



# Standpunkt

Matthias Haas zu Made in Germany

## Made in Germany ist bald kein Garant mehr...

**DEUTSCHE UNTERNEHMEN** müssen ihre Fehler-, Führungs- und Belohnungskultur ändern, damit der Nimbus der Qualität aus deutschen Landen langfristig gewahrt bleibt.

Deutsche Unternehmen sind weltweit führend - oft, weil sie keine Fehler zulassen und Präzision das oberste Gebot ist. Doch genau das könnte sich bald als Nachteil herausstellen, stelle ich als Trendbeobachter verstärkt fest. Meine Erklärung in diesem Zusammenhang ist: Wer so lange recherchiert, forscht und entwickelt, bis Fehlerfreiheit möglich wird, benötigt einfach zuviel Zeit bis zu einem erfolgreichen Abschluss.

Wir brauchen in Deutschland dringend eine neue Arbeitskultur. Das belegt auch der Gallup Engagement Index 2011, nach dem rund 63 Prozent der Mitarbeiter nur eine geringe emotionale Bindung an ihr Unternehmen haben. Eine wichtige Ursache dafür ist meiner Meinung nach auch der Umgang mit Fehlern und die damit verbundene mangelnde Entfaltungsfreiheit.

Märkte, Produkte, Information und Innovation funktionieren heute um ein Vielfaches schneller als zu der Zeit, als 'Made in Germany' zum Gütesiegel avancierte, würde ich die gegenwärtige Situation beschreiben. Aus Sicht eines Trendbeobachters muss sich die Fehler-, Führungs- und Belohnungskultur in deutschen Unternehmen ändern. Sie sollten im Grunde ihre Mitarbeiter belohnen, wenn sie Fehler machen. Sonst werden nie Grenzen erreicht oder gar überschritten.

Eine Politik des "entscheiden, versuchen, korrigieren und daraus lernen" ist eine viele bessere Alternative. Der Mitarbeiter geht im besten Fall nach der Arbeit nach Hause und freut sich darüber, wieder eine Lösung gefunden zu haben. Und zwar eine, die dem Unternehmen dient und die ohne seinen Fehler niemand gesehen hätte.



### ZUR PERSON

**MATHIAS HAAS** ist Deutschlands einziger Trendbeobachter, aber darüber hinaus auch transferorientierter Wandlungshelfer. Als Redner und Moderator macht er viele Unternehmen und Entscheider zukunftsfit und birgt verborgene Potenziale.

»In Deutschland braucht es eine positive Kultur des Scheiterns und des Testens. Durch Fehler können sich die Mitarbeiter nach vorn entwickeln.«

Eine solche Einstellung erfordert aber auch den Mut der Mitarbeiter, Fehler offen zuzugeben. Und das wiederum geht nicht ohne eine völlig neue Art der Führung. Nicht mehr der Perfekteste allein sollte Lob, Anerkennung und Tantiemen bekommen, sondern auch der, der sich offensiv dazu bekennt, etwas auszuprobieren – auch wenn die Gefahr besteht, grandios zu scheitern. Diese Notwendigkeit habe ich in den mehr als hundert Markteinführungen, die ich begleiten durfte, eindeutig festgestellt.

Deutschland ist vor allem erfolgreich geworden auf der Basis fester Regeln und deren Einhaltung. Diese sind auf der anderen Seite aber auch ein Korsett, das einengt. Weniger Regeln ermöglichen mehr Fehler. Und mehr Fehler erlauben eine verstärkte und schnellere Weiterentwicklung. Wir brauchen in unserem Land eine positive Kultur des Scheiterns und des Testens.

Das hat auch der Automobilbauer Daimler in einem Projekt erfahren. Das Unternehmen hat seine über 1.800 Regeln und Verfahren auf eine Zahl unter 1.000 gesenkt. Der Erfolg ist vorgezeichnet, denn weniger Regeln führen zu mehr Menschlichkeit und damit zu einem anderen Miteinander.

Je mehr Menschen gehätschelt und pseudo-geschützt werden, umso weniger risikobereit sind sie und die Unternehmen. Es herrscht in Deutschland kein Klima des Risikos – damit hängen wir uns selbst ab. Wer stellt schon jemanden ein, nur um ihm eine Chance zu geben – abseits des Kündigungsschutzes und des deutschen Arbeitsrechts? Diese Frage muss man sich kritisch stellen.

Ich würde einen Arbeitgeber eher zu folgender Aussage animieren wollen: "Ich stelle Dich ein. Du versuchst das Projekt, an dem dein Herz. Ist dieses erfolgreich, wirst du die entsprechende Abteilung leiten. Klappt es nicht, bist du halt wieder in deinem alten Job." So stelle ich mir Modernität im Arbeitsleben und in der Gesellschaft vor. Letztlich verhindert die ganze Sozialgesetzgebung weitere Prosperität, Innovation und Avantgardismus.

Regeln gehören abgebaut, Mitarbeiter wieder mündig, mutig und beherzt gemacht. Die meisten Menschen sind lernwillig und einsatzbereit. Und sie können besser gegenseitig aufeinander achten und voneinander profitieren als die meisten anonymen Vorschriften. Es gibt eine Art positiver sozialer Kontrolle, die viel effektiver ist als Gesetze und Verordnungen. Risikobereitschaft und der Mut zum Scheitern sind Tugenden – mindestens genauso wie Präzision und Perfektion.