

THOMAS D. ZWEIFEL
AARON L. RASKIN

DER RABBI UND DER CEO

WAS FÜHRUNGSKRÄFTE
VON DEN ZEHN GEBOTEN
LERNEN KÖNNEN



Was haben die Zehn Gebote Managern im 21. Jahrhundert zu sagen?

*Da wacht immer wieder einer in der Menge auf,
der in ihr keine Ursache hat und dessen Erscheinen
sich in breiteren Gesetzen begründet. Er bringt fremde Gebräuche
mit und fordert Raum für unbescheidene Gebärden ...
Rücksichtslos redet Zukünftiges durch ihn ...*

Rainer Maria Rilke

Dieses Buch wäre nicht entstanden, hätte ich (der CEO) nicht an einem wunderbar klaren Septembertag des Jahres 2001 – einem jener letzten warmen Tage im Altweibersommer mit ihren tiefblauen Himmeln –, allein bis auf einige Jogger und vereinzelte Hundebesitzer, an der Brooklyn Promenade gesessen und Michel Houellebecqs *Les Particules Élémentaires* gelesen. Um Viertel vor neun blickte ich auf und sah Unfassbares: Ein Flugzeug krachte ins World Trade Center. Rauch und ein metallischer Glimmer erfüllten die Luft, eine leichte Brise wehte sie in meine Richtung. Der Glimmer stellte sich als Abermillionen Papiere heraus, Dokumente, die über den East River schwebten. Ein Blatt war eine Seite aus dem Bürgerlichen Gesetzbuch, an allen vier Seiten angekohlt. Ein anderer Papierfetzen stammte von einem FedEx-Umschlag mit einem Vertrag, den jemand kurz zuvor unterzeichnet hatte.

Ungefähr eine halbe Stunde später flog eine zweite Passagiermaschine von Staten Island aus über die Freiheitsstatue. Sie flog niedrig und beschleunigte direkt auf die Menschengruppe zu, die inzwischen an der Promenade zusammengelaufen war. Sie raste wie ein Kampfjet, die dunkle Unterseite war deutlich sichtbar, ein schrecklicher Anblick, den man sonst nur in Kriegsgebieten oder im Kino hat. Plötzlich verschwand sie hinter einem Wolkenkratzer und schlug eine Sekunde später in den Südturm ein. Da standen gut ein Dutzend Menschen mit mir am Ufer, sprachlos,

wie versteinert. Ich wollte meine Angehörigen und Freunde anrufen, konnte aber nur meinen Eltern in Sydney eine Nachricht auf dem AB hinterlassen, dann hatte mein Handy kein Netz mehr. Ich sah den ersten Turm einstürzen, dann den anderen. Meine Knie gaben nach, ich taumelte zu einer Bank und weinte. Das Atmen fiel schwer.

Das einzig Produktive, was ich wie so viele andere tun konnte, war Blut spenden, ein Tropfen auf den heißen Stein. Dieser schreckliche Tag und die darauffolgenden Tage und Jahre haben eines der dringendsten Probleme unserer Zeit enthüllt: Wir erleben eine Führungskrise, das Führen selbst ist in der Krise. Pentagon, FBI, CIA waren für terroristische Anschläge schlecht gerüstet, sie verstanden weithin sichtbare Zeichen nicht zu deuten. Doch die Führungskrise betrifft nicht nur die Politik, sondern alle Bereiche: Behörden, Hilfsorganisationen, internationale Institutionen, deren Leiterinnen und Leiter mit gigantischen Problemen wie wirtschaftliche Volatilität, Klimawandel, Armut oder AIDS kämpfen. Probleme, die einzelne Länder und Institutionen bei Weitem überfordern. Nicht zuletzt die Privatwirtschaft wird von Krisen geschüttelt: Enron, Anderson, WorldCom und Swissair gingen in dem Jahr nach 9/11 in Konkurs. Und das waren nur die Vorboten. Trotz einer Überfülle an Managementratgebern (eine Suche bei Google ergab fast 200.000 Treffer) ist kein Ende der Führungskrise abzusehen. Die Immobilienkrise in den USA drohte die Wirtschaft in eine Rezession zu stürzen und trieb Bear Stearns vom Rekordhoch von 171 Dollar je Aktie im Januar 2007 bis fast in die Pleite (2008 erwarb JP Morgan Chase mit massiver Unterstützung der Federal Reserve die waidwunde Investmentbank für 10 Dollar je Aktie). Erfolgsdruck, eine Gier, die viele korrumpiert hat, schlecht beratene Fusionen, ein Arbeitsmarkt, der sich seit dem Platzen der Internetblase nicht erholt hat, kulturelle Differenzen zu den immer stärker werdenden Konkurrenten China und Indien, fehlende strategische Ausrichtung, verlorener Kampfgeist, intellektueller Aderlass: Was ist diesen Problemen gemein? Wir (der Rabbi und der CEO) glauben: Sie verlangen eine neue Führungskultur. Mag sein, dass wir voreingenommen sind. Trotzdem: Für uns ist der dringende Bedarf an geeigneter Führung der gemeinsame

Nenner für die beispiellosen Herausforderungen unserer Zeit. Wir können Kenneth Boulding, Philosoph und Wirtschaftswissenschaftler, nur zustimmen: „Führung ist vor allem in dunklen Zeiten wichtig ... immer dann, wenn sich das System so schnell verändert ... dass alte Rezepte und Ansichten in die Katastrophe führen müssen und die Menschen an die Eigenart der neu entstehenden Welt herangeführt werden müssen.“

Warum sprechen wir von Krise (und zwar ganz im Sinn des chinesischen Schriftzeichens, das Gefahr wie Chance bezeichnet)? Erstens weil moralische Begründungen für Entscheidungen offenbar in einen längeren Zwangsurlaub geschickt wurden. Da wird geschönt, was die Bilanzen hergeben; um treulose, wankelmütige Aktionäre an sich zu binden, ist manchen offenbar jedes Mittel recht. Ken Lay, Jeff Skilling, Andrew Fastow oder kurz Enron sind nur die krassesten Fälle. Weitere Namen: Maurice Greenberg, der selbstherrliche AIG-Chef, der nach vier Jahrzehnten an der Spitze des Versicherungsriesen von seinem eigenen Board verklagt und gefeuert wurde; Gary Winnick (Global Crossing), Bernie Ebbers (WorldCom), Lloyd Silverstein und seine Kollegen von Computer Associates, die gegenüber der Aufsichtsbehörde falsche Angaben zur Rechnungslegung lieferten; Adelphia, Tyco, Boeing, Putnam, HealthSouth, Prudential, Parmalat, Bank of Japan, Martha Stewart, Samuel Israel und, oh Wunder, Greenbergs leiblicher Sohn: Jeffrey Greenberg, der bei Marsh McLennan krumme Dinger drehte.

Einst unantastbare Größen wie Steve Case (AOL) oder Bob Nardelli (Home Depot) haben viel von ihrer Leuchtkraft verloren. Ähnliches gilt für die politischen Institutionen, aber auch für Hilfsorganisationen. Eliot Spitzer, der gefallene New Yorker Bürgermeister, gehört wohl zu den eklatantesten Beispielen von Politikern, die da Wasser predigen und Wein trinken. Mit flammenden moralischen Appellen verfolgte der selbst ernannte „Sheriff von New York“ Prostitutionsringe und war doch selbst ihr bester Kunde. Und ein US-Bundesrichter verschwieg, dass er 1997/98 in einem ähnlich gelagerten Fall als Rechtsanwalt für Monsanto gearbeitet hatte und damit eindeutig befangen war. Wir können hier nicht sämtliche Korruptionsskandale in demokratischen Ländern aufzählen und erst

recht nicht die der Autokraten im Nahen Osten oder auf ex-sowjetischem Gebiet, die schon mal zu Gift greifen, etwa um die Wahl eines Viktor Juschtschenko ins höchste politische Amt der Ukraine zu verhindern.

Hohe Würdenträger der katholischen Kirche und hohe Militärs bei der Armee haben sexuelle Vergehen von Priestern und Soldaten teilweise über Jahrzehnte gedeckt und vertuscht. Bürokraten der EU und der UNO haben Millionen Euro und Dollar veruntreut. Kofi Annans Sohn wurde vorgeworfen, zusammen mit dem irakischen Diktator Saddam Hussein Milliarden aus dem Öl-für-Lebensmittel-Programm gestohlen zu haben.¹ Und sein Vater war *die* moralische Instanz der Weltgemeinschaft!

Und nicht nur ganz oben wird gemauschelt. Wo Geld ist, da ist Korruption. Erinnern Sie sich, wie entsetzlich lange es gedauert hat, bis die Rettungskräfte nach dem Hurrikan Katrina mobilisiert waren? Die Profiteure waren deutlich schneller. Ein Pärchen aus Indiana lud einen Hänger voll mit Generatoren und verhökerte sie in Mississippi für 2600 Dollar das Stück (im Baumarkt hätten sie 700 Dollar gekostet). In Texas verlangte so manche Absteige von den Flüchtlingen aus Louisiana 300 Dollar pro Nacht, das Sechsfache des üblichen Tarifs.²

Auch im Sport macht Geld vieles möglich. Eine unbekannte Zahl Weltrekorde und Goldmedaillen wurde mit Doping erkaufte. Jerome Young aus den USA errang 2000 in Sydney olympisches Gold für die Vierer-Staffel, 2003 wurde er Weltmeister über 400 Meter, 2004 wurde er gesperrt, weil er wiederholt illegale Substanzen geschluckt hatte. Obwohl Roger Clemens – Baseball-Pitcher, siebenfacher Gewinner des Cy Young Award – würdelos und unglaublich vor dem Kongress und in einem Interview Anfang 2008 sämtliche Vorwürfe abstirbt („niemals“ schleuderte er Interviewer Mike Wallace wiederholt ins Gesicht), glaubt eigentlich jeder, dass er sich von seinem früheren Trainer Steroide und Wachstumshormone spritzen ließ. Young und Clemens sind keine Einzeltäter, erst ihr Umfeld – Wissenschaftler, Ärzte, Pharmavertreter – ermöglichte den Betrug in dieser Form. Richard Pound, Chef der weltweiten Anti-Doping-Agentur, spricht von organisierter Kriminalität: „Ich habe gelernt, dass die Leute lügen. Wenn sie erwischt werden, lügen sie.“³

Die Regierungen versuchen, die moralischen Verfehlungen zu ahnden und abzuwenden. Nach den Skandalen bei Enron, Tycon International, Adelphia, Peregrine Systems und WorldCom, nachdem der Aktienwert dieser Unternehmen ins Bodenlose gefallen war und die Anleger Unsummen verloren hatten, verabschiedete der US-Kongress 2002 den Sarbanes-Oxley Act, ein US-Bundesgesetz, benannt nach den Initiatoren, Senator Paul Sarbanes aus Maryland, ein Demokrat, und dem Republikaner Michael G. Oxley, der Ohio im Repräsentantenhaus vertritt. Es verschärft die Vorschriften für Aufsichtsräte, Vorstände und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und betraut eine Aufsichtsbehörde mit der Überwachung. China griff zu drastischeren Maßnahmen: 2007 wurde der korrupte Chef der staatlichen Lebens- und Arzneimittelaufsicht hingerichtet. Aber das Problem lässt sich nur sehr bedingt auf juristischem Weg lösen. Natürlich können bessere Regeln und Richtlinien Verantwortungsbewusstsein und Transparenz fördern. Aber schnelle Lösungen sind nicht in Sicht, meint Robert Reynolds, COO von Fidelity Investments, die mit einem verwalteten Vermögen von 906 Milliarden Dollar größte Fondsgesellschaft der Welt. (Er muss es wissen: 2003 stand einer seiner Vertriebsmitarbeiter wegen unsauberer Machenschaften in Massachusetts vor Gericht.) Gesetze sind aber letztlich stumpf, wenn es am ethischen Bewusstsein mangelt und Führungskräfte moralische Probleme nicht in Angriff nehmen. Unzählige Manager irren ohne anständigen Kompass durch die von Globalisierung und Deregulierung aufgewühlte See. Nicht nur die amerikanischen Unternehmen, sondern auch die Organisationen weltweit müssen sich von innen heraus erneuern.

Dieses Buch will Führungskräften helfen, den moralischen Kompass wiederzufinden. *Der Rabbi und der CEO* thematisiert einen überfälligen Wandel, der alles andere als glamourös ist. Noch immer brüstet man sich lieber mit sichtbaren Erfolgen. Wer auf die Pauke haut, dem ist die Aufmerksamkeit der Medien gewiss, so wie Donald Trump mit seiner Reality-Show für Praktikanten *The Apprentice* (dem Gewinner oder der Gewinnerin winkt ein Einjahresvertrag). Ruhige Zeitgenossen verlieren sich im Hintergrundrauschen. Es ist ja auch viel lustiger, den Egomane bei ihren

spektakulären Bruchlandungen zuzuschauen. Dabei fehlen gerade diesen Bossen die primitivsten Voraussetzungen, um die Geschicke eines Unternehmens erfolgreich zu lenken.

Die Moral ist jedoch nur das eine Gesicht der janusköpfigen Krise. Das andere berührt ein völlig anderes Thema: Das traditionelle Führungsmodell ist bankrott. Warum? Weil es, historisch gesehen, nicht viele Führer – in Relation zur Bevölkerung – gegeben hat. Die große Masse hielt sich freiwillig heraus, begnügte sich mit ihrer Untertanenrolle, fügte sich Anweisungen und tat, was Beruf – meist Bauer oder Handwerker – und/oder Dienstherr verlangten. Auch wenn Descartes und die Philosophen des 18. Jahrhunderts die Vorstellung entwickelten, dass sich Menschen ihrer eigenen Verstandeskraft bedienen sollten, gelang es der Aufklärung nicht, tief verwurzelte Sitten vollständig auszurotten: Die meisten Menschen gehorchten den Eltern, Vorgesetzten oder Herrschern. Die industrielle Revolution ein Jahrhundert später hat diese Hörigkeit weiter verfestigt; Frederick Taylors „Effizienzsteigerungen“ – die Erfindung von Fließband und standardisierten Arbeitsgängen – degradierten Männer, Frauen und Kinder zu einem Rädchen im Getriebe. Noch Mitte des 20. Jahrhunderts überließen selbst die Mitarbeiter, die vorrangig wegen ihrer geistigen Beiträge zum Unternehmen eingestellt worden waren, jegliche Karriereplanung der Personalabteilung des Arbeitgebers. Um das Stichjahr 1968 herum änderten sich die Verhältnisse allmählich. Junge Männer und Frauen fragten sich, was sie eigentlich selbst wollten.⁴ Dank mehrerer Demokratisierungswellen entdeckten viele Bürger und Bürgerinnen, dass sie Rechte hatten, dass sie ihre Stimme erheben und – in Wahlen – abgeben konnten.

Und dann kam das Internet. Google und Wikipedia holen Wissen aus Bibliotheken und Universitäten auf die Bildschirme; Skype und LinkedIn ermöglichen weltweite Kommunikation zum Nulltarif oder zu sehr geringen Kosten. Blogs schaffen dem Journalismus ganz neue Möglichkeiten. Hatten die Verbraucher im letzten Jahrhundert noch ein paar Fernsehprogramme und Zeitungen zur Auswahl, gab es 2007 Hunderte von Kabelkanälen und zig Millionen Blogs im Web. MySpace und YouTube

(dort werden täglich rund 65.000 Videos neu eingestellt) haben die Unterhaltungsbranche demokratisiert, jeder und jede kann sich als Musiker oder Filmregisseur versuchen. Mit Mac und Web 2.0 kann, wer will, in der Welt des Industriedesigns mitmischen.⁵ Endverbraucher wissen oft genauer als der Hersteller, was sie von einem Produkt erwarten, ja, besonders pffiffige Verbraucher stehen bei der Innovation und Produktentwicklung an vorderster Front, ob nun im Bereich Software oder bei extrem leistungsfähigem Equipment fürs Windsurfen.⁶ Patienten vertrauen nicht mehr ohne Weiteres ihren Ärzten, sie stellen Fragen, wollen über die Behandlung mitentscheiden – das wäre früher undenkbar gewesen, galten doch die Doctores als Halbgötter in Weiß.

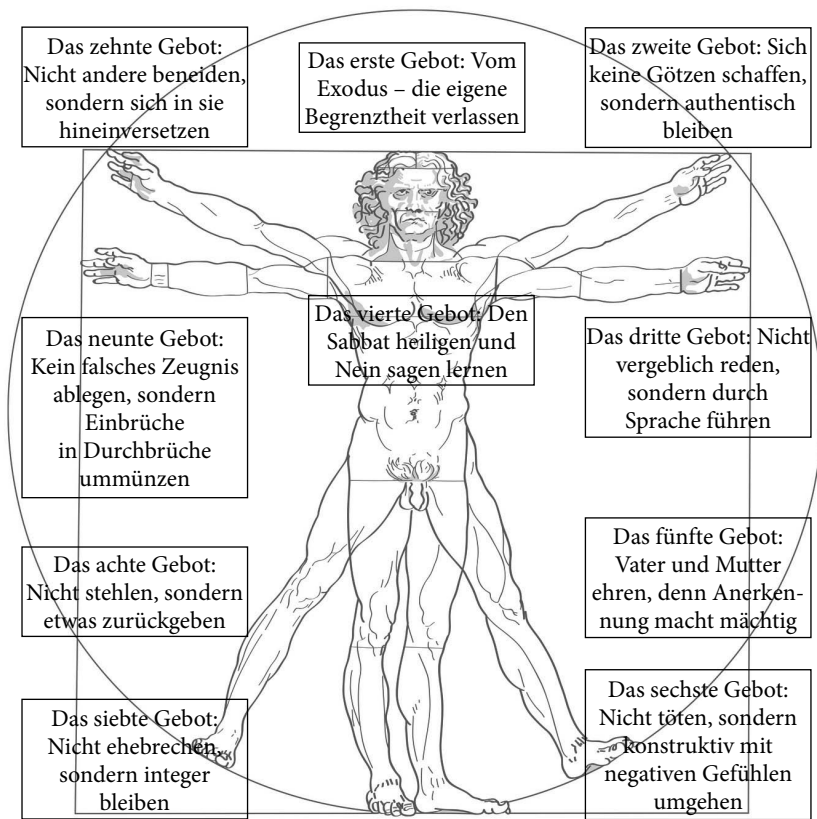
Churchill hat gesagt: „Je höher einer steigt, desto eher hat er das Ganze vor Augen, desto klarer werden Vision und Strategie.“ (Er hat aber auch gesagt: „Je höher ein Affe klettert, desto besser sieht man seinen Hintern.“) Stimmt das in unserer Zeit noch? Die Dame am Empfang, der Vertreter an der Haustür haben täglich Kundenkontakte und damit vielleicht mindestens so viel Marktkenntnis wie die Verantwortlichen an der Unternehmensspitze, oder? Selbst beim Generalstab hat sich herumgesprochen, dass die GIs in Sadr City oder Seoul oft den besseren Zugang zu strategisch relevanten Informationen haben als die Heeresleitung und in die Entscheidungsfindung einbezogen werden müssen. Je komplexer das Umfeld, desto obsoleter das alte Modell einer Befehlskette von oben nach unten. Das Gute daran ist, dass sich Führung nicht länger auf ein paar Köpfe beschränkt, sondern zum öffentlichen Gut wird. Immer mehr Menschen könnten mitreden.

Was nicht heißt, dass sie das auch tun oder dass Führungsaufgaben heute einfacher wären, ganz im Gegenteil. Viele Menschen wollen keine Verantwortung übernehmen. Leslie Gaines Ross (Burson-Marsteller) fragte CEOs in Fortune-1000-Unternehmen, ob sie sich um den Posten des Leithammels (oder der Leitkuh) gerissen hätten. Noch 2001 hatten 27 Prozent geantwortet, das Amt des CEO interessiere sie nicht, 2005 waren es bereits 64 Prozent in Nordamerika und 60 Prozent in Europa. Ross erklärt sich das mit dem Risiko, das ein Spitzenjob nun mal mit

sich bringt.⁷ Die Vermutung scheint von der Zahl der CEOs, die freiwillig oder unfreiwillig aus dem Amt schieden, bestätigt zu werden: 2005 war es 1322 Männer und Frauen, ein Rekord. 2006 nahmen etliche Spitzenmanager bekannter US-Unternehmen den Hut: Ford, Home Depot, Kraft, Nike, Pfizer, RadioShack, United Health und so weiter. Natürlich ist der Fall jeweils individuell gelagert. Doch der Umfrage zufolge schüren der scharfe globale Wettbewerb, die Forderungen der Aktionäre nach Gewinnsteigerungen und kampfesmutige Beamte in den Aufsichtsbehörden erhebliche Ängste. Viele Vorstände fühlen sich regelrecht umzingelt.

Denn Globalisierung und Demokratisierung, flachere Hierarchien und virtuelle Teams, Outsourcing und Offshoring, Internet und allgegenwärtige Medien verkomplizieren den Job in der Chefetage. So schwierig war es wahrscheinlich noch nie. Die großen Namen des 20. Jahrhunderts hätten es im 21. Jahrhundert vermutlich schwer: Roosevelt stünde mit seiner entstellenden Polio überall abrufbar im Netz, Kennedy hätte sich mit seinen Frauengeschichten viele Feinde gemacht und Churchill wäre in YouTube mit seiner Flaschennummer der Lächerlichkeit preisgegeben. Andrew Carnegie, Thomas Watson oder Alfred Nobel hätten sich ständig das Jammern ihrer Aktionäre wegen kurzfristiger Gewinneinbrüche anhören müssen, die Medien hätten unentwegt auf ihren Produkten herumgehackt. Der Chefsessel ist mehr denn je ein Schleudersitz und verlangt ein Maß an innerer Zentrierung, das keine frühere Generation für Führungspositionen mitbringen musste.

Welche Kompetenzen braucht ein Unternehmenslenker heute? Warren Buffett ist als Chairman der Berkshire Hathaway einer der ganz Großen und ein ausgebuffter Stratege. Er plante 2007 die Einstellung von mindestens einem jungen Mitarbeiter, der ihn im Fall des Falles ersetzen könnte. Als Auswahlkriterium nannte er weder Fingerspitzengefühl für die Finanzmärkte oder fachliches Wissen und noch nicht einmal strategische Fähigkeiten, sondern „unabhängiges Denken, emotionale Stabilität und einen scharfen Blick für das Verhalten von Menschen und institutionellen Anlegern“.⁸



Die Zehn Gebote für das Management im 21. Jahrhundert

Keine Frage: Neue Führer braucht das Land. Doch woher sollen sie kommen? Vor 200 Jahren vermählte Michael Faraday Physik und Chemie – und geboren ward ein neues Phänomen: Elektrizität. Wir, der CEO und der Rabbi, wollen Judentum und Führung vermählen, um die Führungskrise zu überwinden. Diese Hochzeit ermöglicht: einen neuen Typus von Führung. Die Zehn Gebote sind – wie die zehn Gefäße (*sefirot*, wörtlich: Aufzählungen), durch die Gott gemäß kabbalistischer (das heißt mystischer) Auslegung der Torah die Welt erschuf – eng miteinander verbun-

den. Jedes Gebot hängt mit jedem zusammen, jedes ist ein holografischer Ausdruck aller Gebote, jedes verweist auf die neun anderen Gebote. Gehen wir sie in einem ersten Überblick der Reihe nach durch.

Das erste Gebot (Verlasst Ägypten!, also der Exodus) scheucht große Führer aus ihrem behaglichen Winkel, sodass sie sich und ihre Mitmenschen befreien und ihr Potenzial entfalten. Das zweite Gebot (Keine Götzen!) verlangt eine authentische Vision, die nicht auf äußeren Vorgaben beruht, sondern genuin eigenständig ist. Das dritte Gebot (Nicht vergeblich, das heißt keinen Unsinn reden) betrifft das wesentliche Instrument jeder Führung: Sprache. Führende inspirieren ihre Mitmenschen durch Zuhören und Reden zum Handeln.

Das vierte Gebot (Ehre den Sabbat) handelt vom Mut, sich auf das wirklich Wichtige zu konzentrieren, Nein zu Anfragen und Umständen sagen zu können und sich die Zeit zur Einkehr, zur Kontemplation zu nehmen. Gerade die überragenden Führungspersönlichkeiten von Moses bis Mandela zeichnet diese Fähigkeit in besonderem Maß aus. Das fünfte Gebot (Vater und Mutter achten) behandelt das Thema Respekt. Anerkennung, Wertschätzung und positive Bestärkung sind aus der Sicht eines Managers, einer Managerin extrem effiziente Mittel, verlangen jedoch, den Beitrag jedes Beteiligten und jedes Details zu würdigen. Das sechste Gebot (Nicht töten) gibt Anlass, sich mit der Beherrschung zerstörerischer Gefühle wie Wut, Zorn und Rachsucht zu befassen. Ihre negative Energie gilt es in konstruktive zu verwandeln.

Das siebte Gebot (das Verbot, fremdzugehen) enthüllt die eigentliche Quelle, aus der Führende ihre Macht schöpfen. Es ist nicht ein Büro von einschüchternden Dimensionen, es sind weder Rang noch Titel, es ist noch nicht einmal Autorität – sondern: Integrität, die Einheit von Wort und Tat. Nur wer lebt, was er lehrt, und sich ethischen Problemen stellt, nur der (oder die, das ist hier immer mitgedacht, auch wenn es nicht explizit da steht) führt. Das achte Gebot (Du sollst nicht stehlen!) erläutert die katalytische Wirkung des Führens, denn die Zukunft beeinflusst nur der, der sich selbst so einbringt, als wäre sie schon da. Das neunte Gebot (Nicht falsch Zeugnis ablegen) zeigt, wie furchtlos wirklich große Füh-

rungspersönlichkeiten mit Rückschlägen und anderen schlechten Nachrichten umgehen. Sie lernen aus dem Zusammenbruch, er ist der Steinbruch, aus dem sie bahnbrechende Neuerungen schaffen. Und das zehnte Gebot schließlich (Nicht begehren des Nachbarn Hab und Gut) heißt ins 21. Jahrhundert übersetzt: Sieh die Welt mit den Augen deiner Kunden, Wettbewerber und sogar deiner Feinde.

Die Zehn Gebote sind so grundlegend, dass sie gern übersehen werden. Scheinbar wichtigere Charaktermerkmale von Führenden drängen sich in den Vordergrund und verstellen den Blick. Trotzdem sind sie der Stoff, aus dem Führungspersönlichkeiten gemacht sind. (Wir hoffen jedenfalls, dass die Leserin und der Leser *Der Rabbi und der CEO* immer wieder als Referenzwerk konsultieren und immer neue Anregungen daraus schöpfen.)

Potenzial haben die Gebote in jedem Fall. Führung ist wie Feuer – nützlich, aber auch zerstörerisch. Wir gehen davon aus, dass Sie die im Folgenden diskutierten Tools zum Guten verwenden. Die Welt hat großen Schaden genommen, weil manche ihre führende Position missbraucht und für böse Ziele verwendet haben. Aus Gier, Intoleranz oder Rachsucht wurden Kriege entfacht, Hungersnöte provoziert, Unternehmen in den Konkurs getrieben, die Umwelt geschädigt und ganze Nationen in den Untergang geschickt. Große Leitfiguren hingegen haben Völkern geholfen, schier unlösbare Aufgaben zu bewältigen, Tyrannen abzuschütteln, Unterdrückung zu beenden, Armut zu überwinden, Hunger, Unwissenheit und Krankheiten zu besiegen. Durch ihren Einfluss konnten sich Begriffe wie Gleichheit, Freiheit und Würde im allgemeinen Bewusstsein verankern. Wirtschaftlich stehen sie für Innovationen, sie haben das Unmögliche möglich gemacht, sie haben zu Durchbrüchen motiviert. (Wie Herb Kelleher, der frühere Chef von Southwest Airlines, so schön sagte: „Menschlichkeit kann sich durchaus im Geschäft auszahlen. Und glauben Sie mir, ich habe nicht vergessen, meine Medikamente zu nehmen!“⁶⁹) Die Entscheidung liegt bei Ihnen. Nutzen Sie Ihre Wahlfreiheit mit Bedacht!

Thomas D. Zweifel

Aaron L. Raskin

New York, im Juni 2008