

# **Benediktsregel – Management – Ethik**

**Regeltext und Impulsbeiträge zu ausgewählten Kapiteln der Regula Benedicti**

Zürich, 5. Februar 2019

© Peter Widmer Managementberatung

Peter Widmer  
Managementberatung GmbH  
Giessereistrasse 5  
CH-8005 Zürich

+41 79 654 67 17  
mail@peterwidmer.biz  
www.peterwidmer.biz

## Einleitung

Mit ihrer konsequenten Ausrichtung, die Mitglieder einer Gemeinschaft – ursprünglich primär Laienbrüder, kaum Gelehrte – auf ihrem selbst gewählten Weg der Gottessuche zu fördern und zu unterstützen sowie mit der praktischen Anleitung für das Leben im klösterlichen Alltag, prägt und beeinflusst die Benediktsregel – die Regula Benedicti<sup>1</sup> (RB) – seit fünfzehn Jahrhunderten das Führungsgeschehen. Auch das neue St. Galler Management-Modell wurzelt auf Organisationsprinzipien klösterlichen Mönchslebens, wie Schriften der ehemaligen Benediktinerabtei St. Gallen belegen (Rüegg-Stürm, 2003, S. 90).

Insbesondere heute, im Zeitalter der Postmoderne, hat die Regula Benedicti gerade im Kontext von Unternehmens- und Menschenführung mit ethischem Anspruch wieder hohe Aktualität erlangt. Sie berührt mit ihrer Ausgewogenheit, in ihrem Geerdetsein und in ihrer Weisheit (Grün, 2017, S. 9). Dem von der Gemeinschaft einmütig gewählten Abt (RB 64,1) kommt eine zentrale Bedeutung zu.

In den nachfolgenden Kapiteln 2, 3 und 64 der Regel finden sich verschiedene Elemente, die Führenden in ihrer täglichen Arbeit Wegleitung sein können.

## Kapitel 2: Wie der Abt sein soll

### Regeltext RB 2,1–10

1. Der Abt, der würdig ist, einem Kloster vorzustehen, muss immer bedenken, wie man ihn anredet, und er verwirkliche durch sein Tun, was diese Anrede für einen Oberen bedeutet.
2. Der Glaube sagt ja: Er vertritt im Kloster die Stelle Christi; wird er doch mit dessen Namen angeredet
3. nach dem Wort des Apostels: „Ihr habt den Geist empfangen, der euch zu Söhnen macht, den Geist, in dem wir rufen: Abba, Vater!“ (Röm 8,15)
4. Deshalb darf der Abt nur lehren oder bestimmen und befehlen, was der Weisung des Herrn entspricht.
5. Sein Befehl und seine Lehre sollen wie Sauerteig göttlicher Heilsgerechtigkeit die Herzen seiner Jünger durchdringen. (Vgl. Mt 13,33)

---

<sup>1</sup> Salzburger Äbtekonzferenz (2011).

6. Der Abt denke immer daran, dass in gleicher Weise über seine Lehre und über den Gehorsam seiner Jünger beim erschreckenden Gericht Gottes entschieden wird.
7. So wisse der Abt: Die Schuld trifft den Hirten, wenn der Hausvater an seinen Schafen zu wenig Ertrag feststellen kann.
8. Andererseits gilt ebenso: Hat ein Hirt einer unruhigen und ungehorsamen Herde all seine Aufmerksamkeit geschenkt und ihrem verdorbenen Treiben jede nur mögliche Sorge zugewandt,
9. wird er im Gericht des Herrn freigesprochen. Er darf mit dem Propheten zum Herrn sagen: „Deine Gerechtigkeit habe ich nicht in meinem Herzen verborgen, ich habe von deiner Treue und Hilfe gesprochen, sie aber haben mich verhöhnt und verachtet.“ (Ps 40,11; vgl. Jes 1,2; Ez 20,27)
10. Dann kommt über die Schafe, die sich seiner Hirtensorge im Ungehorsam widersetzt haben, als Strafe der allgewaltige Tod. (Vgl. Jes 25,8)

### **Impuls**

Ein Leitbild für Führende, das sich durch eine starke – an die Regel gebundene – Positionsmacht mit hohen ethischen Anforderungen auszeichnet (Schmidt, 2002, S. 47). Und dann noch Stellvertreter Christi im Kloster! Wie kann der Abt damit umgehen, wie die Gemeinschaft?

Ein heilsames Gegengewicht im Leben des einzelnen und der ganzen Gemeinschaft könnte sein, im Abt nicht nur den die Gemeinschaft leitenden Christus zu sehen, sondern auch den leidenden und verwundeten Jesus (Ruppert, 1993, S. 19). Übertragen auf das heutige Wirtschaftsleben könnte dies für die Führungsperson eines Unternehmens in einer schwierigen Situation durchaus hilfreich und heilsam sein, gleichzeitig könnten Mitarbeitende zu einem reiferen Verhalten finden (ebd.). Oder wann haben Sie als Führungsperson gegenüber Ihren Mitarbeitenden eine eigene Schwäche oder Verletzung offen angesprochen? Und wann haben Sie als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter Ihrer Chefin oder Ihrem Chef bei der Überwindung einer Schwäche geholfen?

### **Regeltext RB 2,11–15**

11. Wer also den Namen „Abt“ annimmt, muss seinen Jüngern in zweifacher Weise als Lehrer vorstehen:
12. Er mache alles Gute und Heilige mehr durch sein Leben als durch sein Reden sichtbar. Einsichtigen Jüngern wird er die Gebote des Herrn mit Worten darlegen,

hartherzigen aber und einfältigeren wird er die Weisungen Gottes durch sein Beispiel veranschaulichen.

13. In seinem Handeln zeige er, was er seine Jünger lehrt, dass man nicht tun darf, was mit dem Gebot Gottes unvereinbar ist. Sonst würde er anderen predigen und dabei selbst verworfen werden. (Vgl. 1 Kor 9,27)
14. Gott könnte ihm eines Tages sein Versagen vorwerfen: „Was zählst du meine Gebote auf und nimmst meinen Bund in deinen Mund? Dabei ist Zucht dir verhasst, meine Worte wirfst du hinter dich.“ (Ps 50,16–17)
15. Auch gilt: „Du sahst im Auge deines Bruders den Splitter, in deinem hast du den Balken nicht bemerkt.“ (Mt 7,3)

### **Impuls**

Der Abt als Vorbild der Gemeinschaft; zwingend verlangt wird Kongruenz von Wort und Tun. Reifegrad und Bildungsstand des einzelnen Mitglieds berücksichtigt er. Der Abt ist zur Selbstbeurteilung aufgerufen, Texte aus der Bibel werden dazu angeboten. So bewahrt der von allen Mönchen Akzeptierte diese vor dem Auseinanderweichen, weil er durch sein praktiziertes Leben – sein Vorbild – ihre Suche nach Identifikation stillt (Kirchner, 2007, S. 41).

Also Führen durch Vorbild: Wie lauten denn die Werte Ihres Unternehmens, an denen Sie Ihr Führungsverhalten, Ihre Vorbildfunktion abgleichen können? Sind es denn wie bei den Benediktinern die – über Jahrhunderte gelebten und überlieferten – christlichen Werte? Oder Werte der Postmoderne, in direkter Abhängigkeit und Funktion der jeweiligen Wirtschaftslage? Was ist schriftlich festgehalten? Welchen Werten ist im Unternehmen insbesondere bei schwierigen Entscheidungen im Rückblick tatsächlich nachgelebt worden? Sind Ihnen die Gründe dazu bekannt?

### **Regeltext RB 2,16–22**

16. Der Abt bevorzuge im Kloster keinen wegen seines Ansehens.
17. Den einen liebe er nicht mehr als den anderen, es sei denn, er finde einen, der eifriger ist in guten Werken und im Gehorsam.
18. Er ziehe nicht den Freigeborenen einem vor, der als Sklave ins Kloster eintritt, wenn es dafür keinen vernünftigen Grund gibt.
19. Der Abt kann aber jede Rangänderung vornehmen, wenn er es aus Gründen der Gerechtigkeit für gut hält. Sonst sollen die Brüder den Platz einnehmen, der ihnen zukommt.

20. Denn ob Sklave oder Freier, in Christus sind wir alle eins, und unter dem einen Herrn tragen wir die Last des gleichen Dienstes. Denn bei Gott gibt es kein Ansehen der Person. (Vgl. Gal 3,28; Röm 2,11; Kol 3,25; Eph 6,8-9)
21. Nur dann unterscheiden wir uns in seinen Augen, wenn wir in guten Werken und in der Demut eifriger sind als andere.
22. Der Abt soll also alle in gleicher Weise lieben, ein und dieselbe Ordnung lasse er für alle gelten – wie es jeder verdient.

### **Impuls**

Der Abt soll also alle in gleicher Weise lieben, ein und dieselbe Ordnung lasse er für alle gelten. Wie es jeder verdient. Auch dann, wenn er einen findet, der eifriger ist in guten Werken und im Gehorsam? Also doch Einzelne bevorzugen; wo bleibt denn die geforderte Gleichbehandlung? Scheiba (2009, S. 204) sieht dies „mit dem ‚Blick auf die Gemeinschaft‘ durch einen objektiven Befund gegeben: Gehorsame Mönche trügen das ‚klösterliche Gemeinwesen‘ und verdienten deshalb die größere Liebe des Abtes, ‚dem die Gesamtheit am Herzen liegt‘ (Herwegen, zitiert nach Scheiba)“.

Werden in Ihrem Unternehmen Einzelne mehr geliebt? Wie geht es Ihnen dabei, wenn Sie sich für Ihr Unternehmen „in guten Werken und im Gehorsam“ über längere Zeit eifriger als andere einsetzen – ohne aber die entsprechende Wertschätzung und Anerkennung von der Chefin oder dem Chef zu erhalten? Wie halten Sie es als Führungsperson, im Alltag – oder beispielsweise im Rahmen der wiederkehrenden Beurteilung Ihrer Mitarbeitenden?

### **Regeltext RB 2,23–29**

23. Wenn der Abt lehrt, halte er sich immer an das Beispiel des Apostels, der sagt: „Tadle, ermutige, weise streng zurecht.“ (2 Tim 4,2)
24. Das bedeutet für ihn: Er lasse sich vom Gespür für den rechten Augenblick leiten und verbinde Strenge mit gutem Zureden. Er zeige den entschlossenen Ernst des Meisters und die liebevolle Güte des Vaters.
25. Härter tadeln muss er solche, die keine Zucht kennen und keine Ruhe geben; zum Fortschritt im Guten ermutige er alle, die gehorsam, willig und geduldig sind; streng zurechtweisen und bestrafen soll er jene, die nachlässig und widerspenstig sind.
26. Auf keinen Fall darf er darüber hinwegsehen, wenn sich jemand verfehlt; vielmehr schneide er die Sünden schon beim Entstehen mit der Wurzel aus, so gut er kann.

Er soll daran denken, da ihm sonst das Schicksal des Priesters Heli von Schilo droht. (Vgl. 1 Sam 3,13; 4,17–18)

27. Rechtschaffene und Einsichtige weise er einmal und ein zweites Mal mit mahnenden Worten zurecht.
28. Boshafte aber, Hartherzige, Stolze und Ungehorsame soll er beim ersten Anzeichen eines Vergehens durch Schläge und körperliche Züchtigung im Zaum halten. Er kennt doch das Wort der Schrift: „Ein Tor lässt sich durch Worte nicht bessern.“ (Spr 29,19)
29. Und auch dieses: „Schlage deinen Sohn mit der Rute, so rettetest du sein Leben vor dem Tod.“ (Spr 23,14)

### **Impuls**

Strenge Methoden – in der Schule für den Dienst des Herrn (Prolog 45)! Die Prügelstrafe können wir getrost vergessen, sie war eine zeitbedingte Massnahme im Verständnis der damaligen Pädagogik (Puzicha, 2015, S. 341). Was will Benedikt dem Abt sagen? Er darf „nicht aus falscher Sanftmut, aus Unfähigkeit im Umgang mit Konflikten, aus Zaghaftigkeit oder Angst die Strenge vermeiden und dadurch einen schuldigen Bruder um die Chance der Umkehr bringen“ (ebd., S. 109). Dabei den richtigen Moment nutzen, streng oder nachsichtig zu sein, ist schon grosse pädagogische Kunst (Böckmann, 2011, S. 151). Das Ziel soll immer Besserung und Umkehr des fehlbaren Bruders sein, nicht seine Bestrafung; damit obliegt dem Abt auch eine entscheidende therapeutische Aufgabe (Puzicha, 2015, S. 110). Und nicht vergessen: „Wer als Verantwortlicher Fehler ignoriert, ignoriert letztlich auch das Heil der anderen.“ (Böckmann, 2011, S. 155) Ignorieren Sie Fehler in Ihrem Unternehmen – in Ihrem Verantwortungsbereich?

### **Regeltext RB 2,30–32**

30. Der Abt muss immer bedenken was er ist, und bedenken, wie man ihn anredet. Er wisse: Wem mehr anvertraut ist, von dem wird mehr verlangt. (Vgl. Lk 12,48)
31. Er muss wissen, welche schwierige und mühevollere Aufgabe er auf sich nimmt: Menschen zu führen und der Eigenart vieler zu dienen. Muss er doch dem einen mit gewinnenden, dem anderen mit tadelnden, dem dritten mit überzeugenden Worten begegnen.
32. Nach der Eigenart und Fassungskraft jedes einzelnen soll er sich auf alle einstellen und auf sie eingehen. So wird er an der ihm anvertrauten Herde keinen Schaden erleiden, vielmehr kann er sich am Wachsen einer guten Herde freuen.

## Impuls

Für Benedikt ist die Anpassung an den Charakter der einzelnen Brüder eine Hauptsorge (Holzherr, 2007, S. 87). Jeder Bruder ist durch seine Lebensgeschichte, Begabungen und Qualifikationen unverwechselbar (Puzicha, 2015, S. 113). Entsprechend variiert die Eignung für Arbeiten und Aufgaben; die Brüder sind mit unterschiedlicher Geschwindigkeit unterwegs (Puzicha, 2015, S. 113). Der Abt hat sich aber nicht zum Diener aller Urteile oder Wünsche zu machen, vielmehr soll er die verschiedenen Einstellungen annehmen, richtig beurteilen und formend auf sie einwirken (Böckmann, 2011, S. 159). Gelingt es ihm, darf er sich am Wachsen der Gemeinschaft freuen. Wachsen im Sinne, einen guten Lebensraum für die Gemeinschaft geschaffen zu haben (Holzherr, 2007, S. 88).

Der Abt trägt die Verantwortung. „Verantwortung verlangt Kontinuität, in der sie sich als ein elementares Merkmal sittlicher Qualität des Führenden beweisen kann.“ (Kirchner, 2007, S. 75) Wie kontinuierlich üben Sie Ihre Verantwortung aus?

## Regeltext RB 2,33–40

33. Vor allem darf er über das Heil der ihm Anvertrauten nicht hinwegsehen oder es geringschätzen und sich größere Sorgen machen um vergängliche, irdische und hinfällige Dinge.
34. Stets denke er daran: Er hat die Aufgabe übernommen, Menschen zu führen, für die er einmal Rechenschaft ablegen muss. (Vgl. Lk 16,2)
35. Wegen des vielleicht allzu geringen Klostervermögens soll er sich nicht beunruhigen; vielmehr bedenke er das Wort der Schrift: „Sucht zuerst das Reich Gottes und seine Gerechtigkeit, und dies alles wird euch dazugegeben.“ (Mt 6,33)
36. Ein anderes Schriftwort sagt: „Wer ihn fürchtet, leidet keinen Mangel.“ (Ps 34,10)
37. Der Abt muss wissen: Wer es auf sich nimmt, Menschen zu führen, muss sich bereithalten, Rechenschaft abzulegen. (Vgl. Lk 16,2)
38. Er sei sich darüber ganz im Klaren: Wie groß auch die Zahl der Brüder sein mag, für die er Verantwortung trägt, am Tag des Gerichtes muss er für sie alle dem Herrn Rechenschaft ablegen, dazu ohne Zweifel auch für sich selbst. (Vgl. Lk 16,2)
39. Immer in Furcht vor der bevorstehenden Untersuchung des Hirten über die ihm anvertrauten Schafe, sorgt er für seine eigene Rechenschaft, wenn er sich um die der anderen kümmert.
40. Wenn er mit seinen Ermahnungen anderen zur Besserung verhilft, wird er selbst von seinen Fehlern geläutert.

## **Impuls**

Der Abt hat die Aufgabe und Verantwortung, Menschen zu führen. Er hält sich bereit, für sie, unabhängig ihrer Anzahl, Rechenschaft abzulegen. Auch für sich selbst. Die Brüder sind ihm gleichsam in Kommission gegeben, wie im Wirtschaftsleben hat er stellvertretend für den Auftraggeber zu agieren, wobei Eigentümer ein anderer ist (Puzicha, 2015, S. 115). Ein Kommissionsgut ist sorgfältig zu behandeln, es muss vielleicht wieder zurückgegeben werden – unbeschädigt (ebd.). Ein Mehrwert ist zu erzielen: inneres und geistliches Wachstum (ebd.). Unter klarem Vorrang des Spirituellen trägt der Abt aber auch die Verantwortung für das materielle Wohl aller (Holzherr, 2007, S. 88) – für die Existenzsicherung der Gemeinschaft (Puzicha, 2015, S. 115). Und durch die Sorge für die anderen wird der Abt wacher für sein eigenes Heil; wie auch umgekehrt, wenn sich Brüder ehrlich und klug um die Schwächen ihres Oberen bemühen (Ruppert, 1993, S. 21).

Legen auch Sie Rechenschaft über Ihre Menschenführung ab?

## **Kapitel 3: Die Einberufung der Brüder zum Rat**

### **Regeltext RB 3,1–6**

1. Sooft etwas Wichtiges im Kloster zu behandeln ist, soll der Abt die ganze Gemeinschaft zusammenrufen und selbst darlegen, worum es geht.
2. Er soll den Rat der Brüder anhören und dann mit sich selbst zu Rate gehen. Was er für zuträglicher hält, das tue er.
3. Dass aber alle zur Beratung zu rufen seien, haben wir deshalb gesagt, weil der Herr oft einem Jüngeren offenbart, was das Bessere ist.
4. Die Brüder sollen jedoch in aller Demut und Unterordnung ihren Rat geben. Sie sollen nicht anmaßend und hartnäckig ihre eigenen Ansichten verteidigen.
5. Vielmehr liegt die Entscheidung im Ermessen des Abtes: Was er für heilsamer hält, darin sollen ihm alle gehorchen.
6. Wie es jedoch den Jüngern zukommt, dem Meister zu gehorchen, muss er seinerseits alles vorausschauend und gerecht ordnen.



## Impuls

Benedikt misst der Verantwortung der Brüder – jeder einzelne ist angesprochen – einen hohen Stellenwert bei (Puzicha, 2015, S. 121.). Die Beratung in der Gemeinschaft kann als ergebnisoffener Prozess gesehen werden (Puzicha, 2013, S. 86). Die Entschiede des Abtes stützen sich auf die Beratung mit den Brüdern und sind „durch den Filter der Wahrnehmung unterschiedlicher Positionen, Ansichten und Argumente hindurchgegangen“ (Puzicha, 2015, S. 122). Aber nicht einfach das Vorgeschlagene gutheissen; vielmehr muss das Ergebnis brauchbarer sein als vorher – stets mit Blick auf das Evangelium (Puzicha, 2013, S. 88). Die Jungen mit ihren Ansichten, Erkenntnissen und Idealen müssen gehört und verstanden werden (Puzicha, 2017, S. 425); so können sich Generationenkonflikte lösen (Holzherr, 2007, S. 91).

Die Aufforderung an den Abt, den Brüdern zuzuhören, bildet die Kernaussage von Kapitel 3 (Puzicha, 2017, S. 457). Wie hören Sie als Führungsperson Ihre Mitarbeitenden an? Hören Sie Ihre Vorgesetzten?

## Regeltext RB 3,7–13

7. Alle sollen in allem der Regel als Lehrmeisterin folgen, und niemand darf leichtfertig von ihrer Weisung abweichen.
8. Keiner darf im Kloster dem Willen seines eigenen Herzens folgen.
9. Niemand maße sich an, mit seinem Abt unverschämt oder gar außerhalb des Klosters zu streiten.
10. Geht aber einer in seiner Anmaßung so weit, dann treffe ihn die von der Regel vorgesehene Strafe.
11. Der Abt allerdings muss seine Anordnungen immer in Gottesfurcht treffen und sich dabei an die Regel halten. Er muss wissen, dass er sich ohne Zweifel für all seine Entscheidungen vor Gott, dem gerechten Richter, zu verantworten hat.
12. Wenn weniger wichtige Angelegenheiten des Klosters zu behandeln sind, soll er nur die Älteren um Rat fragen,
13. lesen wir doch in der Schrift: „Tu alles mit Rat, dann brauchst du nach der Tat nichts zu bereuen.“ (Sir 32,19)

## Impuls

Abt und Brüder sind der Regel gleichermassen verpflichtet (Puzicha, 2015, S. 127). Doch nicht allein bei den Mönchen, auch beim Abt, sieht Benedikt wohl die Gefahr des Eigenwillens, „der die Suche nach dem Willen Gottes behindert“ (Scheiba, 2009, S. 55).

Mit dem Gedanken der Rechenschaft vor Gott soll Willkür seitens des Abtes ausgeschlossen werden (Puzicha, 2015, S. 129); denn nur wer „um die Verantwortung vor Gott weiss, kann Entscheidungen für andere treffen und ihnen dienen“ (ebd., S. 128). Stets aber sucht die benediktinische Führungskultur das Gemeinschaftliche (Kirchner, 2007, S. 205). In der klaren Struktur des Klosterlebens hebt ein koordinativer Interaktionsstil „die Hierarchie im Geführtsein auf und lässt sie lediglich formal bestehen“ (ebd., S. 206). Damit öffnen Führende koordinativen Interagierens „für die Geführten einen Raum des Entfaltens, der dem Wert und der Würde des Geführten zu angemessener Bedeutung verhilft“ (ebd.).

Geben Sie Ihren Mitarbeitenden Raum zur Entfaltung?

## **Kapitel 64: Von der Einsetzung des Abtes**

### **Regeltext RB 64,1–6**

1. Bei der Einsetzung eines Abtes soll man stets so verfahren: Es werde der bestellt, den die ganze Gemeinschaft einmütig in Gottesfurcht gewählt hat oder ein noch so kleiner Teil in besserer Einsicht.
2. Entscheidend für die Wahl und Einsetzung seien Bewährung im Leben und Weisheit in der Lehre, mag einer in der Rangordnung der Gemeinschaft auch der Letzte sein.
3. Es kann sogar vorkommen, was ferne sei, dass die ganze Gemeinschaft einmütig jemanden wählt, der mit ihrem sündhaften Leben einverstanden ist.
4. Kommen etwa solche Missstände dem Bischof der betreffenden Diözese zur Kenntnis oder erfahren die Äbte oder Christen der Nachbarschaft davon,
5. so sollen diese verhindern, dass sich die Absprache der verkommenen Mönche durchsetzt; vielmehr sollen sie für das Haus Gottes einen würdigen Verwalter bestellen.
6. Sie dürfen wissen: Wenn sie sich von reiner Absicht und vom Eifer für Gott leiten lassen, werden sie dafür reich belohnt, andererseits machen sie sich schuldig, wenn sie es versäumen.

### **Impuls**

Der Abt ist nicht der Herr des Hauses Gottes, sondern dessen – würdiger – Verwalter (Scheiba, 2015, S. 224). Weder das Alter noch der Rang in der Gemeinschaft gelten als

Kriterien (Holzherr, 2007, S. 376). Vielmehr werden vorbildliche Lebensführung und Lehrweisheit erwartet; „der Abt muss geistlicher Vater, Lehrer und Arzt sein“ (ebd.). Grundsätzlich gilt die freie Wahl, die ganze Gemeinschaft ist dazu aufgerufen (Puzicha, 2015, S. 683). Für Benedikt sind die Einmütigkeit der Gemeinschaft – im Sinne eines „geistbeseelten Konsenses“ – und die Gottesfurcht der Brüder, „im wachen Bewusstsein der persönlichen Verantwortung vor Gott“, entscheidend und nicht primär demokratische Mehrheitsverhältnisse (Holzherr, 2007, S. 376). Alternativ kann ein in „besserer Einsicht“ handelnder Teil der Gemeinschaft die Wahl vollziehen; denkbar ist die Delegation des Wahlrechts durch die Gemeinschaft an ausgewählte Mitglieder (Puzicha, 2015, S. 684).

Wer setzt bei Ihnen Vorgesetzte ein? Nach welchen Kriterien?

### **Regeltext RB 64,7–22**

7. Der eingesetzte Abt bedenke aber stets, welche Bürde er auf sich genommen hat und wem er Rechenschaft über seine Verwaltung ablegen muss.
8. Er wisse, dass er mehr helfen als herrschen soll.
9. Er muss daher das göttliche Gesetz genau kennen, damit er Bescheid weiß und (einen Schatz) hat, aus dem er Neues und Altes hervorholen kann. Er sei selbstlos, nüchtern, barmherzig.
10. Immer gehe ihm Barmherzigkeit über strenges Gericht, damit er selbst Gleiches erfahre.
11. Er hasse die Fehler, er liebe die Brüder.
12. Muss er aber zurechtweisen, handle er klug und gehe nicht zu weit; sonst könnte das Gefäß zerbrechen, wenn er den Rost allzu heftig auskratzen will.
13. Stets rechne er mit seiner eigenen Gebrechlichkeit. Er denke daran, dass man das geknickte Rohr nicht zerbrechen darf. (Jes 42,3)
14. Damit wollen wir nicht sagen, er dürfe Fehler wuchern lassen, Vielmehr schneide er sie klug und liebevoll weg, wie es seiner Ansicht nach jedem weiterhilft; wir sprachen schon davon.
15. Er suche, mehr geliebt als gefürchtet zu werden.
16. Er sei nicht stürmisch und nicht ängstlich, nicht maßlos und nicht engstirnig, nicht eifersüchtig und allzu argwöhnisch, sonst kommt er nie zur Ruhe.
17. In seinen Befehlen sei er vorausschauend und besonnen. Bei geistlichen wie bei weltlichen Aufträgen unterscheide er genau und halte Maß.

18. Er denke an die maßvolle Unterscheidung des heiligen Jakob, der sprach: „Wenn ich meine Herden unterwegs überanstrengte, werden alle an einem Tage zugrunde gehen.“
19. Diese und andere Zeugnisse maßvoller Unterscheidung, der Mutter aller Tugenden, beherzige er. So halte er in allem Maß, damit die Starken finden, wonach sie verlangen, und die Schwachen nicht davonlaufen.
20. Besonders wahre er in allem die vorliegende Regel.
21. Hat er seinen Dienst gut verrichtet, dann darf er vom Herrn hören, was für den guten Knecht gilt, der seinen Mitknechten den Weizen zur rechten Zeit gegeben hat: (Vgl. 1 Tim 3,13)
22. „Amen, ich sage euch, er wird ihn zum Verwalter seines ganzen Vermögens bestellen.“ (Mt 24,47)

### **Impuls**

Hier folgt ein weiteres Pflichtenheft des Abtes, „das wohl die Erfahrung eines ganzen Lebens widerspiegelt“ (Holzherr, 2007, S. 377). Die sechs negativ formulierten Charaktermerkmale in Vers 16 setzen beim Abt den Mut voraus, sich mit den eigenen Schattenseiten auseinanderzusetzen und auszusöhnen (Grün, 2017, S. 92). So geht gelassen an die Aufgabe des Leitens, wer sich selbst erkannt hat – „solche Klarheit tut dem Führen gut“ (ebd., S. 93). Für Delatte (1913/2011, S. 733) gehen sowohl die Lehre als auch der Friede „von der Spitze aus und teilen sich, die Hierarchie herablaufend, allen mit. Ein Kloster muss ein Ort des Friedens sein, und vom Abt, so erwartet man, muss dieser Frieden ausgehen.“ Übrigens sucht man – mit Bezug zum heutigen Wirtschaftsleben – vergeblich nach dem an den Abt gerichteten Appell, „durch Ansporn, Drängen und Anreiz bei einem jeden in einem Minimum an Zeit ein Maximum übernatürlicher Leistung zu erzielen“ (ebd.).

Wie gelassen gehen Sie an die Aufgabe des Leitens?

## Literaturverzeichnis

- Böckmann, A. (2011). *Christus hören: Exegetischer Kommentar zur Regel Benedikts. Teil 1: Prolog bis Kapitel 7* (1. Auflage). St. Ottilien: EOS.
- Delatte, D. P. (2011). *Kommentar zur Regel des hl. Benedikt* (W. Hellmann, Übers.) (Regulae Benedicti Studia. Traditio et Receptio, Band 23, Deutsche Erstausgabe, 1. Auflage). Sankt Ottilien: EOS. (Original erschienen 1913: *Commentaire sur la Règle de Saint Benoît*)
- Grün, A. (2017). *Benedikt von Nursia: Meister des Maßes – geerdete Spiritualität* (Herder Spektrum, Band 6900). Freiburg: Herder.
- Holzherr, G. (2007). *Die Benediktsregel: Eine Anleitung zu christlichem Leben* (7., überarbeitete Auflage). Freiburg: Paulusverlag.
- Kirchner, B. (2007). *Benedikt für Manager: Die geistigen Grundlagen des Führens* (1. Auflage 1994, 5. Nachdruck). Wiesbaden: Gabler.
- Puzicha, M. (2013). *Der Regel als Lehrmeisterin folgen: Aufsätze und Vorträge zur Benediktusregel* (Regulae Benedicti Studia. Traditio et Receptio, Band 24, 1. Auflage). Sankt Ottilien: EOS.
- Puzicha, M. (2015). *Kommentar zur Benediktusregel. Mit einer Einführung von Christian Schütz. Im Auftrag der Salzburger Äbtekonferenz* (2., verbesserte, überarbeitete und ergänzte Auflage). St. Ottilien: EOS.
- Puzicha, M. (2017). „... die gemeinsame Regel des Klosters“ (RB 7,55): *Aufsätze und Vorträge zur Benediktusregel II* (Regulae Benedicti Studia. Traditio et Receptio, Band 25, 1. Auflage). Sankt Ottilien: EOS.
- Rüegg-Stürm, J. (2003). *Das neue St. Galler Management-Modell: Grundkategorien einer integrierten Managementlehre: Der HSG-Ansatz* (2., durchgesehene Auflage). Bern: Haupt.
- Ruppert, F. (1993). *Der Abt als Mensch: Eine Anfrage an die Benediktsregel* (Münsterschwarzacher Kleinschriften, Band 79, 1. Auflage). Münsterschwarzach: Vier-Türme-Verlag.
- Salzburger Äbtekonferenz (Hrsg.). (2011). *Die Benediktusregel: Lateinisch/Deutsch* (5. Auflage). Beuron: Beuronischer Kunstverlag.
- Scheiba, M. (2009). *Gehorsam gegenüber dem Abt: Ein Beitrag zur Auslegungsgeschichte der Benediktus-Regel im 20. Jahrhundert* (Regulae Benedicti Studia. Traditio et Receptio, Band 22, 1. Auflage). Sankt Ottilien: EOS.

Schmidt, W. (2002). *Kooperativ führen mit Regeln und Autorität: Das benediktinische Führungsmodell* (Arbeitshefte Führungspsychologie, Band 50). Heidelberg: Sauer.