionellen Ideen und unorthodoxen Verhaltensweisen protzen, dann glauben die Menschen, dass Sie um Aufmerksamkeit buhlen – und dass Sie auf sie herabblicken. Sie werden Sie dafür bestrafen, dass sie sich Ihnen unterlegen fühlen. Es ist viel sicherer, sich den Anschein der Normalität zu geben. Offenbaren Sie Ihre Originalität nur gegenüber toleranten Freunden und Menschen, denen Ihre Einzigartigkeit mit Sicherheit willkommen ist.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Wir alle lügen und verbergen unsere wahren Gefühle, denn sich völlig unverstellt auszudrücken ist eine soziale Unmöglichkeit. Von klein auf lernen wir, unsere Gedanken zu verbergen, den Unsicheren und Heiklen zu erzählen, was sie hören wollen, und sorgfältig darauf zu achten, dass wir sie nicht beleidigen. Für die meisten von uns ist das ganz natürlich – es gibt Vorstellungen und Werte, die von der Mehrheit akzeptiert sind, und es hat keinen Zweck, dagegen zu argumentieren. Wir glauben, was wir wollen, doch nach außen hin tragen wir eine Maske.

Es gibt jedoch Menschen, die solche Zurückhaltung als unerträgliche Beeinträchtigung ihrer Freiheit betrachten und ständig das Bedürfnis haben, die Überlegenheit ihrer Überzeugungen und Werte beweisen zu müssen. Am Ende jedoch überzeugen ihre Argumente nur wenige und stoßen viel, viel mehr vor den Kopf. Der Grund, warum Argumente fruchtlos sind, liegt darin, dass die meisten Menschen an ihren Vorstellungen und Werten festhalten, ohne darüber nachzudenken. Ihren Überzeugungen haftet ein starkes emotionales Moment an: Sie haben einfach keine Lust, ihre eingefahrenen Denkbahnen umzugestalten, und wenn Sie sie dazu auffordern – sei es direkt mit Argumenten oder indirekt durch Ihr Verhalten –, dann reagieren sie feindselig.

DER EINHEIMISCHE UND DER REISENDE

»Schauen Sie sich um«, sagte der Einheimische. »Dies ist der größte Markt der Welt.« »Oh, bestimmt nicht«, sagte der Reisende. »Nun, vielleicht nicht der größte«, sagte der Einheimische, »aber gewiss der beste.« »Damit haben Sie ganz sicher Unrecht«, sagte der Reisende. »Ich kann Ihnen sagen...« Sie begruben den Fremden bei Anbruch der Nacht.

FABLES VON ROBERT LOUIS STEVENSON, 1850–1894

Kluge und weise Menschen lernen schon bald, dass sie ein konventionelles Verhalten zur Schau stellen und konventionelle Ideen im Munde führen können, ohne davon überzeugt zu sein. Sie ziehen Macht daraus, in der Masse aufzugehen, denn so werden sie in Ruhe gelassen und können die Gedanken verfolgen, die ihnen genehm sind und die sie nur denen gegenüber zum Ausdruck bringen, die sie hören sollen, ohne dass sie unter

Isolation oder Verfolgung leiden müssen. Wenn sie sich erst einmal eine Machtposition verschafft haben, können sie versuchen, einen größeren Kreis von der Richtigkeit ihrer Ideen zu überzeugen – vielleicht indem sie indirekt arbeiten.

Hätte Machiavell einen Prinzen als Schüler gehabt, er hätte ihm als erstes empfohlen, gegen ihn zu schreiben.

VOLTAIRE, 1694–1778

Verfallen Sie nicht dem Irrglauben, dass in unserer Zeit alte Orthodoxien nichts mehr gelten. Jonas Salk beispielsweise meinte, die Naturwissenschaften hätten Politik und Protokoll überwunden. Und so verstieß er bei seiner Suche nach einem Polio-Impfstoff gegen alle Regeln. Er ging mit einer Entdeckung an die Öffentlichkeit, ehe er sie in Wissenschaftlerkreisen vorgestellt hatte, er strich den Ruhm für den Impfstoff ein, ohne die Arbeit von Kollegen anzuerkennen, die ihm den Weg bereitet hatten, er machte sich zum Star. Die Öffentlichkeit liebte ihn dafür vielleicht, aber die Wissenschaftler gingen ihm aus dem Weg. Mit seiner Missachtung der wissenschaftlichen Gepflogenheiten isolierte er sich, und er verschwendete Jahre darauf, den Bruch wieder zu kitten, Forschungsgelder aufzutreiben und die Zusammenarbeit mit anderen wiederherzustellen.

Die Mächtigen hüten sich nicht nur vor den Fehlern eines Salk, sie lernen auch, den schlaun Fuchs zu spielen und sich den Anstrich des gemeinen Mannes zu geben. Seit vielen Jahrhunderten ist das die List von Politikern und Trickbetrügern gleichermaßen. Führungspersönlichkeiten wie Julius Cäsar oder Franklin D. Roosevelt konnten ihre angeborene aristokratische Haltung ablegen und eine gewisse Vertrautheit mit dem Mann auf der Straße herstellen. Diese Vertrautheit brachten sie in kleinen, oft symbolischen Gesten zum Ausdruck und zeigten den Menschen damit, dass ihre Führer trotz ihrer herausgehobenen gesellschaftlichen Stellung die gemeinsamen Werte aller teilten.

Die logische Ausweitung dieser Taktik ist die unschätzbare Fähigkeit, allen Menschen immer als das zu erscheinen, was sie sehen wollen. Wenn Sie sich in Gesellschaft begeben, dann lassen Sie Ihre eigenen Vorstellungen

und Werte hinter sich, legen Sie die Maske an, die der Gruppe, in die Sie sich begeben, am angemessensten ist. Bismarck verfolgte diese Taktik über Jahre hinweg mit großem Erfolg – es gab zwar Menschen, die halbwegs durchschauten, was er vorhatte, aber nicht deutlich genug, dass es etwas ausgemacht hätte. Die meisten aber schlucken den Köder, weil es ihnen ein gutes Gefühl gibt, daran zu glauben, dass Sie ihre Vorstellungen teilen. Sie werden Sie nicht als Heuchler entlarven, wenn Sie vorsichtig zu Werke gehen – denn wie könnten sie Sie der Scheinheiligkeit anklagen, wenn Sie einfach nicht klar zu erkennen geben, wofür Sie einstehen? Und zugleich können sie Ihnen auch nicht vorwerfen, dass es Ihnen an Überzeugungen und Werten mangelt. Denn selbstverständlich haben Sie Überzeugungen und Werte – genau die, die Sie mit ihnen teilen, solange Sie in ihrer Gesellschaft sind.

Symbol: das schwarze Schaf. Die Herde hält sich vom schwarzen Schaf lieber fern, denn sie ist unsicher, ob es zu ihr gehört oder nicht. Also trottet es hinterher, oder es entfernt sich von der Herde, wo es dann von Wölfen in die Enge getrieben und prompt gefressen wird. Gehen Sie mit der Herde – die große Zahl bietet Schutz. Bewahren Sie sich Ihre Andersartigkeit im Kopf, aber demonstrieren Sie sie nicht als in der Wolle gefärbt.

Garant: Gebt das Heilige nicht den Hunden, und werft eure Perlen nicht den Schweinen vor, denn sie könnten sie mit ihren Füßen zertreten und sich umwenden und euch zerreißen. (Jesus Christus in Matthäus 7,6)

SCHLAGE WELLEN, UM FISCHE ZU FANGEN

WAS HEISST DAS?

Wut und Ärger sind strategisch kontraproduktiv. Sie müssen immer ruhig und objektiv bleiben. Doch wenn Sie Ihre Feinde wütend machen, während Sie selbst die Ruhe bewahren, gewinnen Sie einen entscheidenden Vorteil. Bringen Sie Ihre Feinde aus der Fassung: Finden Sie die Schwachstelle in deren Eitelkeit, durch die Sie Ihr Opfer aus dem Konzept bringen. Dann halten Sie alle Fäden in der Hand.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Wütende Menschen machen sich letzten Endes lächerlich, denn ihre Reaktion ist dem, was sie auslöste, meist nicht angemessen. Sie nehmen die Dinge zu ernst und übertreiben die Beleidigung oder Verletzung, die ihnen angetan wurde. Sie sind gegenüber der leisesten Kränkung so sensibel, dass es komisch wirkt, wie persönlich sie das alles nehmen. Noch komischer allerdings ist ihre Überzeugung, ihre Wutausbrüche würden Macht signalisieren. Das Gegenteil ist wahr: Reizbarkeit ist kein Zeichen von Macht, sondern von Hilflosigkeit. Vorübergehend lassen sich andere von ihren Wutausbrüchen vielleicht einschüchtern, letzten Endes aber verlieren sie ihnen gegenüber jeden Respekt. Auch geht ihnen dann auf, dass sie eine Person mit so wenig Selbstbeherrschung leicht unterminieren können.

Das Problem löst man allerdings nicht dadurch, dass man seine Wut oder eine andere emotionale Reaktion unterdrückt. Denn dieses Unterdrücken zehrt an unseren Energien und treibt uns zu seltsamem Verhalten. Stattdessen müssen wir unsere Perspektive wechseln: Es muss uns klar werden, dass im gesellschaftlichen Bereich – und beim Spiel um die Macht – nichts persönlich gemeint ist.

Man soll, wo möglich, gegen Niemanden Animosität hegen... Zorn oder Hass in Worten, oder Mienen blicken zu lassen ist unnütz, ist gefährlich, ist un-klug, ist lächerlich, ist gemein. Man darf also Zorn, oder Hass, nie anders zeigen, als in Thaten. Letzteres wird man umso vollkommener können, als man Ersteres vollkommen vermieden hat. – Die kaltblütigen Thiere allein sind die giftigen.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

Jeder ist in einer Kette von Ereignissen gefangen, die weit in die Vergangenheit zurückreicht. Unser Zorn rührt oft von Problemen in unserer Kindheit her, von Schwierigkeiten mit unseren Eltern, die sich wiederum auf deren Kindheit zurückführen lassen, und so weiter und so fort. Unsere Wut wurzelt auch in den zahlreichen Interaktionen mit anderen, den akkumulierten Enttäuschungen und Seelenqualen. Oft betrachten wir ein bestimmtes Individuum als den Auslöser unserer Wutreaktion, doch das alles ist viel komplizierter und geht weit über das hinaus, was jenes Individuum uns angetan hat. Wenn eine Person auf Sie wütend reagiert (und

ihre Reaktion dem, was Sie ihr angetan haben, nicht angemessen scheint), müssen Sie sich daran erinnern, dass diese Wut nicht exklusiv gegen Sie gerichtet ist – so eitel sollten Sie nicht sein. Die Ursache ist viel umfassender, reicht weit in die Vergangenheit zurück, bezieht Dutzende von früheren emotionalen Verletzungen mit ein und ist es wirklich nicht wert, dass Sie versuchen, sie zu verstehen. Statt das Ganze als persönlich gemeinten Groll zu verstehen, sollten Sie den Gefühlsausbruch als getarnten Zug beim Spiel um die Macht begreifen, als einen Versuch, Sie zu kontrollieren oder zu bestrafen, der in die Form von verletzten Gefühlen oder von Wut gekleidet ist.

Dank eines solchen Perspektivenwechsels können Sie beim Spiel um die Macht mit größerer Klarheit und mehr Energie mitmischen. Statt überzureagieren und sich in die Emotionen anderer verstricken zu lassen, werden Sie deren Verlust der Selbstkontrolle zu Ihrem Vorteil nutzen.

Während einer wichtigen Schlacht im Krieg der Drei Königreiche im 3. Jahrhundert n. Chr. entdeckten Berater des Heerführers Ts'ao Ts'ao Dokumente, denen zufolge einige seiner Generäle sich mit dem Feind verschworen hatten, und drängten darauf, diese gefangen nehmen und hinrichten zu lassen. Stattdessen befahl der Heerführer, die Dokumente zu verbrennen und die Angelegenheit zu vergessen. In einem entscheidenden Moment des Kampfes sich aufzuregen und Gerechtigkeit zu verlangen wäre auf Ts'ao Ts'ao zurückgeschlagen: Eine wütende Reaktion hätte die Aufmerksamkeit auf die Illoyalität der Generäle gelenkt, was wiederum die Moral der Truppe beschädigt hätte. Die Gerechtigkeit konnte warten – mit den Generälen würde er sich befassen, wenn die Zeit dafür gekommen war. Ts'ao Ts'ao behielt einen kühlen Kopf und traf die richtige Entscheidung.

Der Bischof Ryôkaku, ein älterer Bruder von Kinyo, der den Zweiten Hofrang bekleidete, war ein sehr jähzorniger Mann. Da in der Nähe seines Tempels ein Enoki-Baum stand, hatten ihn die Leute den Enoki-Bischof genannt. Er wollte aber nicht so heißen und hieb daher den Baum um. Nun war jedoch der Stumpf noch übriggeblieben, und man gab ihm den Namen »Stumpf-Bischof«. In immer größere Wut geratend, ließ er schließlich den Stumpf ausgraben und wegwerfen. Allein, nun war ein Loch an dieser Stelle, das sich mit Wasser füllte, und so hieß man ihn fortan den »Loch-Bischof«.

TSUREZUREGUSA VON YOSHIDA KENKÔ, 14. JH.

Mit Wut berauben Sie sich nur Ihrer Optionen, und das Spiel um die Macht können Sie nicht gewinnen, wenn Sie sich keine Alternativen offenlassen. Wenn Sie sich erst einmal angewöhnt haben, nichts persönlich zu nehmen und Ihre Gefühle unter Kontrolle zu haben, sind Sie in einer überlegenen Machtposition: Jetzt können Sie mit den emotionalen Reaktionen anderer spielen. Zwingen Sie die Unsicheren zum Handeln, indem Sie ihren Mut bezweifeln und sie mit der Aussicht auf einen schnellen Sieg ködern.

Angesichts eines hitzköpfigen Gegners ist es schließlich auch noch eine sehr gute Taktik, überhaupt nicht zu reagieren. Nichts macht wütender als eine Person, die ihren kühlen Kopf wahrt, während die anderen die Nerven verlieren. Wenn es zu Ihrem Vorteil ist, Leute aus der Fassung zu bringen, dann wählen Sie die aristokratische, gelangweilte Pose, machen Sie sich über die anderen nicht lustig und triumphieren Sie auch nicht, sondern geben Sie sich einfach gleichgültig. Dann brennen den anderen die Sicherungen durch. Während die anderen sich mit Wutausbrüchen lächerlich machen, tragen Sie gleich mehrere Siege davon, und einer davon besteht darin, dass Sie im Gegensatz zu deren kindischem Verhalten Ihre Würde und Fassung gewahrt haben.

Symbol: der Fischteich. Das Wasser ist klar und ruhig, und die Fische schwimmen tief unter der Oberfläche. Schlagen Sie Wellen, und dann kommen sie langsam höher. Wühlen Sie das Wasser noch mehr auf, und sie werden wütend, kommen nach oben und schnappen nach allem, was ihnen nahe kommt – einschließlich eines Angelhakens mit frischem Köder.

Garant: Nütze es aus, wenn der Gegner leicht erregbar ist, um ihn herauszufordern... Gib Unterwürfigkeit vor, um die Arroganz des Gegners anzustacheln... Daher beziehen jene, die den Gegner geschickt zu Bewegungen veranlassen, Stellungen, denen sich der Gegner anpassen muß; sie bieten dem

Gegner etwas, was er mit Gewißheit annehmen wird.
Sie veranlassen den Gegner zu Bewegung, indem sie
ihm einen Vorteil vorgaukeln, und warten auf ihn im
Hinterhalt. (Sun-tzu, 4. Jh. v. Chr.)

GESETZ

40

VERSCHMÄHE DAS GRATISANGEBOT

WAS HEISST DAS?

Was es umsonst gibt, ist gefährlich: Meist steckt ein Trick oder eine Verpflichtung dahinter, die man nicht gleich erkennt. Was von Wert ist, hat auch seinen Preis. Wenn Sie selbst bezahlen, sind Dankbarkeit, Schuld oder Betrug kein Thema. Meist ist es klug, den vollen Preis zu bezahlen – wer Exzellentes zu bieten hat, muss keinen Rabatt gewähren. Gehen Sie verschwenderisch mit Geld um, denn Großzügigkeit ist ein Zeichen und ein Magnet der Macht.

GELD UND MACHT

Im Reich der Macht hat alles seinen Preis, muss alles nach den Kosten bewertet werden, die es verursacht. Was umsonst oder zu Schnäppchenpreisen angeboten wird, an dem hängt oft ein psychisches Preisschild – komplizierte Gefühle des Verpflichtetseins, der Gegenleistung, des Kompromisses bei der Qualität, die daraus resultierende Unsicherheit und so weiter und so fort. Die Mächtigen haben früh gelernt, ihre wertvollsten Ressourcen zu schützen: Unabhängigkeit und Freiräume zum Manövrieren. Indem Sie den vollen Preis bezahlen, halten Sie sich von gefährlichen Verwicklungen und Verpflichtungen fern.

Beim freimütigen und flexiblen Umgang mit Geld lernt man auch den Wert der strategischen Großzügigkeit kennen, einer Variante des alten Tricks »gib, wenn du vorhast, dir etwas zu nehmen«. Indem Sie ein angemessenes Geschenk machen, nehmen Sie den Beschenkten in die Pflicht. Großzügigkeit stimmt zudem andere Menschen milder – sie lassen sich dann leichter täuschen. Indem Sie sich den Ruf der Freigebigkeit zulegen, erlangen Sie die Bewunderung der Leute, während Sie sie gleichzeitig von Ihren Machtspielen ablenken.

DER GEIZHALS

Ein Geizhals hatte sein ganzes Vermögen zu Gold gemacht, formte einen Barren daraus und vergrub ihn irgendwo, wobei er seine Seele und seinen Verstand mit vergrub. Jeden Tag ging er hin und sah nach. Ein Feldarbeiter aber hatte ihn beobachtet und sich gleich seinen Reim drauf gemacht, er grub den Barren aus und nahm ihn mit. Als dann der Geizhals kam und den Platz leer fand, klagte und jammerte er und raufte die Haare. Einer, der ihn so verzweifelt sah und den Grund erfuhr, sprach: »Mensch, jammere doch nicht so! Auch als du das Gold dein nanntest, besaßest du es nicht. Nimm statt Gold einen Stein und lege ihn hierhin und bilde dir ein, es sei dein Gold! Es wird dir den gleichen Nutzen bringen; denn soviel ich sehe, hast du auch, als das Gold noch da war, von deinem Besitz keinen Gebrauch gemacht.« Die Fabel zeigt, dass der Besitz nichts ist, wenn man keinen Nutzen davon hat.

FABELN VON ÄSOP, 6. JH. V. CHR.

Für jeden, der das Spiel mit dem Geld beherrscht, gibt es tausend andere, die in der selbstzerstörerischen Weigerung gefangen sind, Geld kreativ und strategisch einzusetzen. Diese Typen bilden den Gegenpol der Mächtigen, und Sie müssen lernen, sie zu erkennen – um entweder ihre die Atmosphäre

vergiftende Nähe zu meiden oder um ihre Unflexibilität zu Ihrem Vorteil auszunutzen:

Der gierige Fisch. Der gierige Fisch nimmt dem Geld die menschliche Seite. Kalt und rücksichtslos sieht er nur die leblose Bilanz; andere betrachtet er nur als Unterpfand oder Hindernis bei seiner Jagd nach dem Reichtum, er trampelt auf den Gefühlen der Menschen herum und befremdet wertvolle Alliierte. Niemand will mit einem gierigen Fisch zusammenarbeiten, und im Lauf der Jahre isoliert er sich schließlich vollständig, was oft seinen Untergang bedeutet. Locken Sie sie mit dem Köder des schnellen Geldes, und sie verschlingen nicht nur den Haken, sondern auch die Leine und das Senkblei gleich mit dazu. Sie lassen sich leicht täuschen. Gehen Sie ihnen aus dem Weg, ehe sie Ihnen Schaden zufügen, oder nutzen Sie ihre Gier zu Ihrem eigenen Vorteil.

Der Schnäppchenjäger. Mächtige Menschen bewerten alles nach den Kosten, und zwar nicht nur in Geld, sondern auch in Zeit, Seelenfrieden und Würde gemessen. Und genau das kann ein Schnäppchenjäger nicht tun. Er verschwendet wertvolle Zeit darauf, nach Sonderangeboten zu suchen, er zerbricht sich endlos den Kopf, ob er irgendwo irgendetwas für ein bisschen weniger bekommen hätte. Darüber hinaus ist das Sonderangebot, das er erwirbt, oft Schrott; manchmal bedarf es einer kostspieligen Reparatur, oder es muss doppelt so schnell ersetzt werden wie ein qualitativ hochwertiges Produkt. Dieser Typus scheint nur sich selbst zu schaden, doch seine Einstellung ist ansteckend.

In Japan gibt es eine beliebte Redensart. Sie lautet: »Tada yori takai mono wa nai«, und bedeutet: »Nichts kostet mehr als das, was es umsonst gibt.«

THE UNSPOKEN WAY VON MICHIMOTO MATSUMOTO, 1988

Der Sadist. Finanzielle Sadisten treiben mit Geld böartige Machtspielchen, weil das ihre Art und Weise ist, sich ihrer Macht zu versichern. Beispielsweise lassen sie Sie auf Geld warten, das Ihnen zusteht, indem sie versprechen, dass der Scheck schon in der Post sei. Sadisten scheinen zu glauben, für eine Sache zu bezahlen gäbe ihnen das Recht, den Verkäufer zu

foltern und zu missbrauchen. Sie haben kein Gespür für das höfische Element des Geldes. Wenn Sie das Pech haben, an diesen Typus zu geraten, ist es auf lange Sicht vielleicht besser, einen finanziellen Verlust hinzunehmen, als sich in seine destruktiven Machtspielchen verwickeln zu lassen.

Der ziellos Spendable. Im Hinblick auf die Macht hat Großzügigkeit eine ganz bestimmte Funktion: Sie zieht Leute an, erweicht ihr Herz, macht sie zu Verbündeten. Doch man muss sie strategisch einsetzen, mit einem definitiven Ziel vor Augen. Wer wahllos sein Geld an andere verteilt, ist hingegen großzügig, weil er von allen geliebt und bewundert werden will. Und diese keine Unterschiede machende Großzügigkeit ist so hilflos, dass sie ihren Zweck vielleicht verfehlt: Wenn man allen und jedem gibt, warum sollte sich der Empfänger dann als etwas Besonderes empfinden? Vielleicht finden Sie den ziellos Spendablen als Opfer attraktiv, doch wenn Sie sich mit diesem Typus abgeben, werden Sie seine unstillbaren emotionalen Bedürfnisse oft als Last empfinden.

Symbol: der Fluss. Um sich zu schützen oder ihn als Ressource zu schonen, dämmen Sie ihn ein. Bald jedoch wird das Wasser trübe und fängt an zu stinken. In solch abgestandenem Wasser gedeihen nur die niedersten Lebensformen; nichts kann darauf reisen, aller Austausch unterbleibt. Zerstören Sie den Damm. Wenn Wasser fließt und zirkuliert, erzeugt es Überfluss, Reichtum und Macht in immer umfassenderen Maßen. Der Fluss muss ständig fließen, damit Gutes gedeihen kann.

Garant: Sehr töricht ist ein hoher Herr, der knauserig ist. / Ein hoher Herr kann kein Laster haben, / das ihm so sehr schadet wie der Geiz; / denn ein Geiziger kann keine Herrschaft / erwerben noch weites Land, /

denn er hat nicht genügend Freunde, / die ihm zu
Willen sind. / Wer aber Freunde haben will, / dem sei
sein Gut nicht zu teuer; / vielmehr erwerbe er sich
Freunde durch schöne Geschenke; / denn ganz in der
Weise, / wie der Magnetstein / das Eisen geschickt an
sich zieht, / so zieht das Gold, das man verschenkt, /
und das Silber die Herzen der Leute an. (*Der
Rosenroman* von Guillaume de Lorris, um 1200–1238)

GESETZ

41

TRITT NICHT IN DIE FUSSSTAPFEN EINES GROSSEN MANNES

WAS HEISST DAS?

Was sich zum ersten Mal ereignet, wirkt immer origineller und besser als alles, was danach kommt. Wenn Sie großen Persönlichkeiten nacheifern oder berühmte Eltern haben, müssen Sie doppelt so viel leisten, um deren Glanz zu überstrahlen. Meiden Sie den Schatten solcher Größen, und kleben Sie nicht an einer Vergangenheit, für die Sie nichts können: Etablieren Sie Ihren eigenen Namen, verschaffen Sie sich Ihre eigene Identität, ändern Sie den Kurs. Erschlagen Sie den Übervater, verachten Sie sein Erbe, und gewinnen Sie Macht, indem Sie Ihren eigenen Glanz erstrahlen lassen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

In vielen alten Königreichen, beispielsweise in Bengalen und Sumatra, pflegten die Untertanen ihren König nach einer gewissen Zahl von Regierungsjahren zu töten. Zum Teil gehörte das zu einem Erneuerungsritual, zum anderen geschah das aber auch, um zu verhindern, dass er zu mächtig wurde: Nachdem er nicht mehr da war und die Lorbeeren für sich beanspruchte, konnte man ihn als Gott verehren. Und gleichzeitig war die Bahn frei für eine neue, jüngere Ordnung.

Die zwiespältige, feindselige Haltung gegenüber der Königs- oder Vaterfigur kommt auch in den Legenden über die Helden zum Ausdruck, die ihren Vater nicht kannten. Moses, der Archetyp des Machtmenschen, wurde im Schilf ausgesetzt und erfuhr nie, wer seine Eltern waren. Ohne einen Vater, mit dem er in Wettstreit treten musste oder der ihn in die Schranken wies, konnte er die Höhen der Macht erklimmen. In späteren Jahren behauptete Alexander der Große, nicht Philipp von Makedonien habe ihn gezeugt, sondern gleichfalls Zeus. Legenden und Rituale wie diese eliminieren den menschlichen Vater, der die destruktiven Mächte der Vergangenheit symbolisiert.

Die Vergangenheit hindert den jungen Helden, sich eine eigene Welt zu formen – er muss so handeln, wie es der Vater getan hat, selbst wenn der bereits tot oder entmachtet ist. Der Held muss vor seinem Vorgänger buckeln und kriechen, sich Tradition und Vorgelebtem beugen.

Macht hängt von der Fähigkeit ab, ein Vakuum zu füllen, ein Feld zu besetzen, das nicht den toten Ballast der Vergangenheit trägt. Erst wenn die Vaterfigur gründlich beseitigt ist, haben Sie den nötigen Spielraum, eine neue Ordnung zu entwickeln und zu etablieren. Es gibt mehrere Strategien, um das zu erreichen.

EXZELLENZ DES ERSTEN

Einige wären ein Phönix gewesen in dem, was sie taten, wären andere nicht zuvorgekommen. Großer Vorteil: erster zu sein, und wenn mit Vortrefflichkeit, doppelt. Bei Gleichheit gewinnt, wer als erster gewinnt...

Erheben sich die ersten mit dem Erstgeburtsrecht des Ruhms, bleiben für die zweiten nur schlechtbezahlte Renten...

Salomon überließ das Kriegerische seinem Vater und verlegte sich klugerweise auf das Friedliche. Er änderte die Richtung und erreichte mit geringerer Schwierigkeit Heldenrang... Und unser großer Philipp regierte vom Thron seiner Klugheit aus die ganze Welt zum Erstaunen aller Jahrhunderte. War der Kaiser, sein unbesiegter Vater, ein Wunder an Energie, so Philipp an Klugheit... Mit diesen Neuerungen haben sich die Klugen immer in das Register der Großen eingetragen. Ohne die Kunst zu verlassen, weiß der Geist, das Gewöhnliche hinter sich zu lassen und in der ergrauten Profession einen neuen Schritt zur Vortrefflichkeit zu finden. Horaz überließ das Heroische dem Vergil und Martial das Lyrische dem Horaz. Dem Komischen widmete sich Terenz, dem Satirischen Persius. Sie alle waren auf das Vergnügen aus, die ersten in ihrer Gattung zu sein. Denn der kühne Einfall ergab sich nie der einfachen Nachahmung.

DER HELD VON BALTASAR GRACIÁN, 1601–1658

Wahrscheinlich der einfachste Weg, dem Schatten der Vergangenheit zu entkommen, ist der, sie herabzusetzen, auf den ewigen Antagonismus der Generationen zu bauen, die Jungen gegen die Alten aufzustacheln. Dafür brauchen Sie eine ältere Figur, die Sie problemlos an den Pranger stellen können.

Um die Distanz zu Ihrem Vorgänger in der Öffentlichkeit deutlich zu machen, brauchen Sie häufig eine Art Symbol. Ludwig XIV. schuf dies beispielsweise, indem er das traditionelle Schloss der französischen Könige, den Louvre, aufgab und sich Versailles erbauen ließ. Folgen Sie seinem Beispiel: Lassen Sie sich nie auf den Pfaden Ihres Vorgängers blicken. Denn wenn Sie das tun, werden Sie ihn nie übertreffen. Dass Sie anders sind, müssen Sie physisch verdeutlichen, indem Sie Ihren eigenen Stil und Symbolismus einführen, der Sie von ihm abhebt.

In der gesamten Geschichte findet man eine Art dickköpfige Dummheit, die ein großes Hindernis für die Macht ist: der Aberglaube, wenn der Vorgänger mit A, B und C erfolgreich war, könne man seinen Erfolg wiederholen, indem man das Gleiche tut. Dieses Strickmuster lockt die Fantasielosen an, denn es ist einfach und kommt ihrer Zögerlichkeit und Faulheit entgegen. Doch die Umstände sind nie exakt dieselben. Übernehmen Sie einen rücksichtslosen Umgang mit der Vergangenheit: Verbrennen Sie alle Bücher Ihrer Vorfahren und üben Sie sich darin, auf die Umstände zu reagieren, wie sie Ihnen begegnen.

Überfluss und Wohlstand machen uns gern faul und träge: Wenn unsere Macht gesichert ist, besteht keine Notwendigkeit, zu handeln. Das ist eine

ernsthafte Gefahr. Sie sollten bereit sein, mental zum Punkt null zurückzukehren, statt durch den Wohlstand fett und faul zu werden. Wie oft machen uns frühe Erfolge zu Karikaturen unserer selbst! Die Mächtigen erkennen diese Fallen; sie kämpfen ständig, um sich neu zu schaffen. Der Vater darf nicht zurückkehren; er muss bei jedem Schritt unseres Weges niedergekämpft werden.

Symbol: der Vater. Er wirft einen riesigen Schatten auf seine Kinder, hält sie noch lange nach seinem Ende in Bann, fesselt sie an die Vergangenheit, erstickt ihren jugendlichen Geist und zwingt sie auf dieselben ausgetretenen Pfade, die er selbst beschritt. Seine Tricks sind zahllos. An jeder Gabelung müssen Sie den Vater niederringen und aus seinem Schatten treten.

Garant: Man hüte sich einzutreten, wo eine große Lücke auszufüllen ist: thut man es jedoch, so sei man sicher, den Vorgänger zu übertreffen: ihm nur gleich zu kommen, erfordert schon doppelten Werth... Als Nachahmer von Vorläufern gelten, die nachfolgen. So viel sie auch schwitzen, sie können den Verdacht der Nachahmung nicht abweisen... Es ist dann besondere Geschicklichkeit, einen neuen Pfad zur Exzellenz zu erfinden, einen modernen Kurs Richtung Berühmtheit zu entdecken. Vielfältig sind die Wege, die zur Singularität führen, nicht alle sind sie ausgetreten. Die neuesten, steilsten pflegen Abkürzungen zur Größe zu sein. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

42

ERSCHLAGE DEN HIRTEN, UND DIE SCHAFE ZERSTREUEN SICH

WAS HEISST DAS?

Probleme lassen sich oft auf ein einziges Individuum zurückführen: den Unruhestifter, den unbotmäßigen Untergebenen, den Vergifter des guten Willens. Wenn Sie so einer Person Spielraum gewähren, werden andere ihrem Einfluss erliegen. Warten Sie nicht ab, bis sich die von ihr verursachten Schwierigkeiten multiplizieren, und versuchen Sie nicht, mit ihr zu verhandeln – sie ist unverbesserlich. Neutralisieren Sie ihren Einfluss, isolieren oder verjagen Sie sie. Beseitigen Sie die Ursache der Probleme, und die Schafe werden auseinanderlaufen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Sobald der Baum fällt, stieben die Affen davon.

CHINESISCHE REDENSART

Früher wurden ganze Nationen von einem König und wenigen Ministern beherrscht. Nur eine Elite hatte die Macht, mitzuspielen. Im Lauf der Jahrhunderte wurde die Macht immer mehr demokratisiert und schwerer fassbar. Das hat zu dem verbreiteten Missverständnis geführt, dass Gruppen kein Machtzentrum mehr haben – dass die Macht zersplittert und auf viele Köpfe verteilt ist.

In Wahrheit hat die Macht aber nur die Zahl ihrer Träger geändert, nicht ihr Wesen. Es mag weniger allmächtige Tyrannen geben, die über Leben und Tod von Millionen bestimmen, aber es gibt nach wie vor Tausende von kleinen Tyrannen, die kleinere Reiche beherrschen und ihren Willen mithilfe von indirekten Machtspielchen, Charisma und Ähnlichem durchsetzen. In jeder Gruppe konzentriert sich die Macht in den Händen von ein oder zwei Personen, denn in dieser Hinsicht ändert sich die menschliche Natur nie: Leute scharen sich um die einzelne starke Persönlichkeit, wie Planeten eine Sonne umkreisen.

Wer in dem Irrglauben handelt, es gäbe solche Machtzentren nicht mehr, begeht Fehler ohne Ende, verschwendet Zeit und Energie. Machtmenschen verschwenden keine Zeit. Nach außen mögen sie das Spiel mitmachen – vorgeben, die Macht sei auf viele verteilt –, doch insgeheim behalten sie die paar wenigen im Auge, die die Karten in der Hand halten. Das sind diejenigen, bei denen sie ansetzen. Wenn Probleme auftauchen, suchen sie nach dem Ausgangspunkt, dem starken Individuum, das das Wasser aufpeitscht und dessen Isolierung oder Verbannung die Wogen wieder glätten wird.

Der Familientherapeut Milton H. Erickson fand heraus, dass meist eine einzige Person der Störenfried und Unruhestifter ist, wenn die Familiendynamik aus dem Lot geraten ist und nicht mehr funktioniert. Bei den Sitzungen isolierte er diesen faulen Apfel symbolisch, indem er die betreffende Person ein Stück von den anderen entfernt sitzen ließ. Langsam,

aber sicher erkannten die anderen Familienmitglieder dann in der räumlich separierten Person die Quelle ihrer Probleme. Sobald Sie wissen, wer der Unruhestifter ist, können Sie viel erreichen, indem Sie ihn vor den anderen bloßstellen. Vergessen Sie nicht: Störenfriede gedeihen, weil sie sich in der Gruppe verstecken und ihre Aktivitäten hinter den Reaktionen der anderen verbergen. Machen Sie ihre Aktivitäten sichtbar, dann verlieren sie ihre Macht, aufzuwiegeln.

In Strategiespielen ist es ein Schlüsselement, die Kräfte des Gegners zu isolieren. Beim Schach versucht man, den König in die Ecke zu drängen. Beim chinesischen Go geht es darum, die Steine des Gegners in kleinen Gruppen zu isolieren, sie unbeweglich und wirkungslos zu machen. Oft ist es besser, wenn Sie Ihre Feinde nicht zerstören, sondern isolieren, denn dann erscheinen Sie weniger brutal. Das Ergebnis ist jedoch dasselbe, denn im Spiel um die Macht ist Isolation das Todesurteil.

DIE TÖRICHTEN SCHAFE

Als alle Tiere noch eine Sprache redeten, war Krieg zwischen den Wölfen und Schafen, und die Wölfe waren weitaus überlegen. Da verbündeten sich die Schafe mit den Hunden, und diese verjagten die Wölfe. Nun aber schickten die Wölfe einen Gesandten zu den Schafen und ließen ihnen sagen: »Wenn ihr mit uns in Frieden leben und nicht immer Angst vor einem Krieg haben wollt, so liefert uns die Hunde aus!« Die dummen Schafe aber ließen sich von den Wölfen betören und übergaben ihnen die Hunde. Die Wölfe aber zerrissen erst die Hunde, und dann fraßen sie auch in aller Behaglichkeit die Schafe.

FABELN VON ÄSOP, 6. JH. V. CHR.

Die effektivste Form der Isolierung besteht darin, Störenfriede auf irgendeine Weise von seiner Machtbasis abzuschneiden. Mao Tse-tung ging die betreffende Person nie direkt an, wenn er ein Mitglied der herrschenden Elite eliminieren wollte; er arbeitete still und heimlich an deren Isolierung, spaltete ihre Verbündeten und sorgte dafür, dass sie sich von ihr abwandten, nahm ihr die Unterstützung. Dann verschwand die betreffende Person alsbald von selbst.

Der Grund, warum Sie den Hirten erschlagen müssen, ist die Tatsache, dass dadurch die Schafe über alle Maßen verängstigt werden. Wenn der Führer verschwunden ist, fehlt das Zentrum der Schwerkraft; es gibt nichts

mehr, um das man kreisen kann, und alles zerfällt. Zielen Sie auf die Führer, bringen Sie sie zur Strecke und nutzen Sie dann die zahllosen Gelegenheiten, die Ihnen die nachfolgende Verwirrung bieten wird.

Symbol: eine Herde fatter Schafe. Vergeuden Sie keine kostbare Zeit damit, ein oder zwei Schafe zu stehlen. Riskieren Sie auch nicht Leib und Leben, indem Sie über die Schäferhunde herfallen. Zielen Sie auf den Hirten. Die Hunde werden ihm folgen, wenn Sie ihn weglocken. Erschlagen Sie ihn, und die Herde wird auseinanderlaufen – und Sie können sie Stück für Stück einsammeln.

Garant: Spannt man einen Bogen, dann am besten den stärksten. Benutzt man einen Pfeil, dann am besten den längsten. Will man einen Reiter erschießen, erschießt man zuerst sein Pferd. Will man eine Räuberbande fangen, fängt man zuerst den Anführer. Das Töten von Menschen hat seine Grenzen, und auch ein Land hat seine Grenzen. Wenn nur der feindliche Einfall abgewehrt werden kann, wozu dann darüber hinaus noch viele Tote und Verletzte? (Tu Fu, chinesischer Dichter, Tang-Dynastie, 8. Jh.)

GESETZ

43

ARBEITE MIT HERZ UND GEIST DER ANDEREN

WAS HEISST DAS?

Zwang erzeugt eine Reaktion, die gegen Sie arbeitet. Sie müssen die Menschen dazu verführen, Ihren Weg einschlagen zu wollen. Dann werden sie zu loyalen Schachfiguren. Und am besten verführt man andere, indem man sich ihre Psyche zunutze macht, ihre Wünsche und Schwächen. Brechen Sie Widerstand, indem Sie mit den Gefühlen anderer arbeiten, mit dem spielen, was jenen lieb und teuer ist und was sie fürchten. Wenn Sie Geist und Seele anderer ignorieren, werden sie Sie hassen.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Beim Spiel um die Macht sind Sie von Menschen umgeben, die absolut keinen Grund haben, Ihnen zu helfen, solange das nicht in ihrem eigenen Interesse liegt. Und wenn Sie deren Eigennutz nichts anzubieten haben, ist es sehr wahrscheinlich, dass sie feindselig reagieren, weil sie in Ihnen nur einen weiteren Konkurrenten sehen, der ihnen die Zeit stiehlt. Wer die vorherrschende Kälte überwindet, findet den Schlüssel zu Herz und Geist des anderen, kann ihn in seine Ecke locken und, falls nötig, den Boden für einen Schlag ebnen. Doch die meisten Menschen lernen diesen Aspekt des Spiels nie. Wenn sie jemanden zum ersten Mal treffen, reden sie über sich selbst und beeilen sich, ihre eigenen Vorstellungen und Vorurteile in Szene zu setzen, statt sich zurückzuhalten und herauszufinden, was jene Person einzigartig macht. Vielleicht wissen sie nicht, dass sie sich damit insgeheim einen Feind schaffen, Widerstand auslösen, denn nichts macht wütender als das Gefühl, dass jemand unsere Individualität und psychische Befindlichkeit ignoriert.

Die Regierungen pflegten die Menschen nur als Masse zu sehen; aber unsere Leute waren als Irreguläre keine festen Formationen, sondern Individuen... Unser Königreich lag in der Seele jedes einzelnen.

DIE SIEBEN SÄULEN DER WEISHEIT VON T. E. LAWRENCE, 1888–1935

Denken Sie daran: Der Schlüssel zum Herumkriegen eines anderen liegt darin, ihn sanft weiczuklopfen und allmählich aufzubrechen. Verführen Sie ihn auf zwei Ebenen: Arbeiten Sie mit seinen Emotionen und nutzen Sie seine intellektuellen Schwächen. Achten Sie sowohl darauf, was ihn einzigartig macht (die individuelle Psyche), als auch auf das, was er mit allen gemein hat (die grundlegenden emotionalen Reaktionen). Zielen Sie auf die Primärgefühle – Liebe, Hass, Eifersucht. Sobald Sie seine Emotionen geweckt haben, haben Sie zugleich seine Selbstkontrolle verringert, ihn anfälliger für einen Sinneswandel gemacht.

Im Ersten Weltkrieg, während der Kämpfe gegen die Türken in der Wüste, hatte T. E. Lawrence eine Erleuchtung: Es dämmerte ihm, dass die herkömmliche Kriegführung ihren Wert verloren hatte. Der Soldat alter Art

ging verloren in den riesigen Armeen jener Zeit, wurde verschoben wie eine leblose Schachfigur. Lawrence wollte das ändern. Für ihn war die Seele jedes einzelnen Soldaten das Königreich, das es zu erobern galt. Ein psychisch motivierter Soldat, der sich der Sache verschrieben hatte, würde härter und einfallsreicher kämpfen als eine Marionette.

Die Männer, die die Welt verändert haben, haben es nicht so weit gebracht, weil sie Führer beeinflusst haben, sondern weil sie die Massen bewegt haben. Führer zu beeinflussen, verlangt die Methode der Intrige und erbringt nur zweitrangige Resultate. Doch die Massen zu bewegen, ist der Streich des Genies, das das Gesicht der Welt verändert.

NAPOLEON BONAPARTE, 1769–1821

Lawrences Erkenntnis gilt heute mehr denn je – in einer Welt, in der so viele von uns unter Entfremdung und Anonymität leiden und misstrauisch gegenüber der Autorität sind. All dies macht offene Machtspiele und Gewalt immer kontraproduktiver und gefährlicher. Statt leblose Schachfiguren zu manipulieren, sollten Sie Ihre Bundesgenossen überzeugen und für die Sache begeistern, der Sie sie zugeteilt haben. Um das zu erreichen, müssen Sie die jeweiligen psychischen Befindlichkeiten in Rechnung stellen. Hängen Sie dabei nie dem plumpen Glauben an, dass die Taktik, die bei der einen Person funktioniert hat, notwendigerweise auch bei der anderen aufgeht.

Am schnellsten sichern Sie sich den Geist der Menschen, indem Sie so einfach wie möglich aufzeigen, wie sie von einer bestimmten Aktion profitieren. Eigennutz ist das stärkste Motiv: Eine große Sache mag in Bann schlagen, doch sobald die erste Begeisterung verflogen ist, ebbt das Interesse ab – es sei denn, es gibt etwas zu gewinnen. Eigennutz ist die festere Basis.

Die Menschen, die am besten Herz und Geist anderer erobern können, sind häufig Künstler, Intellektuelle oder jene von eher poetischer Natur, denn Vorstellungen werden am leichtesten durch Metaphern und Bilder vermittelt. Daher ist es gut, immer mindestens einen Künstler oder Intellektuellen zur Hand zu haben, der punktgenau Herzen und Geist erreichen kann.

Lernen Sie, auf die Zahl zu setzen. Je breiter Ihre Basis ist, umso größer wird Ihre Macht. Auch Sie müssen ständig weitere Bundesgenossen auf allen

Ebenen gewinnen – der Zeitpunkt, an dem Sie sie brauchen, wird unausweichlich kommen.

Symbol: das Schlüsselloch. Die Menschen bauen Mauern, um andere fernzuhalten. Erzwingen Sie sich nie den Zugang: Sie würden hinter den Mauern nur weitere finden. Es gibt Türen in diesen Mauern, Türen zu Herz und Geist, und sie haben winzige Schlüssellocher. Spähen Sie durch das Schlüsselloch und suchen Sie den Schlüssel, der es öffnet. Denn dann haben Sie ohne die hässlichen Begleiterscheinungen des Zwangs Zugang zum Willen des anderen.

Garant: Die Schwierigkeit des Überzeugens besteht darin, das Innere des zu Überzeugenden zu kennen, um ihn mit meinen Worten zu erreichen ... Deshalb sollte derjenige, der Ratschläge, Ermahnungen, Erörterungen oder Hinweise vorbringen möchte, bevor er dies tut, unbedingt ergründen, ob der Herrscher Liebe oder Haß ihm gegenüber empfindet. (Han Fei-tzu, chinesischer Philosoph, 3. Jh. v. Chr.)

GESETZ

44

HALTE ANDEREN DEN SPIEGEL VOR

WAS HEISST DAS?

Ein Spiegel reflektiert die Realität, doch er ist auch ein perfektes Täuschungsmittel: Wenn Sie Ihre Feinde spiegeln und sich genauso verhalten wie sie, können diese Ihre Strategie nicht durchschauen. Der Spiegeleffekt narrt und erniedrigt sie, sodass sie überreagieren. Indem Sie ihren Seelen den Spiegel vorhalten, machen Sie sie glauben, dass Sie ihre Werte teilen; indem Sie ihren Handlungen den Spiegel vorhalten, bringen Sie ihnen eine Lektion bei. Nur wenige können der Macht des Spiegeleffekts widerstehen.

SPIEGELEFFEKTE

Spiegel haben die Macht, uns zu beunruhigen. Wenn wir uns im Spiegel betrachten, sehen wir meist das, was wir sehen wollen – das Bild von uns selbst, das uns am angenehmsten ist. Wir neigen dazu, nicht zu genau hinzuschauen, die Falten und Runzeln zu übersehen. Doch wenn wir das reflektierte Bild eingehend betrachten, haben wir manchmal das Gefühl, uns so zu sehen, wie andere das tun, als Person unter vielen, eher als Objekt denn als Subjekt.

Indem wir den Spiegeleffekt benutzen, schaffen wir symbolisch diese machtvolle Beunruhigung: Wir spiegeln die Aktionen anderer Menschen, ahmen ihre Bewegungen nach, um sie zu verunsichern und wütend zu machen. Sie werden böse, weil sie das Gefühl haben, dass man sich über sie lustig macht, sie klont, zum Objekt degradiert, zum seelenlosen Bild. Oder Sie können sie entwaffnen, wenn Sie dasselbe auf eine etwas andere Weise tun, sodass sie das Gefühl haben, Sie verstehen ihre Wünsche und Sehnsüchte genau. Dem Effekt wohnt große Macht inne, weil er auf die primitivsten Gefühle zielt.

Wenn du mit dem Gegner dicht aneinandergerätst, mit ihm ringst und merkst, dass keine Entscheidung möglich ist, musst du mit ihm »verschmelzen«, musst du eins werden mit ihm. Versuche, in der Umklammerung eine Taktik zu ergreifen, die dir den Vorteil bringt und den Sieg... Sofern sich wegen der gegenseitigen Umklammerung eine Entscheidung nicht erzielen lässt, musst du, statt dich vom Gegner zu trennen, einen Zustand noch stärkerer, unauflösbarer Umklammerung herbeiführen, um in diesem Zustand dann die für dich vorteilhafte Taktik und damit den Weg zum Sieg herauszufinden.

DAS BUCH DER FÜNF RINGE VON MIYAMOTO MUSASHI, 17. JH.

Im Reich der Macht gibt es vier wesentliche Spiegeleffekte:

Der neutralisierende Effekt. Tun Sie, was Ihre Feinde tun, ahmen Sie deren Aktionen so gut wie möglich nach, und die anderen können nicht erkennen, was Sie vorhaben, weil Ihr Spiegel sie blind macht. Deren Strategie Ihnen gegenüber geht davon aus, dass Sie in der für Sie charakteristischen Weise agieren; neutralisieren Sie das, indem Sie eine Art Posse mit ihnen spielen. Diese Taktik bewirkt das Gefühl, verhöhnt zu werden, und ruft sogar Wut

hervor. Die meisten von uns kennen das aus ihrer Kindheit: Wenn uns jemand gefoppt hat, indem er jedes Wort von uns genau wiederholte, dauerte es in der Regel nicht lange, bis wir ihm am liebsten ins Gesicht geschlagen hätten. Auch wenn Sie als Erwachsener subtiler vorgehen, können Sie doch Ihre Gegner damit verunsichern. Sie verbergen Ihre eigene Strategie hinter dem Spiegel, legen unsichtbare Fallen oder stoßen Ihre Gegner in die Fallen, die jene für Sie aufgebaut haben.

Der narzisstische Effekt. Wir sind heftig in uns selbst verliebt. Der narzisstische Effekt nutzt diesen ubiquitären Narzissmus: Sie schauen tief in die Seele anderer Menschen, loten deren innerste Wünsche aus, ihre Vorlieben und ihren Geist, dann spiegeln Sie ihnen diese wider, indem Sie sich zu einer Art Spiegelbild machen. Ihre Fähigkeit, die Psyche der anderen wiederzugeben, bringt Ihnen große Macht über jene; manche werden sogar einen Anflug von Liebe verspüren.

DER STIBITZTE BRIEF

Wenn ich herausfinden will, wie schlau oder wie dumm, wie gut oder wie böse jemand ist, oder was ihm im Augenblick so durch den Kopf geht, dann passe ich meinen Gesichtsausdruck so getreu als möglich dem seinigen an und warte einfach ab, welche Gedanken oder Empfindungen nun mir im Kopf oder im Herzen aufsteigen – gleichsam passgerecht dazu, in Übereinstimmung mit diesem Ausdruck.

EDGAR ALLAN POE, 1809–1849

Der moralische Effekt. Beim moralischen Effekt erteilen Sie einfach anderen eine Lektion, indem Sie sie ihre eigene Medizin schlucken lassen. Spiegeln Sie wider, was andere Menschen Ihnen angetan haben, indem Sie so, dass jene das erkennen, ihnen exakt das antun, was sie Ihnen angetan haben. Statt sich über ihr Benehmen zu beschweren und zu jammern, was nur die Verteidigung auf den Plan ruft, lassen Sie sie spüren, dass ihr Verhalten schlecht war. Wenn ihre Handlungen auf sie zurückgespiegelt werden, spüren sie auf handfeste Weise, wie sehr ihr unsoziales Verhalten andere quält und verletzt.

Der halluzinatorische Effekt. Spiegel sind immens verführerisch, denn sie geben einem das Gefühl, die reale Welt zu sehen. Doch in Wahrheit starrt

man nur auf ein Stück Glas, das, wie jeder weiß, die Welt gar nicht genau wiedergeben kann: Im Spiegel ist alles seitenverkehrt.

Der halluzinatorische Effekt entsteht durch die Schaffung einer perfekten Kopie von einem Objekt, einem Ort oder einer Person. Diese Kopie fungiert als eine Art Dummy – die Leute halten ihn für das Original, weil er die physische Erscheinung des Originals hat. Dies ist die wichtigste Technik der Trickbetrüger, deren Strategie es ist, die reale Welt nachzuahmen, um täuschen zu können. Es gibt Anwendungsmöglichkeiten in jedem Bereich, der eine Tarnung benötigt.

Symbol: das Schild des Perseus. Es ist zu einem Spiegel poliert. Medusa kann Sie nicht sehen, sie erblickt nur ihre eigene Hässlichkeit. Hinter solch einem Spiegel können Sie täuschen, verhöhnen und Wut auslösen. Mit einem Schlag köpfen Sie die ahnungslose Medusa.

Garant: Daher besteht die Aufgabe bei einer militärischen Operation darin, vorzugeben, mit der Absicht des Feindes übereinzustimmen... Nimm den Ort ein, der dem Feind am wichtigsten ist, und komme ihm dabei heimlich zuvor. Halte die Disziplin aufrecht und passe dich dem Feind an... Anfangs gleichst du einer Jungfrau; daher öffnet dir der Feind sein Tor; dann bist du flink wie ein entsprungenes Kaninchen; daher kann der Feind dich nicht abwehren. (Sun-tzu, 4. Jh. v. Chr.)

GESETZ

45

PREDIGE NOTWENDIGEN WANDEL, ABER ÄNDERE NIE ZU VIEL AUF EINMAL

WAS HEISST DAS?

Auf abstrakter Ebene versteht jeder, dass Veränderungen nötig sind. Doch in der Praxis sind Menschen Gewohnheitstiere: Zu viel Neues ist traumatisch und weckt Widerstand. Wenn Sie in eine neue Machtposition gelangt sind oder sich als Außenseiter eine Machtbasis verschaffen wollen, machen Sie viel Getue darum, dass Sie die bewährten Mittel und die eingefahrenen Wege respektieren. Sind Veränderungen notwendig, dann verkaufen Sie sie als kleine Verbesserungen des Bewährten.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die Psyche des Menschen kennt viele Widersprüche. Selbst wenn Menschen die Notwendigkeit des Wandels einsehen, wenn sie wissen, wie wichtig es für Institutionen wie Individuen ist, dass es ab und an zu Neuerungen kommt, sind sie doch über Veränderungen, die sie persönlich betreffen, irritiert und verärgert. Sie wissen, dass der Wandel nützt und Neues sie vor Langeweile bewahrt, doch tief in ihrem Innern klammern sie sich an die Vergangenheit. Sie streben nach abstrakten oder oberflächlichen Veränderungen, aber ein Wechsel, der ihre Sitten und Gebräuche im Kern trifft, verwirrt sie zutiefst.

Bislang hat noch jede Revolution später machtvolle Gegenreaktionen heraufbeschworen, denn auf lange Sicht ist die von ihnen erzeugte Leere für das Tier im Menschen zu beängstigend, das unbewusst solche Leere mit Tod und Chaos assoziiert. Die Aussicht auf Wandel und Erneuerung verführt die Menschen, sich der Revolution anzuschließen, doch wenn ihr Enthusiasmus erst einmal verblasst – was mit Sicherheit geschieht –, bleibt ihnen ein Gefühl der Leere. Sie sehnen sich nach Vergangenen und sie finden einen Weg, sich wieder darin zu verkriechen.

Laut Machiavelli kann der Prophet, der den Wandel predigt und bringt, nur überleben, indem er zu den Waffen greift: Wenn die Massen sich nach der Vergangenheit zurücksehnen, was unvermeidlich ist, muss er bereit sein, Gewalt anzuwenden. Doch auch der gewappnete Prophet kann sich nicht lang halten, wenn er nicht rasch für neue Werte und Rituale sorgt, die die alten ersetzen können, und somit die Ängste derjenigen beschwichtigt, die den Wandel fürchten. Viel leichter und unblutiger ist es da, sich einer List zu bedienen: Predigen Sie Wandel, so viel Sie wollen, und setzen Sie auch Ihre Reformen in Gang, doch geben Sie ihnen den vertrauten Anstrich früherer Ereignisse und älterer Traditionen.

VOM SONNENGOTT ZUM WEIHNACHTSMANN

Uralt ist freilich die Sitte, die Zeit des Jahreswechsels festlich zu begehen. Die Römer pflegten zwischen dem 17. und dem 23. Dezember das Fest des Saturn, des »Gottes der Aussaat«, die sogenannten Saturnalien, zu feiern. Es war das fröhlichste Fest des Jahres: Alle Arbeit und Geschäfte ruhten, und in den Straßen herrschte ein karnevalähnliches, ausgelassenes Treiben. Die Sklaven genossen

vorübergehende Freiheit, und die Häuser waren mit frischen Lorbeerzweigen geschmückt. Man besuchte und beschenkte einander mit Wachskerzen und Tonpüppchen. Schon lange vor Christi Geburt feierten die Juden ein achttägiges Fest der Lichter, und auch von den Germanen wird angenommen, dass sie nicht nur im Mittsommer, sondern auch um die Wintersonnwende ein großes Fest zur Feier der Wiedergeburt der Sonne und zu Ehren der um diese Zeit durch die Lüfte ziehenden, Fruchtbarkeit spendenden Götter Wodan und Freyja, Donar und Freyr begingen. Die Beschwörung von Licht und Fruchtbarkeit als wesentlicher Bestandteil der vorchristlichen Mittwinterfeiern ließ sich auch nach der Einführung des Christentums als Reichsreligion durch Kaiser Konstantin den Großen (306–337 n. Chr.) nicht gleich aus dem Bewusstsein der Menschen verdrängen. Noch Kaiser Aurelian (214–275 n. Chr.) hatte 274 einen offiziellen Staatskult für den Sonnengott eingerichtet und dessen Geburtstag, den 25. Dezember, zum Staatsfeiertag erklärt. Von Persien über Kleinasien, Griechenland und Rom bis nach Germanien und Britannien hatte sich der Kult des arischen Lichtgottes Mithras verbreitet. Zahlreiche Ruinen seiner Kultstätten (Mithräen) legen noch heute Zeugnis davon ab, welch hohes Ansehen dieser Gott, der als Spender von Fruchtbarkeit, Frieden und Sieg galt, bei den römischen Soldaten genoss. So war es ein kluger Schachzug, als die christliche Kirche unter Papst Liberius (352–366) im Jahre 354 den Tag des Mithras für sich in Anspruch nahm und den 25. Dezember zum Geburtstag Christi erklärte.

NEUE ZÜRCHER ZEITUNG, ANNE-SUSANNE RISCHKE, 24.12.1983

Mit einfachen Maßnahmen, wie der Verwendung eines alten Titels oder der Beibehaltung bestimmter Gepflogenheiten, verknüpfen Sie sich mit der Vergangenheit und verschaffen sich die Autorität der Geschichte.

Um notwendige Veränderungen zu bemänteln, können Sie auch großes öffentliches Aufheben davon machen, dass Sie die Werte der Vergangenheit hochhalten. Geben Sie sich als begeisterter Traditionalist, dann werden nur wenige merken, wie unkonventionell Sie in Wirklichkeit sind. Das Florenz der Renaissance war seit Jahrhunderten Republik, und wer über seine Traditionen spottete, machte sich sofort verdächtig. Folglich stellte sich Cosimo de' Medici als glühender Verehrer der Republik dar, während er in Wirklichkeit daran arbeitete, die Stadt der Kontrolle durch seine reiche Familie zu unterwerfen. Der Form nach wahrten die Medici den Anschein einer Republik, dem Gehalt nach war Letztere jedoch machtlos. Im Stillen vollzogen sie einen radikalen Wandel, während sie selbst als Wahrer der Tradition auftraten.

Einem fest verwurzelten Konservatismus begegnet man am besten mit Lippenbekenntnissen zur Tradition. Suchen Sie in Ihren revolutionären Plänen nach Elementen, die sich als in der Vergangenheit wurzelnd

darstellen lassen. Wählen Sie die richtigen Worte, streichen Sie Konformität heraus, und lassen Sie gleichzeitig Ihre Theorien ihre radikale Arbeit tun.

Menschen an der Macht berücksichtigen stets den Zeitgeist. Sind Ihre Reformen der Zeit zu weit voraus, werden nur wenige sie verstehen, viele sie aber hoffnungslos falsch interpretieren und sich ängstigen. Die Veränderungen, die Sie vornehmen, müssen immer weniger innovativ wirken, als sie sind.

Achten Sie auf den Zeitgeist. Sind die Umstände turbulent, können Sie Macht daraus gewinnen, die Rückkehr zur Vergangenheit, zum Vertrauten, zu Traditionen und Ritualen zu predigen. Während einer Stagnation dagegen spielen Sie die Karte der Reform und Revolution aus – doch beobachten Sie genau, was Sie damit heraufbeschwören. Revolutionen werden nur selten von denen zum Abschluss gebracht, die sie angezettelt haben.

Symbol: die Katze. Ein Gewohnheitstier: Sie liebt die Wärme des Vertrauten. Bringen Sie ihren Tagesablauf durcheinander und stören Sie ihre Kreise, reagiert sie unberechenbar und psychotisch. Besänftigen Sie sie, indem Sie ihre Rituale achten. Ist ein Wandel nötig, täuschen Sie die Katze, indem Sie den Geruch der Vergangenheit lebendig halten: Platzieren Sie an strategischen Punkten vertraute Objekte.

Garant: Wer einem Staat eine neue Verfassung geben will und dabei möchte, daß sie gut aufgenommen und zur Zufriedenheit eines jeden erhalten wird, muß wenigstens den Schein der alten Formen beibehalten, damit das Volk glaubt, es hätte sich nichts geändert, auch wenn die neuen Einrichtungen mit den früheren nicht das geringste gemein haben. Denn die Masse der Menschen lässt sich mit dem Schein ebenso abspeisen wie mit der Wirklichkeit. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

46

SEI NIE ZU PERFEKT

WAS HEISST DAS?

Besser als andere zu sein ist immer gefährlich. Doch am gefährlichsten ist es, überhaupt keine Fehler oder Schwächen zu haben. Neid schafft Feinde. Es ist daher klug, gelegentlich Defizite zu zeigen oder ein harmloses Laster zuzugeben, um dem Neid den Wind aus den Segeln zu nehmen, um menschlicher und umgänglicher zu wirken. Nur Göttern und Toten wird makellose Perfektion zugestanden.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Mit Minderwertigkeitsgefühlen tun sich die Menschen schwer. Eine auf Fähigkeiten, Talent oder Macht beruhende Überlegenheit verwirrt uns oft; sie macht uns krank, weil es den meisten von uns an Selbstbewusstsein mangelt, und wenn wir Menschen begegnen, die uns übertreffen, werden wir uns unserer Mittelmäßigkeit bewusst, oder wir erkennen zumindest, dass wir nicht so brilliant sind, wie wir dachten. Diese Beeinträchtigung unseres Selbstwertgefühls können wir nicht lang hinnehmen, ohne dass negative Emotionen hochkochen. Zunächst verspüren wir Neid. Doch der Neid spendet keinen Trost, und schon gar nicht führt er zu der ersehnten Gleichstellung. Wir dürfen uns noch nicht einmal dazu bekennen, denn von der Gesellschaft wird er verpönt – Neid zu zeigen bedeutet, sich zu Minderwertigkeitsgefühlen zu bekennen. Wir verbergen ihn auf vielerlei Weise, indem wir beispielsweise Gründe finden, die beneidete Person zu kritisieren.

Es gibt mehrere Strategien, um mit dem heimtückischen, zerstörerischen Gefühl des Neids fertigzuwerden. Seien Sie sich als Erstes bewusst, dass es auf Ihrem Weg an die Macht unter Ihnen Menschen geben wird, die Sie beneiden. Das zeigt sich vielleicht nicht offensichtlich, ist aber unvermeidlich. Akzeptieren Sie nicht naiv die Fassade, die sie Ihnen zeigen: Lesen Sie zwischen den Zeilen ihrer Kritik, achten Sie auf ihre kleinen sarkastischen Bemerkungen, auf Anzeichen von Hinterhältigkeit, auf Groll in ihren Augen, auf überzogene Lobreden, die Ihren Sturz einleiten sollen. Das Hauptproblem mit dem Neid besteht darin, dass wir ihn erst dann erkennen, wenn es zu spät ist.

Nehmen Sie es zweitens als gegeben hin, dass Menschen, die Sie beneiden, still und heimlich gegen Sie arbeiten werden. Sie werden Ihnen Hindernisse in den Weg stellen, die Sie nicht vorhersehen können. Gegen solche Attacken kann man sich nur schwer verteidigen. Da es viel einfacher ist, von Anfang an Neid zu vermeiden, als ihn wieder aus der Welt zu schaffen, wenn er erst einmal da ist, müssen Sie Ihre Strategie darauf ausrichten, ihm zuvorzukommen, ehe er sich einnisten kann. Indem Sie sich das bewusst machen, welche Handlungen und Eigenschaften Neid hervorrufen, können

Sie verhindern, dass Neid überhaupt erst aufkommt, der Ihnen eines Tages das Messer in den Rücken treibt.

Daher also versteckt er sich so sorgsam, wie die geheimen Wollustsünden, und wird nun ein unerschöpflicher Erfinder von Listen, Schlichen und Kniffen, sich zu verhüllen und zu maskieren, um ungesehen seinen Gegenstand zu verwunden. Da wird er zum Beispiel die Vorzüge, welche sein Herz verzehren, mit unbefangener Miene ignorieren, sie gar nicht sehn, nicht kennen, nie bemerkt, noch davon gehört haben, und wird so im Dissimulieren einen Meister abgeben. Er wird, mit großer Feinheit, Den, dessen glänzende Eigenschaften an seinem Herzen nagen, scheinbar als unbedeutend gänzlich übersehn, gar nicht gewahr werden und gelegentlich ganz vergessen haben. Dabei aber wird er, vor allen Dingen, bemüht seyn, durch heimliche Machinationen, jenen Vorzügen alle Gelegenheit, sich zu zeigen und bekannt zu werden, sorgfältig zu entziehen. Sodann wird er über sie, aus dem Finstern, Tadel, Hohn, Spott und Verläumdung aussenden, der Kröte gleich, die aus einem Loch ihr Gift hervor spritzt. Nicht weniger wird er unbedeutende Menschen, oder auch das Mittelmäßige, ja Schlechte, in derselben Gattung von Leistungen, enthusiastisch loben.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788–1860

Besonders gefährlich ist im Reich der Macht der plötzliche Glücksfall – eine unerwartete Beförderung, ein Sieg oder ein Erfolg, der aus dem Nichts zu kommen scheint. So etwas erregt mit Sicherheit den Neid derer, die zuvor noch auf einer Stufe mit Ihnen standen.

Nur wenigen Menschen ist dies angeborene Art, Den Freund, ward Glück ihm hold, neidlos zu ehren noch; Der Missgunst Gift ja, das im Herzen fest sich setzt, Not macht's, zweifache dem, den überkam die Sucht; Von seinem eignen Leid schon wird er schwer bedrückt, Und blickt auf fremdes Glück er hin, seufzt er und stöhnt.

AISCHYLOS, UM 525–456 V. CHR.

Als Erzbischof Retz 1651 Kardinal wurde, war ihm klar, dass viele seiner früheren Kollegen ihn beneideten. Da er wusste, wie gefährlich es war, die unter ihm vor den Kopf zu stoßen, tat der Kardinal, was er konnte, um seine Verdienste herunterzuspielen und seinen Erfolg der glücklichen Fügung zuzuschreiben. Um die Menschen einzulullen, verhielt er sich so ehrerbietig und unterwürfig, als hätte sich nichts geändert. Er schrieb, diese kluge Politik »zeigte gute Wirkung, indem sie dem Neid die Kraft nahm, der mir entgegengebracht wurde, was das größte aller Geheimnisse ist«. Folgen Sie seinem Beispiel. Unterstreichen Sie subtil, wie viel Glück Sie einfach gehabt

haben, und stellen Sie Ihren Erfolg so auch anderen Menschen in Aussicht, damit nehmen Sie ihrem Neid die Schärfe.

Seine Geschicklichkeit verbergen zu können, ist ein Zeichen großer Geschicklichkeit.

FRANÇOIS DE LA ROCHEFOUCAULD, 1613–1680

Um Neid abzuwenden, sollten Sie Schwäche zeigen, ein harmloses Laster zugeben oder eine kleinere soziale Indiskretion begehen.

Hüten Sie sich vor den vielen Maskeraden des Neids. Übergroßes Lob ist ein fast sicheres Anzeichen, dass die Lobredner Sie beneiden; entweder bereiten sie Ihren Sturz vor – es wird unmöglich, ihren Lobpreisungen Genüge zu leisten –, oder sie wetzen hinter Ihrem Rücken schon die Messer. Genauso beneiden Sie wahrscheinlich jene, die Sie zu sehr kritisieren oder Sie öffentlich verleumden. Erkennen Sie in deren Verhalten verkappten Neid, dann gehen Sie nicht in die Falle, sich gegenseitig eine Schlammschlacht zu liefern oder sich ihre Kritik zu Herzen zu nehmen. Rächen Sie sich, indem Sie die Gegenwart dieser Kleinkarierten einfach ignorieren, und Sie in einer selbst erschaffenen Hölle schmoren lassen.

Symbol: ein Garten voll Unkraut. Sie pflegen es nicht, es breitet sich einfach aus, wenn Sie den Garten gießen. Sie erkennen vielleicht nicht, wie, doch das Unkraut wuchert in all seiner Größe und Hässlichkeit und verhindert, dass irgendetwas Schönes gedeiht. Hören Sie damit auf, den ganzen Garten gleichmäßig zu gießen, ehe es zu spät ist. Vernichten Sie das Unkraut des Neids, indem Sie ihm das Wasser abgraben.

Garant: Sich verzeihliche Fehler erlauben... Dem ganz Vollkommenen wird [der Neid] es zum Fehler anrechnen, daß es keine Fehler hat, und wird es als ganz vollkommen ganz verurtheilen. Er wird zum Argus, um am Vortrefflichen Makel zu suchen, wenn

auch nur zum Trost... und man affektire einige Nachlässigkeiten, sei es im Genie, sei es in der Tapferkeit... um das Mißwollen zu besänftigen, daß es nicht berste vor Gift. Man werfe gleichsam dem Stier des Neides den Mantel zu, die Unsterblichkeit zu retten. (Baltasar Gracián, 1601–1658)

GESETZ

47

SCHIESSE NIE ÜBER DAS ZIEL HINAUS – DER SIEG IST DER ZEITPUNKT ZUM AUFHÖREN

WAS HEISST DAS?

Der Moment des Sieges ist oft der Moment größter Gefahr. Im Siegestaumel kann übergroßes Selbstvertrauen Sie über das Ziel hinausschießen lassen. Und damit machen Sie sich vielleicht mehr Feinde, als Sie besiegt haben. Lassen Sie sich den Erfolg nicht zu Kopf steigen. Sorgfältige Planung und die richtige Strategie sind durch nichts zu ersetzen. Setzen Sie sich ein Ziel, und wenn Sie es erreicht haben, hören Sie auf.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Die Macht folgt ihren eigenen Rhythmen und Mustern. Wer beim Spiel um sie den Sieg davonträgt, kontrolliert die Muster und variiert sie nach Belieben, bringt die Leute aus dem Gleichgewicht und gibt das Tempo vor. Das Wesen jeder Strategie besteht darin, zu bestimmen, was als Nächstes geschieht, und die Hochstimmung des Sieges kann dazu führen, dass Sie die Fähigkeit verlieren, strategisch zu denken. Das kann auf zweierlei Weise geschehen. Erstens verdanken Sie Ihren Erfolg einem Muster, und Sie werden dazu neigen, dieses zu wiederholen. Sie werden weiter in die eingeschlagene Richtung marschieren, ohne sich umzublicken und zu prüfen, ob dieser Weg noch immer der geeignetste für Sie ist. Zweitens tendiert der Erfolg dazu, einem zu Kopf zu steigen, sodass man zu emotional reagiert. Man fühlt sich unverwundbar und neigt zu einem aggressiven Vorgehen, das letztlich den errungenen Sieg zunichtemacht.

DER PRAHLERISCHE HAHN

Zwei Hähne kämpften auf einem Misthaufen. Der eine Hahn war stärker: Er besiegte den anderen und vertrieb ihn vom Misthaufen. Alle Hennen scharten sich um den Hahn und rühmten ihn. Der Hahn wollte, dass seine Stärke und sein Ruhm auch auf dem Nachbarhof bekannt würden. Er flog oben auf die Scheune und krächte mit lauter Stimme: »Seht mich alle an! Ich bin ein siegreicher Hahn. Kein anderer Hahn auf der Welt ist so stark wie ich.« Kaum hatte der Hahn das gesagt, kam ein Adler, tötete ihn, nahm ihn in die Klauen und schleppte ihn in seinen Horst.

FABELN VON LEO TOLSTOI, 1828–1910

Lernen Sie eine einfache Lektion: Die Mächtigen variieren ihre Rhythmen und Muster, wechseln den Kurs, passen sich den Umständen an, lernen zu improvisieren. Statt sich vom Tanz ihrer Füße vorwärtstreiben zu lassen, halten sie inne und schauen, in welche Richtung sie gehen. Es ist, als kursiere in ihrem Blut ein Gegengift gegen den Rausch des Sieges, das sie ihre Emotionen kontrollieren lässt und zu einer Art geistigem Innehalten führt, wenn sie den Erfolg errungen haben. Sie beruhigen sich und erlauben sich den Spielraum, über das Geschehene nachzudenken, zu prüfen, in welchem Maß sie ihren Sieg den Umständen und dem Glück verdanken.

DER ABLAUF DES KREUZVERHÖRS

Bei allen Ihren Kreuzverhören... ist es am wichtigsten... immer darauf zu achten, wann ein guter Zeitpunkt zum Aufhören gekommen ist. Nichts ist entscheidender, als Ihr Verhör mit einem Triumph zu beenden. Vielen Anwälten gelingt es, einen Zeugen in schwere Widersprüche zu verwickeln, doch dann reicht ihnen das nicht, und sie stellen weitere Fragen und setzen das Verhör fort, bis der positive Effekt, den sie bei den Geschworenen erzielt hatten, vollständig verpufft ist.

THE ART OF CROSSEXAMINATION VON FRANCIS L. WELLMAN, 1913

Glück und Umstände spielen bei der Macht immer eine Rolle. Auch wenn Sie es nicht glauben: Glück ist gefährlicher als Pech. Der Misserfolg lehrt uns, wie wichtig Geduld, Timing und die Vorbereitung auf das Schlimmste sind; der Glücksfall verführt uns zur gegenteiligen Ansicht und lässt uns glauben, dank unserer Brillanz würden wir das alles schon irgendwie schaffen. Doch Ihr Glück wird sich unvermeidlich wenden, und wenn das geschieht, werden Sie darauf völlig unvorbereitet sein. Die glücklichen Umstände, die Sie zum Erfolg tragen, führen auch den Moment herbei, da Sie die Augen öffnen müssen: Das Rad des Schicksals bringt Sie genauso leicht nach unten wie nach oben. Wenn Sie auf den Sturz vorbereitet sind, werden Sie dabei weniger Schaden nehmen.

Der Rhythmus der Macht erfordert oft, zwischen Gewalt und List abzuwechseln. Zu viel Gewalt führt zu einer Gegenreaktion; zu viel List, wie listig sie auch immer sein mag, wird vorhersehbar. Wenn Sie also den Sieg errungen haben, dann drosseln Sie das Tempo, und verführen Sie den Gegner damit zur Untätigkeit. Diesem Wechsel des Rhythmus wohnt unendlich viel Macht inne.

Menschen, die ihre Grenzen überschreiten, werden dazu oft von dem Wunsch getrieben, ihrem Herrn und Meister zu gefallen, indem sie ihm ihre Entschlossenheit beweisen. Doch mit zu viel Motivation und Engagement geht man auch das Risiko ein, sich bei seinem Herrn verdächtig zu machen. Mehrfach wurden Heerführer unter Philipp von Makedonien unmittelbar nach großen Siegen degradiert und gedemütigt; noch so ein Erfolg, glaubte Philipp, und dieser Mann würde von einem Untergebenen zu einem Rivalen. Wenn Sie einem Herrn dienen, ist es oft klüger, mit eigenen Siegen maßzuhalten, ihm den Ruhm dafür zu überlassen und niemals sein

Misstrauen zu erregen. Auch empfiehlt es sich, stets strikten Gehorsam zur Schau zu stellen, um sein Vertrauen zu gewinnen.

Zu guter Letzt: Dem Moment des Aufhörens wohnt eine große Dramatik inne. Was zuletzt geschah, bleibt wie mit einem Ausrufezeichen versehen im Gedächtnis. Zum Aufhören und Weggehen gibt es keinen besseren Zeitpunkt als den nach einem Sieg. Wenn Sie weitermachen, riskieren Sie, dass sich dessen Effekt verflüchtigt und Sie schließlich vielleicht sogar eine Niederlage erleiden. Anwälte wissen: »Beende ein Kreuzverhör immer mit einem Sieg.«

Symbol: Ikaros stürzt vom Himmel. Sein Vater Daidalos baut mithilfe von Wachs künstliche Flügel, die es den beiden erlauben, dem Minotaurus zu entkommen. Berauscht von der erfolgreichen Flucht und dem Gefühl des Fliegens schraubt sich Ikaros immer höher, bis die Sonne das Wachs der Flügel zum Schmelzen bringt, und er dem sicheren Tod entgegenrast.

Garant: Alleinherrschern und Freistaaten muß, wenn sie klug sind, der Sieg genügen, sonst verlieren sie meist alles. Entehrende Worte gegen den Feind sind meist auf eine gewisse Vermessenheit zurückzuführen, die der Sieg oder die falsche Hoffnung auf den Sieg erzeugen. Gerade diese falsche Hoffnung auf den Sieg verleitet die Menschen nicht nur in Worten, sondern auch in Taten zu Fehlern. Sind sie davon besessen, so überschreiten sie alle Grenzen und verpassen meistens die Gelegenheit, etwas Gutes festzuhalten über der Hoffnung auf etwas Besseres, das unsicher ist. (Niccolò Machiavelli, 1469–1527)

GESETZ

48

STREBE NACH FORMLOSIGKEIT

WAS HEISST DAS?

Wenn Sie sich deutlich konturieren und einen durchschaubaren Plan haben, machen Sie sich leichter angreifbar. Statt Ecken und Kanten zu haben, wo Ihr Feind Sie packen kann, bleiben Sie anpassungsfähig und ständig in Bewegung. Akzeptieren Sie, dass es letzte Gewissheiten nicht gibt und kein Gesetz auf ewig gilt. Am besten schützen Sie sich, indem Sie so geschmeidig und formlos wie Wasser sind. Setzen Sie niemals auf Stabilität oder ewige Ordnung: Alles verändert sich.

SCHLÜSSEL ZUR MACHT

Das Tier Mensch unterscheidet sich von den anderen dadurch, dass es ständig neue Formen annimmt. Der Mensch drückt kaum seine Gefühle direkt aus, er verleiht ihnen mittels Sprache oder gesellschaftlich akzeptierter Rituale Gestalt. Ohne Form können wir unsere Emotionen nicht vermitteln.

Die von uns erschaffenen Formen ändern sich jedoch ständig – Mode, Stil, all die menschlichen Phänomene, die die Stimmung des Augenblicks repräsentieren. Ständig ändern wir die Gepflogenheiten, die wir von der vorhergehenden Generation übernommen haben, und dieser Wandel ist ein Zeichen des Lebendigseins, der Vitalität. Dinge, die sich nicht ändern, erstarrte Formalitäten wirken auf uns wie tot, und wir vernichten sie.

Mächtige sind oft Menschen, die in ihrer Jugend mit unglaublicher Kreativität etwas Neues mit neuen Formen ausgedrückt haben. Die Gesellschaft gewährt ihnen Macht, weil sie nach Neuem hungert und dafür einen Preis zu zahlen bereit ist. Schwierigkeiten bereiten sie erst später, wenn sie konservativ werden und ihren Besitzstand wahren wollen. Sie träumen dann nicht mehr davon, etwas Neues zu erschaffen; ihre Identität ist geklärt, ihre Angewohnheiten haben sich verfestigt, und ihre Rigidität macht sie zu einer leichten Beute.

In den Kriegskünsten ist es wichtig, dass die Strategie unergründlich ist, daß die Form verborgen bleibt und daß Bewegungen unerwartet kommen, damit es unmöglich ist, sich darauf vorzubereiten. Was einen guten General dazu befähigt, mit Sicherheit zu gewinnen, ist seine unergründliche Weisheit und sein Handeln, das keine Spuren hinterlässt. Nur das Formlose bleibt von allem unberührt. Die Weisen verbergen sich in ihrer Unergründlichkeit, so daß ihre Gefühle sich jeder Beobachtung entziehen; sie wirken im Formlosen, so daß nichts ihre Linien kreuzen kann.

DAS BUCH DER HUAINAN-MEISTER, CHINA, 2. JH. V. CHR.

Die Macht kann nur in flexibler Form Bestand haben. Formlosigkeit bedeutet nicht, amorph zu sein; alles hat eine Form – das ist unvermeidlich. Die Formlosigkeit der Macht ist eher die von Wasser oder Quecksilber: Flüssigkeiten passen sich der Form all dessen an, was sie umgibt. Diese Art des ständigen Wandels ist niemals vorhersehbar.

Für das Streben nach Formlosigkeit ist die wichtigste psychische Voraussetzung, dass Sie nichts persönlich nehmen. Begeben Sie sich nicht in

die Defensive. Wenn Sie aus der Defensive kämpfen, zeigen Sie Emotionen und enthüllen eine klare Form. Ihre Gegner werden merken, dass sie einen Nerv getroffen, eine Achillesferse gefunden haben. Und sie werden immer wieder auf diesen wunden Punkt einschlagen. Verwandeln Sie Ihr Gesicht in eine formlose Maske, damit machen Sie die Ränke schmiedenden Kollegen und Gegner wütend und orientierungslos.

Dieser Technik bediente sich auch Baron James Rothschild. Als deutscher Jude in Paris, wo man damals Ausländer nicht sehr schätzte, nahm Rothschild nie einen Angriff persönlich. Darüber hinaus passte er sich immer der gerade vorherrschenden politischen Stimmung an. Rothschild akzeptierte alles und jeden und ging voll und ganz in jeder neuen Richtung auf. Während er sich anpasste, Erfolg hatte und niemals zu einer fest umrissenen Gestalt wurde, verarmten all die anderen großen Familien, die mit immensem Reichtum in das neue Jahrhundert gegangen waren, aufgrund der komplexen Umwälzungen der Epoche, die sie nicht in der Form überdauern konnten, die die Vergangenheit sie gelehrt hatte.

Je älter Sie werden, desto weniger dürfen Sie auf Vergangenes bauen. Achten Sie darauf, dass die Form, die Ihr Charakter angenommen hat, Sie nicht als Relikt erscheinen lässt.

Vergessen Sie aber nie, dass Formlosigkeit nur ein strategisches Mittel und eine Pose ist. Sie bringt Ihnen den Spielraum, taktische Überraschungen vorzubereiten; während Ihre Feinde daran arbeiten, sich auf Ihren nächsten Zug vorzubereiten, geben sie ihre eigene Strategie preis und bringen sich damit in einen entscheidenden Nachteil. Sie behalten die Initiative und versetzen Ihre Feinde in die Lage, nie agieren zu können, sondern immer reagieren zu müssen. Ihrem Spionieren und Auskundschaften machen Sie einen Strich durch die Rechnung. Merken Sie sich: Formlosigkeit ist ein Werkzeug. Verwechseln Sie sie nie mit Mitläufertum oder mit religiöser ergebenheit in das Schicksal. Sie bedienen sich der Formlosigkeit nicht, weil sie innere Harmonie und Frieden bringt, sondern weil sie Ihre Macht mehrt.

DER HASE UND DER BAUM

Deshalb hofft ein weiser Herrscher weder auf eine Wiedereinrichtung der Ordnung des Altertums, noch erlässt er für alle Zeiten geltende Vorschriften. Er erörtert die Vorgänge seiner Zeit und trifft

entsprechende Maßnahmen. Einst arbeitete ein Mann aus Sung auf seinem Feld. In der Mitte des Feldes stand ein Baumstumpf. Da trug es sich zu, daß ein Hase über das Feld lief, gegen den Baumstumpf prallte, sich dabei das Genick brach und tot umfiel. Daraufhin legte der Mann seinen Hakenpflug beiseite und hütete den Stumpf in der Hoffnung, noch einmal einen Hasen zu fangen. Das gelang ihm aber nicht, und er wurde zum Gespött des Staates Sung. Versucht nun jemand, mit der Politik der früheren Könige die Menschen von heute zu regieren, so ist dies dasselbe, als ob er einen Baumstumpf hütet.

HAN FEI-TZU, CHINESISCHER PHILOSOPH, 3. JH. V. CHR.

Sich an neue Umstände anzupassen bedeutet schließlich, die Ereignisse mit eigenen Augen zu betrachten und oft die Ratschläge zu ignorieren, mit denen die Menschen ständig bei Ihnen hausieren gehen. Letzten Endes bedeutet es, dass Sie die Regeln über Bord werfen müssen, die andere predigen, genauso ihre Bücher, die Ihnen vorschreiben, was Sie zu tun haben, und auch den Rat der Alten und Weisen. Verlassen Sie sich zu sehr auf die Vorstellungen anderer Menschen, dann nehmen Sie am Ende eine Form an, die gar nicht die Ihre ist. Gehen Sie brutal mit der Vergangenheit um, vor allem mit Ihrer eigenen, und haben Sie keinen Respekt vor den Philosophien, die Ihnen von außen aufgezwungen werden.

Symbol: Merkur. Der geflügelte Bote, Gott des Handels, Schutzpatron der Diebe, Spieler und all jener, die durch Schnelligkeit täuschen. Am Tag seiner Geburt erfand Merkur die Leier; am selben Abend hatte er Apollo das Vieh gestohlen. Er durcheilte die Welt und nahm jede Form an, die ihm gefiel. Wie das Quecksilber, das die Alchimisten nach ihm Mercurius nannten, verkörpert er das Ungreifbare, das Unfassliche: die Macht der Formlosigkeit.

Garant: Daher besteht die höchste Vollendung beim Aufstellen einer Armee darin, Formlosigkeit zu erlangen... Daher ist die Form des Sieges in einem Krieg nicht wiederholbar, sondern paßt sich in unendlicher Vielfalt den Umständen an... Daher hat

eine militärische Streitmacht keine feststehende Formation. Wasser kennt keine beständige Form: Wer fähig ist zu siegen, indem er sich dem Gegner entsprechend wandelt und anpaßt, verdient es, ein Genie genannt zu werden. (Sun-tzu, 4. Jh. v. Chr.)

QUELLEN DER ZITATE

Originalausgabe

- Ausubel, Nathan: A Treasury of Jewish Folklore. © 1948, 1976 Crown Publishers, Inc. M. frdl. Gen. v. Crown Publishers, Inc.
- Bloodworth, Dennis: The Chinese Looking Glass. © 1966, 1967 Dennis Bloodworth. M. frdl. Gen. v. Farrar, Straus & Giroux.
- Castiglione, Baldesar: The Book of the Courtier. Übersetzt v. George Bull. Penguin Books (London). © George Bull, 1967.
- Di Prima, Diane (Hg.): Various Fables from Various Places. Capricorn Books/G. P. Putnam's Sons. © 1960 G. P. Putnam's Sons.
- Downing, Charles: Armenian Folktales and Fables. Übersetzt v. Charles Downing. Oxford University Press. © Charles Downing 1972.
- Fadiman, Clifton (Hg.): The Little, Brown Book of Anecdotes. Little, Brown and Company. © 1985 Little, Brown and Company (Inc.).
- Francesco, Grete de: The Power of the Charlatan. Übersetzt v. Miriam Beard. © 1939 Yale University Press. M. frdl. Gen. v. Yale University Press.
- Gracián, Baltasar: The Oracle: A Manual of the Art of Discretion. Übersetzt v. L. B. Walton. Orion Press.
- Ha Tae-hung: Behind the Scenes of Royal Palaces in Korea (Yi Dynasty). © 1983 Ha Tae-hung. M. frdl. Gen. v. Yonsei University Press, Seoul.
- Herodotus: The Histories. Übersetzt v. Aubrey de Sélincourt, überarbeitet von A. R. Burn. Penguin Books (London). © Estate of Aubrey de Sélincourt 1954. © A. R. Burn 1972.
- Kanin, Garson: Hollywood. Viking. © 1967, 1974 T. F.T. Corp.
- Knappert, Jan: Fables from Africa. Evan Brothers Limited (London). Collection © 1980 Jan Knappert.
- Komroff, Manuel: The Great Fables of All Nations. Tudor Publishing Company. © 1928 Dial Press, Inc.
- La Fontaine, Jean de: Selected Fables. Übersetzt v. James Michie. Penguin Books (London). Translation copyright © James Michie 1979.

Lorris, Guillaume de: The Romance of the Rose. Übersetzt v. Charles Dahlberg. Princeton University Press.

Montaigne, Michel de: The Complete Essays. Übersetzt v. M. A. Screech. Penguin Books (London). Translation copyright © M. A. Screech 1987, 1991.

Musashi, Miyamoto: A Book of Five Rings. Übersetzt v. Victor Harris. Overlook Press. Copyright © 1974 Victor Harris.

The New Oxford Annotated Bible with the Apocrypha. Überarbeitete Standardausgabe. Hrsg. v. G. May und Bruce M. Metzger. Oxford University Press. © 1973 Oxford University Press, Inc.

Plutarch: Makers of Rome: Nine Lives. Übersetzt v. Ian Scott-Kilvert. Penguin Books (London). © Ian Scott-Kilvert 1965.

Plutarch: The Rise and Fall of Athens: Nine Greek Lives. Übersetzt v. Ian Scott-Kilvert. Penguin Books (London). © Ian Scott-Kilvert 1960.

Sadler, A. L.: Cha-no-yu: The Japanese Tea Ceremony. Charles E. Tuttle Company. © 1962 Charles E. Tuttle Co.

Scharfstein, Ben-Ami: Amoral Politics: The Persistent Truth of Machiavellism. State University of New York Press. © 1995 State University of New York.

Shah, Idries: Caravan of Dreams. Octagon Press (London). © 1970, 1980 Idries Shah.

Shah, Idries: Tales of the Dervishes. © Idries Shah, 1967. M. frdl. Gen. v. Penguin Putnam Inc. und Octagon Press (London).

Siu, R. G. H.: The Craft of Power. John Wiley & Sons. © 1979 John Wiley & Sons, Inc.

The Subtle Ruse: The Book of Arabic Wisdom and Guile. Übersetzt v. Rene R. Khawam. East-West Publications. English translation copyright © 1980 East-West Publications (U.K.) Ltd.

Sun-tzu: The Art of War. Übersetzt v. Thomas Cleary. Shambhala Publications. © 1988 Thomas Cleary.

Sun-tzu: The Art of War. Übersetzt v. Yuan Shibing. © 1987 General Tao Hanshang. M. frdl. Gen. v. Sterling Publishing Co., Inc., 387 Park Avenue South, New York, NY 10016.

Thucydides: The History of the Peloponnesian War. Übersetzt v. Rex Warner. Penguin Books (London). Translation copyright © Rex Warner 1954.

Warnke, Martin: The Court Artist: On the Ancestry of the Modern Artist. Übersetzt v. David McLintock. Translation © Maison des Sciences de l'Homme und Cambridge University Press 1993. M. frdl. Gen. v. Cambridge University Press.

Weil, »Yellow Kid«: The Con Game and »Yellow Kid« Weil: The Autobiography of the Famous Con Artist as told to W. T. Brannon. Dover Publications. © 1948 W. T. Brannon.

Deutsche Ausgabe

Aesopische Fabeln. Zusammengestellt u. ins Deutsche übertragen v. August Hausrath. München: Ernst Heimeran 1944.

Aischylos: Tragödien und Fragmente. Hrsg. u. übersetzt v. Oskar Werner. München: Ernst Heimeran 1969.

Antike Fabeln. Eingeleitet u. neu übertragen v. Ludwig Mader. Zürich: Artemis 1951.

Benjamin, Walter: Gesammelte Schriften. Unter Mitwirkung v. Theodor W. Adorno u. Gershom Scholem hrsg. v. Rolf Tiedemann u. Hermann Schweppenhäuser. 7 Bde. Frankfurt a. M.: Suhrkamp 1972–1989.

Bertrand, Ludwig: Ludwig der Vierzehnte. Aus dem Französischen übertragen v. Gertrude Aretz. Dresden: Paul Aretz 1927.

Die Bibel. Einheitsübersetzung. Freiburg: Herder 1980.

Bismarck, Otto von: Die politischen Reden des Fürsten Bismarck. Historisch-kritische Gesamtausgabe besorgt von Horst Kohl. 14 Bde. Stuttgart 1892–1905. Neudruck: Aalen: Scientia 1969–1970.

Bismarck, Otto von: Gedanken und Erinnerungen. 2 Bde. Stuttgart u. a.: Cotta 1898.

Bloodworth, Denis, und Ching Ping: Chinesenspiegel. 3000 Jahre Reich der Mitte. Aus d. Englischen übertragen v. Hans Erik Hausner. Wien u. a.: Fritz Molden 1968.

Bloodworth, Denis und Ching Ping: Das chinesische Machtspiel. Dreitausend Jahre Staatskunst. Deutsche Übersetzung v. Wolfdietrich Müller. München:

- Wilhelm Heyne 1979.
- Calila und Dimna oder die Fabeln Bidpai's. Aus d. Arabischen v. Philipp Wolff. 2 Bde. Stuttgart: J. Scheible 1837.
- Casanova, Giacomo: Geschichte meines Lebens. Hrsg. u. komm. v. Günter Albrecht in Zusammenarbeit mit Barbara Albrecht. (Vollständige Übersetzung in 12 Bdn. v. Heinrich Conrad nach d. Ausg. München u. Leipzig 1907/1909, revidiert u. ergänzt nach Jacques Casanova de Seingalt Vénitien: Histoire de ma vie. Édition intégrale, Wiesbaden u. Paris 1960/1962), München: C. H. Beck 1984.
- Castiglione, Baldesar: Das Buch vom Hofmann. Übersetzt, eingel. u. erläutert v. Fritz Baumgart. Bremen: Carl Schünemann o. J.
- Clausewitz, Carl von: Vom Kriege. Hinterlassenes Werk. Vollständige Ausgabe im Urtext mit historisch-kritischer Würdigung von Werner Hahlweg. Bonn: Dümmler 1966.
- Eckermann, Johann Peter: Gespräche mit Goethe in den letzten Jahren seines Lebens. Hrsg. v. Heinz Schlaffer. München: Carl Hanser 1986 (= Johann Wolfgang Goethe: Sämtliche Werke nach Epochen seines Schaffens. Münchner Ausgabe, Bd. 19).
- Francesco, Grete de: Die Macht des Charlatans. Basel: Benno Schwabe 1937.
- Frazer, James George: Der goldene Zweig: das Geheimnis von Glauben und Sitten der Völker. Aus d. Engl. von Helen von Bauer. Reprint d. Kurzfassung 1928, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt 1989.
- Gracián, Baltasar: Der Held. Aus dem Spanischen v. Elena Carvajal Díaz u. Hannes Böhringer. Berlin: Merve 1996.
- Gracián, Baltasar: Hand-Orakel und Kunst der Weltklugheit aus dessen Werken gezogen von D. Vincencio Juan de Lastanosa und aus dem Spanischen Original treu und sorgfältig übersetzt von Arthur Schopenhauer, in: Arthur Schopenhauer: Der handschriftliche Nachlaß. Hrsg. v. Arthur Hübscher. Bd. 4, II. München: dtv 1985.
- Han Fei: Die Kunst der Staatsführung. Die Schriften des Meisters Han Fei. Gesamtausgabe. Aus d. Altchinesischen übersetzt v. Wilmar Mögling. Leipzig: Gustav Kiepenheuer 1994.

- Hausmann, Friederike: Zwischen Landgut und Piazza. Das Alltagsleben in Florenz in Niccolò Machiavellis Briefen. Berlin: Wagenbach 1987.
- Herodot: Historien. Griechisch-deutsch. Hrsg. v. Josef Feix. 2 Bde. München u. Zürich: Artemis 1988.
- Isaacson, Walter: Kissinger. Eine Biographie. Aus d. Amerikanischen v. Marianne Rubach. Berlin: Edition q 1993.
- Kaika-’u-s Ibn-Iskandar: Das Qa-busna-me [Buch der Ratschläge]. Ein Denkmal persischer Lebensweisheit. Übersetzt u. erklärt v. Seifeddin Najmabadi in Verbindung mit Wolfgang Knauth. Wiesbaden: Ludwig Reichert 1988.
- Kenkô, Yoshida: Tsurezuregusa. Betrachtungen aus der Stille. Aus d. Japanischen übertragen u. erläutert v. Oscar Benl. Frankfurt a. M.: Insel 1963.
- Kipling, Rudyard: Genau-So-Geschichten. Neu übersetzt v. Gisbert Haefs. München: Goldmann 1990.
- Krylow, Iwan Andrejewitsch: Fabeln. Aus d. Russischen übertragen v. Ferdinand Löwe. Leipzig: Philipp Reclam 1988.
- La Bruyère, Jean de: Die Charaktere oder die Sitten des Jahrhunderts. Neu übertragen u. hrsg. v. Gerhard Hess. Leipzig: Dieterich 1940.
- La Fontaine, Jean de: Sämtliche Fabeln. Illustriert von Grandville. Vollständige zweisprachige Ausgabe. In den Übersetzungen v. Ernst Dohm u. Gustav Fabricius. München: Artemis & Winkler 1992.
- La Rochefoucauld, François de: Maximen und Reflexionen. Französisch u. deutsch. Übersetzt u. mit einem Anhang versehen v. Jürgen von Stackelberg. München: Goldmann 1987.
- Lawrence, T. E.: Die sieben Säulen der Weisheit. Deutsch v. Dagobert von Mikusch. München: dtv 1985.
- Lessing, Gotthold Ephraim: Werke. Hrsg. v. Herbert G. Göpfert. 8 Bde. München: Carl Hanser 1970–1979.
- Lorris, Guillaume de, und Jean de Meun: Der Rosenroman. Übersetzt u. eingeleitet v. Karl August Ott. 3 Bde. München: Wilhelm Fink 1976–1979 (= Klassische Texte des romanischen Mittelalters, Bd. 15, I–III).

- Ludwig, Emil: Bismarck. Geschichte eines Kämpfers, Berlin: Ernst Rowohlt 1927.
- Machiavelli, Niccolò: Der Fürst. »Il Principe«. Übersetzt u. hrsg. v. Rudolf Zorn. Stuttgart: Kröner 1972.
- Machiavelli, Niccolò: Discorsi. Gedanken über Politik und Staatsführung. Deutsche Gesamtausgabe. Übersetzt, eingeleitet u. erläutert v. Rudolf Zorn. Stuttgart: Kröner 1966.
- Machiavelli, Niccolò: Geschichte von Florenz. Mit einem Nachwort v. Kurt Kluxen. Aus d. Italienischen übertr. von Alfred von Reumont. Zürich: Manesse 1986.
- Melville, Herman: Billy Budd und andere Geschichten. Deutsche Übertragungen v. Richard Moering u. a. Hamburg: Claassen 1957.
- Montaigne, Michel de: Essais. Erste moderne Gesamtübersetzung v. Hans Stilett. Frankfurt a. M.: Eichborn 1998.
- Musashi, Miyamoto: Das Buch der fünf Ringe. Aus dem Englischen übersetzt v. Jürgen Bode. Mit dem japanischen Urtext verglichen u. bearbeitet v. Siegfried Schaarschmidt. Düsseldorf u. Wien: Econ 1983.
- Nietzsche, Friedrich: Sämtliche Werke. Kritische Studienausgabe in 15 Bdn. Hrsg. v. Giorgio Colli u. Mazzino Montinari, München u. Berlin: dtv/de Gruyter 1980.
- Orieux, Jean: Talleyrand. Die unverstandene Sphinx. Aus dem Französischen v. Gerhard Heller. Frankfurt a. M.: Societäts-Verlag 1972.
- Peltzer, Karl, und Reinhard v. Normann: Das treffende Zitat. Geist, Weisheit, Witz und Schlagfertigkeit in weit über 30000 aktuellen u. klassischen Zitaten. 12., vollständig überarb. Aufl. Thun: Ott 1995.
- Plutarch: Grosse Griechen und Römer. Eingeleitet u. übersetzt v. Konrat Ziegler. 6 Bde. Zürich u. Stuttgart: Artemis 1954–1965.
- Poe, Edgar Allan: Werke. Hrsg. v. Kuno Schuhmann, deutsch v. Arno Schmidt, Hans Wollschläger u. a. 4 Bde. Olten u. Freiburg im Breisgau: Walter 1966–1977.
- Schopenhauer, Arthur: Sämtliche Werke. Nach der ersten, v. Julius Frauenstädt besorgten Gesamtausgabe neu bearbeitet u. hrsg. v. Arthur Hübscher. 7 Bde. Leipzig: F. A. Brockhaus 1919–1941.

- Shah, Idries: Das Geheimnis der Derwische. Geschichten der Sufimeister.
Aus d. Englischen übersetzt v. Inge von Wedemeyer. Freiburg im Breisgau
u. a.: Herder 1982.
- Shah, Idries: Die Hautprobe. Anleitung zum Sufi-Pfad. Aus d. Englischen v.
Thomas Poppe. Freiburg im Breisgau u. a.: Herder 1984.
- Shah, Idries: Karawane der Träume. Lehren und Legenden des Ostens. Aus d.
Englischen v. René u. Clivia Taschner. München: Wilhelm Heyne 1998.
- Shakespeare, William: Dramatische Werke. Übersetzt v. Aug. Wilh. v.
Schlegel u. Ludwig Tieck. 12 Bde. Berlin: G. Reimer 1843–1844.
- Sun Tsu: Wahrhaft siegt, wer nicht kämpft. Die Kunst der richtigen Strategie.
Der chinesische Klassiker bearbeitet v. Thomas Cleary. Deutsch v. Ingrid
Fischer-Schreiber. Freiburg im Breisgau: Hermann Bauer 1992.
- Tacitus: Historien. Lateinisch-deutsch, ed. Joseph Borst unter Mitarbeit v.
Helmut Hross. München: Heimeran 1959.
- Thukydides: Der Peloponnesische Krieg. Übertragen v. August Horneffer.
Essen: Phaidon o. J.
- Thurber, James: 75 Fabeln für Zeitgenossen. Den unverbesserlichen Sündern
gewidmet. Deutsch v. Ulla Hengst, Hans Reisiger u. H. M. Ledig, Rowohlt.
Reinbek bei Hamburg: Rowohlt 1967.
- Vasari, Giorgio: Künstler der Renaissance. Lebensbeschreibungen der
ausgezeichnetsten italienischen Baumeister, Maler und Bildhauer.
Ausgewählt u. mit Anmerkungen hrsg. v. Herbert Siebenhüner. Leipzig:
Dieterich 1940.
- Vinci, Leonardo da: Der Nußbaum im Campanile. Hrsg. u. aus d.
Italienischen übersetzt v. Isolde Rieger. München: dtv 1991.
- Voltaire: Über den König von Preußen. Memoiren. Hrsg. u. übersetzt v.
Anneliese Botond. Frankfurt a. M.: Insel 1967.
- Warnke, Martin: Hofkünstler. Zur Vorgeschichte des modernen Künstlers.
Köln: DuMont 1986.

AUSWAHLBIBLIOGRAPHIE

- Aesopische Fabeln. Zusammengestellt u. ins Deutsche übertragen v. August Hausrath. München: Ernst Heimeran 1944.
- Bloodworth, Dennis, und Ching Ping: The Chinese Machiavelli. New York: Farrar, Straus & Giroux 1976. Dt.: Das chinesische Machtspiel.
- Dreitausend Jahre Staatskunst. Deutsche Übersetzung v. Wolfdietrich Müller. München: Wilhelm Heyne 1979.
- Bowyer, J. Barton: Cheating: Deception in War and Magic, Games and Sports, Sex and Religion, Business and Con Games, Politics and Espionage, Art and Science. New York: St. Martin's Press 1982.
- Castiglione, Baldesar: Das Buch vom Hofmann. Übersetzt, eingel. u. erläutert v. Fritz Baumgart. Bremen: Carl Schünemann o. J.
- Clausewitz, Carl von: Vom Kriege. Hinterlassenes Werk. Vollständige Ausgabe im Urtext mit historisch-kritischer Würdigung von Werner Hahlweg. Bonn: Dümmler 1966.
- Elias, Norbert: Die höfische Gesellschaft. Neuwied u. Berlin: Luchterhand 1969.
- Francesco, Grete de: Die Macht des Charlatans. Basel: Benno Schwabe 1937.
- Haley, Jay: The Power Tactics of Jesus Christ and Other Essays. New York: W. W. Norton, 1989.
- Han Fei: Die Kunst der Staatsführung. Die Schriften des Meisters Han Fei. Gesamtausgabe. Aus d. Altchinesischen übersetzt v. Wilmar Mögling. Leipzig: Gustav Kiepenheuer 1994.
- Herodot: Historien. Griechisch-deutsch. Hrsg. v. Josef Feix. 2 Bde. München u. Zürich: Artemis 1988.
- Isaacson, Walter: Kissinger: A Biography. New York: Simon & Schuster 1992. Dt.: Isaacson, Walter: Kissinger. Eine Biographie. Aus d. Amerikanischen v. Marianne Rubach. Berlin: Edition q 1993.
- La Fontaine, Jean de: Sämtliche Fabeln. Illustriert von Grandville. Vollständige zweisprachige Ausgabe. In den Übersetzungen v. Ernst Dohm

- u. Gustav Fabricius. München: Artemis & Winkler 1992.
- Lenclos, Ninon de: *Life, Letters and Epicurean Philosophy of Ninon de Lenclos, The Celebrated Beauty of the 17th Century*. Chicago: Lion Publishing Co. 1903.
- Ludwig, Emil: *Bismarck. Geschichte eines Kämpfers*, Berlin: Ernst Rowohlt 1927.
- Machiavelli, Niccolò: *Der Fürst. »Il Principe«*. Übersetzt u. hrsg. v. Rudolf Zorn. Stuttgart: Kröner 1972.
- Machiavelli, Niccolò: *Discorsi. Gedanken über Politik und Staatsführung*. Übersetzt, eingeleitet u. erläutert v. Rudolf Zorn. Stuttgart: Kröner 1966.
- Mao Tse-tung: *Selected Military Writings of Mao Tse-tung*. Beijing: Foreign Languages Press 1963.
- Millan, Betty: *Monstrous Regiment: Women Rulers in Men's Worlds*. Windsor Forest, Berks, U.K.: Kensal Press 1983.
- Montaigne, Michel de: *Essais. Erste moderne Gesamtübersetzung v. Hans Stilett*. Frankfurt a. M.: Eichborn 1998.
- Mrazek, Col. James: *The Art of Winning Wars*. New York: Walker and Company 1968.
- Nash, Jay Robert: *Hustlers and Con Men*. New York: M. Evans & Co. 1976.
- Nietzsche, Friedrich: *Sämtliche Werke. Hrsg. v. Giorgio Colli u. Mazzino Montinari*, München u. Berlin: dtv/de Gruyter 1980.
- Orieux, Jean: *Talleyrand. Die unverstandene Sphinx. Aus dem Französischen v. Gerhard Heller*. Frankfurt a. M.: Societäts-Verlag 1972.
- Plutarch: *Grosse Griechen und Römer. Eingeleitet u. übersetzt v. Konrat Ziegler*. 6 Bde. Zürich u. Stuttgart: Artemis 1954–1965.
- Rebhorn, Wayne A.: *Foxes und Lions: Machiavelli's Confidence Men*. Ithaca: Cornell University Press 1988.
- de Retz, Cardinal: *Memoirs of Jean François Paul de Gondi, Cardinal de Retz*. 2 Bde. London: J. M. Dent & Sons 1917.
- Sadler, A. L.: *Cha-no-yu: The Japanese Tea Ceremony*. Rutland, Vermont: Charles E. Tuttle Company 1962.
- Scharfstein, Ben-Ami: *Amoral Politics*. Albany: State University of New York Press 1995.

- Scheibe, Karl E.: *Mirrors, Masks, Lies and Secrets*. New York: Praeger Publishers 1979.
- Schopenhauer, Arthur: *Sämtliche Werke*. Nach der ersten, v. Julius Frauenstädt besorgten Gesamtausgabe neu bearbeitet u. hrsg. v. Arthur Hübscher. 7 Bde. Leipzig: F. A. Brockhaus 1919–1941.
- Senger, Harro von: *Stratageme. Lebens- und Überlebenslisten der Chinesen – die berühmten 36 Stratageme aus drei Jahrtausenden*. München u. Wien: Scherz 1988.
- Siu, R. G. H.: *The Craft of Power*. New York: John Wiley & Sons 1979.
- Sun-tzu: *The Art of War*. Translated by Thomas Cleary. Boston: Shambhala 1988. Dt.: *Sun Tsu: Wahrhaft siegt, wer nicht kämpft. Die Kunst der richtigen Strategie*. Der chinesische Klassiker bearbeitet v. Thomas Cleary. Deutsch v. Ingrid Fischer-Schreiber. Freiburg im Breisgau: Hermann Bauer 1992.
- Thukydides: *Der Peloponnesische Krieg*. Übertragen v. August Horneffer. Essen: Phaidon o. J.
- Weil, »Yellow Kid«: *The Con Game and »Yellow Kid«* Weil: *The Autobiography of the Famous Con Artist as told to W. T. Brannon*. New York: Dover Publications 1974.
- Zagorin, Perez: *Ways of Lying: Dissimulation, Persecution and Conformity in Early Modern Europe*. Cambridge: Harvard University Press 1990.