

Was Mönche und Manager im Geiste verbindet

Pater Johannes hält das Leitbild für Unternehmen und Orden hoch: Dienen statt herrschen

JOHANNES CLAUDIUS ECKERT: *Dienen statt Herrschen. Unternehmenskultur und Ordensspiritualität: Begegnungen – Herausforderungen – Anregungen. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart 2000, 430 Seiten, 98 DM*

Was soll – um Himmels willen – ein internationaler Automobilkonzern mit einem katholischen Männerorden gemeinsam haben? Geht es einem Wirtschaftsunternehmen doch vor allem ums Geld, während die Gottesdiener ihr Leben der Kontemplation widmen. Kein Wunder, dass das Buch von Johannes Eckert erst einmal Verwirrung bringt. Der 31-jährige Autor ist von Beruf Mönch im Kloster St. Bonifaz/München und Andechs. In seinem empfehlenswerten Opus hat Pater Johannes die Bayerischen Motoren Werke (BMW) mit der Bayerischen Benediktinerkongregation (BBK) verglichen. Die frohe Botschaft für alle Shareholder Value-Anhänger: Mit der Implementierung der alten Regel des heiligen Benedikt von Nursia können Unternehmen von heute ein Heidengeld verdienen. Die verblüffenden Gemeinsamkeiten zwischen Kirche und Wirtschaft, die Eckert mit vielen Beispielen nachweist, machen die Lektüre teilweise richtig kurzweilig.

„Dienen statt Herrschen!“, so lautet bei Benedikt seit 1500 Jahren das Gebot für den Abt. „Führen heißt Dienen und Vorbild für andere sein“, verlangt BMW von seinen Führungskräften. Bei Mönchen und Managern wird also gleichermaßen, zumindest in der Theorie, Führung weniger als Ausübung von Macht, sondern vielmehr als Dienst an der jeweiligen Institution und deren Menschen definiert. Um sich als Organisation kontinuierlich zu erneuern, spricht man im Konvent mit Novizen und fremden Ordensleuten. „Tu alles mit Rat, dann brauchst du nach der Tat nichts zu bereuen“ (Regel des Benedikt). Bei BMW etwa bittet man die Auszubildenden und externe Consultants um Kritik, da sie Routineabläufe gezielter hinterfragen.

Ein zentrales Dogma moderner Betriebsführung ist *management by objectives*, bei dem Mitarbeiter in einem gemeinsamen Prozess Ziele vereinbaren. Dieses Prozedere stimmt im monastischen Leben mit den Fastenvorsätzen überein. Der Mönch überlegt, wie er sich und die Kommunität durch spirituelle Übungen weiterentwickeln kann. Die Ergebnisse werden mit dem Abt besprochen und von beiden unterschrieben. Wichtig für die Motivation von Menschen ist die Präsenz

und Internalisierung der gewählten Leitbilder im Alltag. Die Regel Benedikts wird regelmäßig und in Abschnitten bei den Mahlzeiten verlesen. In den Firmen kann man sich die internen Richtlinien durch Bildschirmschoner und Videoclips vor Augen führen.

Kein lammfrommes Buch

Die große Erleuchtung hatte Eckert während seines Studiums, als er bei BMW ein Betriebspraktikum absolvierte. Hier fiel ihm der Zusammenhang bei den Begriffen „Gehorsam“ und „Kundenorientierung“, „Dienen“ und „Dienstleistung“ auf. Daraus entstand die theologische Doktorarbeit, die von dem Autohersteller finanziell und inhaltlich gefördert wurde. Lammfromm ist das Buch deshalb nicht geworden. Pater Johannes sieht BMW und BBK als „Lernpartner“ mit eigenen Profilen, die durch gegenseitige Bereicherung wichtige Beiträge zur „Humanisierung der Gesellschaft“ leisten können. Institutionen sollten mehr berücksichtigen, dass Menschen Schwächen haben und Fehler machen. Selbst in Abteien, die manche für Horte des himmlischen Friedens halten, gebe es Mobbing, verrät der Kirchenmann auf Seite 230. „Dieser Gedanke wird in den BMW-

Leitbildern nirgendwo berücksichtigt.“ Der damit verbundene Perfektionszwang setzt die Mitarbeiter unter Druck. Eine „Fehlerkultur“ brächte Entlastung und erlaubte, konstruktiv mit zwischenmenschlichen Problemen umzugehen, die dem Ideal widersprechen. Benedikt schreibt über den Abt als geistlichen Meister: „Er hasse die Fehler, er liebe die Brüder.“

Außerdem begehe die Industrie einen Kardinalfehler, wenn sie das menschliche Bedürfnis nach Kontinuität ignoriere. Die permanente Veränderung der „Unternehmenskultur“ schaffe Unsicherheit und Unzufriedenheit. Wertevermittlung braucht ihre Zeit. Als Ausgleich zur andauernden Flexibilität und Mobilität ist die „Stabilitas loci“ zu verstehen, die die Bindung der Benediktiner an nur ein Kloster beinhaltet. Beständigkeit gibt Freiheit. Sicher wird durch dieses Buch kein Manager vom Saulus zum Paulus, aber es bietet wertvolle Insiderinformationen vom ältesten Global Player überhaupt – der Kirche. Ein Mysterium kann die Studie allerdings nicht lüften: Wenn Gottes Bodenpersonal einen so vorbildlichen Führungsstil praktiziert, warum hat man dann solche Probleme mit dem Recruiting?

Stephan Zöller