

Richard Stengel

Mandelas Weg

Richard Stengel

Mandelas Weg

*Liebe, Mut, Verantwortung
Die Weisheit eines Lebens*

Aus dem Englischen
von Anne Emmert

C. Bertelsmann

Die Originalausgabe erschien 2010
unter dem Titel »Mandela's Way.
Fifteen Lessons on Life, Love, and Courage«
bei Crown Publishers, New York.



Mix
Produktgruppe aus vorbildlich
bewirtschafteten Wäldern und
anderen kontrollierten Herkünften
Zert.-Nr. GFA-COC-1262
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

Verlagsgruppe Random House FSC-DEU-0100
Das FSC-zertifizierte Papier *EOS* für dieses Buch
liefert Salzer, St. Pölten.

1. Auflage

© 2010 by Richard Stengel

© 2010 der deutschsprachigen Ausgabe

by C. Bertelsmann Verlag, München,

einem Unternehmen der Verlagsgruppe Random House GmbH

Umschlaggestaltung: R·M·E Roland Eschlbeck

und Rosemarie Kreuzer

Satz: Uhl + Massopust, Aalen

Druck und Bindung: Friedrich Pustet, Regensburg

Printed in Germany

ISBN 978-3-570-10048-6

www.cbertelsmann.de

Für Anton und Gabriel

Inhalt

	Vorwort von Nelson Mandela.	9
	Ein vielschichtiger Mensch.	11
1	Mutig sein bedeutet nicht, keine Angst zu haben	31
2	Immer mit der Ruhe	47
3	Führung von vorn	65
4	Aus dem Hintergrund agieren	83
5	Der Rolle gerecht werden	95
6	Ein Kernprinzip reicht aus – der Rest ist Taktik.	111
7	Das Gute in anderen sehen.	125
8	Den Gegner studieren.	141
9	Nimm einen Rivalen unter deine Fittiche. . .	159
10	Lerne, Nein zu sagen	171
11	Ein langer Atem	179
12	Liebe versetzt Berge	189
13	Auch Rückzug ist Führung.	211

14	Sowohl als auch.	219
15	Der eigene Garten	227
	Mandelas Geschenk	237
	Danksagung	253

Vorwort

In Afrika gibt es die Vorstellung vom *ubuntu* – die tiefe Überzeugung, dass wir nur durch die Menschlichkeit anderer zu Menschen werden. Wenn wir in dieser Welt etwas erreichen wollen, so ist es demnach zu gleichen Teilen unserer Arbeit und der Leistung anderer zu verdanken. Richard Stengel gehört zu den Menschen, die sich diese Vorstellung zu eigen gemacht haben. Er ist ein hervorragender Autor und ein exzellenter Kenner unserer Geschichte. Ich bin unendlich dankbar für seine Mitarbeit an dem Buch *Der lange Weg zur Freiheit*. Gern erinnere ich mich an die vielen Stunden, in denen wir im Zwiegespräch intensiv an diesem Projekt gearbeitet haben. Er hat begriffen, vor welchen komplexen Führungsaufgaben die Welt und ihre Bewohner heute stehen. Davon kann jeder lernen.

NELSON MANDELA, November 2008

Ein vielschichtiger Mensch

Wir sehnen uns nach Helden, doch die sind nicht gerade breit gestreut. Nelson Mandela ist vielleicht der letzte echte Held auf unserer Erde. Er ist das lächelnde Sinnbild für Opferbereitschaft und Rechtchaffenheit, von Millionen verehrt wie ein Heiliger. Doch dieses Bild ist eindimensional. Mandela wäre der Erste, der es weit von sich weisen würde – und das hat nichts mit falscher Bescheidenheit zu tun.

Nelson Mandela ist ein Mann voller Widersprüche. Er ist dickhäutig, aber gleichzeitig sehr verletzlich. Er hat ein Gespür für die Gefühle anderer, nimmt aber diejenigen, die ihm besonders nahe stehen, häufig nicht zur Kenntnis. Er geht großzügig mit Geld um, geizt aber beim Trinkgeld mit jedem Cent. Er kann keiner Fliege etwas zuleide tun, gründete und befahl aber den militärischen Flügel des Afrikanischen Nationalkongresses ANC. Er ist ein Mann aus dem Volk, genießt aber die Gesellschaft Prominenter. Er möchte es gern jedem recht machen, scheut sich aber nicht, nein zu sagen. Er heimst nicht gern den Ruhm

nur für sich ein, gibt aber deutlich zu verstehen, wenn er ihm zusteht. Er begrüßt im Restaurant jede Küchenangestellte mit Handschlag, vergisst aber gern die Namen seiner Leibwächter.

Mandela ist eine Mischung aus einem afrikanischen König und einem britischen Aristokraten, ein viktorianischer Gentleman im seidenen Dashiki. Er hat hervorragende Manieren – immerhin lernte er sie in britischen Kolonialschulen von Lehrern, die Charles Dickens zu einer Zeit lasen, da dieser noch schrieb. Sein Benehmen ist förmlich: Er macht eine kleine Verbeugung und lässt dem anderen mit einer Geste den Vortritt. Dabei ist er alles andere als steif oder affektiert. Er beschreibt mit geradezu klinischer Genauigkeit die Körperhygiene auf Robben Island oder das Beschneidungsritual seines Stammes, in dem ihm im Alter von sechzehn Jahren die Vorhaut entfernt wurde. In London und in Johannesburg benutzt er teures Silberbesteck, doch wenn er sich in seiner Heimat, der Transkei, aufhält, isst er, wie es dort üblich ist, mit den Händen.

Nelson Mandela ist ein Pedant. Er zieht Papiertaschentücher aus der Kleenex-Schachtel, faltet sie einzeln und steckt sie sich in die Tasche. Ich habe erlebt, dass er während eines Interviews einen Schuh auszog, um den Socken umzudrehen, den er falsch herum anhatte. In den mehr als zwei Jahrzehnten Haft fertigte er von jedem Brief, den er schrieb, einen Entwurf an

und führte eine Liste über alle Briefe, die er erhielt, mit Datum des Eingangs und seiner Antwort. Er schläft auf einer Seite seines Doppelbettes, während die andere Hälfte völlig unberührt bleibt. Er steht jeden Morgen vor Sonnenaufgang auf und macht sein Bett, egal, ob er zu Hause ist oder im Hotel. Man stelle sich den entsetzten Ausdruck auf den Gesichtern der Hotelangestellten vor, wenn sie ihn beim Bettenmachen überraschen! Er kommt nur äußerst ungern zu spät und betrachtet Unpünktlichkeit als Charakterfehler.

Ich kenne keinen Menschen, der so still sein kann wie Nelson Mandela. Wenn er dasitzt und jemandem zuhört, tippt er weder mit den Fingern, noch wippt er mit dem Fuß, sondern er ist völlig regungslos. Er hat keinerlei nervöse Ticks. Wenn ich ihm die Krawatte zurechtrückte, das Jackett glatt strich oder ein Mikrofon am Revers befestigte, kam es mir vor, als hätte ich eine Statue vor mir. Hört er mir zu, habe ich das Gefühl, ich säße einem Stilleben seiner selbst gegenüber. Man merkt kaum, dass er überhaupt atmet.

Mandela ist ein großer Charmeur, der sein Gegenüber mit allen erdenklichen Mitteln für sich gewinnt. Er ist aufmerksam, höflich, einnehmend und – um ein Wort zu verwenden, das er ganz und gar nicht gut heißen würde – ein Verführer. Und er bereitet sich gründlich vor. Vor einem Treffen bringt er möglichst viel über sein Gegenüber in Erfahrung. Als er aus dem Gefängnis kam, las er die Artikel der Journalisten und

lobte jeden Einzelnen bis ins kleinste Detail. Und wie die meisten großen Charmeurs lässt auch er sich gern verzaubern – am besten gelingt das, indem man ihm zu verstehen gibt, dass er einen für sich gewonnen hat.

Sein Charme ist politischer wie auch persönlicher Natur. In der Politik geht es darum, jemanden zu überzeugen, und Mandela sieht sich daher nicht so sehr als Großen Kommunikator denn als Großen Überzeuger. Er gewinnt sein Gegenüber durch Logik und die Kraft der Argumente oder aber durch Charme – meist ist es eine Mischung aus beidem. Ihm ist es allemal lieber, jemanden von etwas zu überzeugen, als ihm etwas zu befehlen. Aber wenn es nicht anders geht, ordnet er auch etwas an.

Er möchte, dass man ihn mag. Er lässt sich gern bewundern. Es liegt ihm überhaupt nicht, jemanden zu enttäuschen. Sein Gegenüber soll nach einem Gespräch mit ihm überzeugt sein, dass Mandela all das verkörpert, was sie oder er sich erhofft hat. Das erfordert enorme Energie, und er gibt so gut wie jedem, dem er begegnet, etwas von sich. Man bekommt sozusagen den ganzen Mandela. Es sei denn, er ist müde. Dann sinken seine Lider auf Halbmast, und er scheint im Stehen zu schlafen. Aber ich kenne niemanden, der nach einer erholsamen Nacht einen dermaßen erfrischten Eindruck macht. Sieht er um zehn Uhr abends noch aus, als stünde er auf der Schwelle zum Tod, so ist er acht Stunden später, um sechs Uhr mor-

gens, wieder putzmunter und wirkt zwanzig Jahre jünger.

Seinen Charme versprüht er umgekehrt proportional zum Grad der Vertrautheit. Zu Fremden ist er überaus freundlich, Vertrauten gegenüber eher reserviert. Das warme, gütige Lächeln schenkt er jedem, der neu in seinen Orbit tritt. Doch es ist Außenstehenden vorbehalten. Ich habe ihn häufig mit seinem Sohn, seinen Töchtern und Schwestern erlebt. Der Nelson Mandela, den sie kennen, wirkt oft streng und ernst und scheint für ihre Probleme nicht besonders viel Verständnis aufzubringen. Er ist kein moderner, sondern ein viktorianisch-afrikanischer Vater. Wenn man ihn auf etwas anspricht, worüber er nicht reden will, verzieht er missbilligend das Gesicht. Die Mundwinkel gehen nach unten – das Gegenteil seines Lächelns. Man sollte in so einem Moment nicht versuchen, das Thema weiter zu vertiefen, denn dann versteinert er und konzentriert sich mit eisigem Blick auf etwas anderes. Wenn das geschieht, so ist es, als verdunkelten Wolken einen sonnigen Tag.

Mandela interessiert sich nicht für materielle Besitztümer: Der Markenname eines Autos, eines Sofas oder einer Uhr ist ihm unbekannt und auch völlig gleichgültig. Trotzdem habe ich erlebt, dass er einen Leibwächter eine Stunde durch die Gegend fahren ließ, damit er ihm seinen Lieblingsfüller besorgte. Kindern schenkt er großzügig Geld, aber ein Ober im Restaurant sollte

sich besser nicht auf seine Freigebigkeit verlassen. Als wir einmal in einem schicken Hotel in Johannesburg zu Mittag aßen, wurde er nach Strich und Faden verwöhnt. Die Rechnung belief sich auf über tausend Rand, und ich sah, dass Mandela ein paar Münzen aus der Tasche fischte und als Trinkgeld zurückließ. Als er durch die Tür war, steckte ich dem Ober einen Hundert-Rand-Schein zu. So etwas kam durchaus häufiger vor.

Für seine Überzeugungen tritt er mit einer unbeugsamen Sturheit ein. Ich habe ihn oft sagen hören: »Das ist nicht recht.« Egal, ob es sich um profane Kleinigkeiten handelte oder um Fragen von internationaler Bedeutung – sein Ton war stets derselbe. Er sagte es, wenn ein Sicherheitsmann mit seinem Schlüssel das Büro nicht öffnen konnte und in den Verhandlungen um die neue Verfassung, die er mit dem südafrikanischen Präsidenten F. W. de Klerk führte. Jahrelang wiederholte er diesen Satz auf Robben Island in Auseinandersetzungen mit Wachleuten oder dem Gefängnisleiter. *Das ist nicht recht.* Es war diese Unduldsamkeit gegenüber Ungerechtigkeit, die ihn antrieb. Sie befeuerte seine Unzufriedenheit, sein klares Urteil über die unmoralische Apartheid. Sah er etwas Falsches, so versuchte er es gerade zu rücken. Sah er Ungerechtigkeit, versuchte er sie zu beseitigen.

* * *

Woher ich das alles weiß?

Ich arbeitete mit Nelson Mandela an seiner Autobiografie. Fast drei Jahre lang traf ich ihn beinahe täglich. Ich reiste mit ihm, speiste mit ihm, schnürte ihm die Schuhe, rückte ihm die Krawatte gerade und sprach stundenlang mit ihm über sein Leben und seine Arbeit.

Mein Weg führte mich rein zufällig zu Mandela. Das erste Mal war ich nach Südafrika gekommen, weil ich für einen Journalisten eingesprungen war, der seine Reise in letzter Minute abgesagt hatte. Nach diesem Aufenthalt schrieb ich ein Buch über den Alltag in einer südafrikanischen Kleinstadt unter der Apartheid. Als der Lektor der geplanten Mandela-Autobiografie über mein Buch stolperte, bot er mir an, gemeinsam mit Mandela die Geschichte seines Lebens aufzuschreiben.

So fand ich mich im Dezember 1992 in Johannesburg wieder, wo ich auf Nelson Mandela wartete. Es war ein schwieriger, tückischer Zeitpunkt in der Geschichte Südafrikas. Das Land drohte in einen Bürgerkrieg abzurutschen. Mandela war seit knapp drei Jahren aus dem Gefängnis und bemühte sich, seine Macht zu festigen und die ersten demokratischen Wahlen in der Geschichte des Landes auf den Weg zu bringen. Die Arbeit an seiner Autobiografie hatte zwar nicht gerade oberste Priorität, doch er wollte seine Geschichte erzählen.

Vor unserem ersten Gespräch ließ er mich fast einen Monat warten. Als wir uns dann endlich trafen, brachte ich das Projekt beinahe zum Scheitern. Ich saß im Vorzimmer seines alten Büros im ANC-Hauptquartier und wartete auf ihn. Als ich aufblickte, kam er durch den Flur auf mich zu. Er ging langsam und kontrolliert, fast wie in Zeitlupe. Das Erste, was mir auffiel, war seine Haut. Sie ist wunderschön karamellfarben, ein weiches, gelbliches Braun. Seine Gesichtszüge sind schön, mit hohen Wangenknochen und einem fast asiatischen Gesichtsschnitt. Er ist einen Meter achtundachtzig groß, und alles an ihm – sein Kopf, die Hände – wirkt übergroß. Als er näher kam, stand ich auf.

»Ah, Sie sind ...«, sagte er und wartete, dass ich den Satz vollendete.

»Richard Stengel«, sagte ich. Er gab mir die Hand. Sie war warm und trocken, die Finger drall, die Haut noch rau von Jahrzehnten der Zwangsarbeit.

Er sah mich von oben bis unten an. »Ah«, sagte er lächelnd, »Sie sind noch ein junger Mann.« Die letzten beiden Wörter zog er zusammen: *youngman*. Das war offenkundig kein Kompliment. Er bedeutete mir, ihm in sein Büro zu folgen. Groß, nüchtern und penibel aufgeräumt, wie es war, wirkte es schon fast wie eine Kulisse. Er besprach sich kurz mit seiner Assistentin, einer energischen kleinen Frau, die ihm ein Dokument zum Unterzeichnen gab. Er nahm das Blatt langsam und bedächtig entgegen, setzte sich an den Schreib-

tisch und begann zu lesen. Er überflog den Text nicht etwa, sondern las ihn genau, Wort für Wort. Dann setzte er langsam seine Unterschrift darunter, so, als übe er sie noch.

Er ging zu einem zerschlagenen Ledersessel, der gegenüber vom Sofa stand, und setzte sich. Wann ich eingetroffen sei, fragte er mich. Seine Stimme klang unterdrückt, wie eine Trompete mit Dämpfer.

»Sind Sie nur für dieses Projekt hergekommen, oder haben Sie noch etwas anderes zu tun?«, fragte er.

Mein Mut sank. Seine Frage implizierte, dass die Autobiografie als Anlass für meine Reise nicht ausreichte. Ich erwiderte, ich sei nur wegen des Buches gekommen. Er nickte. Er verschwendet keine Worte.

Ab dem 15. Dezember habe er Urlaub, teilte er mir mit, und seine Assistenten hätten vier oder fünf Tage für unsere Gespräche reserviert. Er hoffe, dass wir das Projekt noch vor seiner Urlaubsreise zehn Tage später beenden könnten. Ich hatte mich einen Monat vergeblich um ein Gespräch mit ihm bemüht und bereits mehrere Monate der Vorbereitung und Recherche hinter mir. Wahrscheinlich war es der aufgestaute Frust, der mich mit leicht erhobener Stimme sagen ließ: »Vier oder fünf Tage? Wenn Sie glauben, dass Sie dieses Buch in vier oder fünf Sitzungen zustande bringen, dann ... dann« – mir fiel das richtige Wort nicht ein – »täuschen Sie sich.«

Ich war noch keine zehn Minuten mit Mandela zu-

sammen, und schon stellte ich in den Raum, dass ihm der Realitätssinn abgehe. Er sah mich mit leicht erhobenen Augenbrauen an und stand auf. Dann ging er zum Schreibtisch, rief seine Assistentin herein und sagte: »Mr. Stengel ist hier. Wir wollen einen Zeitplan ausarbeiten.« An diesem Abend habe er eine Verabredung, sagte er. Er wolle mich nicht drängen, aber ich solle am Montagmorgen mit seiner Assistentin reden. Damit war ich aus seinem Büro – und möglicherweise aus seinem Leben – entlassen.

Am folgenden Montagabend wurde mir telefonisch mitgeteilt, Mandela erwarte mich um sieben Uhr am nächsten Morgen. Um Punkt sieben saßen wir wieder genau so zusammen wie beim letzten Mal. »Fangen wir an«, sagte er wie ein Richter, der einen Prozess eröffnet. Ich räusperte mich und sagte, ich wolle mich zunächst für mein Verhalten entschuldigen. »Es tut mir leid, dass ich neulich so, so ...« – wieder fehlte mir das richtige Wort – »*brüsk* war.« Das Wort klang fremd und pompös. Er sah mich an und lächelte. Es war ein belustigtes, verständnisvolles, aber auch ein wenig erschöpftes Lächeln.

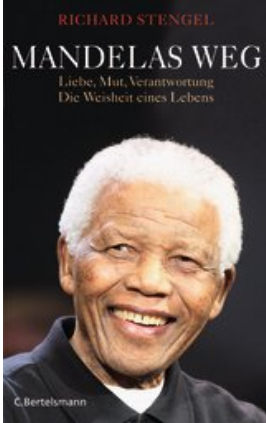
»Sie müssen ein sehr sanftmütiger junger Mann sein«, sagte er, »wenn Sie glauben, dass unser Gespräch neulich *brüsk* war.« Er sprach das englische Wort *brusque* mit großem Bedacht aus, mit einem rollenden *r* und einem harten *k* am Ende.

Ich lachte.

Er hatte siebenundzwanzig Jahre im Gefängnis verbracht, wo ihn die Wachleute oft alles andere als human behandelten. Er hatte ihre gleichgültige Brutalität als gegeben hingenommen. Vor seiner Gefängniszeit war er von Polizei und Militär gejagt worden, weil er für sie ein Terrorist war, dem man mit allen Mitteln das Handwerk legen musste. Er hatte in einem Land gelebt, in dem die herrschende Klasse ihn nicht als vollwertigen Menschen betrachtet und behandelt hatte. Dieses Verhalten war mehr als »brüsk« gewesen.

Das war der Beginn unserer Freundschaft. In den folgenden zwei Jahren trug ich mehr als siebzig Interviewstunden mit ihm zusammen. Sie waren indes ein Klacks gegen die Stunden, Tage und Monate, die wir gemeinsam verbrachten. Ich kam schon früh zu dem Entschluss, dass ich so oft an seiner Seite sein wollte, wie er es zuließ: in Sitzungen, auf Veranstaltungen, im Urlaub, auf Staatsreisen. Ich hielt mich in seinem Haus in Houghton auf, fuhr mit ihm in sein Landhaus in der Transkei und begleitete ihn auf Reisen nach Amerika, Europa und in andere afrikanische Länder. Ich wurde, so weit es möglich war, zu seinem Schatten, war auf Wahlkampfveranstaltungen und Verhandlungen in seiner Nähe. Das Tagebuch, das ich in dieser Zeit führte, wuchs auf 120 000 Wörter an. Ein Großteil des vorliegenden Buches leitet sich aus diesen Notizen ab.

Wer viel mit Nelson Mandela zusammen ist, weiß, dass das nicht nur ein enormes Privileg, sondern auch



Richard Stengel

Mandelas Weg

Liebe, Mut, Verantwortung
Die Weisheit eines Lebens

eBook

ISBN: 978-3-641-04199-1

C. Bertelsmann

Erscheinungstermin: April 2010

Die Summe der Lebenserfahrungen, die Nelson Mandela zur charismatischen Persönlichkeit gemacht haben

Wie kann ein Einzelner eine bis in die Grundfesten gesplante Gesellschaft einengen und sich Ansehen in der ganzen Welt verschaffen? Eine Frage, die sich angesichts der überwältigenden Lebensleistung Nelson Mandelas geradezu aufdrängt. Richard Stengel, der Mandela seit 1992 kennt und bereits bei seinem Weltbestseller »Der lange Weg zur Freiheit« Co-Autor war, gibt die Antwort und legt zugleich die Summe der Lebenserfahrungen und -weisheiten vor, die Mandela zu einem unserer charismatischsten Zeitgenossen gemacht haben. Mut, Gelassenheit und Ruhe auch im Angesicht von Chaos und Gewalt erweisen sich als seine prägenden Lebensregeln, die sich mit Disziplin, Pragmatismus und Leidenschaft ideal verbinden.

Mit einem exklusiven Vorwort von Nelson Mandela.