

Warum ich von den Errungenschaften Chinas nicht so ohne Weiteres lernen kann

Der Vortrag von Björn war geil. Aber ich werde nichts davon umsetzen. Warum? Weil ich es nicht kann. Das erkläre ich Euch jetzt. Dabei schreibe ich ausdrücklich in der „Ich-Form“, da diese folgenden Argumente für mich gültig sind, ob auch für Euch, kann nur Jeder und Jede für sich selbst und eigenständig reflektieren.

Warum agieren Chinesen anders?

Weil sie anders denken. Björn hat es angedeutet, allerdings leider zu wenig im Rahmen seines Vortrages gestresst. Chinesen können polykontextural, oder auch mehrdimensional, denken. Sie denken in „Sowohl-Als-Auch“ Relationen. Sie können in Widersprüchen Denken, ohne sich dabei zu vergaloppieren. Das können wir Westler nicht. Wir denken monokontextural, in „Entweder-Oder“ Relationen. Das Geniale ist, dass Chinesen sich für einen Denkraum entscheiden können. Wenn Sie beispielsweise in das System der Wissenschaft eintreten, entscheiden sie sich in diesem Kontext für unser westliches monokontexturales Denken, um anschlussfähig zu sein. Das verargumentiert der österreichische Physiker und Philosoph Herbert Pietschmann [in diesem Vortrag](#) sehr eindrucksvoll. Wir Westler können uns unseren Denkraum nicht aussuchen.

Ein paar Reflexionen aus der Praxis

Das mag jetzt alles sehr abstrakt klingen, weshalb ich die obigen Sätze mal in die Praxis reflektiere, um den Unterschied zwischen monokontexturalen und polykontexturalen Denken zu veranschaulichen.

Jedes zu diskutierende Thema, wie zum Beispiel „Gendern“, „Quote“ etc. wird beim monokontexturalem Denken in genau einen Kontext gepackt, deshalb „mono“, nämlich in „gut-schlecht“ oder „falsch-richtig“. Und dann muss man sich grundsätzlich entscheiden und die Entscheidung gilt IMMER, unabhängig der jeweiligen Situation (Kontext). Damit trivialisieren wir Lebendigkeit. Beobachtet mal gerne Diskussionen in der westlichen Welt zu solchen Themen. Ich denke, ihr erkennt diese Monokontexturalität sehr schnell.

Beim polykontexturalen Denken versieht man seine Entscheidung zu einem Thema stets mit dem jeweiligen Kontext. Das bedeutet, ein Mensch, der polykontextural denkt, validiert seine Meinung und ändert diese ggf. zu einem Thema, z.B. zum „Gendern“ je

nach Kontext. Mal ist er oder sie dafür, mal nicht. Was wird diesen Menschen in der westlichen Welt dann aber oft entgegnet? Fähnchen im Wind. Kannst Du Dich jetzt mal entscheiden. Immer dieses Hü und Hott.

Unter anderem wegen der innewohnenden Monokontextualität, wenn man etwas aufschreibt und dies dann „für bare Münze hält“, hinterfrage ich auch tiefgehende Rollendiskussionen und versuche diese ab einem Zeitpunkt abzubrechen, auch wenn nicht Alles bis auf die letzten Nachkommastellen ausdiskutiert ist. Das muss sogar so sein, um genügend Unbestimmtheit in den Rollenbeschreibungen zu lassen. Auch das beGREIFEN die Wenigsten. Rollendiskussionen lassen sich ad absurdum führen, denn ich finde zu jedem Punkt in der Beschreibung der Rolle einen Kontext, wo dieser nicht passt. Dann fordere ich den Kontext ein. Ihr merkt schon, dass man dann nie fertig wird, denn man müsste alle möglich denkbaren Kontexte, also Situationen im Daily Business, in denen der Mensch in der Rolle agiert, aufschreiben. Das geht gar nicht. Das ist unmöglich.

Wir sind in der westlichen Welt also noch unglaublich weit entfernt von Polykontexturalem Denken. Das wäre gar nicht schlimm, wenn das nicht dazu führen würde, dass wir uns in Grundsatzdiskussionen verstricken, wo die Chinesen, wissend, dass diese Diskussionen niemals widerspruchsfrei zu Ende gebracht werden können, beginnen zu handeln und sich im Handeln abstimmen, nicht im Diskutieren.

Diese hier beschriebenen Phänomene habe ich 2015 in meinem Blogpost [Unser Denkrahen hat sich seit dem Mittelalter nicht weiter entwickelt](#) beschrieben.

Was also tun?

Eines weiß ich sicher. Ich werde jetzt nicht losstiefeln, um Menschen in Unternehmen davon zu überzeugen, so zu denken und zu agieren wie Chinesen. Das wäre in meinen Augen alles andere als menschenzugewandt, da sie es schlicht nicht können. Ich sage auch nicht zu Menschen, dass sie die 100m unter 10 Sekunden laufen sollen. Das ist nur wenigen Menschen mit einem bestimmten Training vorbehalten. Ähnlich verhält es sich mit dem Denken. Demut ist also angesagt. Wir wurden in der westlichen Welt eben genau so bildungstechnisch erzogen oder konditioniert, dass wir jetzt genau so denken können, wie wir derzeit denken.

Hier kommt Bildung ins Spiel. In meinen Augen ist es wichtiger, Kindern in der Schule den passfähigen Denkrahen im Umgang mit Komplexität beizubringen, als das Agieren nach Scrum. Ohne den passfähigen Denkrahen führt Scrum als Werkzeug in die Sackgasse. Und außerdem kommt sowieso jeder Mensch mit dem Können nach

Scrum zu agieren auf die Welt und lernt nach diesem Muster. Dieses Können muss also „nur“ wieder aus dem blinden Fleck geholt werden. Dazu reiche ich gerne meinen Blogpost [Will ich lernen, muss ich handeln](#) an.

Wir sollten uns in der Bildung um Denkraumen kümmern, also um die Frage WIE nicht WAS wir denken. Ein schönes Buch dazu namens [Wege eines Wanderers im Morgengrauen](#) hat Willy Bierter geschrieben. Daraus wird mir schon einmal eines bewusst. Das Denken der Chinesen übernehmen zu wollen, ist eine sehr langfristige Sache, ähnlich wie, wenn wir die Kultur der Chinesen übernehmen wollen würden.

Auf Harro von Senger möchte ich in diesem Kontext auch hinweisen, genauer auf 2 Bücher von ihm, in denen er in dem einen Buch „36 Strategeme für Manager“ auf systemschlaues listiges Agieren von Chinesen eingeht und in dem anderen, „Supraplanung: Unerkannte Denkhorizonte aus dem Reich der Mitte“, auf die Fähigkeit der Chinesen, sich im Denken und Handeln extrem langfristig ausrichten und fokussieren zu können.

Spätestens nach dem Lesen dieser Bücher ist mir klar, dass ich keinen Shortcut machen werde, in dem ich glaube, das Denken und Agieren, wie Chinesen es können, wäre einfach umzusetzen. Denn eines ist in meinen Augen sicher. Die beobachteten Phänomene, die uns Björn in seinem Vortrag angereicht hat, die also Chinesen können und wir nicht, entstehen nicht zufällig. Dahinter steckt ein tieferliegender Grund. Und das ist die Art und Weise wie Chinesen denken, der Denkraumen. Genau den sollten wir langfristig angehen, beginnend mit der Bildung mit Beginn des Lebens, nicht erst ab der 1. Klasse, um wirklich von den Chinesen lernen zu können.

Die Chinesen können uns kopieren, weil sie auch in der Lage sind monokontextual zu denken, also zu denken wie wir. Und dann erweitern sie die Erkenntnisse in den Raum des polykontextualen Denkens. Wir können noch nicht einmal die Chinesen kopieren, da wir nicht so denken können wie sie. Das ist unser eigentlicher wirklicher Schmerz, nicht so sehr, dass die Chinesen viele ihrer Entdeckungen in Mandarin verfassen und wir der Sprache nicht flächendeckend mächtig sind.

Und noch eines ist mir vor allem beim Lesen der oben genannten Bücher aufgefallen. Es reicht nicht nur zu lesen, ich muss es auch fühlen. Wenn ich mich in Chinesische Denkkultur einfühlen möchte, muss ich wahrscheinlich x Jahre in China gelebt haben, um es zu begreifen.

Dazu Eugen Herrigel mit seinem Buch „Zen – in der Kunst des Bogenschießens“, der erst nach einer über 10-jährigen Zen-Ausbildung in China dieses Buch verfasst hat. Er spricht in dem Buch Dinge an, die ich zwar lesen kann, aber weit davon entfernt bin diese zu begreifen. Beispielsweise schreibt er in dem Buch, dass man in der Zen-Kultur nicht schon dann die Meisterschaft erlangt hat, wenn man ein Ziel anvisiert und dieses dann auch trifft. Meister ist man, wenn man das Ziel gar nicht bewusst ins Auge fasst, es also gar nicht intentional treffen möchte, und es dann trifft. Und zwar immer.

Ich weiß nicht, wie es Euch damit geht. Das kann ich mir null vorstellen. Ich muss es erleben. Daher glaube ich auch nicht an x-wöchige Bildungsreisen nach China. Man bleibt dabei immer Gast. Die Zeit ist viel zu kurz, um wirklich zu erleben und Erfahrungswissen aufbauen zu können.

Ein schlechtes Beispiel, wenn man Kultur beim Übersetzen von Wissen in Handlung nicht beachtet, kann ich beim Transfer des Toyota Production Systems (TPS) in Lean beobachten. Herkömmliche Deutschsprachige Lean-Literatur wurde aus dem Englischen übersetzt. Dummerweise wurde bereits da auf etwas nicht Passfähigem aufgesetzt, denn beim Übersetzen vom Japanischen ins Englische wurden die unterschiedlichen Kulturkreise nicht genügend beachtet. Es gibt für mich nur eine gute Deutsche Lean-Quelle, das ist Mari Furukawa. Mari ist in Japan geboren und hat dort lange gelebt. Mittlerweile lebt sie seit über 20 Jahren in Deutschland, kennt also beide Kulturkreise sehr gut, und kann deshalb auch ohne Verlust und vor allem passfähig [vom Japanischen ins Deutsche übersetzen](#). Deshalb referiert sie auch das interne Webinar bei uns.

Ich hoffe ich konnte genügend Argumente vorbringen, warum ich nicht in der Lage bin, aus den Inhalten des Vortrages von Björn, der, ich wiederhole mich gerne, genial war, Handlungen ableiten zu können. Ich bin im Kontext China noch nicht einmal Halbblinder, der über Farben referiert. Die Gefahr, mehr kaputt als heil zu machen, ist zu groß.

Ich konzentriere mich eher auf die Themen, die es mir möglich sind zu erschließen, weil sie in meinem Kulturkreis entstanden sind und ich sie live erlebe, das System der Wirtschaft, Einzel-Wissenschaften (Physik, Mathematik, Biologie, ...) und verbindende Wissenschaften (Abendländische Philosophie, Kybernetik, Systemtheorie, Radikaler Konstruktivismus, Synergetik, ...) zum Beispiel, und versuche auf dieser Basis, Wissen in Handlung auf unseren Projekten und bei unseren Kunden, zu übersetzen. Allein damit habe ich genügend zu tun.

Möchte ich Wissen aus anderen Kulturkreisen passfähig in Handlung übersetzen, muss ich für sehr lange Zeit in diesen Kulturkreisen gelebt haben, wie ich mit den Autoren zu den oben aufgeführten Büchern belegt habe.

Wie gesagt, ich möchte nicht, dass ihr es mir jetzt nach macht und mir sofort zustimmt. Ganz und gar nicht. Ich proklamiere auch nicht die absolute Wahrheit für mich. Mir ist nur wichtig, dass ich meine Sicht verargumentieren kann. Nicht mehr, aber auch nicht weniger. Ich möchte meine Handlungen so gut es mir möglich ist erklären. Und wenn ihr auf Basis dieser Sätze reflektiert, ist das schon cool. Wenn nicht, auch fein für mich. Mehr kann und will ich gar nicht erreichen.