

## INTERVIEW

# »Der Obere ist so gut wie seine Gemeinschaft«

Dr. Beda Maria Sonnenberg OSB, promovierter Theologe und Master Ethical Management, ist Abt des Benediktinerklosters Plankstetten. Prof. Dr. Bernd Halfar Obl. OSB ist Benediktineroblate dieses Klosters.

Internet

[www.kloster-plankstetten.de](http://www.kloster-plankstetten.de)

**Klöster gelten oft als Musterbetriebe, an denen studiert werden kann, wie gute Unternehmensführung funktioniert. Ob dies stimmt und was von einem »Kloster-Chef« erwartet wird, fragte Bernd Halfar den Leiter des Klosters Plankstetten, Dr. Beda Maria Sonnenberg.**

**SOZIALwirtschaft:** Als Abt eines benediktinischen Klosters kennen Sie das Thema Zielkonflikte: Zeit für das Gebet, Zeit für den anderen Menschen, Zeit für die Mitbrüder, Zeit für die Klosterorganisation, Zeit für den Gottesdienst, Zeit für sich selbst. Haben Sie als Benediktiner ein Rezept, mit Zielkonflikten umzugehen?

**Sonnenberg:** Gehen wir die Frage von einer anderen Seite an: Was steht ganz oben? Was hält mich? Ein Bild in unserer Pfarr- und Abteikirche gibt darauf eine Antwort: An der obersten Stelle stehen die spirituellen Impulse, dann folgt

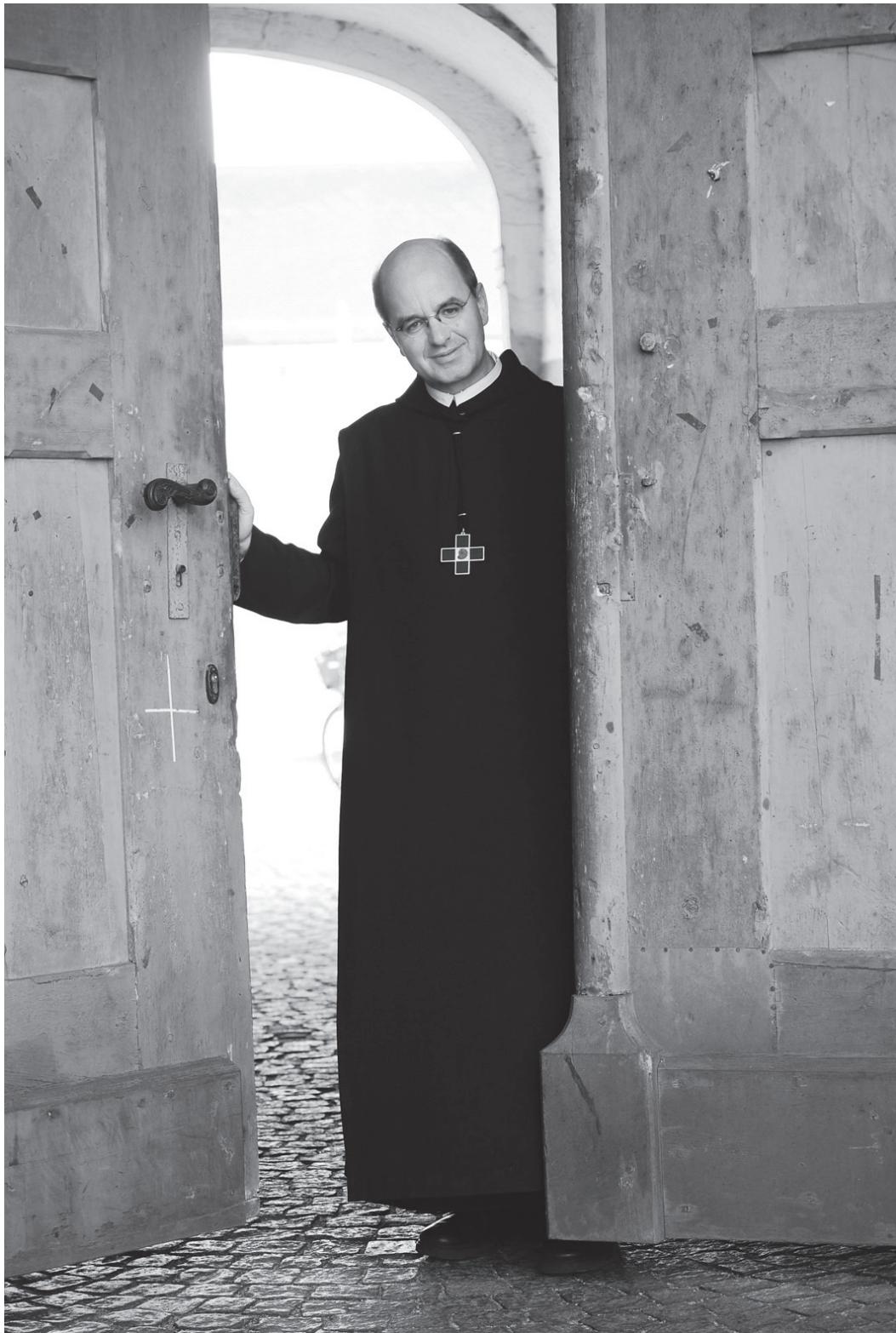
**SOZIALwirtschaft:** Können Sie die Zeitbudgets, Pi mal Daumen, skizzieren, die Sie als Führungsperson einsetzen? Und sind Sie damit zufrieden?

**Sonnenberg:** Mit dem Gebet und den geistlichen Übungen verbringe ich circa vier Stunden. Das Leben in der Gemeinschaft nehme ich mir etwas mehr als zweieinhalb Stunden Zeit, da wir immer miteinander essen. Für das Studium und die Lesung brauche ich zwei bis drei Stunden. Der Schlaf nimmt etwa sieben Stunden ein und die restlichen sieben bis acht Stunden verbringe ich mit der Arbeit.

## »Aus dem Bestehenden ist das Geforderte zu entwickeln«

das Leben in Beziehungen, die Bildung, die persönlichen Bedürfnisse und zum Schluss die Arbeit. Im Alltag der Menschen – gerade bei Menschen, die in der Wirtschaft erfolgreich sind – steht die Arbeit ganz oben. Verändert sich etwas in einer Firma, dann kann es passieren, dass das ganze Lebenskonzept durcheinander gerät und nichts mehr hält. Will also Leben gelingen, muss ich mein Leben nach einer verlässlichen Wertehierarchie gestalten.

**SOZIALwirtschaft:** Benediktinerklöster sind die ältesten Unternehmungen der Welt. Offensichtlich sind die drei Grundsätze »Oboedientia, Stabilitas loci, conversatio morum« – Gehorsam, Ortsgebundenheit, klösterlicher Lebenswandel – nicht ganz falsch, sondern produktiver als tausende Leitbilder, Corporate-Governance-Erklärungen, Qualitätsmanagementsysteme und Motivationstrainings durch Bungee-Jumping. Können Sie die Bedeutung »des



Dr. Beda Sonnenberg OSB wurde am 12. März 2010 von den Mönchen der Abtei Plankstetten zum 55. Abt des Klosters gewählt. Er wurde 1966 in Erlangen geboren und lebte bis zu seinem Klostereintritt in Neunkirchen am Brand. Dort besuchte er die Grund- und Hauptschule, später die Realschule in Gräfenberg und die Fachoberschule in Erlangen. Außerdem absolvierte er eine Ausbildung zum Maschinenschlosser. Am 5. Juli 1987 trat er in die Abtei Plankstetten ein. Er hat dann in Eichstätt und München Religionspädagogik und Theologie studiert. Nach der Priesterweihe war er als Religionslehrer an einer Grundschule und an einer Realschule tätig. Seit 1998 betreut er auch ein Jugendhaus. Im Jahre 2000 wurde er mit der Leitung der Bibliothek und des Klosterarchivs in Plankstetten betraut. Im Februar 2006 promovierte er an der Ludwig-Maximilians-Universität München im Fach Geschichte der Theologie. Unmittelbar danach übernahm er den Noviziatsunterricht und wurde zum Novizenmeister ernannt. Am 23. Februar 2007 wählte ihn das Konventskapitel für drei Jahre zum Prior-Administrator und am 12. März 2010 zum Abt.

## Die Benediktsregel

wurde von Benedikt von Nursia im frühen 6. Jahrhundert zur Ordnung des gemeinsamen Lebens der Mönche verfasst. Die Anweisungen enthalten in einem Prolog und in 73 Kapiteln grundlegende Aussagen und Vorschriften über das Verhalten der Mönche innerhalb des Klosters, die Tugenden der Mönche, Anordnungen für den Gottesdienst und den Umgang mit den Laienbeschäftigte. Die Benediktsregel ordnet das Verhältnis der Mönche untereinander und zwischen Abt und Mönchen und gibt Vorschriften über die Verwaltung des Klosters und über die Erziehung der Novizen. Die Regel ist von den Grundsätzen der Ortsbeständigkeit (stabilitas loci), des klösterlichen Lebenswandels (conversatio morum) sowie des Gehorsams (obedientia), weiterhin von den Tugenden des Gebets (oratio), der Arbeit (labor), der persönlichen Armut (paupertas sancta) und des Maßhaltens (discretio) geprägt. Entgegen der landläufigen Meinung kommt die Formulierung »ora et labora« (Bete und arbeite) nicht in der Benediktsregel vor, sondern röhrt aus einem Schriftbild her, das die Worte »ora et labora« so in einen Kreis setzte, dass sie fortlaufend gelesen werden konnten (»ora et labjora«). Der Grundsatz benediktinischen Lebens lautet im vollen Wortlaut »ora, labora et studia« (Bete, arbeite und studiere). Einige Regeln für den Abt können im übertragenen Sinne auch für weltliche Führung überlegenswert sein:

»Er muss wissen, Welch schwierige und mühevolle 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.«

»So wisse der Abt: Die Schuld trifft den Hirten, wenn der Hausvater an seinen Schafen zu wenig Ertrag feststellen kann.«

»Der Abt muss wissen: Wer es auf sich nimmt, Menschen zu führen, muss sich bereithalten, Rechenschaft abzulegen.«

»Mit größter Sorge muss der Abt sich um die Brüder kümmern, die sich verfehlten, denn nicht die Gesunden brauchen den Arzt, sondern die Kranken.«

»Sooft etwas Wichtiges im Kloster zu behandeln ist, soll der Abt die ganze Gemeinschaft zusammenrufen und selbst darlegen, worum es geht.«

»Wenn man aber zu spät aufsteht, was ferne sei, werden Lesungen und Responsorien gekürzt.«

»Wir machen ausdrücklich auf folgendes aufmerksam: Wenn jemand mit dieser Psalmenordnung nicht einverstanden ist, stelle er eine andere auf, die er für besser hält.«

Quellen: Internet <http://www.schule-bw.de>; Die Benediktsregel. Übersetzt von Salzburger Äbtekonferenz. Herausgegeben von Faust, Ulrich. Verlag Philipp Reclam, Stuttgart 2009. 205 Seiten. 5,- Euro. ISBN 978-3-15-018600-8.

Benediktinischen« für den »Erfolg« skizzieren?

**Sonnenberg:** Erfolg ist eine Frage des Lebensstils. Als Mönche kann ich nicht den Ort wechseln oder das Kloster verlegen. Das heißt, wir sind auf einen bestimmten Raum beschränkt und müssen in diesem Raum leben. Vertrauen und Ehrlichkeit im Umgang mit den Mitmenschen haben deshalb eine sehr hohe Bedeutung. Dadurch ergeben sich Umgangsformen, die von einer gewissen Langlebigkeit geprägt sind. Ein weiteres Merkmal klösterlicher Wirtschaftsformen ist die Kreativität, die dadurch entsteht, dass Produktionsgüter und Personen nicht frei verfügbar sind. Aus dem Bestehenden ist das Geforderte zu entwickeln. Das hat zur Folge, dass die klösterlichen Produkte keinen exotischen Flair und damit etwas Besonderes haben, sondern dass sie sehr bodenständig und angepasst sind – eben Gebrauchsgüter.

**SOZIALwirtschaft:** Gäbe es ein benediktinisches Kloster-Benchmarking, so würde man lebendige, ermatte, wachsende, schrumpfende, attraktive, desolate Klöster – und alle Mischungen – finden. Was halten Sie von der These, dass die Führungsqualität des Abtes oder der Äbtissin die Erklärung für die Zukunft eines Klosters liefert?

**Sonnenberg:** Die Oberen eines Klosters werden nicht »eingekauft«, sondern werden aus der Gemeinschaft gewählt. Der Obere ist deshalb so gut wie seine Gemeinschaft. Hat der Obere das Vertrauen in seine Konventsmitglieder und lässt er sie kreativ arbeiten, dann wird sich eine Gemeinschaft weiterentwickeln und attraktiv werden. Es wird sich mehr entwickeln können, wodurch eine »klösterliche Monokultur« verhindert wird. Durch die Vielfältigkeit einer Gemeinschaft wird das Kloster dauerhaft stabiler und ist weniger anfällig für Störungen und Ausfälle. Ohne Zweifel ist der Abt oder die Äbtissin in der Geduld ungeheuer gefordert sein, die Konventsmitglieder sind gefordert sich zu engagieren, nach außen ergibt sich nicht immer ein einheitliches und geordnetes Bild, aber in der Gemeinschaft sind mehr Gaben lebendig und stabile Verhältnisse werden sich dauerhaft einstellen.

