

VG 130419-LEIZ

## "Tischrede"

K. Schlecht zur LEIZ- Eröffnung



Karl Schlecht  
Stiftung

*Der Vortrag wurde nach den langen und exzellenten Vorreden von mir in der ZU Kantine aus Zeitgründen verkürzt frei ohne Manuskript gehalten. Nachfolgender Text ist für Studierende und Freunde der ZU und KSG von mir noch bewusst ergänzt worden*

Begrüßung...

Danke, lieber Herr Prof Wieland für Ihre Einladung, hier kurz zu Ihnen zu sprechen, verehrte hohe und zahlreiche Lerngemeinschaft der ZU.

Eigentlich empfinde ich es als Anmaßung, sehr geehrte Herren Prof. Jansen und Dr. Susaneck hier zu Leadership etwas Neues vortragen und einführen zu wollen.

Wie kann ich mir herausnehmen, mit dem von mir initiierten Leadership Excellence Institut Ihrer großartigen ZU quasi **die Krone aufsetzen zu wollen?**



Liegt es daran, dass ich im Berufsleben bei weitem nicht so gut werden konnte wie ich gerne wollte?

Als einfacher Ingenieur-Student hatte ich 1957 beim Basteln der ersten Verputzmaschine für das Geschäft meines Vaters anderes als Leadership im Sinn. Damals ging es darum, dass die Mörtelpumpe hinreichend funktionierte und den Putz an die Wand und die Decke brachte.

Später - auf dem Weg zu einer Milliarde Jahresumsatz mit Putzmeister-Betonpumpen“ ging es nur noch ums gute Funktionieren der Firma.

Da galt es mit selbst erlerntem Leadership die hart errungene Markt-Führerschaft gegenüber den globalen Konkurrenten zu sichern und weiter auszubauen. Es galt, die als Erfolgsfaktor begriffene Unternehmenskultur zu verbessern und dafür Menschen zu entwickeln. "To Engineer is human" - habe ich gelesen und langsam begriffen, was das bedeutet.

Aus der Maschinenfabrik wurde eine **Menschinenfabrik**. (1) Wir kriegen quasi „gut geschulte aber doch noch rohe Ware und veredeln diese mit Fachwissen und menschlichen Qualitäten um gemeinsam das Vertrauen der Kunden zu gewinnen.

---

Auf der Titelseite unserer Maschinenprospekte zierte das Titelbild die Aussage

***sich freuen --- beim Dienen, Bessern, Werte schaffen.***

Und der Name Putzmeister wurde mit der Ausdeutung geadelt:

**Die Dinge auf meisterhafte Weise immer besser und schöner machen.**

Im Lande der Fußballmeister, wo Begeisterung und Freude vermarktet wird, warb ich damit dieses menschliche Bedürfnis nach Freude eher im Unternehmen auszuleben, sich an eigener Leistung zu freuen und sich und Kunden zu begeistern.

**Wer liebt was er tut hat nie gearbeitet.**

Menschlich ethisch besser werden hilft im Unternehmen für sich zu gewinnen. Unter anderem kann dafür als Messgröße die Senkung der Abwesenheitsrate und messbare Motivations-Steigerung gelten.

Wir haben gem. Gesetz einen **Betriebs-Arzt**; wohlwissend, dass 90 % aller Krankheiten, Fehlzeiten oder Leistungsmängel **seelische Ursachen** haben. Dennoch haben wir **keinen "Seelenarzt"** für die uns anvertrauten, oft leidenden oder demotivierten Menschen.

Warum verändern wir das mit einem guten "Seelenarzt" nicht?

Wer lehrt Führungskräfte in Psychoanalyse?

Warum wird dafür nicht die von Putzmeister 1995 begonnene sog. Personalpflege als Muster genommen und ausgebaut? (2)

Mit etwa 50 begann ich über **Firmen- Werte** im Sinne von immaterielle Werte schaffen als Vertrauen bildendes Führungs- **Werkzeug** nachzudenken. Ich musste meine gravierenden unternehmerischen Fehler gründlicher analysieren und daraus lernen. So entstand der unser SEIN definierende sogenannte Wertekatalog (6) als Säule der Unternehmensphilosophie.

Daueraufgabe war dann, diesen am Geschehen im täglichen Miteinander deutlich zu machen, ihn zu leben. Aus dem "so wollen wir sein" musste ein beim Nächsten und Kunden spürbares, gutes, wertorientiertes Verhalten werden. Wenn das interne und externe Kunden wirklich spüren dann spricht man von guter sogenannter **Unternehmenskultur oder Moral**. Dies ist Ziel des Ganzen und Basis für nachhaltigen unternehmerischen Erfolg.

Erfolg ist schwerer zu erklären als Fehler. Deren wahre Ursache zu finden ließ mich nicht ruhen.

Da half das an der Uni gelernte wissenschaftliche Vorgehen (Wahrheits-Suche), aber auch Berater und gute Literatur.

Fast alle Fehler haben **menschliche Ursachen**. Etwa 1980 erkannte ich dazu das Büchlein von Erich Fromm "**Die Kunst des Liebens**" als die für mich wichtigste Anleitung zu guter Führung, Selbsterkenntnis und Charakterbildung. Auf Fromm kam ich als ich ihn 1977 am Radio reden hörte zu "Viva Aktiva". Das machte mich nicht fleißiger als ich schon war - aber bewusster, gewissenhafter.

---

Damit auch Sie an diesem Abend einen greifbaren Zugewinn mitnehmen liegen hier für Sie 2 berühmte Bücher Erich Fromm's aus. (4)

In **Die Kunst des Liebens** las ich auch, was es braucht um für sich selbst Meisterschaft zu erwerben und lernte dann warum mir das beruflich einigermaßen gelang. Ich begriff was aktiver und passiver Ehrgeiz ist. Dass aktive Freude und Begeisterung aus eigenem produktiven Denken und Schaffen erwächst.

Um sich zu begeistern muss man nicht ins Fußballstadion. Dort vergeudet man sich am Tore schießen Anderer. Warum nicht begeistern lernen aus Liebe zum Erfolg aus eigenen Tun und dessen Gewinn, menschlich und materiell?

Geblieden ist mir aus der Kunst des Liebens auch: Wenn man einen Menschen wirklich lieben lernte dass man dann die ganzen Welt lieben kann. Und das dieselben Charaktermerkmale dann auch wirksam werden wenn man liebt was man tut. ---- Achtung des Anderen, Ehrlichkeit, Zuwendung, Verantwortlichkeit, Glauben, Konzentration, Disziplin, produktive Aktivität, Demut aus innerer Stärke etc., etc.

Als nüchternem Ingenieur wurde „Die Kunst des Liebens“ für mich so zum wichtigsten "Management Buch"! Ich begriff auch weshalb traditionell LIEBE die höchste religiöse Tugend ist.

Aber von Liebe allein raucht der Schornstein nicht.

Bei Fluten beim Windsurfen am Überlinger Bodensee fragte ich mich 1976, warum denn mein unternehmerisches Vorbild - der hier lebende alte Hans Liebherr - so erfolgreich wurde. Worauf sein langjähriger Wirtschaftsprüfer und Berater sagte "**Er hat richtig entschieden**". Nur konnte er mir nicht sagen, wie das geht.

Die klärende Antwort kam einige Jahr später von meinem, in Allensbach lebenden, Bundesbruder Prof. Maier Leibnitz. Der große Physiker verriet einer Journalistin das Geheimnis, was ihn, wie mich - seit "Liebherr" – beschäftigte und nun hier her führt:

**Richtig Entscheiden**, die wohl wichtigste **Führungskompetenz**, gründet nach seiner großen Lebenserfahrung auf

### **Interessen, Emotionen und Wertevorstellungen**

Im Grunde sind das eigentlich **Charakter** Fragen die dem Wesen der Persönlichkeit entspringen. Es sind Fragen oder auf Tugenden beruhende Antworten aus der uns Menschen aufgegebenen **Vernunft und der Gewissens-Pflicht**.

Für die so wichtigen strategisch **richtigen** Führungs-Entscheidungen braucht man die Fähigkeit mit seinem eigenen Gewissen zu reden. Das ist eigentlich ein Gebet. Ohne Wissen und reiche Lebens-Erfahrung ist es eher Wunschdenken oder Träumerei. Gründen muss eine gute Strategie also auf echt bewussten und unbewussten Werten, hohem Sachwissen - aber vor allem auf Werte-orientierter Vernunft und gelebtem Tugend-Bewusstsein – also Ethik.

---

Als großen Gewinn für den Alltag und prägend wurde für mich als Rotarier deren sog. 4 Fragenprobe. Als quasi mein Geburtstagsgeschenk wurde sie 1932 im tristen Chicago während der Weltkrise bei der Sanierung eines Unternehmens (3) von einem klugen Menschen geboren. Sie entstand also in der **Wirtschaft**. Sie wurde auch durch die Rotarier inzwischen eine **weltweit verbreitete, leicht und täglich anwendbare** Alltags Ethik, ein vertrauensbildender Trust-Kodex:

**Ist es wahr-** bin ich ehrlich?  
**Ist es fair für alle Beteiligten?**  
**Wird es Freundschaft und Goodwill fördern?**  
**Wird es dem Wohl aller Beteiligten dienen?**

Ich habe sie vor dem Hintergrund meiner Lebenserfahrung ergänzt mit "ehrlich", um sie zu einer neutralen - nicht mehr nur rotarischen- 5 Fragenprobe weiterzuentwickeln. Erst wenn diese Normen täglich für das eigene Denken und Handeln verinnerlicht werden, werden sie Wesensbestimmende, also Persönlichkeitsformende Charakter- Merkmale für den Einzelnen. Ethik ist immer individuell- daher ist von „Wirtschaftsethik“ zu reden eigentlich irreführend.- .

Aber: Wer von uns kennt sich schon in diesen **tiefer** gehenden und so Führungsentscheidenden Charakter Fragen aus? An Handeln erkennbare Moral geht immer Denken, Sein und Entscheiden, also beim Führen guter Charakter voraus.

Ich lernte aus großen Fehlern: Entscheidungen für die charakterlich besten Führungskräfte sind wichtiger als Investitionen in Maschinen. Erst nach Jahren erkennt man den wahren Charakter eines neuen Firmenangehörigen im Haus. Und das kann teuer werden.

### **Wie kann man es vorher wissen?**

Diese Frage und die Vision das Lernen zu helfen ermutigte mich - nach Abstimmung mit Dr. Susaneck und Prof. Jansen - das von mir sogenannte LEIZ zu stiften. Ein „Leadership Exzellenz Institut“ an der Zeppelin UNI.

Mein Stifter Auftrag lautet also:

Formt im LEIZ junge Charakter-Köpfe aus denen Führungs-Genies werden. Genies - die in Führungsverantwortung psychoanalytisch geschult tiefer blicken als die ebenso wichtigen Fach Experten. Genies die fachlich und menschlich gut sind. In Sinne „Tugend arbeitet – Genie schafft“.

Wir Schwaben wissen was schaffen und "im Leben gewinnen" heißt.

Wissen um Werte und Fachkompetenz genügen nicht, auch nicht eigene ethische Werte Orientierung. Das alles gedeiht nur auf dem Ethik-Nährboden eines guten Charakters und ist wichtig für die uns anvertrauten Menschen.

Im Alltag muss man Werte an selbst erlebten Fallbeispielen und an Vorbildern deutlich machen. Glanzbroschüren helfen nicht. Es gilt in Demut charakterbildende Erlebnisse bewusst zu machen, um diese für menschliche Bildung und ethische Orientierung verinnerlichen zu helfen. Dabei soll man nicht moralisieren, nicht in

---

religiöser Sprache oder abstrakt philosophieren. Die Führungskräfte sollen vielmehr in einer säkularen und verständlichen Alltagssprache aktuell-naheliegendes, ethisch bereicherndes Handeln vermitteln. Dafür sollen sie, wie in der Bibel Fallbeispiele und Bilder aus dem aktuellen Leben vermitteln.

Als kluge und gewissenhafte Unternehmer dürfen wir letztlich nicht enden mit der philosophischen Erkenntnis:

"Ich weiss, dass ich nichts weiss" - oder alles besser weiss.

**Das Verstehen fängt ja immer neu an.** Und immer gilt es offen und aufrichtig durch gewissenhaftes Lernen aus Erfahrung menschlich zu gewinnen, zu lernen wer man selbst ist und was man sein kann.

Der Stifterauftrag und die LEIZ Mission ist also: Sucht und findet hier mit dem exklusiven LEIZ aus den besten jungen ZU- Genies jene mit gutem und lernfähigem Charakter, damit sie „es“ später besser machen als wir Alten. Dann wird LEIZ als Lieferant von Führungsnachwuchs für die Industrie den Ruf der hiesigen ZF als ZU-Lieferer der Industrie noch festigen, denn die ZF ist ja als Teil der 3 Z eine der tragenden Säulen der ZU.

Meine Gedanken sind eigentlich **nicht neu**. Ich lernte vieles in Schulen und mehr in der harten Schule des Lebens. Vieles davon weiter zu geben wurde mir ein Bedürfnis und dafür auch an der ZU etwas mit unseren Stiftungsmitteln zu bewirken.

Daher freue ich mich heute hier den Startschuss für das LEIZ mit Ihnen zu feiern.

Der von mir vorgegebene Name "**Leadership Excellence Institute**" ist Verpflichtung. Es soll hier nicht nur um Wertevermittlung sondern vorrangig um auf **Psychoanalyse gründende Charakterkunde** gehen. Ein guter Name wie LEIZ im Marketing um die Besten ist auch hier der halbe Erfolg. Und ich denke, dass es die Krönung dessen werden kann was die ZU ihren Besten Studierenden fürs Leben vermitteln will.

Aus dem Vielen was ich in meinen späteren Jahren las - und in guter Literatur immer wieder las - fand ich auch die Weisheiten eines großen Amerikaners. Am Ende der langen Liste von Avis's Axioms for Entrepreneurs guter Ratschläge steht (5)

„**Eat well** an exercise regularly“

In diesem Sinne wünsche Ich Ihnen jetzt in der festlich hergerichteten ZU-Kantine einen guten Appetit. Nehmen Sie dazu auch eines oder beide, der von mir als LEIZ Geschenk gedachten Bücher für eine gewinnende "Nachlese" mit nach Hause - und geben Sie - wie ich - deren Botschaften weiter. **Dafür danke ich Ihnen sehr.**

*Karl Schlecht*

---

---

## Hinweise

- (1) **Menschinenfabrik** PM 05054
- (2) **Personalpflege** siehe PM 03011; PM 08099 Führungspflege; PM 99105  
Goodwill-Team; Porga 910310; UP 2174
- (3) **Die 5 Fragenprobe** <http://www.karl-schlecht.de/werte/die-5-fragen-probe/>
- (4) "Die Kunst des Liebens" und "Psychoanalyse und Ethik" - zu Charakter-Kunde
- (5) PM 06045- Swanson's and AVIS axioms
- (6) Wertekatalog und CoPhy - Sheet  
<http://www.karl-schlecht.de/werte/company-philosophy/>

Auf Anfrage an **stk@ksfn.de** senden wir Ihnen gerne Kopien der hier erwähnten Dokumente. Vieles finden Sie schon in <http://www.karl-schlecht.de/stiftungen/stiftungsprojekte> bzw. **www.karl-schlecht.de** oder [www.ksfn.de](http://www.ksfn.de)