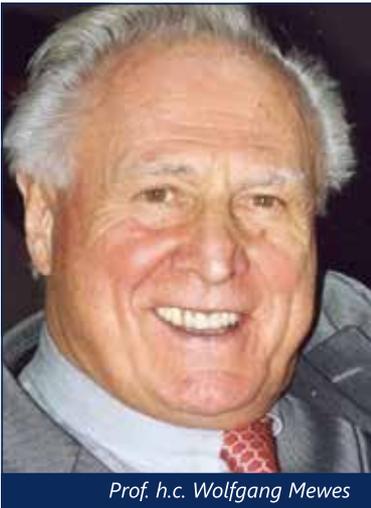


Orientierung an den Spannungsverhältnissen

Von Prof. h.c. Wolfgang Mewes



Prof. h.c. Wolfgang Mewes

Der Beitrag von 1977 zeigt wie sich das Denken in Geld, Macht, Engpässen und Spannungen auf den wirtschaftlichen Erfolg auswirkt. Dabei wird auch sichtbar, welcher Erkenntnisweg Wolfgang Mewes zu seiner Erfolgslehre führte.

1. Vor- und Nachteile des Geld-Denkens

Die herkömmliche Betriebswirtschaftslehre denkt in Geld bzw. Kapital. Mit Gewinn meint sie wie selbstverständlich den Gewinn an Geld, obwohl man sich auch an dem Gewinn von Know-how, Zuneigung, Macht, Harmonie usw. orientieren könnte. Sie ließ ein Bewusstsein entstehen, das in allen Vorgängen nur ihren Geldwert sieht.

Man ist sich heute nicht mehr bewusst, dass der Schritt vom ursprünglichen „Denken in Sachen“ zu diesem „Denken in Geld“ der bis dahin größte Fortschritt im wirtschaftlichen Denken war. Er machte möglich, „Äpfel und Birnen zusammenzurechnen“, das heißt vorher beziehungslos nebeneinander stehende Vorgänge auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen und zu einem ge-

meinsamen Optimum zu entwickeln. (...) Das Geld-Denken schuf eine vorher nicht mögliche Übersicht.

Unbemerkt blieb, dass sich zahlreiche Ursachen und Folgen der wirtschaftlichen Vorgänge nicht auf den Nenner Geld bringen ließen und deshalb je länger, desto mehr geistig regelrecht ausgeklammert wurden. Je mehr man sich auf das Geld-Denken fixierte, desto weniger nahm man wahr, dass die betrieblichen Maßnahmen neben den geldlichen auch emotionale, gesundheitliche, kulturelle, soziale, politische usw. Folgen haben. (...)

Die Betriebswirtschaftslehre ließ ein Bewusstsein entstehen, das in allen Vorgängen nur ihren Geldwert sieht.

Man merkte gar nicht mehr, dass man unter dem Geld-Denken zwar die materiellen Produktionsvorgänge optimierte, aber sich von den emotionalen, politischen, biologischen Veränderungen zunehmend abkapselte und seine soziale und biologische Umwelt je länger, desto mehr zum Feinde machte. (...)

2. Vom Geld- zum Macht-Denken

Die EKS entstand von Bilanzbuchhaltung, Kostenrechnung, Entscheidungstechnik, also dem Mittelpunkt des Geld-Denkens her. In der Konfrontation der betriebswirtschaftlichen Methoden mit der Praxis trat immer deutlicher zutage, dass da irgendwelche Faktoren waren, die sich nicht in Geld erfassen und in die Überlegungen einbeziehen ließen. Man nannte sie die immateriellen Werte. (...) Anfangs wollte die Fachwelt nicht glauben, dass man über diese immateriellen Werte die Ertragskraft und den Gesamtwert eines Betriebes mindestens genauso erhöhen kann wie

bisher über die materiellen Werte, aber mit dem Vorteil, dass es steuerfrei geschieht. Später stellte sich heraus, dass die immateriellen Werte sogar über die materiellen Werte dominieren. Was bedeutet, dass man nur die immateriellen Werte eines Betriebes zu entwickeln braucht, um sich seine Ertragskraft und seine materiellen Werte von selbst entwickeln zu lassen.

Aber, wie kann man diese immateriellen Werte am schnellsten und stärksten entwickeln? – Auf der Suche landeten wir beim Macht-Denken. Wir entdeckten, dass sich dort, wo man die Entscheidungen nicht am Gewinn an Geld, sondern am Gewinn an Macht orientiert, die immateriellen Werte und über sie die materiellen ganz von selbst vermehren. (...) In dem Maße, wie ein Mensch oder Betrieb seine Macht vermehrt, gewinnt er ganz allgemein an „sozialer Anziehungskraft“. (...)

3. Vom Macht- zum Engpass-Denken

Wichtig ist also nicht die Verbesserung der Geld-, sondern die Verbesserung der Machtverhältnisse. Warum sollten wir unsere Freunde noch länger das Optimieren der Geldverhältnisse lehren, wenn sich die Geldverhältnisse unter der Optimierung der Machtverhältnisse ganz von selbst verbessern — und zwar leichter, sicherer, stärker, dauerhafter und zudem noch unbesteuert? Wir begannen zu fragen: Was ist Macht und wie lässt sie sich am wirkungsvollsten vergrößern?

Dabei entdeckten wir die automatischen Zusammenhänge zwischen Engpass und Macht: Jeder Mensch und Betrieb ist Teil einer größeren Gruppe bzw. eines Marktes. In dieser Gruppe bzw. diesem Markt gewinnt derjenige am schnellsten und sichersten an

Macht, der sich am spitzesten auf den gemeinsamen Engpass konzentriert, das heißt auf den Faktor, dessen Mangel die Gruppe bzw. den Markt am stärksten an Existenz oder Weiterentwicklung hindert.

Für eine Gruppe Verdurstender ist beispielsweise das Wasser Engpass. Wer es hat oder besorgt, hat in ihr die größte Macht: auf ihn fließen die Aufmerksamkeit, Interessen, Informationen, Gelder und sonstigen Kräfte und Mittel aller anderen zu. Anders gesagt: Auf ihn orientieren sich ganz automatisch die Sinne, Kräfte und Mittel aller anderen. Man bietet ihm das letzte Geld für ein Glas Wasser.

Ursache ist, dass er in dem unterschwelligem Motivations- bzw. Spannungsfeld, das alle Mitglieder der Gruppe bzw. des Marktes verbindet, sozusagen auf dem zentralen Knoten sitzt. Hier hat er eine Zünglein-an-der-Waage-Stellung zwischen den anderen. Allerdings nur solange, wie das

Wasser Engpass ist: Wird die Gruppe gerettet und steht Wasser reichlich zur Verfügung, ist es mit seiner Macht vorbei und tritt ein anderer Engpass und dessen Beherrscher an seine Stelle.

4. Vom Engpass- zum Spannungs-Denken

Warum handeln die Menschen so? Warum wenden sie, wenn sich ihr Engpassfaktor ändert, ihre Aufmerksamkeit, ihre Zuneigung, ihre Unterstützung, Aufträge und Gelder automatisch einem anderen zu? — Die Suche nach der Antwort führte uns von den Macht- zu den Spannungsverhältnissen, denn ursächlich für die jeweils herrschenden Machtverhältnisse sind die zwischen den Beteiligten unsichtbar herrschenden Spannungsverhältnisse.

Beispielsweise kann in einer den sichtbaren Tatbeständen nach völlig gleichen Situation der Besitz einer Pistole Macht geben oder auch nicht. Entscheidend ist, ob die Beteiligten unter der „Spannung“ stehen, dass der Besitzer

sie benutzen wird oder sicher sind, dass es er nicht tun wird. Entscheidend sind also nicht die sichtbaren materiellen Verhältnisse, sondern die unsichtbar in ihnen herrschenden Spannungsverhältnisse.

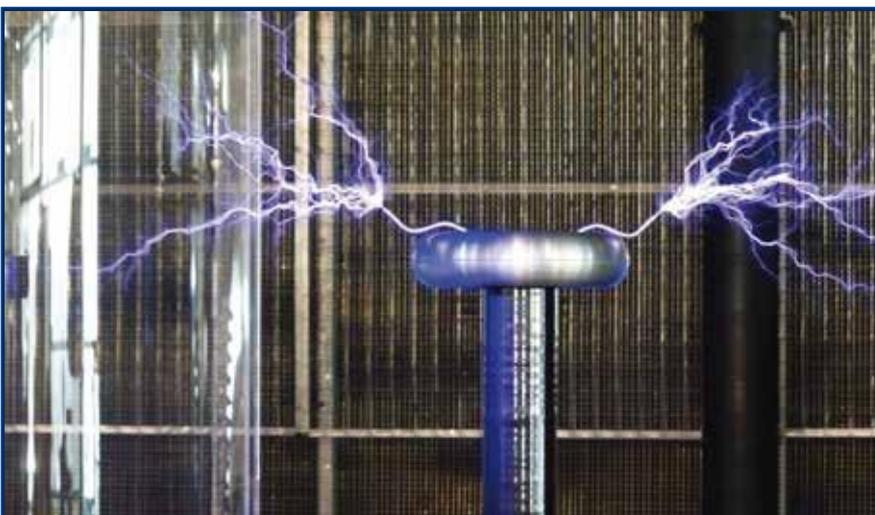
Macht ist abhängig von den Spannungsverhältnissen, die das Handeln der Menschen beeinflussen.

Es zeichnete sich immer deutlicher ab, dass hinter allen Impulsen, Motivationen, Informationen, Empfindungen, Überlegungen, hinter allem Denken und Handeln, auch hinter dem Phänomen „Macht“ und damit hinter allen Güter- und Geldvorgängen „Spannungen“ stehen, die sie auslösen, antreiben und regeln. Spannungen beispielsweise in Form von Erwartungen, Interessen, Zwängen, Bedürfnissen, Reizen, Entfaltungsdrang, Stress. Die Menschen empfinden, denken und tun, was sie die jeweiligen Spannungsverhältnisse empfinden, denken und handeln lassen. Verändern sich die Spannungsverhältnisse, handeln sie plötzlich völlig anders.

5. Die zentrale Bedeutung des Spannungs-Denkens

Entscheidend sind also gar nicht die Macht-, sondern die Spannungsverhältnisse. Verbessert man die Spannungsverhältnisse, verbessern sich die Macht- und über sie die immateriellen, finanziellen und materiellen Verhältnisse von selbst. Und zwar leichter, sicherer, stärker und harmonischer als es bisher möglich war. (...)

In allen Wissenschaften schimmert je länger, desto deutlicher durch, dass die unsichtbaren Spannungen die Verursacher, Regler, Verbinder und Harmonisatoren aller Geschehnisse sind.



Menschliches Denken und Verhalten wird zu einem großen Teil von den herrschenden Spannungsverhältnissen beeinflusst.

Ihnen verdanken die Naturvorgänge ihre erstaunliche Effektivität, Harmonie und Evolution. (...) Statt mit der Optimierung der Macht-, begannen wir uns deshalb mit der Analyse und Optimierung der Spannungsverhältnisse zu beschäftigen.

Am „kybernetisch wirkungsvollsten Punkt“ löst man mit den gegebenen Kräften die größte Wirkung aus.

Dabei fiel es uns wie Schuppen von den Augen: So, wie sich unter dem Geld-Denken die zunächst widersprüchlichsten Sachvorgänge auf einen gemeinsamen Nenner bringen und zu einem gemeinsamen Optimum entwickeln ließen, lassen sich unter dem Spannungs-Denken die wirtschaftlichen Vorgänge mit den psychischen, gesundheitlichen, sozialen, politischen, biologischen und sogar kosmischen Vorgängen auf einen gemeinsamen Nenner bringen und zu einem gemeinsamen Optimum ent-

wickeln. Wie auch in der Mathematik, wo sich zunächst unvereinbare Brüche miteinander vereinbaren lassen, wenn man ihren gemeinsamen Nenner findet. (...)

Aber, wie kann man die Spannungsverhältnisse, in denen man lebt, am wirkungsvollsten verbessern? — In der arbeitsteiligen Gesellschaft ist jeder, selbst ein Beamter, Teil eines Marktes. An diesem Markt sind zahlreiche Personen und Mittel beteiligt. Sie sind durch ein Motivations- bzw. Spannungsfeld unterschiedlich miteinander verbunden.

In diesem Spannungsfeld gibt es einen „kybernetisch wirkungsvollsten Punkt“, sozusagen einen zentralen Knoten in den gegenseitigen Spannungsverflechtungen. In ihm greifen die Interessen aller Beteiligten am besten ineinander, ist das Miteinander ihrer Interessen, Kräfte und Mittel am größten, ihr Gegeneinander am geringsten. Unter der Konzentration auf diesen

Punkt löst man mit den zur Verfügung stehenden Kräften die absolut größte Wirkung aus. (...)

Wenn sich Mensch und Betrieb statt an den Geld-, an den Spannungsverhältnissen orientieren, kommt ihnen die Tatsache zugute, dass die Spannungen der natürliche „gemeinsame Nenner“ sind. Alle Naturvorgänge orientieren sich an den Spannungsverhältnissen. Das Geld ist dagegen ein gemeinsamer Nenner, den sich die Menschen künstlich geschaffen haben (...).

Körper und Gehirn des Menschen bilden einen „Bio-Computer“. Er reagiert auf Spannungen und setzt die empfangenen Spannungen ganz automatisch in ihnen entsprechende Ideen, Überlegungen und Handlungen um.

Die Doppelgleisigkeit, dass sich die bewussten Sinne des Menschen (sein Verstand) an den Geld-, seine unterbewussten Sinne dagegen an den Spannungsverhältnissen orientieren, ist es, die den Menschen (und die von ihm geführten Betriebe) in zunehmende Konflikte mit sich selbst und seiner Umwelt gebracht hat. Die Lösung ist leicht: Der Mensch kann seinen Verstand darauf trainieren, die Spannungsverhältnisse schärfer wahrzunehmen und sich statt an den Geld-, ebenfalls an den Spannungsverhältnissen zu orientieren.

Die Spannungsbilanz ist ein Anfang dazu. Als Folge greifen Unterbewusstsein und Bewusstsein ineinander und entwickeln eine Konsequenz, Kreativität und Effektivität, die heute noch als unmöglich gilt. Ursache ist, dass Unterbewusstsein und Bewusstsein ineinandergreifen, statt wie bisher zunehmend gegeneinander anzukämpfen, zumindest nebeneinander herzulaufen. ■



Im Spannungsfeld gibt es einen „kybernetisch wirkungsvollsten Punkt“, sozusagen einen zentralen Knoten in den gegenseitigen Spannungsverflechtungen.