

Jürgen Rausch

Rezension:

Karin Reiber (2005). Organisation im Spiegel der Regula Benedicti.

Reihe: Internationale Hochschulschriften, Band 440,

Münster: Waxmann Verlag GmbH, 207 Seiten, ISBN 3-8309-1480-6, EUR 24,90

Keywords:

Adaption,
analytische
Hermeneutik,
Bildung, Führung,
Identitätslernen,
Interpretation,
lernende
Organisation,
Mönchtum,
Normen, Organi-
sation, Organi-
sationslernen,
Regula Benedicti,
Textanalyse,
Werte,
Zweckrationalität

Zusammenfassung: Seit 1500 Jahren wird das klösterliche Leben der Benediktiner durch Regeln aus der Zeit der ersten Klostergründung bestimmt. Dies lässt auf eine geschichtliche Umbrüche und Veränderungen überdauernde Organisationsstruktur schließen.

Ausgehend von einem neuen Verständnis der Organisationsentwicklung als Organisationslernen sucht Karin REIBER durch eine hermeneutische Textanalyse der Regula Benedicti aus dem 6. Jahrhundert nach Hinweisen für Organisationsgestaltung und Organisationslernen. In einer theoretischen Rahmenlegung entwickelt REIBER drei Dimensionen der Organisationsgestaltung und drei Stufen organisationalen Lernens. In einer historischen Rekonstruktion analysiert die Autorin den Text der Regula Benedicti. In einer zweiten Phase rezipiert und interpretiert REIBER die Ergebnisse der hermeneutischen Analyse entlang eines doppelt-dreischrittigen Theoriemodells. Sie arbeitet interessante Aspekte für das Organisationslernen heraus, die individuelles Lernen und organisationales Lernen zu Gunsten des Organisationsmitgliedes in Beziehung setzen, wobei die Rücksichtnahme auf Individualität Teil des Führungskonzeptes ist und als soziales Beziehungsgefüge neben der formalen Struktur eine informelle Organisationsstruktur herausbildet.

Die aufschlussreiche Arbeit führt zu einem integrativen Konzept organisationalen Lernens, das Tradition als konstitutives Merkmal einer Organisation um die Innovationsfähigkeit erweitert und so durch Kontinuität und Aktualität den Bestand moderner Organisation in die Zukunft sichern kann.

Inhaltsverzeichnis

- [1. Die Regeln Benedikts von Nursia als konzeptionelle Grundlegung moderner Organisationen](#)
- [2. Die Ordensgemeinschaft als Konzept postmoderner Organisationsstrukturen](#)
- [3. Change Management nach dem Regelwerk monastischer Lebensgemeinschaften](#)
- [4. Adaption klösterlichen Lebens auf moderne Organisationen](#)
- [5. Erbe und Auftrag – Forschungsergebnisse und Perspektiven](#)

[Literatur](#)

[Zum Autor](#)

[Zitation](#)

1. Die Regeln Benedikts von Nursia als konzeptionelle Grundlegung moderner Organisationen

Das Mönchtum (griechisch: monachos = der Alleinlebende) in seiner christlichen Form wurzelt im Evangelium (vgl. Neues Testament: Matthäus 10,37ff, 19,11ff). Vorbild abendländischer Kongregationen ist die freiwillige Gütergemeinschaft, die sich im Gebet und in der Liebe Christi vereint. Die apostolische Gemeinschaft, die Urgemeinde von Jerusalem (vgl. Neues Testament: Lukas, Apostelgeschichte 2.42ff), ist die angestrebte Sozialform, die ein apostolisches Leben (vita apostolica) ermöglichen soll. Nach der Klostergründung von Monte Cassio zu Beginn des 6. Jahrhunderts treten die Regeln Benedikts in Erscheinung und beschreiben nachhaltig die Grundstrukturen des westlichen Mönchtums und Ordenslebens. [1]

Karin REIBER greift auf die Tatsache zurück, dass die benediktinischen Kongregationen seit 1.500 Jahren fortbestehen und dies, obwohl sich die Lebens- und Umweltbedingungen in einem stetigen und zunehmend rascheren Wandel befinden. Daraus ergeben sich Fragestellungen, die die Hypothese zulassen, wonach eine hermeneutische Analyse des Regelwerkes Benedikts (Regula Benedicti) und eine Adaption zu einem "Konzept für organisationales Lernen im Spiegel der benediktinischen Regel" führt (S.10). [2]

Die Arbeit von Karin REIBER ist klar strukturiert und entwickelt sich über eine Einleitung in Teil A bis Teil D. Die Wegleitung durch die Arbeit wird durch eine vom Ergebnis her begründete Formulierung in den jeweiligen Vorbemerkungen zu den einzelnen Kapiteln unterstützt. Das im Teil A angekündigte und sukzessiv erarbeitete theoretische Rahmenkonzept ist in der Organisationslehre und den Erziehungswissenschaften verortet. Die vorgenommene Definition des Organisationsbegriffs expliziert eine Dreifachbedeutung, der dann drei Dimensionen der Organisationsgestaltung zugeordnet werden. Die weiteren Ausführungen erörtern die sachliche, soziale und operative Dimension der Organisationsgestaltung. "Angesichts der komplexen Lebensbedingungen einer Organisation und der Veränderungsdynamik ihrer Umwelt stellt sich die Frage ihrer Überlebens- und Entwicklungsfähigkeit mit großer Radikalität" (BLEICHER 1999, S.19). [3]

Aufschlussreich hätte hierzu eine Erörterung der Organisationsstrukturen einer Kongregation im Vergleich zu denen weltlicher Systeme sein können. Zumal für die Beantwortung der Forschungsfrage "welche Entwicklungs-, Veränderungs- und Anpassungspotenziale für die Organisation beinhaltet die Regel?"(S.10) jene differenziellen Besonderheiten einer Klostersgemeinschaft im Vergleich zu weltlichen Organisationen als immanent erscheinen lassen. Als Konstante für Organisationsgestaltung entfaltet REIBER die drei Dimensionen – sachlich, sozial und operativ – im Kontext der Lernenden Organisation. Mit dem Verweis auf eine zunehmende "Komplexität und Dynamik der Umwelt" grenzt REIBER den Begriff des Organisationslernens von dem der Organisationsentwicklung ab. Anschaulich generiert REIBER den Begriff der Lernenden Organisation vor dem Hintergrund verschiedener Lerntheorien. Darauf aufbauend entwickelt sie ein dreistufiges

Modell des Übergangs, das vom individuellen Lernen zum Organisationslernen führt. Der Lernprozess selbst findet den Ausführungen folgend auf unterschiedlichen Niveaus statt. Lineares Lernen, als Anpassungslernen verstanden, geht der Frage nach "Tun wir die Dinge richtig?" Problemlösungsorientiertes Lernen auf dem nächst höheren Niveau fragt "Tun wir die richtigen Dinge?" Das reflexive Lernen als höchste Stufe dient der Verbesserung von Lernprozessen und führt zu einem verbesserten Veränderungslernen, das Antworten liefert auf die Frage "Wie verhalten wir uns im Falle von Zielabweichungen?" [4]

Das an organisationstheoretischen Ansätzen anschließende Theoriemodell erfährt unter Berufung auf Rolf ARNOLD und Harald GEISSLER (1995) eine pädagogische Rezeption in Bezug zur Erwachsenenbildung. Eine bildungstheoretische Erweiterung führt zu Überlegungen, wie organisationale Lernprozesse gestaltet werden können. Der Bildungsbegriff im Kontext des Organisationslernens exploriert ein erweitertes Verständnis von Organisationsbildung. Unter Berufung auf GEISSLER (1995a, 1995b) konstatiert REIBER einer Organisationsbildung ein dreistufiges Lernschema, "dessen höchste Form als organisationskulturelles Identitätslernen deutliche Bildungsimplicationen aufweist" (S.47). Veränderungen in einer Organisation sind nach REIBER als Bildungsprozesse zu verstehen. [5]

Organisationsveränderungen werden mit dem Verweis auf deren bildungsprozessualen Charakter aus ihrer Zweck-Nutzengebundenheit gelöst und durch REIBER um die Komponente Wertrationalität erweitert. Als folgerichtige Konsequenz der vorangegangenen Ausführungen geht REIBER anschließend der Frage nach, wie Organisationslernen als Bildungsprozess gestaltet werden kann. In einer gelungenen Transferleistung setzt sie die erörterten Dimensionen der Organisationsgestaltung in Beziehung und verweist dabei auf das pädagogische Dreieck "Zögling – Erzieher – Unterrichtsgegenstand". Eine Erörterung darüber, wodurch sich pädagogisches Handeln innerhalb von Organisationen auszeichnet, und ein Verweis auf den stiefmütterlich behandelten Organisationsaspekt pädagogischen Handelns (vgl. BESSOTH 1987), wäre an dieser Stelle erhellend gewesen. Das neu besetzte Denkmodell eines pädagogischen Dreiecks bildet eine Trias aus "sozialer Dimension – operativer Dimension – sachlicher Dimension" und beschreibt den Rahmen der hermeneutischen Analyse der Regula Benedicti mit dem Fokus auf Aufgabenerfüllung, Sozialgestaltung und Systemsteuerung. In einer verfeinerten Ausdifferenzierung werden den Gestaltungsdimensionen noch das Anpassungslernen, das Erschließungslernen und das Identitätslernen als Implikatoren für Organisationslernen zur Seite gestellt. [6]

2. Die Ordensgemeinschaft als Konzept postmoderner Organisationsstrukturen

Nach der Erarbeitung eines Analyseschemas widmet sich REIBER im zweiten Teil der hermeneutischen Erschließung der Regula Benedicti. Zu Beginn ihrer hermeneutischen Analyse des Regelwerkes betont REIBER mit Nachdruck, dass sie einen interpretativen Charakter in ihrer Textanalyse auszuschließen sucht, jedoch birgt jede Rezeption bzw. Analyse eines Textes interpretative Züge. Bereits bei der Fokussierung auf die Textteile, die den Themenbereich "Führung" und dessen Begründung behandeln, sowie der sich anschließenden Annahme, wonach "Ausführungen dazu schwerpunktmäßig den beiden Dimensionen 'sozial' und 'operativ' zuzuordnen sind" (S.S.71ff.), nimmt REIBER Interpretationen vor. Eine Verstehensleistung entspricht immer einer Interpretationsleistung. Erklären und Verstehen beschreiben einen Methodendualismus der Hermeneutik. Mit Verweis auf Chris LORENZ (1997, S.91) ist Erklären der Versuch, mittels Analyse Zusammenhänge zwischen einzelnen Faktoren herzustellen. Verstehen dagegen ist das Bemühen um eine ganzheitliche Deutung. Objektivität im Sinne hermeneutischen Verstehens verlangt die reflexive Betrachtung darüber, wie andere das Verstandene verstehen. Der Einbezug des eignen Vorwissens und Offenheit gegenüber divergierenden interpretativen Zugängen tragen zu einer Reduktion subjektiver Willkür bei. REIBERs Hinweis, keine Interpretation in der Phase der hermeneutischen Analyse vornehmen zu wollen, bezieht sich folglich auf den Aspekt der Willkür. Dieser knapp angedeutete Diskurs hätte im methodischen Teil ihrer Arbeit (Abschnitt 1.3) mehr Aufmerksamkeit verdient, zumal REIBER im weiteren Fortgang ihrer hermeneutischen Textanalyse die Entstehungs- und Wirkungsgeschichte der Regula Benedicti erörtert und sich dabei auf dokumentarisches Material beruft. Ihre Ausführungen enden mit der Frage nach deren Urheberschaft. Die Autorin verweist auf Forschungsergebnisse von Friedrich PRINZ, wonach Papst Gregor der Große als Verfasser der Regula in Betracht gezogen werden kann. Ungeachtet dessen, so konstatiert REIBER, liege die Leistung Benedicts darin "die ältere monastische Lebensordnung zu strukturieren und in einen neuen Gesamtzusammenhang zu stellen; die Regeln einerseits zu reduzieren, sie andererseits durch weitere Bestimmungen zu arrondieren" (S.60). [7]

Die Ausführungen zum Regelwerk folgen der entwickelten Struktur des pädagogischen Dreiecks. Neben der Regula Benedicti greift die Autorin in gelungener Weise auf Sekundärliteratur zurück, um ihre Ausführungen nicht nur zu ergänzen, sondern auch um den eigenen Erschließungsprozess zu reflektieren. Anders als der stark strukturierte Aufbau der Arbeit vermuten lässt, gibt die Textanalyse Spielraum für Interpretationen und zeigt dabei eine hohe Interdependenz innerhalb des Regelwerkes auf. Viele Regeln lassen sich auf mehrere der von REIBER genannten Dimensionen anwenden. Das weist auf ein systemisches Organisationsverständnis in der Regula Benedicti hin. Nicht Tätigkeiten, Arbeitsbereiche oder Einzelbeziehungen innerhalb der Kongregation werden geregelt. Vielmehr ist das Regelwerk auf das gesamte System als Beziehungsgeflecht hin ausgerichtet. [8]

3. Change Management nach dem Regelwerk monastischer Lebensgemeinschaften

Die Erschließung und Rezeption der Regula hat aus organisationaler Sicht eine hohe Übereinstimmung mit den konzeptionellen Überlegungen zu Dimensionen einer Organisation generiert. In einem zweiten Durchgang einer hermeneutischen Analyse der Regula Benedicti sucht die Autorin "Veränderungs- und Lernimplikationen für ein soziales System im Regeltext zu analysieren" (S.87). Der Terminus Lernen wird dabei dem der Organisationsveränderung gleichgestellt. REIBER sucht den Begriff der Schule – als Synonym für Kloster; begründet in der Magisterregel – in der Regula Benedicti und bringt ihn in Verbindung mit Lernen. Die Magisterregel galt Benedikt als Vorlage zu seiner Regula Benedicti und geht auf den Hl. Augustinus (354-430) zurück. Sie gilt als strenger und wurde durch die Regula Benedicti bereits im frühen Mittelalter zunehmend verdrängt. Mit dem Verweis auf Ildefons HERWEGENS Definition von Schule über dessen dreifache Sinnzuschreibung unterstreicht sie ihre Deutung eines Zusammenhangs von Schule, Kloster und Organisationsveränderung. Dabei versäumt sie es, Abgrenzungen oder Übereinstimmungen zum heute gebräuchlichen mehrdimensionalen Begriff von Schule aufzuzeigen (vgl. u.a. FEND 1998). Gelungen generiert die Autorin Textstellen der Regula für die Begriffe Anpassungslernen, Erschließungslernen und Identitätslernen. Anpassungslernen im Sinne organisationalen Lernens sieht REIBER "in erster Linie über das einübende und mitvollziehende Tun im Rahmen einer strukturierten und geordneten Lebenspraxis konzeptualisiert" (S.96). Erschließungslernen als Kompetenzerwerb nach einer Didaktik im Glauben an das Transzendente, das Göttliche, bedingt einen Fortschritt für das Sozialsystem (den Konvent) wie auch für die Einzelnen. REIBER stellt dabei als typisch monastischen Lernmodus einen Prozess "der äußerlichen Erfüllung (Regeltreue) hin zu innerer wesensmäßiger Authentizität" (S.108) dar. Die geistig normative Dimension des Lernens kommt in der benediktinischen Spiritualität, im Dreischritt von "lectio divina – meditatio – oratio", zum Ausdruck; sie ist nach REIBER in der Regula Benedicti für das soziale System wie auch für die Einzelnen institutionalisiert. Schlussfolgernd spricht sie dem Identitätslernen die Implikation von Normen und Werten zu, jedoch nicht ohne den Verweis, dass ausschließlich Einzelne innerhalb der Gemeinschaft Träger sittlicher Werte sind. Erst im sozialen Kontext, so die folgerichtige Interpretation, kommt es zu einer sinnhaften Entfaltung und Regelhaftigkeit für die und in der Organisation. Als abschließendes Resümee der hermeneutischen Analyse, so REIBER, lasse sich die "Ausgewogenheit zwischen Regelung und Freiraum unter dem Oberbegriff discretio [im Orig. hervorgehoben] fassen" (S.121). Eine zusammenführende Darstellung des Beziehungsverhältnisses discretio und der Gestaltungsprinzipien einer Organisation, sowie eine Würdigung der Lernimplikationen im Sinne eines der Regula Benedicti zu entnehmendem Bildungsprinzip, schließen den hermeneutischen Teil der Arbeit. [9]

4. Adaption klösterlichen Lebens auf moderne Organisationen

Im Teil C der Arbeit verfolgt die Autorin die These, dass sich aus der Regula Konzepte für Organisationengestaltung und Organisationslernen übertragen lassen. Sie folgt dabei dem bekannten "doppelten Dreischritt" (S.125). Bei der Erarbeitung von Übertragungsmöglichkeiten der Regula Benedicti auf moderne Organisationen betrachtet sie zunächst die Gestaltungsdimensionen (sachliche, soziale und operative Dimension), um sich dann den drei Stufen des Lernens (Anpassungs-, Erschließungs- und Identitätslernen) zu widmen. Dabei versucht sie jedoch, durch Einbringen bekannter Begriffe aus der Organisationslehre einen engmaschigeren Zugang für die Adaption der Regula Benedicti auf moderne Organisationen zu finden. In der Aufzählung von Schlagwörtern sucht die Autorin jene angekündigte erweiterte Differenzierung des "doppelten Dreischritts" zu erlangen. Es gelingt ihr in überzeugender Weise, die Ergebnisse der hermeneutischen Analyse unter den vorgelegten Schlagwörtern zu verorten und begründend auszuführen. Die in der Regula Benedicti festgestellten Interdependenzen, die bei einer Adaption auf moderne Organisationen ein systemisches Modell favorisieren, wären durch eine über den doppelten Dreischritt hinaus gehende Betrachtung, z.B. Vergleich von Kloster und modernem Unternehmen, bereichert worden. REIBER erarbeitet ein Organisationsmodell, in dem Führungsfunktionen sich durch ethisches Verantwortungshandeln auszeichnen und am "Wohl des einzelnen Mitglieds der Organisation" (S.127) orientiert sind. Führung, so die Autorin, verlange die individuelle Förderung der Einzelnen und die Forderung nach vorbildhaftem Verhalten. Das beispielhafte Verhalten der Führungsträger ist Voraussetzung dafür, glaubhaft zum Ausdruck zu bringen, "was die Organisation insgesamt als Handlungstheorie benennt" (S.139). Werteauthentizität ist für moderne Organisationen trotz eines hohen Maßes an Abhängigkeiten und Wechselbeziehungen zu ihrer Umwelt ein Weg, "ein bestimmtes Maß an Unabhängigkeit im Sinne einer Werte-Autonomie" (S.144) zu erreichen. [10]

In Bezug auf die von ihr benannten Lernniveaus, kommt REIBER zu folgenden Schlussfolgerungen für die Übertragbarkeit der Regula Benedicti auf organisationales Lernen: Anpassungslernen gelingt demnach besonders dann, wenn Arbeitsaktivitäten des Individuums in ihrem Gesamtzusammenhang zur Organisation erkannt werden. Mitgängiges Lernen, das wechselweise Arbeiten, alleine und in der Gruppe, braucht eine Kultur und wird gleichsam zur (Lern-) Kultur einer Organisation. Erschließungslernen basiert auf dem ausgewogenen Verhältnis zwischen Wettbewerb und Geduld, so REIBER, und ist dann gewährleistet, wenn professioneller Anspruch und menschliches Verständnis in eine dialektische Wechselwirkung treten. Persönliche Werte und organisationale Ziele müssen folglich einen hohen Grad an Übereinstimmung aufweisen. Das Identitätslernen, in seiner bildungstheoretischen Erweiterung als übergeordnetes Lernniveau verstanden, hat in seiner Ausrichtung am Bildungsgut sinnstiftende Funktion. Das Bildungsgut repräsentiert die Normen und Werte der Organisation: "Diese Normen und Werte werden somit zur Bemessungsgrundlage sowohl individuellen als auch organisationalen Handelns und Verhaltens, zum Korrektiv und Regulativ und damit zum Lernanlass für Identitätshandeln" (S.164). [11]

Wertevermittlung steht folglich im Vordergrund von Bildungshandlungen. In Abgrenzung zur Regula Benedicti stellt REIBER fest, dass der Schwerpunkt organisationalen Identitätslernens nicht in der Rezeption, sondern eher diskursiv-kritisch erfolgen muss. Ziel müsse es sein, individuelle und organisationelle Identität aufzubauen, zu erhalten oder gegebenenfalls zu verändern. Die Interpretation und Adaption der Regula schließt REIBER mit dem Hinweis auf möglichen Missbrauch. Der könnte darin liegen, dass Werte zweckorientiert instrumentalisiert werden und so einer verantwortlichen Ethik widersprechen. [12]

5. Erbe und Auftrag – Forschungsergebnisse und Perspektiven

Den abschließenden Teil (D) der Arbeit, der die Überschrift "Erbe und Auftrag" führt, beginnt die Autorin mit einer mehrseitigen Beschreibung der vorangegangenen Untersuchung. Wie schon im Falle der wiederholten Erläuterungen zum theoretischen Konzept und zum Forschungsdesign der Arbeit wirkt auch hier die Zusammenschau redundant: Da in den Einführungen zu den einzelnen Teilen bereits Vorwegnahmen einer Gesamtzusammenfassung erfolgt sind, wäre hier eine knapper gehaltene Zusammenschau wünschenswert gewesen. Die gewählte Überschrift "Erbe und Auftrag" wird von REIBER nicht näher erläutert und fordert geradezu auf, Deutungen vorzunehmen. Die aufgezeigten und schlüssig belegten Hinweise in der Regula Benedicti lassen einen Transfer auf moderne Organisationen für deren Gestaltung und Veränderung zu. Erbe und Auftrag, so eine mögliche Interpretation, weisen durch die Begriffspaare "Wertrationalität – Zweckrationalität" und "Stabilität – Flexibilität" auf ein Spannungsfeld innerhalb moderner Organisationen hin, das nur scheinbar gegenpolig zu sein scheint. Aus diesem scheinbaren Gegensatz ergeben sich aber Perspektiven für weitere Denk- und Forschungsansätze, was dann, so die Schlussfolgerung, als Auftrag für weitere Untersuchungen verstanden werden kann. [13]

Der Autorin folgend zeigen die Untersuchungsergebnisse die Bedeutung einer Wertetradition in Organisationen auf. Organisationales Lernen als Dilemma zwischen den Werten und dem Zweck einer Organisation führt zu einem Spannungsverhältnis. Wünschenswert ist jedoch eine Wechselwirkung der Werte zu den Zwecken einer Organisation, die konstitutiv für Organisationen sind. Soll das erreicht werden, "ist eine normative Verankerung der Zwecke sinnvoll", und es bedarf dazu eines Gesamtziels, das als Leitorientierung eine Balance zwischen Zweck- und Wertrationalität ermöglicht (S.175). Der Führung schreibt REIBER dabei eine "herausragende Rolle" (S.177) zu, die darin besteht, die Glaubwürdigkeit der Organisation sicherzustellen. Leitungspositionen müssen dazu zum Lernvorbild werden. Das geschieht dann, "wenn sie im alltäglichen Aushandlungsprozess einen sinnvollen und situationsadäquaten Kompromiss zwischen Zweckrationalität und Wertrationalität erreichen" (S.177). Eine normative Verankerung führt zu einer Stabilität, die sich in der Identität der Organisation zeigt. Diese organisationale Identität als "invariante Basis dient der Verankerung der Organisation bei allen Adaptionenleistungen und damit ihrer Flexibilität" (S.185). [14]

Abschließend favorisiert REIBER als Ergebnis ihrer Arbeit ein integratives Konzept organisationalen Lernens, das sich einerseits durch seinen überzeitlichen und feststehenden Charakter ausweist und dabei jene Eigenschaft widerspiegelt, die REIBER der Regula Benedicti zuweist. "Die Regel bildet damit gleichsam den invarianten Kern der Organisation und ihre Tradition ab" (S.190). Andererseits, und auch hier folgt wieder der Verweis auf die Regula Benedicti, müssen Anpassungsspielräume durch ergänzende Regelungen (*consuetudines*) Flexibilität sicherstellen. Nur dadurch wird, der Autorin folgend, eine Innovationsfähigkeit entwickelt, "die die geschichtlich bedingte Identität [der Organisation, Anm. des Verf.] anpassungsfähig und zeitgemäß macht" (S.190). [15]

In einer erweiterten bildungstheoretischen Perspektive stellt REIBER dem Bildungsbegriff Kultur und Tradition zur Seite, Lernen dagegen ist auf Innovation und Veränderung ausgerichtet. Ein integratives Konzept organisationalen Lernens verbindet folglich "Vergangenheit und Gegenwart mit der Zukunft durch Lernleistungen, die von Bildungsprozessen gerahmt werden" (S.190). [16]

REIBERs aufschlussreiche Analyse der Regula Benedicti deckt deren Bedeutung für die Gestaltung moderner Organisationen auf. REIBER folgt dabei einer Entwicklung, die Johannes Claudius ECKERT in seiner Dissertation "Dienen statt Herrschen" bereits aufgegriffen hat: eine Unternehmenskultur durch die Adaption einer Ordenskultur zu entwickeln. REIBERs Arbeit ist insofern aufschlussreich, weil darin Wege einer gelingenden Gestaltung von Lern- und Veränderungsprozessen in modernen Unternehmen unter dem Aspekt einer Wertorientierung aufgezeigt werden. Mehr Aufmerksamkeit hätten jedoch die Unterschiede und signifikanten Eigenheiten eines Klosters im Gegensatz zu modernen Unternehmen verdient. Die Besonderheit des Klosters z.B. durch seine weniger starke Vernetzung zur Umwelt steht im Gegensatz zu den Charakteristika moderner Unternehmen. Die Beachtung dieser Besonderheiten birgt noch erkenntnisreiche Hinweise zur Übertragbarkeit einer monastischen Ordensregel auf moderne Unternehmen. Insofern eröffnet die Arbeit hier sich anschließende Forschungsmöglichkeiten. [17]

Literatur

Arnold, Rolf (1995) *Betriebliche Weiterbildung. Selbstorganisation – Unternehmenskultur Schlüsselqualifikationen*. Baltmannsweiler: Schneider-Verlag Hohengehren.

Arnold, Rolf & Weber, Hajo (Hrsg.) (1995). *Weiterbildung und Organisation. Zwischen Organisationslernen und lernenden Organisationen*. Berlin: Erich Schmidt.

Bessoth, Richard (1987). *Einige Aspekte der Schulorganisation*. Mannheim: Kausch.

Bleicher, Knut (1999). *Das Konzept integriertes Management. Visionen – Missionen – Programme* (5. rev. und erweiterte Auflage; St. Galler Management Konzept, Bd. 1). Frankfurt/Main: Campus.

Eckert, Johannes Claudius (200). *Dienen statt Herrschen. Unternehmenskultur und Ordensspiritualität*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Evangelische Kirche in Deutschland (Hrsg.) (2002). *Lutherbibel* (Revidierte Fassung 1984). Stuttgart: Katholisches Bibelwerk.

Fend, Helmut (1998). *Qualität im Bildungswesen*. Weinheim: Juventa.

Geißler, Harald (1995a). *Grundlagen des Organisationslernens* (2. durchgesehene Auflage). Weinheim: Deutscher Studienverlag.

Geißler, Harald (1995b). *Organisationslernen und Weiterbildung. Die strategische Antwort auf die Herausforderungen der Zukunft*. Neuwied: Luchterhand.

Herwegen, Ildefons (1944). *Sinn und Geist der Benediktinerregel*. Einsiedeln: Benziger.

Lorenz, Chris (1997). *Konstruktion der Vergangenheit. Eine Einführung in die Geschichtstheorie* (Beiträge zur Geschichtskultur, Bd. 13). Köln: Böhlau

Prinz, Friedrich (Hrsg.) (1988). *Herrschaft und Kirche. Beiträge zur Entstehung und Wirkungsweise episkopaler und monastischer Organisationsformen* (Monographien zur Geschichte des Mittelalters, Bd. 33). Stuttgart: Hiersemann.

Zum Autor

Jürgen RAUSCH, Doktorand und Lehrbeauftragter an der evangelischen Fachhochschule Freiburg und der Universität Hildesheim. Unter der wissenschaftlichen Betreuung von Prof. Dr. SCHREINER und Prof. Dr. SCHWENDEMANN promoviert er zum dem Thema "Das Beziehungsverhältnis von Bildungskonzept und Management am Beispiel allgemein bildender evangelischer Schulen".

Kontakt:

Jürgen Rausch

Jacob-Burckhardt-Straße 34
CH-4052 Basel

E-Mail: j.rausch@efh-freiburg.de

In einer zurückliegenden FQS-Ausgabe findet sich von Jürgen RAUSCH eine Rezension zu [Das Bielefelder Diakonie-Management-Modell](#) (LOHMANN 2003).

Zitation

Rausch, Jürgen (2006). Review: Karin Reiber (2005). Organisation im Spiegel der Regula Benedicti [17 Absätze]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 8(1), Art. 7, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs070174>.