

***** Lernstoff für Doktoranden der Karl Schlecht Stiftung *****

EVG-Fachvortrag „Glücksfaktoren von PM“

Karl Schlecht hielt diesen Fachvortrag 1996 ausgehend von dem anlässlich des mit dem Einladungsschreiben übergebenen Entwurf „Unternehmensphilosophie als Erfolgsfaktor“ (VG 971120) und Porga 930315..EVG.

- 1 Die **Jagd nach Erfolg** ist allgegenwärtig und Lehren dazu Themen unzähliger Managerseminare. Dabei wird in der Regel nur an der Oberfläche herumgekratzt mit aktuellen Problemen wie z. B Kundenorientierung, Kommunikation,..... und deshalb alles bald wieder vergessen.

Würde man z.B. **Nächstenliebe (VG 970707) lehren** und wirklich lernen, dann wäre das Fundament für Kundenorientierung gelegt und die vielen Details dazu würden viel besser haften, fielen im praktischen Leben unter den immer unterschiedlichen Umständen leichter oder liefen oft selbstverständlich für alle verschiedenartigen Lebenslagen im Kundenverhältnis nach innen und außen..

Es ist wie wenn Wissen gelehrt wird zum Bauen und Fahren eines Autos. Wegen Mangel an Kraftstoff und Schmiermittel muß man aber ständig schieben oder der Motor läuft nicht rund und klemmt ständig.

Auch andere haben schon gefunden, daß **Liebe zur Sache** als Treibstoff und Ethik oder gute Lebens - Philosophie (Religion) als „Schmiermittel“ gelten können für unseren Lebenskarren. Ohne die ist alles auf Sand gebaut oder es rumpelt, wenn nicht genug davon da ist. Man verliert sozusagen die Freude am schönsten Auto.

Weil die meisten Menschen dies unbewußt spüren, aber dazu kaum fähig sind, zählen die Faktoren Liebe und Ethik auch zu den **größten Sehnsüchten** und Werten im Leben. Solches ist nur schwer zu „haben“, teuer und oft eine Kunst. Kunst kommt von Können und Lernen und entsteht nur jenseits von Meisterschaft bei begeistertem Streben. Wer diese Kunst schließlich beherrscht, hat mehr vom Leben - vor allem im Unternehmen, wo wir ein Drittel unserer Zeit verbringen und all das schaffen und verdienen müssen, wovon wir die zwei anderen Drittel bestreiten, bereichern und verschönern. Was verschafft uns dieses Glück?

- 2 Um diese **Glücksfaktoren für unser Leben** bei PM geht es in diesem Vortrag: Sie sind Voraussetzung und Grundlage unseres langfristigen Erfolges. Ich sehe heute den Wertekatalog der Unternehmensphilosophie als unseren Glücksfaktor. Alles Schaffen hilft bekanntlich nichts ohne Glück im Leben.

Das Wissen darum soll sozusagen **zum Glauben werden** - zur inneren Überzeugung. Die Elemente dafür also Mittel zum guten Zweck. Nicht umsonst sprechen gute weltweit erfolgreiche Firmen wie z. B. unser Nachbar in RACINE die Fa. JOHNSON WAX von „wir glauben...“ wenn sie von den Werten Ihrer Unternehmensphilosophie schreiben und reden. Glauben gründet auf Vertrauen und gemeinsame Werte schaffen Vertrauen.

Anhand der **Folienreihe** **P:\alle\folien\exchange\evg9607z.ppt**

wird ein großer Bogen gespannt von der PM-Unternehmensphilosophie als „Glücksfaktor von PM“ bis zu vielen anderen eher auf der religiösen Ebene liegenden erfolgsbestimmenden Faktoren von PM. Eine wichtige Einstiegsaufgabe ist dabei die Klärung der Begriffe und Strukturierung der dabei notwendigen Denkvorgänge.

Ausgangsbasis für unser Tun bei Putzmeister ist unser Leitbild. Dort haben wir uns u. a. zu folgenden **Maßnahmen** verpflichtet:

„PUTZMEISTER schafft ein Arbeitsklima, das die persönliche und berufliche Entfaltung aller Firmenangehörigen und gesunden Menschenverstand in den Vordergrund stellt, um mit motivierten, kompetenten und engagierten Mitarbeitern den Erfolg für die Zukunft zu sichern.“

Als Zielsetzung steht im Leitbild:

PUTZMEISTER will, daß seine Firmenangehörigen mitgestalten, sich in ihrer Verantwortung entfalten, leistungsgerecht an ihrem Erfolg teilhaben, gerne bei PUTZMEISTER arbeiten und auf ihre Firma stolz sind.

Unser Erfolgsstreben muß also **zuerst** auf den so definierten Erfolg unserer Firmenmitglieder ausgerichtet sein als Hauptelement guter Führung. Zufriedene Kunden können wir nur mit kompetenten und zufriedenen Mitarbeitern gewinnen, die mit Freude bei der Sache sind.

Gute Führung und Sinn spenden für Lernen und Engagement sind also der primär wichtige Wettbewerbsfaktoren auf dem Wege zu langfristigen Erfolg.

Erfolg muß menschlich sein. Er ist neben dem auf **Fachkompetenz und harter Anstrengung** beruhenden täglichen Handeln demnach noch von vielen weiteren Faktoren beeinflußt. Sie liegen in jenen Dimensionen, welche das Leben und **das Wohlbefinden** jedes einzelnen unserer Firmenangehörigen im Unternehmen bestimmen.

Gemeint sind die Pflege und Beherrschung der primären, der sekundären und der sog. übernatürlichen **Tugenden** bis hin zur ethischen und religiösen Einstellung jedes einzelnen.

Dies alles sind **Charakter- und persönlichkeitsbildende Faktoren**, die nur schwer und in **lebenslanger** Arbeit an sich selbst erworben werden können.

Deshalb hat es auch bei uns so lange gedauert, bis mir dies aus eigener Erfahrung klar wurde. Vielleicht sind einige unter uns darin schon weiter. Darüber zu sprechen und zu schreiben ist für einen Ingenieur wie mich doppelt schwer. Aber im Streben für unsere langfristige Zukunft an diesen entscheidenden Wirkungsfaktoren zu arbeiten ist dies jetzt wichtiger geworden als mein Ingenieurberuf.

3 **Unser Wertekatalog als erste Ebene**

Ausgehend vom **Wertekatalog** der Philosophie als unserer **geistige Grundlage** bei PM soll gemäß Leitbild unsere Führungsmannschaft eine Basis für die Entfaltung und die persönliche Entwicklung jedes Firmenangehörigen im Unternehmen entwickeln und bieten. Darüber hinaus wollen wir auch für sein übriges Leben Wege aufzeigen zu persönlicher Entwicklung und guter Einstellung zu wichtigen Grundfragen, um jedem eine **wirkliche Heimstatt** bei Putzmeister zu bieten, wo er Werte und Sinn findet.

Unserer Broschüre PM 1424 „Miteinander...“ enthält dazu wichtige Informationen

Die **Bindung an unsere Firma** soll und darf nicht vordergründig auf Geldverdienen beruhen, wenn wir im Sinne unseres Leitbildes wirklich leistungsfähig werden wollen. Dazu brauchen wir **den ganzen Menschen**, sein Wollen, Denken und Fühlen, Kraft, Verstand und Herz.

Unsere **Kunden zahlen unseren Lohn**. Sie bilden sich vom Unternehmen einen Eindruck, der sich aus der Summe jener Eindrücke ergibt, welche jeder einzelne der ihm bekannten und ihm dienenden PM-Mitglieder machen.

Aktive Vollreferenz, persönliche Wertschätzung und Vertrauen für den Einzelnen und das ganze Unternehmen sind deshalb das, was wir nach innen und nach außen anstreben wollen und müssen, um des Kunden Vertrauen und seinen Auftrag zu gewinnen. Dienen, Bessern Werte schaffen ist unser Ansatz dazu.

Nur wer sich im aktiven Einsatz bis hin zur **Opferbereitschaft für ein gutes Leben** in diesem Sinne anstrengt, kann auch zu einer guten Entwicklung unserer Firma nachhaltig beitragen und schon daraus Sinn finden. Dann entsteht bei unserer bekannt **offenen und frühzeitigen Information** weder Anlaß zu Ängsten noch Sorge um den **Arbeitsplatz**. Den **zu sichern** ist dann jeder in unserem heute weltweiten Wettbewerb **selbst** stark genug. Die Führungsmannschaft allein und das Unternehmen im ganzen kann dies auf Dauer kaum.

Nicht die überholte Mitbestimmung sondern **aktive Mitgestaltung** ist daher Aufgabe für jedem in ureigenem Interesse.

Alle anderen **nicht** in diesem Sinne positiv mitdenkenden und nicht zu Vertrauen fähigen Belegschaftsmitglieder, die eben nur „Mitarbeiter“ sind, müssen früher oder später ausscheiden weil sie abfallen und dann nicht mehr zu uns passen. Sie sind keine PUTZMEISTER Mitglieder, wie sie unser Kunde sehen will, bevor er uns dauerhaft sein Vertrauen schenkt und zum Stammkunden wird. Bekanntlich kaufen unsere Kunden nur deshalb gelegentlich von unserem Wettbewerb, weil sie uns und unserer Leistungsfähigkeit nicht voll vertrauen.

Diese schwierige Aufgabe zu vertrauensbildender und **persönlicher Entwicklung fällt leichter** auf Basis der Unternehmensphilosophie und der angesprochenen Elemente positiver Lebenseinstellung.

Unser **Wertekatalog bietet Orientierung** auf dem Weg zum Ziel und auch immer wieder beim aufmerksamen Bewerten der Alltagserfahrungen neue Erkenntnisse und **Motivation für die Arbeit an sich selbst**.

Wenn etwas auf diesem Weg gelingt, schenkt man sich auch Freude und Eigenmotivation aus Selbsterlebnissen.

Wer auf diese Weise an Persönlichkeit gewinnt, der **verdient sich Anerkennung und Respekt** und sein Geld sozusagen nebenher. Er ist glücklich mit seiner Aufgabe. Die Aussage: „Der hat an sich gearbeitet“ oder „der hat sich bei uns verändert“ ist **eine Auszeichnung!**

Um hier konkret und verständlich zu werden, haben wir uns vorgenommen, daß jeder **stichwortartig Ereignisse notiert**, welche positiv oder negativ in unserem Firmengeschehen sind in Bezug auf den Wertekatalog unseres Unternehmens. Darüber wollen wir dann bei weiteren EVG Meetings und darüber hinaus im Interesse des Lerneffektes bei jedem Anlaß offen sprechen. Wenn wir diesen Katalog erfüllen, d.h. jeder ihn für sich erfüllt, werden wir auch Vertrauen beim Kunden aufbauen.

Beim EVG Meeting wurde manchen klar, daß in der Bildung von Vertrauen durch unseren Wertekatalog ein **wichtiger Nutzen** unserer Unternehmensphilosophie liegt.

Vertrauen bezeichnet die innerhalb einer Gesellschaft entstehende Erwartung eines ehrlichen und den Regeln entsprechenden Verhaltens, basierend auf gemeinsamen Normen und

Werten, die von allen Mitgliedern der Gemeinschaft respektiert werden.

Abgesehen davon freut man sich, wenn man positive Erlebnisse hat in der eigenen und spürbaren Erfüllung einzelner Werte. Insbesondere kann man sich auch **dankbarer** freuen, weil solche Leistungen und Erkenntnisse meistens nicht von selbst kommen. Schon die Tatsache, sich überhaupt aus solchen Anlässen freuen zu können ist für viele ein **neuartiges** wichtiges Erlebnis und ein Luxus, den wir uns leisten sollten. Es ist aktive Freude: im Gegensatz zu passiver Freude auf Basis von Fremdaktivitäten

4 **Werte und Vertrauen als Effizienzfaktor.**

Die **täglichen Kämpfe um gute Ideen und Leistung** für unsere Kunden - innen und außen - beherrschen normalerweise weitgehend unser Denken und Tun.

Wenn dabei Menschen, die im Unternehmen zusammenarbeiten müssen, einander vertrauen, weil sie sich an denselben ethischen Normen orientieren, **sinken die Betriebskosten.**

Außer der Unternehmensphilosophie als geistiger Grundlage gilt es darüber hinaus zum Fundament vorzustoßen, nämlich zur **Ethik** der Tugenden und den **Elementen unserer religiösen Natur**, wenn man eine dauerhafte Wirkung sucht.

Das führt durch die Schichten der **primären und sekundären Tugenden**. Dies sind vollkommen entwickelte Fähigkeiten auf geistigem oder seelischem Gebiet, um im Alltag richtig zu handeln und das sittlich Gute zu verwirklichen. (Folien)

Diese Werte der tieferen Ebene sind unsere dafür im Leben anerzogenen oder gewonnenen in Seele und Gewissen beheimateten persönlichen Einstellungen und den **übernatürlichen Tugenden der Nächstenliebe, der Moral** wie auch das Prinzip „**Glaube, Hoffnung, Liebe.**“

Die Primären Tugenden sind:

Sei klug, mutig, gerecht und halte das richtige Maß

und die sekundären:

Pünktlichkeit, Gehorsam, Fleiß, Treue, Sauberkeit, Zivilcourage

Unser Credo „**Dienen, Bessern und Werte schaffen**“ ist ohne die prägende Nächstenliebe ein hohles Gebilde. Es würde ohne Nächstenliebe gar nicht funktionieren, ebensowenig wie die allen am Herzen liegende Kundenorientierung. Unser Credo soll **unser Verhalten von innen heraus steuern**, wie es die Tugenden und auch Religionen überall auf der Welt tun. Diese Kraftquellen zu erschliessen muß ein wichtiges Anliegen für uns alle sein um Kontinuität, Wohlbefinden, Sinnbildung und Zufriedenheit bei PM zu sichern als Voraussetzung für Erfolg und Glücksfaktoren unseres Handelns.

Wer von uns hat schon darüber genug Einsicht und Übung erworben?

Wer kann sich hinreichend dazu etwas vorstellen?

Woher nehmen wir die Anstrengung zu solchem Denken und den Glauben und die Hoffnung, davon für unser Leben genug zu lernen, oder gar darin Meister zu werden?

Außer dem in uns liegenden Streben nach „Nutzen“ und Gütern, die das Leben angenehm machen, gibt es noch viel weiteren Kraftstoff. Er **liegt in jedem** von uns und **wir haben die Wahl.**

Die unsere Ethik begründenden Gebote aus der Bibel und anderer Religionen sind uns als Pflichten - nicht als Rechte aufgegeben. Wer diesen Pflichten folgt findet den Weg zu einem erfüllteren Leben als es äußere Werte geben können.

Liebe zur Sache zu lernen, Vertrauen zu geben und trotz Enttäuschungen weiter zu üben mit aktivem Streben nach Meisterschaft, sind Ansätze dazu.

Das alles kommt nicht von selbst und auch nicht nur von guter Führung! Jeder muß sich da

selbst fordern.

Wenn wir lernen an uns zu glauben und offen und positiv werden, dann mangelt es auch nicht an Hoffnung und Vertrauen, z. Beispiel in die eigene Leistungsfähigkeit und Zukunft.

Optimismus ist Pflicht! Der Katalysator dafür ist Liebe. Sie öffnet das Tor zu einem guten Leben untereinander.

Die übernatürlichen Tugenden (allem voran die Nächstnliebe) und dafür Wege zu suchen und sich dafür zu öffnen ist ein Anfang -- und Übung macht den Meister. Deshalb steht auch in unserem Leitbild und Firmennamen, daß wir Meister, d. h. die Besten sein wollen!

In der für uns alle wichtigen „**Lernstatt**“ FIRMA gibt es dazu normalerweise noch viel zu wenig Hilfe, Vorbilder, Hinweise, Gedankenaustausch und Anstrengung, für diese wichtigen **Erfolgsfaktoren der übernatürlichen Tugenden**. Machen wir heute einen Anfang dazu und nützen wir unsere Lernstatt PM Akademie auch dafür!!

- 5 **Diesen täglichen Kampf um gute Leistung mit persönlicher Entwicklung zum erfolgreichen Spiel zu machen**, ist unser Traum. Kompetenz und ständiges Lernen sind die Grundlagen. Sich dabei wie im Sport oder wie Kinder daran oder darüber zu freuen ist ein wichtiges Ziel im Leben. Wir bei PM haben schon manchen Lichtstrahl davon erblickt und wollen versuchen, mehr davon einzufangen.

Dieser in der **Folienreihe** visualisierte „Anfänger“-Fachvortrag kann von jedem EVG-Mitglied eingesehen und abgerufen werden unter oben genanntem Pfad. Er wird von mir im Unterteil der Folien Zug um Zug mit Text versehen und weiter qualifiziert. Anregungen dazu sind willkommen.

Die große Spannweite der Themen soll **Einzelvorträge** auslösen, wofür sich z.B. Herr Seiffert zu einem Thema seiner Wahl bereit erklärt hat. Die Folien können dazu genutzt und mit unserem POWERPOINT Programm selbst weiter ausgebaut werden. Haben Sie Mut - auch sich zu blamieren. Auch ich hatte den Mut dazu!

Zur Vertiefung wird auf die Fachliteratur in der Anlage zu diesem Bericht verwiesen und auch als wichtige und nützliche Hilfe der religiöse Themen empfohlen.

Danke und freundliche Grüße,

Karl Schlecht

siehe hierzu auch:

- Menschenwerte – Menschenpflichten PM 97164
- Zehn Gebote PM 99019
- Werte bei Putzmeister PM 99020
- 5-Fragen-Probe SM 121129