

Drei Prinzipien und ihre universelle Verwendbarkeit

Qualitätsmerkmal für eine gute Vorgehensweise

Von Dr. Gerhard Mersmann | [Forum-M7.com](#) [3]

Manchmal scheint es etwas absonderlich zu sein, dass man erst bei einem Rückblick auf Ereignisse, an denen man selbst beteiligt war, die Tiefe und Essenz erst richtig begreifen kann. Obwohl alles so geplant, initiiert und gemacht worden war und die Intention deutlich zu entziffern war. Aber im Augenblick der Handlung ist wenig Zeit für eine ausführliche Reflexion. Und so sehr immer betont wird, dass alles, was man in Angriff nimmt, irgendwann auch auf seine Wirkung evaluiert werden muss – meistens geschieht es dann doch nicht.

Vor kurzem hatte ich die Gelegenheit, mich noch einmal zu einem Prozess zu äußern, den wir als großen Veränderungsprozess angekündigt hatten und der sich, aus der heutigen Sicht betrachtet, ganz anders als geplant gestaltete. Das, was wir strukturell verändern wollten, ist mittlerweile den Gravitationskräften der faktischen Macht gewichen. Aber der Geist, mit dem wir zu Werke gingen und die Menschen, die wir gewinnen und fördern konnten, sind geblieben. Und sie gehen heute in ganz anderen Kontexten neue Wege.

Allerdings die Prinzipien, nach denen wir gelebt haben, die, so war auch jetzt nach Jahren mein Resümee, die hatten es in sich und sie sind heute mehr denn je ein Qualitätsmerkmal für eine gute Vorgehensweise, der man durchaus den Begriff von Politik zusprechen kann.

Was waren nun die drei Prinzipien, die sich jeder merken konnte, ohne gleich in einem großen Konvolut nachsehen zu müssen?:

1. Wir leben den Anspruch und [halten den Laden am Laufen](#) [4].
2. Wir sind großzügig in den kleinen Dingen und bleiben konsequent bei den großen.
3. Wir sind loyal nach unten.

Punkt eins versuchte deutlich zu machen, dass die Leistungen, die man von uns erwartete, erbracht wurden. Allerdings in einem Geist und in einer Qualität, die der formulierten **Strategie** entsprachen.

Punkt zwei war die ausdrückliche Abkehr von einem kleinlichen Dogmatismus. Wir wollten menschlich sein und die Fehler, die Menschen machen, wenn sie Neuland betreten, nicht skandalisieren. Andererseits sollten die großen Zielsetzungen nicht verhandelbar sein.

Punkt drei sollte deutlich machen, dass wir uns selbst bei Fehlern und Problemen hinter alle stellten, die mit uns zusammen arbeiteten. Wir stellten uns auch bei schwierigen Situationen hinter diejenigen, die für uns handelten und übernahmen die Verantwortung.

Das alles klingt auf den ersten Blick nicht sonderlich revolutionär, ist aber, bei der Betrachtung aktueller Verhältnisse, nicht das, was man als verbreitetes Phänomen beobachten könnte. Die Resonanz auf diese Erinnerung war überwältigend und die Kritik an bestehenden Verhältnissen wurde sehr deutlich geäußert.

Das Positive bei diesen drei Prinzipien ist ihre universelle Verwendbarkeit. Man kann sie für sich persönlich reklamieren, in organisatorischen Kontexten, in Betrieben, in Vereinen, in Familien wie in der Politik. Dieser Verweis hat meines Erachtens besonderes Gewicht. Es stellt sich die Frage, bei der Betrachtung der aktuell zu beobachtenden Politik hierzulande, ob es den Verantwortlichen gelingt,

- einen wie auch immer gearteten [Anspruch](#) [5] zu formulieren und gleichzeitig den Laden am Laufen zu halten,
- kleine Fehler und Abweichungen zu tolerieren, aber an den großen Linien festzuhalten und nicht als verhandelbar zu betrachten, und
- als Hierarchie loyal nach unten zu sein.

Die Beurteilung dieser Fragen obliegt Ihnen. Ohne sich einer bestimmten politischen Partei oder Richtung verpflichtet zu fühlen, kann die Übung – wieder einmal – Ergebnisse zutage fördern, die es in sich haben.

Dr. Gerhard Mersmann

Gerhard Mersmann, Dr. phil., (Jahrgang 1956), gebürtiger Westfale, ist studierter Politologe und Literaturwissenschaftler. Er arbeitete in leitender Funktion über Jahrzehnte in der Personal- und Organisationsentwicklung. In Indonesien beriet er die Regierung nach dem Sturz Soehartos bei ihrem Projekt der Dezentralisierung. In Deutschland versuchte er nach dem PISA-Schock die Schulen autonomer und administrativ selbständiger zu machen. Er leitete ein umfangreiches Change-Projekt in einer großstädtischen Kommunalverwaltung und lernte dabei das gesamte Spektrum politischer Widerstände bei Veränderungsprozessen kennen.

Die jahrzehntelange Wahrnehmung von Direktionsrechten hielt ihn nicht davon ab, die geübte Perspektive von unten beizubehalten. Publizistische Aktivitäten durchziehen seine gesamte Biographie. Seine Erkenntnisse gibt er in Form von universitären Lehraufträgen weiter. Sein Blick auf aktuelle gesellschaftliche, kulturelle wie politische Ereignisse sind auf seinem persönlichen Blog M7 regelmäßig nachzulesen. >> <https://form-7.com/> [3] .

► **Quelle:** Dieser Beitrag wurde am 16. Juli 2026 erstveröffentlicht auf <https://form-7.com/> >> [Artikel](#) [6]. Eigentümer, Herausgeber und für den Inhalt verantwortlich ist Gerhard Mersmann.

ACHTUNG: Die Bilder, Grafiken, Illustrationen und Karikaturen sind nicht Bestandteil der Originalveröffentlichung und wurden von KN-ADMIN Helmut Schnug eingefügt. Für sie gelten folgende Kriterien oder Lizenzen, siehe weiter unten. Grünfärbung von Zitaten im Artikel und einige zusätzliche Verlinkungen wurden ebenfalls von H.S. als Anreicherung gesetzt, ebenso die Komposition der Haupt- und Unterüberschrift(en) geändert.

► Bild- und Grafikquellen:

1. **Symbolfoto:** Wir leben den Anspruch und halten den Laden am Laufen. (Vorwärtsbewegung, Zielrichtung, Zielsetzung, Zielvorgaben, Zukunftsorientierung). **Foto:** muhammad.abdullah. >> <https://de.freepik.com/> [7] . **Freepik-Lizenz:** Die Lizenz erlaubt es Ihnen, die als kostenlos markierten Inhalte für persönliche Projekte und auch den kommerziellen Gebrauch in digitalen oder gedruckten Medien zu nutzen. Erlaubt ist eine unbegrenzte Zahl von Nutzungen, unbefristet von überall auf der Welt. Modifizierungen und abgeleitete Werke sind erlaubt. Eine Namensnennung des Urhebers (Freepik) und der Quelle (Freepik.com) ist erforderlich. >> [Foto](#) [8]. Achtung: [Freepik ist jetzt Magnific](#) [9].

2. **Ein Leben ohne Geschichte?** Ist es vorstellbar? »Der verlässlichste Wegweiser für die Zukunft ist die Vergangenheit. Die Vergangenheit ist nicht dazu da, um sie zu vergessen, sondern viel mehr um aus ihr zu lernen«. **Foto** OHNE TEXT: Sammy-Williams / Sam Williams, Sicily. **Quelle:** [Pixabay](#) [10]. Alle Pixabay-Inhalte dürfen kostenlos für kommerzielle und nicht-kommerzielle Anwendungen, genutzt werden - gedruckt und digital. Eine Genehmigung muß weder vom Bildautor noch von Pixabay eingeholt werden. Auch eine Quellenangabe ist nicht erforderlich. Pixabay-Inhalte dürfen verändert werden. [Pixabay Lizenz](#) [11]. >> [Foto](#) [12]. Inlet eingefügt durch Helmut Schnug.

3. Strategiebildung: Zielsetzung - Plan - Analyse - Risiko - Strategie - Erfolg. Wir kennen das. Wir haben einen Plan, der, sollte er realisiert werden, vieles von dem ermöglicht, was wir als sinnvoll erachten. Doch dann stellt sich heraus, dass wir einiges falsch eingeschätzt haben und viele der Maßnahmen, die wir ergriffen haben, uns nicht dem Ziel näher bringen, sondern scheitern. In solchen Situationen drängt sich die Konsequenz auf, sich neu zu besinnen.

Es besteht die Möglichkeit, die eigene Taktik, das heißt, den Weg der Umsetzung, den man eingeschlagen hat, zu überdenken und sich neue Mittel zu überlegen, die eine höhere Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung beinhalten. Oder, was gravierender wäre, wenn sich die Einschätzung aufdrängt, dass bei der strategischen Ausrichtung, bei der Formulierung des Zieles, das Wunschdenken größer war als es die eigenen Fähigkeiten in Bezug auf Können und Ressourcen hergeben, es notwendig wäre, sich anders oder neu zu orientieren. Dann ist eine umfassende Revision erforderlich.

Es existiert allerdings noch eine dritte Möglichkeit, wenn, aus welchen Gründen auch immer, man sich der Möglichkeit einer Justierung sowohl bei der Strategie als auch bei der Taktik verweigert. Es ist die Beharrung. Egal, was passiert, unabhängig davon, wie groß die Verluste und Rückschläge sind, man macht einfach weiter wie gehabt, weil man der Auffassung ist, dass es keine anderen Optionen gibt. Es ist eine Haltung, die der festen Überzeugung entspringt, dass es keine Alternative gibt. Weder zur Formulierung des Zieles noch bei der Wahl der Taktik.

Foto: 8photo. (detaillierter Urhebername nicht benannt!). **Quelle:** freepik >> <https://de.freepik.com/> [7] . **Freepik-Lizenz:** Die Lizenz erlaubt es Ihnen, die als kostenlos markierten Inhalte für persönliche Projekte und auch den kommerziellen Gebrauch in digitalen oder gedruckten Medien zu nutzen. Erlaubt ist eine unbegrenzte Zahl von Nutzungen, unbefristet von überall auf der Welt. Modifizierungen und abgeleitete Werke sind erlaubt. Eine Namensnennung des Urhebers (8photo) und der Quelle (Freepik.com) ist **erforderlich**. >> **Foto** [13].

4. Aussage von Hans A. Pestalozzi: »Wir glauben ja immer noch, dass da an der Spitze ganz besonders tüchtige, integere, charakterlich einwandfreie Leute sitzen. - Ach Quatsch. Das Gute kam noch nie von oben. Obenauf schwimmt der Abschaum. Das müssen wir mal zur Kenntnis nehmen.« (Hans A. Pestalozzi; * 1929, † 2004).

Foto: freepik (detaillierter Urhebername nicht benannt!) . **Quelle:** freepik >> <https://de.freepik.com/> [7] . **Freepik-Lizenz:** Die Lizenz erlaubt es Ihnen, die als kostenlos markierten Inhalte für persönliche Projekte und auch den kommerziellen Gebrauch in digitalen oder gedruckten Medien zu nutzen. Erlaubt ist eine unbegrenzte Zahl von Nutzungen, unbefristet von überall auf der Welt. Modifizierungen und abgeleitete Werke sind erlaubt. Eine Namensnennung des Urhebers (Freepik) und der Quelle (Freepik.com) ist **erforderlich**. >> **Foto** [14].

Hier [ein anderes Foto](#) [15] mit dem selben Zitat, ebenfalls von Helmut Schnug mit dem Text angereichert.

5. Karikatur: "Nie gab es mehr zu tun ..., denn NIE war der Sch***haufen, den "Politik" hinterläßt, größer"

Karikatur: Copyright © Götz Wiedenroth. **Zur Person:** Götz Wiedenroth wird 1965 in Bremen geboren, beginnt seine berufliche Laufbahn als Industrie- und Diplomkaufmann. Kaufmännische Ausbildung bei der Daimler-Benz AG, Niederlassung Hamburg. Studium der Wirtschaftswissenschaften/ Betriebswirtschaftslehre an der Nordischen Universität Flensburg und der Universität Kiel, Abschluß dortselbst 1995. Beschäftigt sich während des Studiums als Kleinunternehmer mit der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Kunst, organisiert Seminare, Ausstellungen und Kongresse zum Thema Kulturmanagement auf Schloß Glücksburg in Glücksburg. Arbeitet in Flensburg seit 1995 als freier Karikaturist, Cartoonist, Illustrator und Zeichner.

 [16]

Seine ersten Karikaturveröffentlichungen erscheinen 1989 in der Flensburger Tagespresse. Von 1995 bis 2001 zeichnet er täglich für den Karikaturendienst von news aktuell, einer Tochtergesellschaft der Deutschen Presse-Agentur (dpa) in Hamburg. Von 1996 bis 2016 erscheinen landes- und lokalpolitische Karikaturen aus seiner Feder in den Tageszeitungen des Schleswig-Holsteinischen Zeitungsverlags, Flensburg.

Der von Kindheit an passionierte Zeichner erhält 1997, 2001 und 2008 Auszeichnungsurkunden des "Deutschen Preises für die politische Karikatur", verliehen durch die Akademie für Kommunikation in Baden-Württemberg, Stuttgart. >> [weiterlesen](#) [17]. Herzlichen Dank für die Freigabe zur Veröffentlichung Ihrer Arbeiten im Kritischen Netzwerk. **Quelle:** [Flickr](#) [18] und [HIER](#) [19].

⇒ **Götz Wiedenroth (Karikaturist, Cartoonist, Illustrator und Zeichner):** wiedenroth-karikatur.de/ [20].

Quell-URL: <https://kritisches-netzwerk.de/forum/drei-prinzipien-und-ihre-universelle-verwendbarkeit>

Links

- [1] <https://kritisches-netzwerk.de/user/login?destination=comment/reply/12071%23comment-form>
- [2] <https://kritisches-netzwerk.de/forum/drei-prinzipien-und-ihre-universelle-verwendbarkeit>
- [3] <https://form-7.com/>
- [4] <https://kritisches-netzwerk.de/forum/derjenige-ist-im-vorteil-der-weiss-was-morgen-ist>
- [5] <https://wiki.yoga-vidya.de/Anspruchsdenken>
- [6] <https://form-7.com/2026/08/16/drei-prinzipien/>
- [7] <https://de.freepik.com/>
- [8] https://www.magnific.com/de/fotos-kostenlos/menschen-die-sich-mit-einem-pfeil-auf-einer-tafel-vorwaerts-bewegen_427604071.htm
- [9] <https://www.magnific.com/de/freepik>
- [10] <https://pixabay.com/>
- [11] <https://pixabay.com/de/service/license/>
- [12] <https://pixabay.com/de/photos/denken-mentor-denkweise-detektiv-4125016/>
- [13] https://de.freepik.com/fotos-kostenlos/geschaefts-und-marketingkonzept-mit-holzkloetzen-auf-holztisch-hochwinkelsicht_9485747.htm
- [14] https://de.freepik.com/fotos-kostenlos/hand-in-violetten-fluessigkeit-mit-rosa-schaum-und-blobs_3181153.htm
- [15] https://kritisches-netzwerk.de/sites/default/files/u17/hans_adolf_pestalozzi_abschaum_gesellschaftskritiker_konsumgesellschaft_auf_die_baeume_ihr_affen_elitenmacht_migros_wattwil_kritisches-netzwerk.jpg
- [16] https://www.wiedenroth-karikatur.de/Kunstmarkt/KunstmarktOriginalDigitalisatAblage/002/Inserat_Kauf_Drucke_Limitiert_Numeriert_Handsigniert.jpg
- [17] https://www.wiedenroth-karikatur.de/05_person.html
- [18] <https://www.flickr.com/photos/wiedenroth/51432082989/>
- [19] https://www.wiedenroth-karikatur.de/02_PolitKari210906_Politik_Wahlkampf_Angebot_Loesungen_selbstgemachte_Probleme.html
- [20] <https://www.wiedenroth-karikatur.de/>
- [21] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/abschaum>
- [22] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/alltagsphanomen>
- [23] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/analyse>
- [24] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/anspruch>
- [25] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/anspruchsdenken>
- [26] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/anspruchshaltung>
- [27] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/augenblick-der-handlung>
- [28] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/chancenbewertung>
- [29] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/denkweise>
- [30] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/den-laden-am-laufen-halten>
- [31] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/dogmatismus>
- [32] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/dogmatismusabkehr>
- [33] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/drei-prinzipien>
- [34] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/ergebniserreichung>
- [35] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/ereignisrueckblick>
- [36] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/ergebnisorientierung>
- [37] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erfolg>
- [38] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erfolgsaussichten>
- [39] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erinnerung>
- [40] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erkenntnisse>
- [41] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erkenntnisgewinnung>
- [42] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erwartungen>
- [43] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/erwartungshaltung>
- [44] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/faktische-macht>

[45] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/gerhard-mersmann>
[46] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/gravitationskrafte>
[47] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/herausforderungen>
[48] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/hierarchie>
[49] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/kritisches-netzwerk-0>
[50] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/leistungserwartung>
[51] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/loyalitat>
[52] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/menschlich-sein>
[53] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/menschsein>
[54] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/nachbetrachtung>
[55] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/nie-gab-es-mehr-zu-tun>
[56] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/qualitatsanspruch>
[57] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/qualitatsmerkmal>
[58] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/pestalozzi>
[59] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/reflexion>
[60] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/resumee>
[61] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/risiko>
[62] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/ruckblick>
[63] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/schhaufen>
[64] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/strategie>
[65] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/strategiebildung>
[66] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/strategieentwicklung>
[67] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/strategieerarbeitung>
[68] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/strategielosigkeit>
[69] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/tagesgeschäft>
[70] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/tagesgeschäfte>
[71] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/taktik>
[72] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/tiefe-und-essenz>
[73] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/toleranz>
[74] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/universelle-verwendbarkeit>
[75] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/unverhandelbarkeit>
[76] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/veränderung>
[77] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/veränderbarkeit>
[78] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/veränderlichkeit>
[79] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/veränderungsprozess>
[80] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/veränderungsprozesse>
[81] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/verantwortungsbereitschaft>
[82] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/verantwortungsübernahme>
[83] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/vorausblick>
[84] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/vorausschau>
[85] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/vorausschauendes-handeln>
[86] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/vorgehensweise>
[87] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/wandel>
[88] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/wandelbarkeit>
[89] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/zielrichtung>
[90] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/zielsetzung>
[91] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/zielsetzungen>
[92] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/zielvorgaben>
[93] <https://kritisches-netzwerk.de/tags/zukunftsorientierung>