

Prof. Dr. Constantin May gründete im Jahr 2005 das CETPM und setzt sich für den Erhalt der Wertschöpfung am Standort Deutschland ein.

# Was wir jetzt wirklich brauchen

## Warum "Keine Experimente" der falsche Weg ist

Die Corona-Pandemie offenbart wie ein Brennglas Deutschlands Defizite – ob im föderalen Schulwesen, in der Pflegebranche, in der Digitalisierung oder im Umgang mit Internetgiganten und unseren Innenstädten. Aber darüber ist schon so viel geschrieben worden und täglich zeigen sich neue Unzulänglichkeiten. Wir sollten nun die Chance nutzen, um die offengelegten Verbesserungspotenziale auszuschöpfen.

**W**enn Sie, liebe Leser, dieses Heft ab Mitte Februar lesen, liegt der Fokus vielleicht schon wieder ganz wo anders als jetzt, Mitte Januar, kurz vor dem "härtesten Lockdown", über den unsere Politiker gerade beraten. Ich hätte große Lust darüber zu schreiben, warum es meiner Heimatstadt seit Mitte letzten Jahres nicht gelungen ist, über eine Ausschreibung die Laptops und Tablets zu bekommen, auf die Schüler aus bildungsfernen Schichten dringend angewiesen wären (die Geräte kommen vermutlich im 2. Quartal 2021, da muss man doch wohl zufrieden sein). Oder die großspurig versprochenen Finanzhilfen, von denen die meisten notleidenden Unternehmen bislang kaum etwas gesehen haben. Nein, das soll alles heute nicht das Thema von Mays Meinung sein.

### Sind Experimente böse?

Mir geht es heute um etwas anderes, was ich einfach nicht aus dem Kopf bekomme: „Wir machen keine Experimente. Es ist Zeit, auf Nummer sicher zu gehen“, ließ ein ranghoher Politiker am 15. Dezember 2020 per Twitter verlauten. Experimente sind nach dieser Einschätzung etwas Schlechtes, worauf man in Zeiten wie diesen unbedingt verzichten

sollte – keine Experimente so der Tenor, dann sind wir sicher. Was für eine fatale Fehleinschätzung! Schon Einstein betonte: „Die reinste Form des Wahnsinns ist es, alles beim Alten zu lassen und gleichzeitig zu hoffen, dass sich etwas ändert.“

### Mit Unsicherheit umgehen

Gerade in Zeiten großer Unsicherheit, wäre die Förderung einer Experimentierkultur, einer praktischen wissenschaftlichen Denkweise so dringend notwendig. Seien wir doch ehrlich zu uns: Niemand weiß, wie sich die Pandemie weiterentwickelt, niemand weiß, wie die Welt der Zukunft aussehen wird. Deshalb sollten wir uns bewusst machen, dass wir ohne Experimente in der Sackgasse stecken. Wir sollten uns bewusst machen, dass es sinnvoll ist, jede Idee mit einem Experiment zu testen. Dann können wir lernen, unsere Erwartungen mit dem, was tatsächlich passiert, abzugleichen und aus dem Unterschied zu lernen und unsere Handlungen anzupassen.

Solch eine praktische wissenschaftliche Denkweise ist vermutlich die beste uns zur Verfügung stehende Herangehensweise, um uns durch das vor uns liegende, unvorhersehbare Gelände zu bewegen und damit

unsere Anpassungsfähigkeit zu fördern. Sie könnte auch der Schlüssel für den Erfolg unserer betrieblichen Veränderungsprozesse und Lean-Bemühungen sein.

Vielleicht haben Sie gerade den vorhergehenden Artikel des weltbekannten Autors des Buches "Toyota Weg", Jeffrey Liker, gelesen? Jeff berichtet über Scientific Thinking als Kernstück des Toyota Weges. Für mich geht es dabei gar nicht um Toyota. Ich habe beim Lesen gedanklich "Toyota Weg" durch "unser Management-System" ersetzt. Lesen Sie den Artikel einmal in diesem Sinne. Im Kern erinnert uns Jeff daran, dass es nicht reicht, Menschen nur zu erklären, was sie anders tun sollen. Unser Denken und Handeln sind untrennbar verknüpft. Neues Handeln erfordert auch neues Denken. Ohne einen Ansatz, der Menschen hilft eine wissenschaftlichere Denkweise zu entwickeln, bleiben unsere Change-Bemühungen wahrscheinlich auf dem Level von Prinzipien ohne Anwendung. Haben wir diese Erfahrung nicht schon alle einmal gemacht? Schreiben Sie mir gerne Ihre Einschätzung dazu.

### Der Autor

Prof. Dr. Constantin May, Herausgeber YOKOTEN  
constantin.may@cetpm.com