



Knapp **25%** der Katholiken und **16%** der Evangelischen misstrauen ihrer Kirche.

Bibel: Menschliche Führung basiert auf christlichen Werten

Führung

GLAUBENSFRAGE

Viele Manager suchen Rat in Klöstern und diskutieren religiöse Fragen: wie christliche Werte den Job-Alltag verändern

Das Managementseminar hinterließ Eindruck. Noch heute, fast ein Jahr später, wird Sönke Hess' Stimme leiser, wenn er davon erzählt: „So eine Ruhe und Gelassenheit habe ich noch nicht erlebt“, erinnert sich der kaufmännische Leiter von Smart und Chrysler/Jeep der DaimlerChrysler-Niederlassung in Kiel.

Führen und dienen. „Führung im Kloster erleben“ hieß der Kurs bei den Benediktinern von Münsterschwarzach bei Würzburg. Drei Tage diskutierten die Teilnehmer die Regel des Heiligen Benedikt: „Die Leitsätze betonen Persönlichkeit und Würde, sie beschreiben die Lust am Führen auch als Lust am Dienen“, erfuhr Hess. „Es ist manchmal schwer, die Bedürfnisse von Mitarbeitern mit den Belangen des Unternehmens in Einklang zu bringen.“

„Wer es auf sich nimmt, Menschen zu führen, muss sich bereithalten, Rechenschaft abzulegen“

Benedikt v. Nursia, um 600

Mönche und Macher. Auf der Suche nach menschlicheren Führungsmethoden besinnen sich immer mehr Macher auf christliche Werte – und den Rat von Geistlichen. Sie pilgern in die Klöster, um sich dort von Mönchen in Management unterweisen zu lassen.

„Benedikts Regel gibt Orientierung im Umgang mit anderen und auch beim Arbeiten“, erklärt Anselm Grün, Cellarer (wirtschaftlicher Leiter) der Abtei Münsterschwarzach. „Das Interesse an der Beratung durch Mönche und Geistliche wächst, ich kann die vielen Anfragen gar nicht erfüllen.“ Manager, beobachtet der Pater, suchten Hilfe und neue Werte, „weil sie merken, dass die Motivation mit Geld und Äußerlichkeiten nicht mehr funktioniert“.

Die Besinnung erstaunt. Gerade erschüttert die Kirchen eine tiefe Vertrauenskrise. Laut einer Umfrage der Beratung McKinsey stellt jeder vierte Katholik in Deutschland seine Kirche in Frage, jeder dritte hält sie für unzeitgemäß. „Klöster sind nicht die Kirche“, kontert Klaus Dettke, Pastor im Kloster Bursfelde bei

Zur Besinnung kommen

Einmal im Jahr geht Lothar Hirth in Klausur. Der Steuerberater mit Kanzlei in Karlsruhe begibt sich dann zu den **Benediktinern in Niederaltaich** bei Deggendorf: „Ich brauche diese Woche Ruhe zum Abschalten und um neue Perspektiven zu finden“, sagt Hirth. „Im Büroalltag ist man ständig mit so viel Aktuellem konfrontiert, dass man kaum darüber reflektieren kann.“

Während der „**Stillen Woche**“ in der **Benediktiner-Abtei** nimmt Hirth am Leben der Mönche teil. Er verzichtet auf Telefon, Fernsehen, Radio. Er schläft in einer kargen Zelle. Steht gegen fünf Uhr in der Früh zum ersten Chorgebet auf und lässt den Tag gegen 23 Uhr während der Messe ausklingen. Er schweigt oft und redet nur zu festgelegten Zeiten: „Das Abschalten geht ruck, zuck“, beschreibt Hirth die gewünschten Folgen dieses Rhythmus. „Ich tauche in eine völlig andere Welt ein.“ Die **Konfrontation mit dem Fremden** spiegelt das eigene Leben,



Beten und meditieren: 500 Klöster in Europa laden auch Konfessionslose zur stillen Einkehr

die Stille der Klöster fördert das Nachdenken, Gespräche mit den Geistlichen helfen in persönlichen Krisen.

Wie Niederaltaich laden in **Europa mehr als 500, in Deutschland allein gut 250 Ordensgemeinschaften** auch Konfessionslose als Gäste ein. „Kloster auf Zeit“ kann von ein paar Tagen bis zu zwei Wochen dauern. Manche Klöster bieten Führungskräften und Angestellten eigene **Programme zur Reflexion des Berufsalltags**. Als besonders exklusiv gilt ein Gastaufenthalt im spanischen La Oliva bei Ujué in Navarra. Norbert Walter, Chefvolkswirt der Deutschen Bank, geht regelmäßig in ein Kloster in Schleswig-Holstein: „Danach komme ich wieder frisch

zurück. Nicht, um gleich wieder durchzudrehen, sondern um genau das zu vermeiden“, sagt er.

Für den Gastaufenthalt verlangen einige Klöster **lediglich eine Spende, andere einen festen Tagessatz**, der pro Person 50 Euro meist nicht übersteigt. Eine Alternative zum Klösteraufenthalt bieten die Jesuiten – ein Orden, der keine eigenen Klöster unterhält und dessen Mitglieder am weltlichen Leben teilnehmen. Sie bieten in vielen Städten Exerzitien oder meditative Gebete an.

Informationen finden sich im **Internet unter [www.:](http://www.abtei-niederaltaich.de)** [abtei-niederaltaich.de](http://www.abtei-niederaltaich.de), [andechs.de](http://www.andechs.de), [bku.de](http://www.bku.de), [christlicher-kongress.de](http://www.christlicher-kongress.de), [ciw.de](http://www.ciw.de), [ekd.de](http://www.ekd.de), [exerzitien.de](http://www.exerzitien.de), [jesuiten.org](http://www.jesuiten.org), [kloster-bursfelde.de](http://www.kloster-bursfelde.de), [klosterkirchberg.de](http://www.klosterkirchberg.de), [kloesterreich.at](http://www.kloesterreich.at), [kommunitaeten.de](http://www.kommunitaeten.de), [kommunitaet-venio-osb.de](http://www.kommunitaet-venio-osb.de), [mariawald.de](http://www.mariawald.de), [marialaach.de](http://www.marialaach.de), [abtei-muensterschwarzach.de](http://www.abtei-muensterschwarzach.de), [orden-online.de](http://www.orden-online.de). Außerdem listen folgende **Bücher** Orden auf, in denen jeder willkommen ist: Hanspeter Oswald: „Zeit für Klöster“, Beutler, 28 Euro; Erhard Gorys: „Zu Gast in Klöstern“, dtv, 10 Euro.

„Entlaste dich, und lass auch andere Verantwortung tragen. Wenn du das tust, (...) bleibst du der Aufgabe gewachsen“

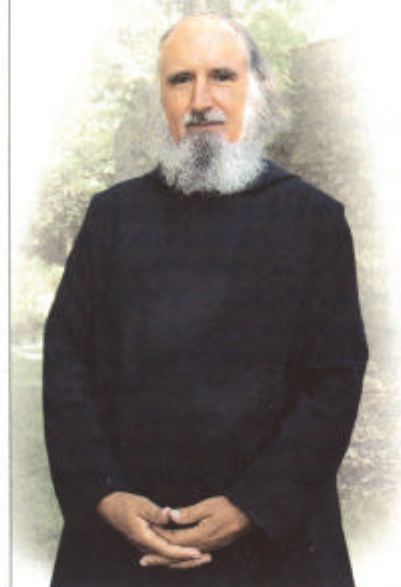
2. Buch Mose 18,17-23

Göttingen. „Religion mag out sein, die religiösen Fragen sind es nicht.“

Evangelium des Erfolgs. Aufgeschreckt von Betrügereien und Gier in den eigenen Reihen, zerrissen zwischen Kostendruck und Verantwortungsgefühl, suchen viele Führungskräfte nach neuen Werten. Zumal auch sie erkennen, dass ihre sicher geglaubte Position wankt und damit der Sinn von Erfolg schwindet. „Es ist kalt geworden in unserer Wirtschaft“, gibt Jörg Knoblauch, Chef der Tempus-Zeitsysteme zu. „Der Wettbewerbsdruck führt unter Managern zu Hauen und Stechen, Sorgen um die Zukunft von Betrie-

„**Führen hat mit Sinn zu tun: Wohin will ich führen? Menschen sind motiviert, wenn sie einen Sinn hinter dem spüren, was sie tun**“

Anselm Grün, Cellerar der Abtei Münsterschwarzach



ben drücken.“ Parolen von Gurus à la Jürgen Höller haben sich als Worthülsen erwiesen. Und beim Streben nach Effizienz bleibt Menschlichkeit oft auf der Strecke: „Wer sein Personal nur als Kostenfaktor sieht, kann kein positives Arbeitsklima schaffen“, gibt Unternehmer Heinz-Horst Deichmann zu bedenken. „Leistungskultur hat mit einem positiven Menschenbild und mit innerer Haltung zu tun, aber das lernt man kaum in Managementseminaren.“

Sinn und Strategie. Auch Michael Bombers, Geschäftsführer der Düsseldorfer Senfspezialitäten, bekennt sich zum Christentum. Er glaubt: „Wer einen guten Draht zum lieben Gott hat, geht besser mit Menschen um.“ Konzerne wie DaimlerChrysler und Alcan oder Banken schicken ihre Führungskräfte nach Andechs, Bursfelde, Münsterschwarzach. Kurse mit Titeln wie „Benedikt fürs Management“ oder „Menschen führen – Leben wecken“ vermitteln andere Grundsätze. „Ich will Managern keine Führungsinstrumente mitgeben, sondern sie dazu ermutigen, sich selbst zu er- ▶



Ludwig Braun: Der Chef von B. Braun Melsungen schickt Mitarbeitern mittags ein Stundengebet



Jörg Knoblauch: Der Tempus-Gründer betet bei harten Konflikten mit Mitarbeitern



Norbert Walter: Der Chefvolkswirt der Deutschen Bank zieht sich oft in die Kloster-Klausur zurück

Kloster Andechs: Produzent bekannter Marken und viel besuchter Führungsseminare



Anselm Bilgri: Cellerar und Managertrainer in Andechs

kennen", erklärt Grün. Er diskutiert daher lieber Führungsrollen oder den Sinn von Werten wie Nächstenliebe, Vertrauen, Hierarchien und Macht.

Stolz und Sühne. „Statt einer weiteren neuen Managementmethode reizte mich das Führungsmodell der Mönche, das schon seit Jahrhunderten funktioniert“, nennt Hess noch einen Grund, als Konfessionsloser ins Kloster zu gehen. Nicht nur in der „Regula Benedicti“ aus dem 6. Jahrhundert, auch in den Lehren des Jesuiten-Gründers Ignatius von Loyola aus dem 16. Jahrhundert finden sich viele Gedanken modernen Managements.

Sprach sich der Spanier für eine Kultur des stetigen Lernens und der Persönlichkeitsbildung aus, warb Benedikt für den kollegialen Führungsstil. Äbte sollten, so sein Rat, statt zu herrschen, ihre Brüder unterstützen und auf deren Vorschläge hören. Das helfe ihnen auch, mit Fehlern umzugehen. „Nicht die Position zählt, sondern Authentizität“, kommentiert Dettke. Glaubwürdigkeit eines Managers entstehe, so Pater Anselm, durch Versöhnung: „Sich auszu-

söhnen mit den eigenen Schwächen ist die Grundlage guter Führung.“

Die Berater in Kutten lehnen – und trösten: „In der Wirtschaft ist Wachstum zurzeit nicht absehbar, beruflich könnte dies das Aus bedeuten – in solchen Situationen stellt sich vielen die Sinnfrage“, erklärt der Jesuitenpater Benno Kuppler. Zur Besinnung auf Fragen wie „Wofür arbeite ich“ oder „Wohin führe ich“ lädt er Ende Oktober nach Mallorca zu Meditationen. Dettke setzt in Bursfelde auf Rituale für mehr Gelassenheit. Beim Schweigegang klären Chefs Erwartungen oder ziehen die Bilanz des Tages, mittags entspannen sie bei meditativen Übungen: „Wer das nicht ge-

wohnt ist, merkt schnell, wie nützlich Rituale im Alltag sind“, beobachtet Dettke, und auch Kuppler weiß: „Wer ein paar Tage im Kloster verbringt, findet Kraft, seinen Alltag entspannter und strukturierter zu leben.“

Kutte und Kapital. Den Mix aus Spiritualität und Strategie lassen sich die Konzerne, die ihre Manager zu den Mönchen schicken, einiges kosten: Zwei Tage Seminar rechnet das Kloster

„... dass wir einzig das ins Auge fassen, was mehr zur Erreichung unseres Zieles förderlich ist“

Ignatius von Loyola, um 1522

„Deichmann ist kein christliches Unternehmen, sondern eines, in dem auch Christen arbeiten und das sich an christlichen Werten ausrichtet“



Heinz-Horst Deichmann, geschäftsführender Gesellschafter Deichmann

Werthaltige Management-Bibeln

Um die nachhaltigen Managementtheorien der Ordensbrüder kennen zu lernen, muss keiner ins Kloster. Zum Ein- und Nachlesen gibt es inzwischen einige Bücher darüber, wie die Regeln des Heiligen Benedikt oder des Kirchenreformers Ignatius von Loyola auf Management

und Unternehmensführung zu übertragen sind. Gegen die Hektik des Alltags wirkt schließlich das „Manager-Gebetbuch“. Es dient der täglichen Besinnung auf christliche Werte.

Helmut Geiselhart: „Das Managermodell der Jesuiten“, Gabler, 36 Euro; **Anselm Grün:**

„Menschen führen, Leben wecken“, Vier-Türme-Verlag, 15,40 Euro; **Baldur Kirchner:** „Benedikt für Manager“, Gabler, 38,90 Euro; **Rupert Lay:** „Ethik für Manager“, Econ, 22 Euro; **M. Bommers u.a.:** „Manager-Gebetbuch“, Butzon & Bercker, 16,90 Euro (Neuaufgabe folgt).

„**Manager-Gebetbuch**“: tägliche Besinnung auf christliche Werte



Andechs pro Person mit 1400 Euro ab. Grün verlangt für seine Lesungen bis zu 800 Euro Tagessatz. Da mag es Controller beruhigen, dass die Gottesmänner sich nicht nur auf die Theologie verstehen, sondern auch Wirtschaft studiert haben und selbst praktizieren: „Ich führe seit 27 Jahren die Abtei Münsterschwarzach mit ihren 15 Betrieben und 280 Mitarbeitern“, erklärt Grün resolut.

Das Kloster ernährt sich autark. Druckerei, Verlag und Handwerksbetriebe gleichen die Millionenschulden aus, die jährlich durch die angeschlossene Schule entstehen. Auch Schuhfabrikant Deichmann glaubt an die Profitabilität christlicher Werte. Statt sich regelmäßig neu zu erfinden, setzt er auf Beständigkeit: „Leistung“, sagt er, „muss langfristig erbracht werden, wenn sie zu Ertrag führen soll. Ich setze auf Einsichten, die sich in der Bibel finden.“ Natürlich müsse er auch Kosten senken und dafür Kündigungen aussprechen, erklärt Unternehmer Bommers. Aber „man hat immer die Möglichkeit, großzügig zu sein“, sagt er und verweist auf das Gebot der Nächstenliebe.

Glaube und Wissen. Sönke Hess hat das Kloster-Seminar zur Umkehr bewegt. „Ich habe früher nicht ehrlich gelebt“, erkannte er dort. „Ich wollte Leute mit Dingen, die mir gefallen, eine Freude machen.“ Incentives wie das Wochenende im Wellness-Hotel oder ein Mercedes SLK am Wochenende für Mitarbeiter hat er gestrichen. Nun hört er zu und zeigt Interesse an Problemen. „Ich kann nicht motivieren“, las er aus Benedikts Regeln. „Das hat mich erst geschockt.“ Dann aber befreit – vom Zwang, für Mitarbeiter Beschäftigung zu erfinden oder durch Anleiten zu kontrollieren: „Statt zu motivieren, muss ich dafür sorgen, dass Eigenmotivation bleibt und wächst.“ ■

SUSANNE VIESER

+129%

High-Performer

Mit dem Optionsschein Siemens Call 50 hätten Sie 129% Gewinn in sechs Monaten realisiert. Optionsscheine mit einer sehr guten Performance zeigt Ihnen das **Optionsschein-Tool** von Finanztreff.de. Wir haben die Informationen - Sie den Gewinn!

Top

Optionsschein	Siemens Call 50
Emittent	Sal. Oppenheim
ISIN	DE0007366544
Fälligkeit	12/2003
Zeitraum	14.02.-14.08.03

Mehr von der Börse.

Finanztreff.de