

Applied Personal Science APS®

Praxisbericht

über das auf die Lebenswirklichkeit bezogene Dienstleistungssystem

Update des 2. Teils des Referates 2008 der Veranstaltung des [Tages-Anzeigers für Personalverantwortliche](#) [pdf-File 1. Teil, 856KB], vom 31. Oktober 1990 im Casino Zürichhorn, Zürich. Weiterführende Ideen an Anwendungen, die von 1990-2008 entstanden sind, sind *kursiv eingeführt*.



Tages-Anzeiger
Stellen-Anzeiger

1) Einführung zum APS®-Dienstleistungssystem

Update der Einführung 1990 von Dr. Peter Meier, Reframing LEP

Grundsätzlich ermöglicht das APS®-Dienstleistungs-System die konzeptionelle Entflechtung realitäts- und wertbedingter Verhaltens- und Beziehungsmuster (Sachzwänge) von den Wirkungsprinzipien der Beteiligten. Indem die ersteren Verhaltensmuster den letzteren gemäss der APS®-Ethik untergeordnet werden sollen, geht es darum, den realen Mensch in den Mittelpunkt zu stellen, von dem aus die Sachzwänge zu überwinden sind. Nur damit können auch die sonst aus Gewohnheit instabil und Energie raubende Beziehungs- und Verhaltensmuster konstruktiv überwunden werden. Die **APS®-Ethik** stellt die Regeln der **Endtechnologie**, die sich aus der Eigendynamik sonst wirklichkeitsfremdem Verhalten ergeben, den wertschöpfenden Lebenswirklichkeitsgesetzen gegenüber. Mit der bewussten Anwendung des APS®-Dienstleistungs-Systems kann man **Synergie**, Innovation und Befriedigung erwarten.

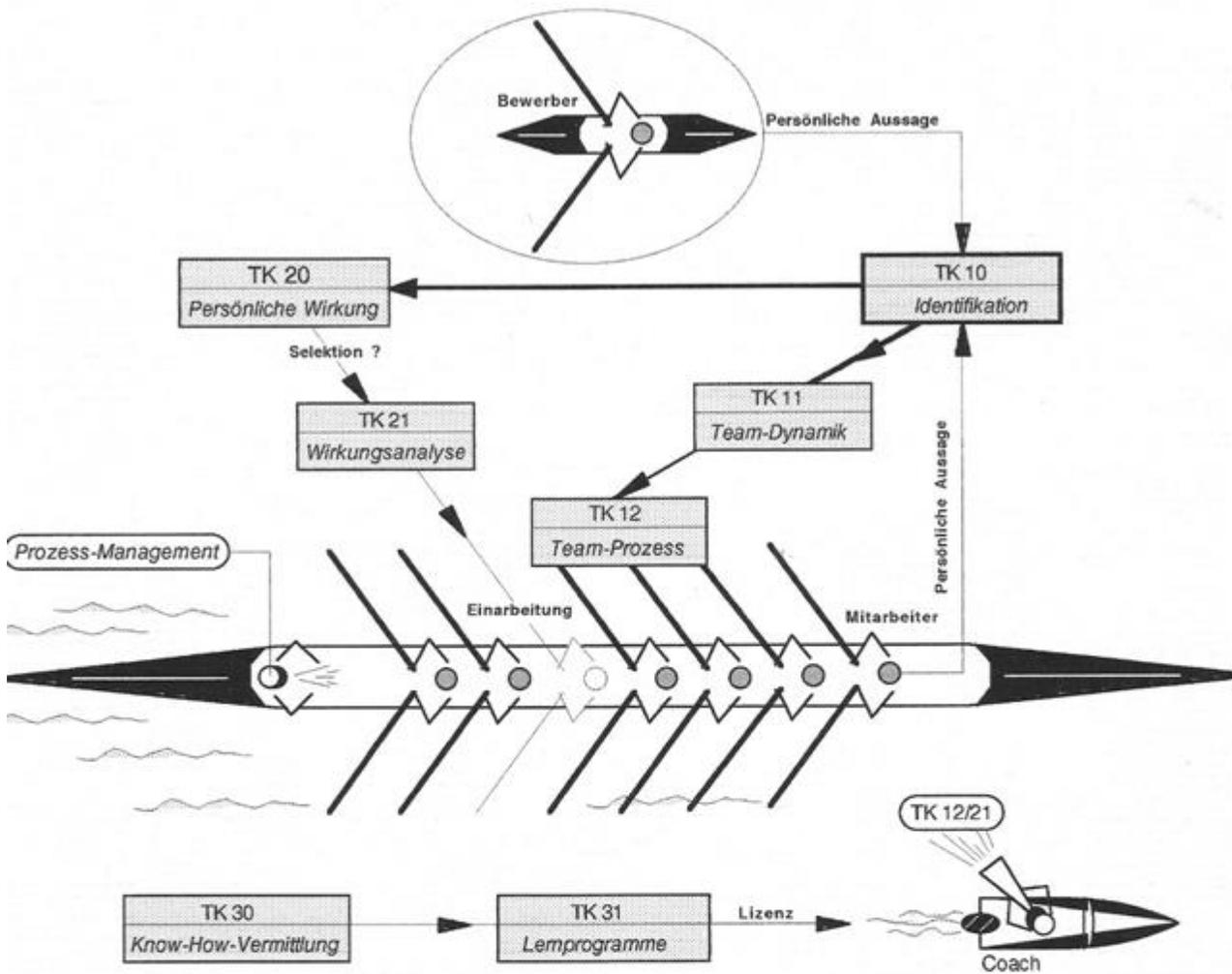
Indem man der Wirklichkeit als Realität einen Wert gibt, kann man Endtechnologien und Nullmultiplikatoren nachgehen, sie einholen, und dort, wo sie "Schatten spenden" überholen. Daraus gewinnt man den nötigen Abstand, um die sachlichen und menschlichen Beziehungen in einem neuen Lichte zu sehen, um dann das zu tun, was notwendig und sinnvoll ist. Erst im bewusst gemachten Zusammenwirken entstehen Möglichkeiten für Synergien, welche auch über den rationalen Bereich hinaus, dieses sich an der Lebenswirklichkeit kreativ erfüllend macht.

Damit ist der Sinn und der Zweck von APS® mit dem in der Zeit horizontalen, auf die Auswirkung bezogenen Denken gegenüber dem sinnlosen, vertikalen, hierarchisch von Oben im Hinblick auf Unten anmassenden gegeben. Dafür ist es jetzt entscheidend, dass Sie sich selbst mit dem lateralen, erzeugenden Denken Zugang zum eigenen **Wirklichkeitsbezug** schaffen. Dafür müssen Sie über sich selbst Vorstellungen erzeugen können, welche Ihrer Wirklichkeit gerecht werden. Dieser Prozess kann nicht konsumiert werden, er muss mit Integrität selbst durchgeführt werden; erst dann können Sie an sich selbst wachsen - an was denn sonst?

Die APS®-Wirkungsanalyse

Als Einstieg zum wirklichkeitsbezogenen Denken haben wir aus der Erfahrung mit Personalverantwortlichen, 1990 angefangen mit der wip, der Wirtschafts- und Personalberatungs AG, mit der Anwendung unseres Team-Key TK 20 die APS®-Wirkungsanalyse geschaffen, die wir Ihnen als [Einstieg im 1. Teil](#) [pdf-File, 856KB], am Beispiel von Michael Gorbatschow als Wirkungsanalyse vorgestellt haben. Sie geht von den 12 grundlegenden Dimensionen menschlichen Wirkens mit der Materie, mit Energie in Raum und Zeit, und den sich aus der Vergangenheit damit in der Gegenwart ergebenden Konsequenzen für die Zukunft aus. Wer mit seinen 12 Ressourcen, seinem Wirkungsprinzip entsprechend diesen Dimensionen bewusst Bedeutung gibt, erfüllt eben dieses als Teil der Lösung. Wo wir das nicht zu glauben schaffen, werden wir davon fremdbestimmt, vereinnahmt, Teil der in diesen Dimensionen ungelösten Problemen. Davon haben wir im 1. Teil vom Wirken dessen bewirkt, welcher die Sowjetunion als „Evil Empire“ persönlich relevant, nicht sozial-darwinistisch überwunden hatte...

Abb. 1 Das APS®-Dienstleistungs-System 1990, ab 2007 - <http://reframing.think-systems.ch>



Team-keys	Ihre Anforderungen	Unsere Strategie
TK 10	Struktur => Wirkung	Identifikation der Wirkung der Mitarbeiter (Basis Information zur Anwendung der aps)
TK 11	Team-Dynamik => Ausgleich	Wertfreie, funktionelle Analyse, Darstellung, Richtlinien, Empfehlungen.
TK 12	Theorie-Praxis => Qualität	Anwendung der Team-Dynamik mit Ihren Mitarbeitern (Team-Prozess, Training on the Job)
TK 20	Selektion => Erfolg	Wertfreie, funktionelle Analyse einzelner Mitarbeiter/Bewerber bezüglich ihres Teambeitrages.
TK 21	Einarbeitung => Effizienz	Grundlagen für die Organisation der funktionellen Integration des Mitarbeiters. (OFI) als Basis für das Prozess-Management. (Wirkungsanalyse)
TK 30/31	Know-how => Transfer	Know-how Vermittlung an Personalverantwortliche, Lizenzvergebung an Trainer, Lernprogramme.

Stellen Sie sich nun bitte die folgenden zeitlos aktuellen Fragen persönlich relevant:

1. Welche Einstellung habe ich zu Komplexität?

1a) Ich will davon frei sein; ich lasse mich nicht von mir fremden Zusammenhängen leiten

1b) Ich lehne Zusammenhänge ab, die für mich nicht transparent sind; ich bemühe mich mit dem umzugehen, was ich verstehe und verantworten kann

1c) Ich bin frei dafür, mich mit komplexen Zusammenhängen auseinander zu setzen

1d) Ich nehme die Welt so an, wie sie ist, und stelle in Bezug auf Komplexität keine Ansprüche; die Zeit wird es ergeben, wie das wirklich ist, was für meine Lebenserfüllung relevant ist!

Bereits hier können Sie die Bedeutung einer wirklichkeitsbezogenen Identifikation (TK10 in Abb. 1) erahnen:

- Trifft (1a) für Sie zu, so werden Sie Frage der Wirklichkeit ausweichen...
- Trifft (1b) für Sie zu, so werden Sie versuchen, unser System mit Ihrem eigenen zu verdrängen.
- Im Falle von (1 c) möchten Sie lieber mit uns über den Sinn der Frage diskutieren, als sich festzulegen.
- Trifft (1d) für Sie zu, so können Sie für ein weiter führendes Verstehen nach dem Prinzip des bis zum erwiesenen Wirklichkeitsbezug verschobenen Vorurteil offen.

2. Welche Beziehung habe ich zu Kompetenz?

2a) Ich bin frei von Kompetenzansprüchen

2b) Ich lehne Kompetenz ab

2c) Ich bin frei dafür, mich kompetent zu engagieren

2d) Ich akzeptiere meine Kompetenz und die meiner Mitmenschen

Offensichtlich geht es bei APS® um den Standpunkt (2d), ein Standpunkt der Übersicht über die möglichen Standpunkte schafft:

- Vom Standpunkt (2a) aus hat Niemand zum vornherein Kompetenz. Kompetenz entsteht danach situativ aufgrund des Erlernten oder im Hinblick auf die Anforderungen der Zukunft.
- Wer Kompetenz ablehnt, massiert sich die Kompetenz an, über Kompetenz zu urteilen...
- Wer frei dafür ist, sich kompetent mit etwas auseinanderzusetzen, entwickelt eben dadurch Kompetenz.
- Wer zur Kompetenz "ja" sagt, sucht und findet die wirklich wirkende Kompetenz in jedem Menschen, die sich durchaus von jedem möglichen, unter 2 a-d dargelegten Standpunkt aus entwickeln kann.

Mit der Kompetenz gemäss (2d) wurden die Zusammenhänge innerhalb der **Komplexitäts-Kompetenz-Standpunkt** (siehe KK-Matrix in Abb. 1 des ersten Teiles dieses Referates) gefunden, die aufzeigen, in welchen **Wirkungsgebieten** (Wert - Realität (Technik) –Wirklichkeit (Forschung) sich ein bestimmter Komplexitäts-/Kompetenzbezug als Dossier – Mensch – Mitarbeiter manifestiert. Mit der Einstellung (1b) und (2d) eröffnet das die Möglichkeit eines Bezuges zu Prozessen, z.B. zum Prozess des menschlichen Wirkens oder zum Prozess-Management.

Ein Mitarbeiter mit dem 1d/2d Bezug zur KK-Matrix könnte also "Dinge" wie APS® entwickeln. Verwehrt man ihm das in einem Unternehmen, so könnte er eine Zunahme der Fluktuationsrate bewirken, die früher oder später zur Notwendigkeit eines zeitgemässen **Human Resource Management** führt ...

3. Was zählt für Sie?

3a) Konkrete Werte, die allgemein anerkannt sind

3b) Tatsachen, Daten, Realität

3c) Sinn, Bedeutung, Bezug zur Wirklichkeit, die als Ursache auf die Realität, sie verändernd wirkt

Es dürfte klar sein, dass APS® im Hinblick auf (3c) entstanden ist. Letztlich lassen sich auf Dauer Werte, Realitäten und Wirklichkeiten nicht isoliert voneinander betrachten und trotzdem gibt jeder von uns einem Begriff in seinem Bewusstsein mit seinen Meinungen einen klaren Vorzug:

- **Werte** beruhen auf Beobachtungen, die verallgemeinert die Bedeutung bekommen haben, die man duplizieren kann/will, woraus als in Bezug auf Meinungen %-Quantität entsteht.
- Die **Realität** basiert auf Messungen, Daten, Tatsachen und Sinneswahrnehmungen; sie ist im Soll-Ist Vergleich die Basis für jede Qualität von erstrebenswertem Wert.
- Sind Werte soziale Abstraktionen von Beobachtungen, und entsteht der Realitätsbezug auf der Wahrnehmung, so ist **Wirklichkeit** das, was die Realität erzeugt, bewirkt und verändert. Aus dem verstehenden Bezug zwischen der Wirklichkeit als Ursache, und der Realität resp. deren Wertung als Auswirkung, entsteht Orientierung, Sinn und Bedeutung. Man kann in guten Treuen in bestimmten Situationen jeden dieser Begriffe als das Entscheidende ansehen:

- In der **menschliche Gesellschaft**, ihr Wertesystem und der damit beschworenen Macht der Quantität der Masse, der Gesetze und des Geldes...

- Der **prägende Einfluss** der Realität und deren Qualität z.B. in der Erziehung, und in der Wirtschaft, wenn es um die Auftragsvergabe, oder um das Zahlen geht – daneben verführt uns der blosse Anschein der Realität...

- Die nichtgreifbare, **unverfügbare** Wirklichkeit der Naturgesetze, der ökologischen Zusammenhänge sowie der individuell menschlichen Persönlichkeit.

In Wirklichkeit geht es in Teams genau um diese Auseinandersetzung zwischen Quantität (*Mittel, Umsatz, Marktanteil*), Qualität (*Präzision, Lebensdauer*) und dem Sinn, und der Bedeutung von Argumenten, Produkten, Systemen etc.

Offensichtlich kann keine Seite im menschlichen Bewusstsein über die beiden ändern gewinnen, ebenso wenig können zwei die Aufmerksamkeit auf der dritten bestimmen. Anhand der **Auseinandersetzung** mit dem Wert der Realität im Lichte der Wirklichkeit, findet eine Entwicklung, eine Evolution unseres Realitäts- und Wirklichkeitsbezuges statt, dem sich unsere Wertvorstellungen laufend anzupassen haben; alles andere ist Endtechnologie.

4. Was bin ich? Ein

4a) Nehmer, Empfangender, Zuhörer?

4b) Bewahrer, Analysierender, Überlegender?

4c) Geber, Richtungsweisender, Meinungsmacher?

Bei dieser Fragestellung geht der Autor offensichtlich von (4b) aus, d.h. es geht um ein Thema, das so wichtig ist, weil ihm als generierende Komplexität (1d) unter Einsatz der vorhandenen Kompetenz (2d) eine solche Bedeutung innewohnt (3c), dass dessen Kern bewahrt und weiter analysiert (4b) werden muss. Konkret hat offensichtlich letztlich nur die eigene Person die Qualität, welche diesen Ansatz rechtfertigt - deshalb ist aus dieser Wirklichkeit heraus **Applied Personal Science APS®** entstanden.

In der folgenden Tabelle finden Sie eine Einordnung der neun möglichen Antworten des Lebens auf die Fragen (3) und (4) zwischen Tatsachen und Sinngebung, der beiden Pole menschlichen Wirkens:

	3a	3b	3c
4a	1. Beobachter	6. Kontroller	8. Pragmatiker
4b	2. Promotor	4. Verwalter	9. Vollender
4c	3. Entwickler	5. Unternehmer	7. Berater

Sicher verstehen Sie, dass eine oberflächlich wertende Selbsteinschätzung einerseits, und andererseits eine professionelle Identifikation aus dem Überblick und der verstandenen Erfahrung heraus, zwei grundsätzlich verschiedenen Welten entstammen - der Welt des vertikalen Denkens, des "Teilens um zu herrschen" und der des lateralen, wirklichkeitsbezogenen Denkens. Es geht im Spannungsfeld dazwischen um den Prozess:

Unwissen – Missverständnis – Verständigung - Standpunkt - **Rechtzeitig Projekt-Orientierter**
Kompetenzaustausch – Auswirkung -Ganzheit.

2) Podiums- und Plenumsdiskussion 1990 im Lichte 2008

Das starke Interesse von gegen 600 Personalverantwortlichen am Stellen-Anzeiger Meeting 1990 zeigte, wie gross das Bedürfnis nach zuverlässigen und ganzheitlicheren Methoden der Mitarbeiterentwicklung ist. Das von Dr. Peter Meier vorgestellte APS®-System vermochte diese Angebotslücke damals konzeptionell auszufüllen, aber nicht in den Köpfen dieser damals Verantwortlichen. Nur eine Teilnehmerin hat sich danach zu einem weiter führenden Gespräch gemeldet.

Es gelang zwar dem Referenten aufzuzeigen, mit welchen Konzepten die Wirkung reeller Menschen modellhaft verstanden werden kann. In Bezug auf die konkrete Praxis suchten aber zahlreiche Votanten aus dem Publikum einfachere Rezepte, die gemäss der Einladung und dem Thema von APS® nicht erwartet werden können. Die Hauptaussage dieses Vortrages war ja gerade, dass APS® nur in der eigenen Betroffenheit über die eigene Wirkung erfasst werden kann - eben weil es nicht die Realität oder den Wert aus der Vergangenheit beschreibt, sondern auf die zukunftsgerichtete Wirkung eingeht. Die Wirkung sprengt eben immer die Grenzen des Verstandes und deshalb stellt sich die Frage, welche Grenzen APS® sprengen muss und sprengen kann, um ernst genommen zu werden. Nach dem Referenten sind es die Grenzen der Ausrichtung auf die objektive Information, die Sachzwänge, und die Marktzwänge, welche die eigene persönliche Mitverantwortung beschränken.

Die folgenden Statements von Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Podiums- und Plenumsdiskussion illustrieren, wie sehr das Interesse der Personalverantwortlichen an der konkreten Umsetzung von APS® und die Ausführungen seiner Anwender noch auseinandergehen.

Herr Sonderegger - Journalist: *«Herr Deutsch, können Sie sich vorstellen, dass Sie auf die **Ansätze von Herrn Meier** zurückgreifen, wenn Sie einen Mitarbeiter suchen, der ein schon bestehendes Team ergänzen soll?»*

Herr Deutsch - Dozent: «Ich bin überzeugt davon, dass die Darstellungen von Herrn Bachmann und Herrn Meier **unerhört wertvoll** sind. Ich glaube auch, dass man diese anwenden kann, wobei ich - offen gestanden - die Umsetzung jetzt noch nicht klar sehe. Also die konkrete **Umsetzung im täglichen Gebrauch**. Zusätzlich möchte ich bemerken, dass es sich um ein sehr umfassendes **System** handelt, das sich nicht auf Personalselektion beschränken lässt. Anders ausgedrückt: Ich kann mir nicht vorstellen, dass ich das APS® für Personalselektion in meiner Firma anwenden würde, wenn nicht von der **obersten Führungsebene** her das APS® akzeptiert und die Förderung der Teamfähigkeit mit APS® von oben nach unten durchgeführt würde.»

Herr Sonderegger: *«Herr Wieland, Sie haben auch schon selbst mit APS® gearbeitet? Könnten Sie es uns näher erklären?»*

Herr Wieland - Unternehmer: «Ich habe zuerst **gemeint**, Herr Dr. Meier bringe mir einen Schlüssel und den könne ich nur hineinstecken und dann würde APS® funktionieren. Dem ist jedoch nicht so; APS® bringt Ihnen keine Fibel ins Haus. Es ist im Prinzip etwas, das Sie **sich selbst erarbeiten** müssen. Ich kann Ihnen vielleicht schildern, wie das bei uns ging. Unser Team wurde nach dem Wirkungsprinzip in verschiedene Gruppen aufgeteilt. Aufgrund dieser

Gruppen haben wir gewisse Entscheidungen laufen lassen. Seitdem lassen wir praktisch alle Entscheidungen darüber laufen und es funktioniert.»

Herr Sonderegger: *«Aber ich möchte einfach noch etwas mehr davon hören, wie man arbeitet.*

*Herr Schmied: **liegt bei Ihnen da etwas drin?**»*

Herr Schmied - Unternehmer: Ich versuche das etwas zu präzisieren. **Für mich persönlich** war es so, dass APS® über mich hereinbrach, und zwar, weil ich intuitiv ziemlich viel davon verstanden habe, was da ablaufen konnte. Konkret kann ich sagen: Wir haben unsere Mitarbeiter vom **Management** aus in ihrer Wirkungsweise wirklich wahrnehmen können; wie sie funktionieren, wie sie tatsächlich etwas bringen können. Das heisst, dass es auch das Einsatzgebiet oder das **Einbinden in ein ganzes System** erleichtert. Aber ich kam mittlerweile auch zur Erkenntnis, dass APS® etwas ist, das man in der täglichen Arbeit selbstverständlich immer wieder anwenden, überdenken und auf den Tisch bringen muss.»

Herr Sonderegger: *«Herr Brunner, wie bringe ich einen Bewerber zum Reden, damit ich beurteilen kann, wie er wirkt?»*

Herr Brunner - Personalrekrutierer: «Man kann eben bereits schon aufgrund des **Interviews** gewisse Schlüsse ziehen, wenn man das Interview entsprechend gestaltet. Das ist sicher ein Faktor, mit dem man eine **Grobselektion** machen kann. Nachher kann man mit entsprechenden persönlichen Aussagen operieren und anhand von diesen, die eigentliche **Identifikation** vornehmen. Man schafft dann eine wertneutrale Transparenz, d.h. man sieht, wo jeder Mensch seine **Ressourcen** hat. Und wenn man die hat, dann hat man die Identifikation. Dann kann man die Einarbeitung entsprechend machen. Und zwar richtig, damit jemand nicht gerade wieder davonläuft.»

Herr Sonderegger: *«Herr Deutsch, was meinen Sie zu diesen Beispielen?,*

Herr Deutsch: Provokativ gesprochen: Wenn man nach diesen Beispielen gehen wollte, müsste man sagen, diese Herren, welche dieses APS® anwenden, die haben **Freude** am APS® und haben **Erfolg** damit. Aber wie es funktioniert, wissen sie offenbar nicht. Jedes System, das neu kommt, lebt von **dem, der das System erfindet**. Und der, welcher das System erfindet, der weiss so viel mehr und hat so viel Vorsprung im ganzen, dass das **Herüberbringen** der Idee zum **Hauptproblem** werden kann. Und ich bin der Meinung, dass ein solches System - ich spüre es - **etwas unerhört Positives** hat. Aber das ist vorläufig ein Gefühl.»

Herr Sonderegger: *«Also könnte man zugespitzt Sie, Herr Meier, fragen: Steht und fällt APS® mit Ihnen. Ob und wie Sie es weitervermitteln können ?"»*

Herr Dr. Meier: Also vielleicht zuerst ganz grundsätzlich: Es geht nicht primär darum, wie APS® **funktioniert**. Es geht letztlich darum, dass man ein **besseres Verständnis** dafür bekommt, wie man selbst funktioniert! APS® liefert da lediglich weiter führende Hinweise, bringt das Pferd zur Tränke, doch „Saufen“ muss es selbst» Wenn man APS® einfach losgelöst von seinem eigenen Verständnis seiner Lebenserfahrungen zu begreifen versucht, wird man es nie und nimmer begreifen. Jeder Mensch hat nur diesen eigenen inneren Bezug, aus dem heraus er APS® verstehen kann, und das gilt für mich ebenso, und das ist die Wirkung von sich selbst. Das ist eine alte Weisheit: Erkenne Dich selbst. Das kommt zuerst.»

Zuhörer: Herr Meier, Ihre Ausführungen waren **sehr interessant**. Was mir jetzt allerdings in dieser Diskussion fehlt, sind **konkrete Aussagen** darüber, was APS® ist. Wenn ich das meiner **Geschäftsleitung verkaufen** wollte, glaube ich nicht, dass ich durchkäme. Wenn ich die Antworten dieser Herren, die das anwenden, höre, dann kann ich damit nichts anfangen. Also im Moment ist APS® für mich **nicht fassbar**.»

Zuhörerin: Mir kommt es so vor: **sehr reizvoller, ganzheitlicher Einsatz**; den Menschen hereinnehmen, nicht nur einen Teil von ihm aktivieren im Arbeitsprozess, und trotzdem fast **unerreichbar**. Man müsste eigentlich diese zwei Firmen anstellen, wenn man eine APS®-Beratung haben möchte. Man kann das nicht **selbst lernen innert nützlicher Frist**.»

Zuhörerin: Mich **überzeugt** die Darlegung von dieser Wirkungsweise sehr. Sie sagen, Herr Meier, Ihre Instrumente würden dazu dienen, weniger Manipulationen in den Betrieben zu ermöglichen. Können Sie dafür **garantieren**, dass die Auswertungen immer dem Kandidaten mitgeteilt werden?»

Herr Dr. Meier: Also garantieren kann ich das natürlich nicht. Das ist eine **Kompetenzfrage**.»Analysen zu verstecken und nicht mit den Beteiligten zu besprechen, ist aber Unsinn. Bei der Einführung geht es eben genau darum, dass möglichst der Chef und der Neue die Analysen zusammen nicht nur anschauen, sondern verstehen.»

Also, nun ist es an Ihnen, was die Bedenkenträger inzwischen selbst geleistet haben, und wie Sie reagieren würden, wenn man ihre Wirklichkeit gleich hinterfragen würde. Die meisten haben sich in ein unverbindliches Kollektiv geflüchtet und sich darin verfilzt. Das Swissair Grounding von 2001 und das perfide Mobbing von Christoph Blocher 2007 lässt grüssen. Man hat aus diesem Referat so wenig gelernt, wie bis zum 1. Weltkrieg von der Titanic **Denkkatastrophe**; man will es wissen, wie daraus weiter **Humankatastrophen** erfolgen, so als ginge uns die Wirklichkeit und damit, reelle Menschen nichts an, nicht einmal man sich selbst...

Wie hat es der [CVP-Bundesrat Arnold Koller](#) in seiner 1. Augustrede 1997 so schön gesagt: "*Die Schweiz braucht keine Propheten, weder in- noch ausländische...*"

In diesem Geiste blieb ich mit der hier angedeuteten Arbeit von 1990 – 2007 mit sehr viel Grundlagen-, Beschreibungs- und Operationalisierungsarbeit ausser aus einigen Workshops, weitgehend ohne Erwerb. Noch wirkt also der Volkszauber, der mit überholten Menschenbildern in der vorherrschende Psychopolitik! So habe ich dann den Mantel meiner Firma, die 1980 unter dem Namen „Institut für kognitive Informatik Dr. Peter Meier AG“ begann, und 1981 zur „BedeutungsGebende Informatik BGI AG“ wurde, auf Ende 2007 verkauft. Ich bin jetzt nur noch, der, der ich bin, 9Pv, kein Firmenbesitzer und kein CEO mehr, siehe <http://assess.think-systems.ch>...

3) Das Transfer Problem 2008

Am **Mentalzustand** der Personalverantwortlichen hat sich im Vergleich zu 1990 wenig in eine weiter führende Richtung geändert. Die Bedrohung des Menschen und der Umwelt durch den Menschen aufgrund von Denkkatastrophen, Panik, Kommunikations- und Beziehungsproblemen, Mobbing und Führungs- und Strukturkrisen ist akuter geworden! Die Aus- und Schönreden sind subtiler, professioneller geworden; beschäftigt mehr „Informationsbeauftragte“, Hochschulen und Dienstleistungssysteme als je, und doch ist die innere Lebensqualität damit nicht besser geworden....

Damit sind **Symptome** wie Vorurteile, Anmassung, innere Kündigung, Stress, Burnout, Orientierungslosigkeit etc. selbstverständlich geworden. Erst wenn jemand daraus ein Massaker veranstaltet, schrecken die Medien noch auf...

Der **Lösung**, vom formalen Begriffsdenken zum Wirklichkeitsbezug zu realen Humansystemen und Menschen, stehen Rhetorik, Schönreden und von der Wirklichkeit überholte Überzeugungen im Weg. Revitalisierung und weiter führendes Training verlangen den Rechtzeitig-Projekt-Orientierten Kompetenzaustausch einer kritischen Anzahl realer Menschen, aus der psychosomatischen MATRIX befreiter Menschen.

Die **Umsetzung** erfolgt durch die Identifikation der Lebenserfüllungsprinzipien der Beteiligten zur Überwindung geschlossener Systeme unter Entwicklung der Beteiligten zur Sinnerfüllung.

Unter **Freiheit** verstehen wir also nicht die emotionale Meinungsfreiheit, die zur Beliebigkeit verkommt, und die Betroffenen zu blosser Diskussion. Es geht um die Freiheit für die hier weiter zur Lebenserfüllung führende, gewissenhaft sich seiner Verantwortung bewussten Bedeutungsgebung der erkannten Wirklichkeit.

Dafür bietet die **Schweiz 2008** den besten Anschauungsunterricht damit, wie die SVP nach ihrem Wahlerfolg vor dem Volk, und der Schlappe von Bundesrat Blocher in der Bundesversammlung umgeht. Dazu gehen wir wie im [1. Teil dieses Referates](#) [pdf-File, 856KB], am aktuelle Beispiel 1990, mit Michael Gorbatschow, vor.

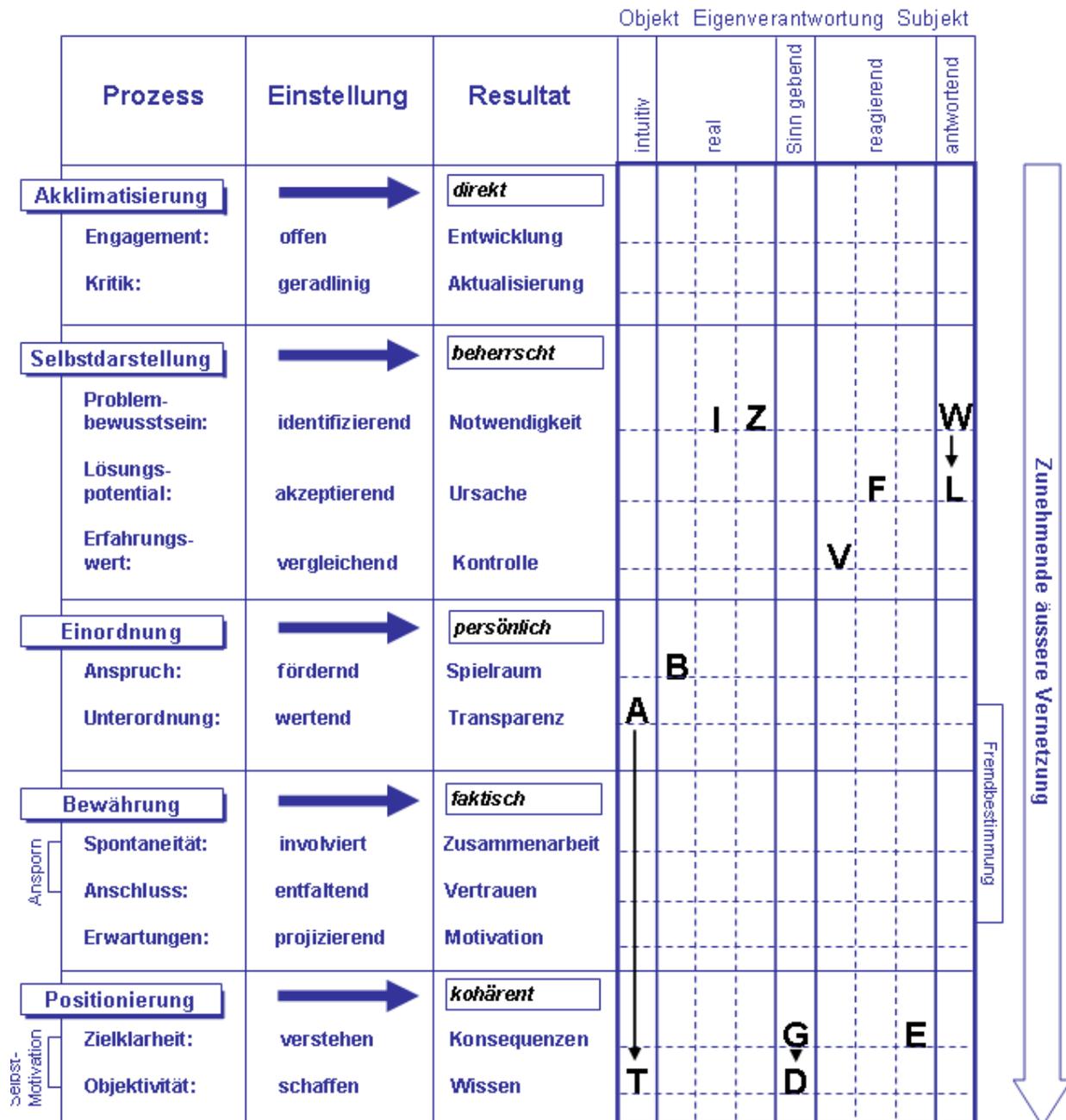
[Christoph Blocher](#) (geb. 11.10.1940) ist als Unternehmer (5) dafür bekannt, wie er Prozesse (P) multipliziert (m), und das mit einem Erfolg versprechenden Ansatz (EA). Mit dieser vereinfacht ausgedrückten Identifikation seines 5Pm/EA ergibt sich mit **Applied Personal Science APS®** das in Abb. 2 dargestellte Wirkungsprinzip wie folgt:

Abb. 2 Das Wirkungsprinzip von Christoph Blocher

Dr. Peter Meier
 Reframing LEP
 Bachmattstr. 23
 8048 Zürich
 044/432 89 59
pm@think-systems.ch

Menschlich	Objektiv	Subjektiv	Persönlich
Zuneigung	Tun	Ego	Lernprozess
Ich	Denken	Gefühl	Freude
Bedürfnis	Wahrnehmung	Ahnung	Vorstellung

Christoph Blocher 5Pm/EA Zunehmende innere Betroffenheit



Wie bei Michael Gorbatschow überlässt er die **Akklimatisierung** der Classe Politique, und die seinem Wesen entsprechende Direktheit hat ihm bekanntlich Ende 2007, wegen der dafür Unverständigen sein Amt als Bundesrat gekostet.

Christoph Blocher ist aber mit seinen Ressourcen dafür ein begnadeter **Selbstdarsteller**, der es damit verstanden hat, der Classe Politique, und der Welt, auch wieder die Schweiz von ihrer Substanz her darzustellen. In seinem Ich ist er mit seiner Zuneigung dazu berufen, die Problematik der **Wahrnehmung** dieses Landes durch seine Bürger aufzuzeigen. Damit stürzt er sich geradezu mit **Freude** auf den sich aus seinem Lösungsansatz ergebenden **Lernprozess**. Das hat er in seinen Blocher-Prinzipien dargelegt und im Bundesrat bis zur Überforderung am fiesen Komplott mit seinem schweren Gang in die Opposition gezeigt, und damit erst recht die ungelösten Probleme und verfilzten Ränkespiele in diesem Land auf den Tisch gebracht. Dabei ist er meist schneller als seine Gegner, daraus weiter führende **Vorstellungen** zu entwickeln. Damit hat er 1992 das scheinbar Unmögliche geschaffen, das Schweizervolk zu einem NEIN zum EWR-Beitritt aufgeweckt...

Seine **Einordnung** erfolgt eben auf Grund seiner anspruchsvollen **Bedürfnisse** nur an seiner eigenen **Ahnung**, wie die Dingen zu regeln sind.

Damit bleibt er ausser sich selbst und Gott niemandem ein **Bewährung** schuldig...

So kann seinen **Gefühlen** zur Zielklarheit freien Lauf lassen, und sie mit seinem **Ego** auch meistens durchsetzen. Dafür ist er mit seinem **Tun** bereit Tatsachen zu schaffen und mit seinem **Denken** zu verantworten. Dazu passt auch sein strategischer Beitrag als Architekt des **Oppositionskurses 2008 der SVP**. So ist und bleibt von ihm damit Folgendes zu erwarten:

1. Keine weiteren sinnlosen **Kuscheldiskussionen** à la ARENA mehr, die von seinen Gegnern, den Medien und den Intellektuellen, nur zur **Akklimatisierung** an den Zeitgeist zur Auflösung auch wertvoller Strukturen instrumentalisiert werden.
2. Aufbau klarer **Gegenpositionen** zur nun ohne die SVP vorherrschenden Classe Politique und ihrer **Selbstdarstellung** mit blossem Stil und Klasse, wofür man das Volk ohne Programm, innerlich zerstritten, wieder vermehrt zur Kasse bitten wird...
3. Blosser Gegenpositionen blockieren aber das **politische System** noch mehr und führen zu weiteren Auflösungen der **Einordnung** der Bürger, Milizsoldaten und der Wirtschaft in den Staat. Solang Christoph Blocher mit seinen Finanzen das Gegensystem ist, kann es keinen **Systemwechsel** geben und die Notwendigkeit dafür wird zu Zerreihsproben führen!
4. Es gibt in der Wirtschaft bereits Anzeichen dafür, dass wir uns in der Schweiz nicht mehr so der **Bewährung** stellen, wie es erforderlich ist, um unsere bisherigen Spitzenplätze zu halten. Damit wird es zu **grundlegenden Auseinandersetzungen** kommen müssen. Dafür wurde aber seit dem Marsch der 68er durch die Institutionen die erforderliche Wissensarbeit der postnormalen Beliebigkeit geopfert...
5. Damit werden sich die **Positionen** weiter verhärten, und es wird zu noch härter geführteren **Machtkämpfen** kommen – ausser Christoph Blocher lernt, seine Definitionsmacht an weiter führenden Grundlagen zu relativieren statt weiter einfach auf sein Charisma zu vertrauen...

4) Ausgewogene oder funktionelle Teams

Die Wirkungsprinzipien der neun Stadträte								
V = Vergangenheit			G = Gegenwart			Z = Zukunft		
GZ	ZV	VG	VV	ZG	GV	ZZ	GG	VZ
 Robert Neukomm		 Ursula Koch	 Ruedi Anshächer	 Josef Estermann			 Emile Lieberherr	
		 Willy Künz	 Jörg Kaufmann				 Wolfgang Nigg	
		 Thomas Wagner						
GZ: Zukunftsbezogen, realisiert die Geschehnisse der Gegenwart.	ZV: ZV-Leute nehmen Symptome wahr, finden, man müsse diese genauer untersuchen.	VG: Die Vergangenheit ist sehr wichtig für das, was VG-Leute in der Gegenwart leisten.	VV: Der Einbezug der Geschichte ist wichtig, damit sich der VV-Typ aufgrund der eigenen Geschichte entwickeln kann.	ZG: Wirklichkeitsbezogen, bringt Zukunftsideen ein.	GV: Das, was jetzt geschieht, wirkt auf die Beurteilung des Vergangenen.	ZZ: Zukunft ist hier alles. Wie wirken Ideen tatsächlich in der Zukunft, das ist hier die Frage.	GG: Gegenwartsbezogene Menschen, wirken aus dem Moment heraus.	VZ: Versuchen, Vergangenheit für die Zukunft nutzbar zu machen, wollen die Geschichte beeinflussen.
Stichwort: Meinungsmacher	Stichwort: Verkäufer	Stichwort: Entwickler	Stichwort: Organisator	Stichwort: Unternehmer	Stichwort: Kontrollierer	Stichwort: Berater	Stichwort: Pragmatiker	Stichwort: Vollender

Im Modell des Unternehmensberaters Peter Meier handelt jeder Mensch nach einem Wirkungsprinzip. Die insgesamt neun Wirkungsprinzipien ergeben sich durch die Verknüpfung von zwei der Grundkategorien der Zeit (Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft). Im jetzigen Stadtrat sind fünf der neun Wirkungsprinzipien vertreten; das Schwergewicht liegt bei der Kombination Vergangenheit-Gegenwart (3 Stadträte). Das Typische dieser neun Wirkungsprinzipien ist hier tabellarisch zusammengefasst und mit einem Stichwort auf den Punkt gebracht. Zum Vergleich: Im alten Stadtrat gab es fünf VG-Typen, aber keinen GZ- und ZG-Vertreter.

Abb. 2 Aus dem Artikel im TAGES-ANZEIGER Dienstag, 15. Mai 1990, p. 17 „Der neue Stadtrat ist als Team ausgewogener - Ein Unternehmensberater versucht einen Vergleich zwischen dem alten und dem neuen Stadtrat von Zürich“ von Alfons Sonderegger. Nach einer zweistündigen Besprechung des Modells mit Dr. Peter Meier, hat er Folgendes geschrieben, das ich 2008 nur wenig, aus meiner, nicht mehr seiner Sicht, aktualisiert habe.

Einführung

Das obige Modell beantwortet die Frage: **Wie funktioniert der Stadtrat 1990 von Zürich als Team?** Wie wirken die zwei neuen Stadträte Neukomm und Estermann? Was hat sich mit ihrem Eintritt an der Dynamik der Exekutive verändert? Es ergibt sich: Der neue Stadtrat hat bessere Voraussetzungen als der alte, weil er weniger einseitig zusammengesetzt ist. Das hat sich in dessen Politik auch z.T. als „katastrophal“, wie etwa in der offenen Drogenszene am Platzspitz bemerkbar gemacht!

Ein Team auf seine Wirkung zu untersuchen ist ebenso reizvoll wie schwierig. Als in Zürich lebender Unternehmensberater und Doktor der Physik, hat er den Versuch gewagt: mit Hilfe eines Modells, das er für seine Beratungstätigkeit entwickelt hat. Dieses konzentriert sich auf die Wirkung, die der Einzelne im Team erzielt; es stellt die **Wirkungsprinzipien** fest, nach denen jemand handelt und geht auf die daraus resultierende **Team-Dynamik** ein. Das APS® -Modell für die grundsätzlichen Teamfunktionen ist vom Begriffsdenken her kommend, nicht gerade leicht zu verstehen; seine Befunde aber sind nachvollziehbar, interessant und teilweise überraschend, wenn man die **eigenen Beobachtungen** miteinbezieht..

Dafür geht es um die **Grundkategorien** der Zeit, mit **Vergangenheit**, **Gegenwart** und **Zukunft**. Menschliches Funktionieren basiert auf zwei dieser Grundkategorien, vom Input und dem inneren Zustand her, als in der Zeit weiter führende Brückenfunktion verknüpft. Das ergibt neun mögliche «Wirkungsprinzipien». Zwei **Beispiele**:

- Der **GZ-Typ**: Im Wirken eines solchen Menschen kombiniert sich der Input der **Gegenwart** mit dem inneren Fokus auf die **Zukunft**, so projiziert sich die **Gegenwart** in die **Zukunft**. Für Dr. Meier heisst das: Der Mensch mit einem GZ-Wesen nimmt das Geschehen der **Gegenwart** wahr (den eigenen Momentanzustand, ebenso wie denjenigen der Aussenwelt); er will aber gleichzeitig die Konsequenzen für die **Zukunft** klären.
- Der **VG-Typ**: Dieser Mensch zieht die Geschehnisse der **Vergangenheit** (Fakten, Daten, Erfahrungen) heran, und gestaltet damit seine **Gegenwart**.

Diese neun Wirkungsfunktionen bestehen aus zwei Polen, einerseits dem «**diktatorisch**» Fokus in der **Gegenwart**, und dem auf die organisatorischen Notwendigkeiten, welche sich «**demokratisch**» äussern, da es um den Fokus aus der **Vergangenheit** und für die **Zukunft** geht. Ein Team ist ausgewogen wenn das Verhältnis Diktatoren/Demokraten **3/6** ist. Die entsprechenden Wirkungsgebiete in der Gesellschaft sind

- für **Diktatoren**, konservativ, die VG-Tradition des Outputs, willkürlich, die GG-Notwendigkeit, und liberal, das ZG-Unternehmertum, und
- für **Demokraten**, die Innovationsverbreitung in den GZ-Medien, das produktive ZV-Tun in der Produktion, die VV-Verwaltung der Technologie in der Wirtschaft, der Politik, und der Ethik, das dafür erforderliche GV-Controlling, die sich daraus ergebende ZZ-Beraterstätigkeit, und schliesslich meist unterentwickelt, der VZ-Überblick von der Wirklichkeit her.

Grundsätzlich sind diese **neun Wirkungsfunktionen** unter den Menschen gleich verteilt, sie werden aber, solange die VZ-Tätigkeit, wie hier nicht **gesellschaftswirksam** wird, vom **Zeitgeist** unterschiedlich bewertet, und das hat als **Denkkatastrophe**, den Preis der bekannten **Humankatastrophen**...

Sehen wir uns als Exemplifizierung die **Team-Dynamik** in zwei 1990 bekannten Teams des Stadtrates von Zürich an. Damit möchte ich auch aufzeigen, dass die Zusammensetzung eines Teams, in der sich daraus ergebende **Gruppendynamik** eine nicht weg zu diskutierende Rolle spielt, die verstanden werden will, statt das **Versagen** daran auf einen **Sündenbock** abzuschieben..

Bisher: Ideologischen Ballung auf die Positionierung in der Gegenwart

Der alte Stadtrat (1986-1990) war sehr einseitig zusammengesetzt: «Die Symmetrie der Team-Dynamik war fast in jeder Beziehung verletzt.» Sieben der neun Stadträte haben sich vor allem auf die **Gegenwart** konzentriert (*G an zweiter Stelle im Input-Fokus Funktionstyp*), wirkten somit spontan, also unberechenbar und unanfechtbar; ich nenne die drei **xG-Typen** (x steht für V,G,Z), „**Diktatoren**“. Zwei (*Kaufmann und Aeschbacher*) fanden und finden ihren Persönlichkeitsschwerpunkt in der **Vergangenheit**. Der Blick auf die **Zukunft** (xZ) war im alten Stadtrat

praktisch inexistent - mit ihr befasste sich also niemand wesentlich, und genauso erlebt Zürich diesen damaligen Stadtrat.

Übervertreten war im alten Stadtrat der VG-Typ des **konservativen Diktators** (*Projektion der eigenen Vergangenheit zur Positionierung in der Gegenwart*). Thomas Wagner FDP, gehört gemäss Meiers Identifikation ebenso dazu wie - das mag erstaunen - Ursula Koch SP, Willy Küng und die ausgeschiedenen Kurt Egloff und Hans Frick. Nebenbei: Im Bundesrat kam der VG-Typ seit 1960 bis und mit 2008 nicht mehr vor, was dem Neuen Zeitgeist entspricht...

VG-Personen lassen sich für ihr aktuelles Handeln stark von den Erfahrungen der Vergangenheit leiten. Sie wollen sich mit dieser Vergangenheit - dazu gehören auch Denkgebäude, Ideologien - in der Gegenwart profilieren. Neue Ideen, die noch nicht breit abgestützt sind, werden von ihnen tendenziell zurückgestellt, als nicht so wichtig bezeichnet oder schubladisiert - so lange, bis das Neue derart stark ist, dass es sich einfach nicht mehr verdrängen lässt. Ich habe diesen Überhang an VG-Typen in diversen Unternehmungsleitungen festgestellt. In einer Phase des Strukturwandels führt ein solcher Überhang zu Denk- und Managementkatastrophen. Das heisst aber nicht, dass der einzelne Stadtrat «schlecht» sei - schlecht sei eine einseitige Zusammensetzung, solange die Beteiligten ihre Prinzipien nicht verstehen präzisiert Meier.

Verdrängungskampf im alten Stadtrat

Die fünf VG-Stadträte Egloff, Frick, Koch, Küng und Wagner lieferten sich denn auch einen eigentlichen Verdrängungskampf. Sie wollten sich mit ihren verschiedenen Vergangenheiten / Weltanschauungen, in der Gegenwart im Stadtrat behaupten. Und weil diese fünf „konservativen Diktatoren“ wesentlich in der Politik wirkten, hat jeder versucht, sein Schäfchen ins Trockene zu bringen, sich gegen den andern zum Teil mit Verbündeten – „diktatorisch“ eben, abzusetzen. Im alten Stadtrat, so die Wirkungsanalyse, konnte man sich fast nur zusammenraufen, wenn es die Sachzwänge erforderten. So hat das Gremium in schwierigen Fragen kaum je entscheiden können. Grosse Würfe waren von der Konstellation her gar nicht möglich – ausser man hätte sich wirklich verstanden. Doch das war auch nach dem Erscheinen diese Artikels nicht gefragt...

Im alten Stadtrat waren neben dem VG-Typ nur noch zwei weitere Wirkungsprinzipien vertreten. Die Stadträte Aeschbacher und Kaufmann haben als VV-Typen ihren Persönlichkeitsschwerpunkt ebenfalls in der Vergangenheit, allerdings im Gegensatz zu den xG-Diktatoren, als **yy-Demokraten** (*y steht für V, Z, worüber man sich ja mit anderen absprechen muss*). Der VV-Funktionstyp benötigt die feststellbare Vergangenheit (*Daten, Akten, Geschichte*), damit er sich auf Grund deren eigener Geschichte, an seine eigenen Daten, Vorurteilen und erlernten Zusammenhängen orientieren, und damit entwickeln kann. Wird ein VV-Typ sinnvoll eingesetzt, so eignet er sich als **Verwalter** gut dafür, einen geregelten Bereich im Griff zu haben. Gerade bei Kaufmann war das offensichtlich.

Emilie Lieberherr und Wolfgang Nigg wirken voll in der Gegenwart. Die beiden GG-Typen - Pragmatiker - versuchen, das Jetzt mit ihrer Gegenwart, als „**willkürliche Diktatoren**“ zu bestimmen. Da versteht es sich, dass mit solchen Typen keine Vernehmlassung oder gar eine kollegiale Abstimmung der Standpunkte möglich ist. So schaffte Emilie Lieberherr, später dafür „liebervoll“, zusammen mit Ursula Koch, „Stadthexe“ genannt, mit der offenen Drogenszene, laufend neue Gegenwarten, mit denen sie sich medial profilieren konnte. Ein demokratischer Meinungs-bildungsprozess macht eben nur zur Vergangenheitsbewältigung und Zukunftsplanung Sinn. Emilie Lieberherr gehört jedoch zu jenen, die in der Gegenwart die

Gegenwart bestimmen, sinngemäss in ihren Worten: *«Sie ist präsent, macht auf sich aufmerksam, agiert aus dem Moment heraus - tääg, da bin ich. In der Gegenwart wirken heisst, ich schaue gar nicht, was in der Vergangenheit war und was in der Zukunft sein könnte.»*

Die zwei Neuen bringen Neues

Im damals neuen Stadtrat 1990 waren fünf (vorher nur drei) der neun möglichen Wirkungsprinzipien vertreten. Den neue Polizeivorstand Robert Neukomm habe ich als **GZ-Typ** identifiziert. Dieser Typus realisiert sehr genau, was sich in der Gegenwart abspielt. Gleichzeitig ist er in der Lage, die Konsequenzen für die Zukunft zu bedenken. Es geht damit um einen tatsachen-orientierten Menschen, und damit Meinungsmacher. Der neue Stadtpräsident Josef Estermann, SP, ist als **ZG-Typ** damit besser dran als sein Vorgänger Thomas Wagner als VG-Typ, mit vier andern. Trotz anderer Parteizugehörigkeit ist übrigens auch Christoph Blocher, damals Präsident der Kantonalpartei der SVP ein ZG-Typ

Der ZG-Typ sucht in der für ihn erstrebenswerten Zukunft in der Gegenwart den Wirkungsbezug als „**liberaler Diktator**“. Blocher tat das damals noch als **Unternehmer**, Estermann eben als Stadtpräsident, sozial-kulturell mit seinen Zukunftsideen. Für diesen Typ findet die Zukunft damit quasi schon in der «inneren Gegenwart» statt, was ihr Charisma erklärt. Wie weit es ihnen gelingt, damit ihre Gegenwart dann auf die effektive Zukunft zu richten, hat sich bei der Abwahl Christoph Blocher als Bundesrat 2007 gezeigt.

Insgesamt war die Position Estermanns als Stadtpräsident und die ganze Konstellation des Stadtrates aber doch etwas schwach, weil der **GV-Typ**, der Kontroller der **Realität**, und der **VZ-Typ**, der den Überblick aus der Sicht der **Wirklichkeit** (*nicht als Synonym zu „Realität“ und Schein, sondern als Bezeichnung für das, was unverfügbar wirkt*) einbringt. Aber Estermann kam eine Schlüsselrolle zu, zumal der ZG-Typ die Mitte der neun möglichen Wirkungsprinzipien bildet, und so Verbindungs- und Brückenfunktionen wahrnehmen kann.

Neues Spiel im Stadtrat

Anstelle des vorherigen Verdrängungskampfes allen voran der fünf VG-Stadträte Egloff, Frick, Koch, Küng und Wagner, war im neuen Stadtrat ein neues Spiel, möglich. Die beiden GG-Vertreter Lieberherr und Nigg konnten nicht bedrängt und verdrängt werden, denn sie machten auf massenattraktives Showbusiness, und waren mehr auf die eigene Aussenwirkung bedacht, worunter ihre eigentliche Aufgaben, von Anfang an, in dieser Konstellation litten.

Dank dem GZ-Typ Neukomm aber war voraussehbar, dass der neue Stadtrat früher und direkter als bisher auf Fakten zu sprechen kam. Im alten Gremium konnte man noch um Tatsachen herumkurven, und sie gar unter den Tisch wischen. Mit Neukomm, so meine damalige optimistische Einschätzung, wird erstens wahrgenommen werden müssen, was an Neuem geschieht, und er wird zweitens mindestens versucht werden, die Tatsachen darüber immer wieder ins Spiel zu bringen. Mit dem ZG-Typ Estermann war es voraussehbar wieder möglich, dass der Stadtrat wieder Projekte lancierte. Dafür musste sich der damals neue Stadtpräsident gegenüber Lieberherr und Nigg abgrenzen, und sich vor ihnen in Acht nehmen. Denn wenn Estermann als Unternehmer kommt und sagt: «Das machen wir!», dann werden sich die GG-Typen im Namen einer ihrer Notwendigkeiten einmischen: Sie werden entweder mittun wollen oder gar die Absichten verfolgen, Estermanns umzubiegen zu versuchen. Gerade Lieberherr wollte sich voraussehbar permanent mitprofilieren, auch wenn es gar nicht in ihre Ideen ging,

sondern einfach weil sie bei jeder sich bietenden Gelegenheit, als GG-Typ einfach auch aufs Zügli aufspringen will. Estermann werde es auf keinen Fall leicht haben, sagte ich 1990, müsse er doch auch mit Bremsmanövern der drei VG-Typen (Koch, Küng, Wagner) rechnen, im Stil: Das haben wir bisher so gemacht; jetzt fangen wir nichts Neues an.

In dieser Konstellation könne der GZ-Meinungsmacher Neukomm eine zentrale Rolle spielen, folgerte ich weiter: Er könnte einiges dafür tun, dass sich die drei konservativen Diktatoren (*Koch, Küng, Wagner*) im Zaume halten und mitbewegt werden. Als glücklich für Zürich wertete ich die Tatsache, dass Neukomm der gleichen Partei wie Estermann, der SP angehört. Neukomm war so in der Lage, Estermann den Rücken etwas frei zu machen. Als günstig wertete ich auch, dass Koch und Estermann SP-Parteikollegen sind, und dass Küng - so die vertiefte Analyse - eine ähnliche Grundeinstellung wie Neukomm hat. Zudem sind Wagner, FDP, der vorher Stadtpräsident war, die Flügel gestützt worden. Das alles entschärfe den immer noch existierenden Verdrängungskampf zwischen den drei VG-Typen Koch, Küng und Wagner und öffnete den Gesamtstadtrat für Neukomms Wirkungsprinzip, das Wege sucht, in der Gegenwart auf die Zukunft einzugehen.

Damit erachtete ich 1990 den neuen Stadtrat als «funktionsfähig». Der Erfolg oder Misserfolg werde sich auch daran zeigen, ob die neun Stadträte die richtigen externen Ergänzungen (*zum Beispiel durch den Beizug von Beratern*) vornehmen oder, eben nur die Verstärkung eigener Standpunkte suchen, sagte ich damals.

Von den **neun Betroffenen** dieses Tages-Anzeiger Artikels meldete sich keiner; nur der Coach von Ursula Koch, ein **Psychologe**. Seine Frau hätte ihm geraten, mich anzurufen, da ich die Gemeinsamkeit zwischen Thomas Wagner, FDP, und Ursula Koch, SP, die ja bekanntlich das politische Heu nicht auf der gleichen Bühne hatten, vom VG-Typ her **erklärt** hätte. Doch auf Grund des **Aufsehens** für den hier überarbeiteten TA-Artikel von Alfons Sonderegger, dem Tagesthema vom 15. Mai 1990, kam dann das im ersten Teil beschriebene **Stellen-Anzeiger** Referat über die Grundlagen eines weiter führenden **Dienstleistungs-Systems** für den Umgang mit **Humansystemen** zustande. Auch das verlief äusserlich, im Triebsand des **Zeitgeistes**...

5) Bewerber auf dem Prüfstand: Wie wirkt ein Team-Mitglied?

Wie mit obigen Praxisberichten angedeutet, habe ich ein Modell der Humansystemberatung auf den Markt gebracht, das erklärt, wie reelle Menschen (*Gorbatschow, Blocher, Stadträte, Bewerber, Teammitglieder, man, mit sich selbst, die von den Linksintellektuellen verpönte Schweiz*) in ihren Kollektivs wirkt. **Applied Personal Science APS®** liefert dafür die wissenschaftlichen Grundlagen. Als Beobachter von Wirkungen gehe ich zu dessen Begründung in der Praxisanwendung davon aus, dass jeder Mensch nach einem ihm eigenen **Lebenserfüllungsgesetz** wirkt, das selbstverständlich auch Einfluss auf andere Menschen hat. Im Zentrum dieses Ansatzes steht also eine **Wirkungsanalyse** mit der Frage, nach welchem Wirkungsprinzip jemand lebt, und welche Wirkungsmöglichkeiten er/sie damit hat, und wie man diesen im Hinblick auf die [Lebens- durch Aufgabenerfüllung](#) die erstrebenswerte [Bedeutung geben](#) kann.

Ich unterscheide zwischen den **Fähigkeiten** und den **Wirkungen** einer Person. Damit stelle ich fest, dass beim Einstellen neuer Mitarbeiter häufig nur auf die Fähigkeiten der Bewerber geachtet wird; seit dem 12.12.2007, dem Mobbing Blochers, zunehmend nur noch auf die Art und Weise, wie man sich damit unverbindlich, beliebig einbringt.

Damit geht es über ein **Assessment** der Stärken und Defizite eines Bewerbers, um die Abklärung der Wirkungsmöglichkeiten, und der Bereitschaft, diese einzubringen, und wie man sich dafür einschaltet, bzw. wie man einen Mitarbeiter / man sich, erstrebenswert, d.h. wirklichkeitsbezogen fördern und fordern soll. Welche Wirkungen der Bewerber, die Bewerberin erzielen wird, wo er/sie wie vorausschauend mitdenken kann und wird, wie der/die Neue die Dynamik eines Teams verändert; darum geht es letztlich. Ich interessiere mich also nicht nur für die Fähigkeiten von Mitarbeitern. Mich interessiert, wie die Mitarbeiter ihre Fähigkeiten sinnvoll für alle Beteiligten und Betroffenen, letztlich auf, und für [LebensErfüllende Plattformen©](#) einsetzen wollen und können.

So habe ich u.a. aufgrund von Zeitungsberichten und persönlichen Beobachtungen der öffentlichen Wirkung 1990 alle Mitglieder des alten, und des neuen Stadtrates wie im letzten Kapitel beschrieben, einem von neun Wirkungsprinzipien zugeordnet. Damit geht es nicht um «soziale Energie», und Sozialverträglichkeit in einer mit diesem Konzept versagenden Welt. Es geht um die Wirklichkeit der Antriebskraft für das eingene Leben, zu dem natürlich auch das in der Gesellschaft gehört, und der eigene Beitrag dazu. Das bedarf keiner wirklichkeitsfremden Anmassung!