



Foto: Stift Admont

Interview mit Abt Prälat Bruno Hubl

Profit ist nicht unser Ziel

Ein Gespräch mit dem Leiter des Benediktinerstiftes Admont. Das Stift Admont gehört zu den bedeutendsten geistlichen und kulturellen Institutionen unseres Landes und ist zudem ein sehr erfolgreiches Wirtschaftsunternehmen.

Das Stift Admont stellt sich als ein wirtschaftlich sehr erfolgreiches „Unternehmen“ dar, welches in vielen Bereichen tätig ist - nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch im Bereich der Bildung, der Vermittlung von Werten und der Kultur. Was ist das Besondere am Stift Admont?

Das Benediktinerstift Admont wurde im Jahre 1074 vom Salzburger Erzbischof Gebhard gegründet: Die ersten Mönche kamen aus St. Peter in Salzburg. Seit dieser Zeit gibt es eine ungebrochene Tradition unserer Gemeinschaft. Was aber nicht heißt, dass diese Gemeinschaft auch immer die entsprechenden Besitzungen hatte, denn in der Nazizeit im Jahre 1939 wurde die Gemeinschaft enteignet und zwar wurde sämtliches bewegliches und unbewegliches Gut als reichsfeindlich, zugunsten des Deutschen Reiches bzw. des Gaues Steiermark eingezogen. Unsere Gemeinschaft bekam diese Besitzungen, also die Gebäude, Kloster, Kirche usw. nach dem Krieg zurück - allerdings in sehr mühevollen Verhandlungen mit den Alliierten.

Das Faszinierende ist für mich jedoch die ungebrochene Tradition der Gemeinschaft selbst. Seit diesen fast tausend Jahren leben wir nach dem benediktinischen Motto „ora et labora - bete und arbeite“, welches ja die Regel Benedikts¹ vorgibt. Eigentlich müsste man nach dem Tagesablauf, den die Regel vorgibt, auch das „lege“ dazufügen also „ora et labora et lege - ... und lies“. Gemeint war hiermit das Lesen und die persönliche Auseinandersetzung mit der Heiligen Schrift, sowie den Kirchenvätern.

Man könnte auch sagen, der Benediktinermönch hat Zeit für Gott, Gebet, für die Arbeit, für seine Mitmenschen

¹ Die „Regel des Benedict“ oder „Regula Benedicti“ ist eine ursprünglich auf Benedikt von Nursia aus dem 6. Jahrhundert zurückgehende Mönchsregel, die aus über 70 Kapiteln besteht. Darin sind neben Regeln des Zusammenlebens und Tagesablaufs der Mönche auch darüber hinausgehende Werte und Grundhaltungen enthalten.

und für die vielfältigen Aufgaben, die es heute noch gibt.

Dabei ist es wichtig, dass der Mönch sich auch Zeit nimmt für sich selbst. „Vacari lectioni“, sagt der heilige Benedikt, „Zeit haben, frei zu sein für die Lesung“, also auch für sich selber Zeit haben.

Das schafft unserem Leben Freiräume: wenn ich beim Gebet bin, hab ich nichts Anderes zu tun, keine Telefonate zu führen, Anweisungen zu geben, oder irgendwelche Aufgaben zu erfüllen.

Und wenn ich anders tätig bin, dann darf ich mich auch mit voller Konzentration ganz dieser Tätigkeit widmen - ohne etwas Anderes zu tun. Auch wenn es mir nicht immer gelingt.

Und wenn ich mir Zeit für mich nehme, dann kann ich mir auch diese Zeit der Stille, die Ruhe gönnen oder etwas lesen, oder mich auch mit den Werten, die unser Leben beinhalten, befassen und mich damit auseinandersetzen.

Das wären so im Großen und Ganzen die Prinzipien nach denen wir leben.

Unsere Gemeinschaft zählt gegenwärtig 35 Mitglieder. Im langjährigen Durchschnitt in diesen mehr als 935 Jahren unserer Klostergeschichte, schwankt der statistische Durchschnitt zwischen 20 und 25, somit liegen wir jetzt etwas über dem Jahrhundertdurchschnitt.

In der Barockzeit oder gegen Ende des 19. Jahrhunderts waren es schon mal mehr als 90 Mönche. Die Tiefstzahl war in der Zeit der Reformation, bei der Visitation durch Kardinal Malaspina im Jahre 1581. Zu dieser Zeit gab es im Kloster selbst nur noch 2 Benediktinermönche, wobei natürlich nicht gesagt ist, dass das die ganze Gemeinschaft war, es waren ja auch einige draußen auf den Pfarreien.

Es hat also immer wieder ein Auf und Ab gegeben. Das Stift Admont stand jedoch des Öfteren aus wirtschaftlichen Gründen vor dem wirtschaftlichen Abgrund - dem Konkurs, was vielleicht heutzutage etwas verwundern mag. Obwohl wir nun versuchen das Stift wirtschaftlich breit aufzustellen, war dies nicht immer so. So hat die Holzkrise der 1930er Jahre zu einer solchen wirtschaftlichen Krise geführt. Dass erfreulicher Weise heute das Stift Admont wirtschaftlich prosperierend ist, ist allgemein bekannt.

Die großen Bedrohungen für das Stift waren also mehr aus wirtschaftlichen Gründen, als aus personellen oder spirituellen Gründen.

Unsere Aufgabenfelder sind neben dem eigentlichen Klosterleben vielfältig. Wir betreiben Pfarrseelsorge mit 26 inkorporierten Pfarreien und einer Patronatspfarre aus einer langen Tradition seit dem Jahr 1093 heraus. Die zweite Tradition ist die Schultradition, von der mittelalterlichen Schule über eine Grammatikschule bis zum Gymnasium welches wir seit dem Jahr 1644 mit einigen kurzen Unterbrechungen bis zum heutigen Tag betreiben.

Derzeit haben wir etwa 600 Schüler in jeweils einem humanistischen, musischen, neusprachlichen oder naturwissenschaftlichen Zweig. Damit können wir den Kindern unserer Religion

ein möglichst breites Bildungsangebot gewährleisten.

Ein weiteres Aufgabengebiet ist das Begegnungszentrum für Studenten „Haus der Begegnung“ in Graz.

Ein weiteres Aufgabengebiet ist für uns die Kultur. Diese beschränkt sich nicht nur auf die bekannte und weltweit größte Klosterbibliothek, sondern unser Museum umfasst die alte Kunst unseres Hauses, vorwiegend auch alles, was der Feier des Gottesdienstes dient sowie den Bereich der Natur.

Unser Naturhistorisches Museum beherbergt eine große und weltweit bekannte Sammlung von etwas mehr als 253.000 verschiedenen Insekten, die Pater Gabriel Strobl Ende des 19. Jahrhunderts begonnen hat aufzubauen. Seine Publikationen wurden in 103 Sprachen übersetzt, was deren Bedeutung veranschaulicht.

Natürlich gibt es auch eine Präsentation unseres Stifts, welche das Leben des heiligen Benedikt und die Werte seiner Mönchsregel darstellt.

Was jedoch in letzter Zeit besonders Furore gemacht hat, ist die Befassung mit zeitgenössischer Kunst. Es gibt also eine Abteilung für zeitgenössische Kunst. Derzeit haben wir eine Ausstellung der Sammlung Prinzhorn, die in dieser Größe und Weite erstmalig in Österreich gezeigt wird.

Außer diesen Bereichen gibt es noch die Musik oder Lesungen, und noch viele andere kulturelle Aktivitäten.

Ein weiteres Aufgabengebiet ist der soziale Bereich: wir führen ein Pflegeheim am Frauenberg an der Enns. Dieses Pflegeheim wird von einem unserer Mitbrüder geleitet. Zudem kochen wir für die Region „Essen auf Rädern“. Daneben betreiben und unterstützen wir immer wieder Projekte in der Dritten bzw. Vierten Welt. All das kostet Geld.

Erträge unserer Wirtschaftsbetriebe bilden die materiellen Voraussetzungen, um in unseren Non-Profit-Bereichen tätig sein zu können. Die Schule beispielsweise braucht im Jahr um die 300.000 Euro Zuschuss.

Ebenso geben wir jährlich zur Erhaltung unserer Kirchen und Pfarrhöfe beträchtliche Summen aus. Ähnlich ist es auch im Sozialbereich und in unserem kulturellen Engagement. Für den letzt genannten Bereich zum Beispiel reichen die Eintrittsgelder natürlich nicht. Wir haben letztes Jahr zwar 85.000 Besucher gehabt - bei unseren Eintrittspreisen müssten es aber mehr als 100.000 Besucher sein, damit sich die Ausstellungen mit den dazu benötigten Sicherheitseinrichtungen, der Konservierung und den Erfordernissen der Präsentation tragen. Es käme uns natürlich weit billiger, diese Sammlungen in einem Kunstdepot zu verwahren. Aber uns ist es wichtig, auch über den Kulturbereich einen Weg der Verkündigung zu beschreiben und christliches Leben, christliche Werte und unsere benediktinische Lebensform auch über diese Schiene der Kultur zu vermitteln. Unser Haus der Begegnung in Graz zählt ebenso zum Non-Profit-Bereich, den wir jährlich mit einem beträchtlichen finanziellen Beitrag fördern, weil wir den Studenten eine Möglichkeit geben wollen in einer christlichen-benediktinischen Atmosphäre geistigen und geistlichen Austausch zu pflegen.

Um alle diese Aufgaben erfüllen zu können benötigen wir Erträge aus unseren Wirtschaftsbetrieben. Zudem hat unsere Wirtschaft eine soziale Funktion, nämlich die Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen. Hierbei ist vor allen Dingen darauf zu achten, dass der Mensch im Mittelpunkt steht - gerade auch was unser Wirtschaften anlangt.

Sowohl der Profit- als auch der Non-Profit Bereich sind groß und bedeutend. Wenn wir Gewinne erwirtschaften, dann geht es uns nicht nur um den Profit als solchen, sondern wir stellen unsere Erträge ja wieder im seelsorglichen, schulischen, pädagogischen, kulturellen und sozialen Bereich der Öffentlichkeit, und damit vielen Menschen zur Verfügung. Natürlich lebt auch die Gemeinschaft des Konvents davon.

Ist das Stift wirtschaftlich?

Das Stift Admont ist autark. Es gibt die österreichische Benediktinerkongrega-

tion, einen Zusammenschluss österreichischer Benediktinerklöster, im Rahmen derer die Wirtschaftsgebarung von einem „Wirtschaftsrat“ überprüft wird, der, wenn es notwendig wäre, auf den einen oder anderen Fehler aufmerksam machen würde. Das war aber bei Admont in den letzten Jahrzehnten nicht notwendig. Auch im Haus selber wird die wirtschaftliche Seite natürlich laufend überprüft. Größere Entscheidungen beispielsweise kann nicht der Abt selbst entscheiden, sondern benötigen die Zustimmung des Wirtschaftsrates bzw. des Kapitels.

Im operativen Bereich ist die Wirtschaft in Laienhände gelegt. Wir haben das so organisiert, dass an der Spitze der Wirtschaft der Wirtschaftsdirektor steht und dann gibt es die verschiedenen Geschäftsbereiche, wie etwa die STIA-Holzindustrie GesmbH, die Fussböden erzeugt. Oder denken wir etwa an den Energieversorgungsbetrieb für Strom- und Wärmezeugung, die durch ein Biomasseheizwerk geschieht. Damit versorgen wir in Admont ein lokales Energienetz. Weiters gibt es die Bauabteilung, der die Sorge für unsere vielen und ausgedehnten Bauwerke anvertraut ist.

Unsere landwirtschaftlichen Besitzungen haben wir verpachtet. Die Forstwirtschaft hat 2 Führungen: die Forstwirtschaftsverwaltung hier in Admont für den Bereich im Admonttal und die Forstverwaltung in Trieben mit den Bereichen Trieben, Hohentauern und Obdach.

Daneben gibt es auch noch einige kleinere andere Bereiche.

Meinen Sie damit Ihre Weingüter in Slowenien?

Ja, beispielsweise. Allerdings haben diese doch auch einen beträchtlichen Umfang. Diese Weingüter unseres Stifts in Slowenien wurden ja schon im 12. Jahrhundert erwähnt und gehörten dem Stift Admont bis zum Jahre 1941. Allerdings konnte das Stift Admont von 1938 an diese Weingüter nicht mehr selbst verwalten, denn damals wurde die gesamte Wirtschaftsverwaltung/Stiftsverwaltung nach dem Einmarsch der Deutschen Armee der Gestapo unterstellt. Jedoch hatte die Gestapo kei-

nen Zugriff auf die Güter in Slowenien, weil das ja zum Königreich der Serben, Kroaten und Slowenen, dem späteren Jugoslawien gehörte.

Diese Weingüter waren damit herrenlos. So wurden diese dann in das, inzwischen selbständig gewordene, Priorat Maribor grundbüchlich eingegliedert. Nach dem Einmarsch der Deutschen Wehrmacht wurde das Priorat enteignet. Da unmittelbar nach dem Krieg erst die Rückgabe der Stiftskirche, der Wälder und all der Besitztum um Admont herum mit den Alliierten ausverhandelt werden musste, konnte man sich um die entfernt liegenden Gebiete nicht kümmern. Inzwischen wurden die Weingüter wieder ins Priorat einverleibt und abermals, diesmal von Tito enteignet und bis in jüngste Zeit von der VINAG, der staatlichen Weingesellschaft, in Maribor, verwaltet. Erst nachdem Slowenien selbständig geworden war und das Denationalisierungsgesetz im slowenischen Parlament in Laibach verabschiedet worden war, haben wir uns auch wieder um diese Güter bemüht, wengleich natürlich das Denationalisierungsgesetz besagt, dass den Ausländern zwangsenteignete Güter nicht zurück gegeben werden. Aber wir haben es dann trotzdem über das Priorat Mariburg mit Erfolg versucht. Dem Priorat Maribor haben wir schließlich gleichsam diese Güter abgekauft, womit auch dem Priorat Maribor finanziell geholfen war. Auf diese Weise haben wir unsere Güter wieder zurück erhalten und bisher mit ca. 60ha Wein bepflanzt. Wir versuchen sie wirtschaftlich zu betreiben. Momentan kosten sie uns infolge der benötigten Investitionen nur Geld.

Sie haben das Stift seit mehr als zehn Jahren erfolgreich geleitet. Warum sind Sie im März dieses Jahres zurückgetreten?

Seit mehr als 13 Jahren bin ich hier Abt des Stifts Admont. Ich habe mir gedacht, dass es nach 30 Jahren in Führungspositionen - ich war zuvor ja auch 18 Jahre Prior - günstig wäre, wenn vielleicht jemand anderer mit neuen Ideen kraftvoll die Leitung übernehmen könnte, sodass dadurch die Lebendigkeit unseres Stiftes mit seiner besonderen Ausstrahlung erhalten bleibt, bzw. das Tor einer weiteren zukunftsorientierten Perspektive öffnet. Man

fährt halt auch seine eigenen Schienen. Jedoch haben mich meine Mitbrüder durch die erfolgte Abwahl gebeten, die Verantwortung des Abtes wieder zu übernehmen - welche ich schließlich nach einer Bedenkzeit wieder angenommen habe.

Ich möchte Ihnen zu unserem Themenschwerpunkt „Werte und Management“ auch Fragen stellen, die wir jedem unserer Gesprächspartner, also auch den „nur“-Managern stellen. Die erste Frage wäre demnach: „welche Werte zeichnen Ihr Unternehmen aus?“

Natürlich sind wir, wie eingangs erläutert, sehr stark von der Regel des heiligen Benedikt bewegt. Diese Regel hat verständlicher Weise die Werte des Evangeliums. Im Mittelpunkt unseres Lebens steht Gott. Aus dieser Haltung heraus ist uns wichtig, dass der Mensch in seiner Würde beachtet wird, und dass gerade auch unser Wirtschaften auf den Menschen ausgerichtet ist und er dabei immer das Ziel bleiben muss. Der heilige Benedikt sagt ja z.B. im Kapitel über die Handwerker: „Wenn ein Handwerker auf sein Tun stolz wird, dann soll man ihm dieses Handwerk nehmen“. Er soll also etwas Anderes tun, bis er sich so weit wieder gefasst hat, dass man es ihm wieder geben kann. Das ist natürlich in der Sprache des 6. Jahrhunderts so geschrieben. Obwohl auf den ersten Blick verwunderlich, wird doch hiermit zum Ausdruck gebracht, dass für Benedikt die Persönlichkeitsentwicklung wichtiger ist, als die Erträge, die vielleicht aus der Tätigkeit eines Mönches kommen.

Auf unsere heutige Zeit umgelegt heißt das, dass die Persönlichkeitsentwicklung, bzw. der Mensch in all seinen Dimensionen beachtet wird, nicht nur in der Dimension seiner Leistung, die er erbringt oder im Hinblick auf die Gewinne, die er vielleicht mit erwirtschaftet, sondern auch in seiner sozialen, religiösen und kulturellen Dimension. Alle diese Dimensionen möchten wir stets im Blick haben. Wenn es einmal in einem unserer Betriebe Schwierigkeiten gibt, dann versucht man diese vom sozialen und gesamtheitlichen Aspekt her einer Lösung zuzuführen. Das kann auch bedeuten, dass zum Wohl der Anderen im Betrieb vielleicht einmal eine Entlassung notwendig wird.

Aber es wird immer wieder zunächst einmal versucht, den Betreffenden im Betrieb aufzufangen, sodass er mehr oder weniger wieder integriert werden kann.

Für unsere Betriebe ist immer von Bedeutung, dass die Mitarbeiter nicht nur für ihr eigenes Einkommen arbeiten, sondern letztlich auch verstehen, dass sie darüber hinaus für den Non-Profit-Bereich, der kulturellen, pädagogischen oder sozialen Zwecken dient, mitarbeiten.

Wir betreiben die Wirtschaft nicht zum Selbstzweck - zur Gewinnmaximierung. Sie dient uns dazu, um Erträge für andere Bereiche zu erwirtschaften und hat als Einkommensquelle für unsere Mitarbeiter darüber hinaus einen sozialen Aspekt. Dabei haben wir immer die Menschen als solche im Blickfeld.

Daraus resultiert ein besonderes Betriebsklima, welches wir fördern. Wir sind dahin unterwegs. Alle unsere Werte sind noch nicht ideal verwirklicht. Aber wir haben dieses Ziel im Auge, da wollen wir hin.

Sie haben gesagt, die Wirtschaftsbetriebe sind meistens in Laienhand. Wie stellen Sie dort sicher, dass ihre Werte den Leitern, dem Management, aber auch den Mitarbeitern nahegebracht werden?

Das geht dann natürlich über die Geschäftsführer. Der Wirtschaftsdirektor des Stifts, Dipl.-Ing. Neuner, ist auch bei uns im Kapitel, das wirtschaftliche Belange behandelt. Vor der jeweiligen Abstimmung allerdings verlässt er das Kapitel. Dann gibt es die verschiedenen Feste oder andere Veranstaltungen, wo das eine oder andere neu artikuliert wird. Ob man das sicherstellen kann, das ist jetzt eine andere Frage, aber im Hintergrund steht dann doch immer wieder: „Das ist ja ein Betrieb des Benediktinerstiftes Admont...!“

Die Leute wissen das sehr genau, vor allen Dingen dann, wenn es Konflikte gibt. Dann erinnert man sich sicher, wir gehören zum Benediktinerstift Admont und die können ja nicht so hart sein. Da wird das also wieder ganz deutlich bewusst - und natürlich ebenso durch die verschiedenen Events.

Wie eng steuern sie als Abt Ihre Wirtschaftsbetriebe?

Unsere Wirtschaftsführer in den einzelnen Bereichen, und das ist auch ganz wichtig, haben relative Handlungsfreiheit. Das heißt, wir beschließen das Budget im Kapitel und im Rahmen des Budgets haben die Geschäftsführer oder die Betriebsleiter Handlungsfreiheit. Warum ist das so? Weil dadurch auch die Mitarbeiter motiviert werden, weil sie Kreativität entwickeln können usw. und nicht nur sozusagen auf Befehl jetzt handeln müssen.

Wie werden denn Ihre Grundwerte für die Geschäftspartner erlebbar? Merkt man einen Unterschied, wenn man mit einem Stiftsbetrieb ein Geschäft macht?

Das kann man jetzt so direkt nicht sagen. Für uns ist der faire Handel, d.h. dass man Preise nicht unter- oder überbietet, wichtig. Beim Unterbieten würden wir auf nicht redliche Weise vielleicht andere Betriebe aus dem Feld schlagen. Das ist nicht in unserem Sinn. Das sagt ja auch der heilige Benedikt: Er sagt, die Sachen, die bei uns erzeugt werden, sollen etwas billiger verkauft werden, damit sich nicht Habsucht einschleicht. Damals in der Feudalwirtschaft hat das natürlich anders ausgesehen. Das, was aber Benedikt will, ist letztendlich, dass niemand übervorteilt wird. Ich denke schon, dass unsere Geschäftspartner das auch zu schätzen wissen, vor allem die Handschlagqualität. Was einmal ausgemacht ist, findet auch dann tatsächlich so statt. Wie weit dann die tieferen Werte, die uns dabei bestimmen, rüberkommen, ist eine andere Frage. Oft werden dann auch Geschäftspartner ins Kloster selbst eingeladen, entweder in den Konvent zu kommen oder zumindest das Stift selber kennen zu lernen, die Bibliothek, Museen und dabei auch einiges über die Stiftsgeschichte und den heiligen Benedikt zu erfahren. Ich hoffe, dass dabei unsere Werte spürbar werden und man über uns sagt, wir seien faire Partner auf die man sich verlassen kann. Dann, so glaube ich, ist schon sehr viel erreicht.

Für uns, die wir uns mit der Modellierung und Simulation von Wirtschaftssystemen befassen, ist es einerseits faszinierend, wie

Sie in einem komplexen Umfeld die Wirtschaftsseite so steuern, dass das nicht monetäre Gesamtziel des Stifts erreicht wird - und das mit einem vergleichsweise einfachen Regelwerk aus dem 6. Jahrhundert mit seinen dahinter liegenden christlichen Grundwerten. Trotz des „Non-Profit“-Charakters Ihres Gesamtzieles, wie wichtig ist eine gute finanzielle Basis und Substanz in diesem Zusammenhang?

Sie ist schon wichtig. Ich glaube, dass die Substanz zumindest erhalten bleibt in ihrer Wertigkeit und wenn es einmal eine Substanzerweiterung gibt, ist es auch nicht das Schlechteste, weil dadurch entsprechend mehr Erträge kommen.

Wir haben zum Beispiel die DANA-Türenindustrie verkauft, die wir mit aufgebaut haben. Es gibt dort heute 480 Mitarbeiter, zu unserer Zeit waren es an die 460.

Der Grund, warum wir sie überhaupt trotz florierendem Geschäft verkauft haben, war paradoxerweise die Erhaltung der Arbeitsplätze. Trotz eines österreichischen Marktanteils von 56 % hätten wir den Betrieb gegen starken Konkurrenzdruck erweitern, oder vielleicht auch im Südosten investieren müssen. Das wäre über unsere Verhältnisse gegangen. Daher haben wir versucht, den Betrieb irgendwo einzubringen, und zwar so, dass möglichst der Betrieb erhalten bleibt. Die gewisse Sicherung der Arbeitsplätze war demnach eine Mitbedingung.

Den Verkaufserlös haben wir zur einen Hälfte wieder in Substanz angelegt, und die andere Hälfte ist für Non-Profit-Bereiche oder für Klöster, die in Not sind, sowie für Projekte in Ländern der Dritten Welt bestimmt.

Wir leben in dieser irdischen Welt und nicht nur in einer ideellen Welt. Zur Verwirklichung unserer ideellen Ziele braucht es auch das Materielle, es braucht also zum Leben sowohl das Geistige als auch das Leibliche.

Sind Ihre Prinzipien auch für moderne Wirtschaftsmanager interessant?

Es ist interessant, dass gerade heutzutage immer mehr Manager auch die Regel des heiligen Benedikt entdeck-

ten. Im Besonderen seine Aussagen zu Personalführung und Führungsqualitäten. Zum Beispiel sagt der heilige Benedikt im 3. Kapitel seiner Regel, dass alle gehört werden müssen, auch der Jüngere, weil Gott auch bisweilen einem Jüngeren eingibt, was das Bessere ist.

Gibt es bei Ihnen im Kloster auch spezielle Veranstaltungen für Manager?

Ja, beispielsweise „Benedikt für Manager“ oder verschiedene Berichte und Sendungen im Fernsehen.

Es ist erfreulich, dass viele unserer Inhalte auf diesem Weg mit Hilfe der modernen Medien weitertransportiert werden.

Gibt es Managementsituationen, wo Sie sagen, das tun wir nicht weil wir „WIR“ sind und es nicht mit unseren Werten vereinbar ist?

Das hat es auch schon öfters gegeben. Ein Beispiel, schon etwas länger zurückliegend, war die Ablehnung eines Einschießplatzes für das Bundesheer, oder dass wir uns nicht an Kernenergie beteiligen, sondern dass wir eher auf Natürliches, Biologisches schauen. Wir versuchen, Energie aus Wasserkraft zu gewinnen und haben im Blick dies eventuell einmal auch aus der Sonnenkraft zu bewerkstelligen - wir versuchen auch in der Kapitalverwaltung einen Weg zu gehen, der für uns ethisch verantwortbar ist.

Die Modernität des Stiftes Admont mit dem Schwerpunktbereich Kulturförderung, ist auch eine, die über die Obersteiermark hinaus bekannt wurde. Sehen Sie den Bereich Kultur als einen, der sich verstärkt hat nach außen oder gab es den schon immer?

Nach dem zweiten Weltkrieg und in den folgenden Jahrzehnten wurde das Stift Admont hauptsächlich unter dem wirtschaftlichen Aspekt gesehen „Die gute Wirtschaft“, „Das reiche Stift Admont“ und wie die Themen heißen haben. Wir wollten aber nicht einfach nur als Wirtschaftskörper in Erscheinung treten, sondern als etwas, was das Religiöse, das Geistige, das Hintergründige ins Blickfeld rückt. Nun kann man als Gegengewicht verstärkt

zu spirituellen Veranstaltungen einladen, was durchaus verstärkt geschehen sollte.

Kultur ist vor allem etwas Sichtbares, Hörbares, Riechbares und da werden schon auch geistige Werte transportiert. Heutzutage sind wir neben der gut geführten Wirtschaft vor allem auch über die Kultur bekannt, die ein Hinweis auf spirituelle Werte sein kann.

Die nächste Idee wäre, wenn uns das jetzt noch gelänge, unser kulturelles Engagement zu weiteren spirituellen Angeboten hinzuführen. Hierbei sind wir noch „ausbaufähig“, wenngleich auch jetzt schon „Kloster auf Zeit“, Besinnungstage usw. verwirklicht werden.

Wenn alle drei Standbeine voll ausgebaut sind, hätten wir ein Dreigestirn von Spirituellem, Geistigem und Wirtschaftlichem. Das wäre unser eigentliches Ziel, was unsere Aufgaben betrifft- aber dahin sind wir noch unterwegs und werden vermutlich auch immer auf dem Wege sein.

Da wäre die Frage, wohin es gehen soll? Wenn ich Sie recht verstehe, sehen Sie dann die Wirtschaft als Motor für die anderen beiden.

Richtig. In der Form, wie wir das Museum jetzt ausgebaut haben und betreiben, hätten wir das ohne starke Wirtschaft nicht machen können. Vermögen heißt auch „etwas zu vermögen“. Und dass man diese Macht nicht nur zur Vermehrung des Geldes einsetzt, sondern gerade auch für diese Ideenwerte, die andere vielleicht nicht so verwirklichen können, ist sehr wichtig. Vermögen hat eine Verantwortung, nicht nur zur Vermehrung, sondern ist vor allem da für das Gemeinwohl. Das darf man nie aus den Augen verlieren.

Inwieweit ist die Amtskirche in Rom für Sie und für Ihre Entscheidungen relevant?

Wir sind selbstverantwortlich und im Rahmen des Kirchenrechts von Rom unabhängig. Mit einer kleinen Einschränkung, wenn es um die Veräußerung von Liegenschaften, von Substanz, geht. Da sind ab einer gewissen Höhe Romgenehmigungen erforderlich, die in der Praxis eine Formalie sind.

Hat das aus Ihrer Sicht zum Erfolg beigetragen? Ist es notwendig?

Ich denke schon, weil die Entscheidungen dann vor Ort fallen und nicht irgendwo in einer Etage weit weg. Sondern dort, wo man also wirklich auch die Anliegen der Leute, der Mitarbeiter, des gesamten Wirtschaftsgefüges vor Ort ja viel näher erlebt. Das macht sicher Sinn. Ganz große Konzerne werden sich halt auch überlegen müssen, wie sie es wirklich machen. Aber wenn dann die Entscheidungen nur sehr weit oben getroffen werden, wird es auch schwierig. Da wäre es auch besser, die Entscheidung möglichst nach unten zu verlagern. Dieses Subsidiaritätsprinzip haben wir verwirklicht und leben es konsequent.

Gibt es weitere Erfolgsfaktoren?

Ja, die Konfliktlösung. Der heilige Benedikt sagt, wenn zwei einen Konflikt haben, sollen sie es sich selbst einmal untereinander ausmachen, wenn dies nicht geht, dann einen Dritten heranziehen, der als „Mediator“ auftritt. (Benedikt kennt diesen Begriff damals natürlich noch nicht). Und wenn dies dann immer noch nichts nützt, muss erst der Vorgesetzte eine Entscheidung herbeiführen. Das Konfliktmanagement ist in einigen Kapiteln auch nach der Form der altkirchlichen Bußpraxis dargelegt. Ich glaube, dass dies auch, was mir gesagt wurde, in den Betrieben sehr wertvoll ist. Wenn das in der Art und Weise dann auch gelebt wird, löst sich so manches Problem.

Ein weiterer Erfolgsfaktor wäre das Zeitmanagement. Wir versuchen nach einem Rhythmus zu leben - einem Tages-, dem Wochen-, und dem Jahresrhythmus. Dies ist ein ganz wichtiger Punkt. Der Mensch braucht einfach, um Sinn zu erfahren, auch einen gewissen Rhythmus - dies muss nicht heißen, dass alles immer gleich gehen muss.

Kürzlich hat mich eine Journalistin für eine deutsche Wirtschaftszeitung interviewt. Um 12 Uhr habe ich ihr dann gesagt, dass ich nun zum Gebet gehen möchte. Ich habe ihr erklärt, dass wir hier unseren Tag nach einem festen Rhythmus einteilen. Sie sagte: „Da haben Sie es gut, bei uns läuft eh alles oft so auseinander!“ Sie macht ihre Arbeit,

einmal kommt sie um 14:00 h zum Essen ein anderes Mal um 17:00 h und dann halt wieder gar nicht.

Wenn ich Strukturen habe, so geben sie mir einen gewissen Halt und damit auch eine gewisse Sinnerfahrung. Der heilige Benedikt richtet das letztendlich auf das Kirchenjahr mit Ostern als Angelpunkt aus. Ostern ist ja das Fest der Auferstehung.

Für die Woche ist es der Sonntag, dem Gedächtnistag der Auferstehung, an dem als erstem Tag der Woche die neuen Einteilungen zur Arbeitsverteilung gemacht werden. Im Tagesablauf gibt es dann auch einen Tagesrhythmus mit Gebet, Arbeit und Zeit für sich. Das hilft.

Heute ist es möglich, Leute fast überall und zu jeder Zeit zu erreichen. Als eine Konsequenz wird oft die Überforderung von Managern und Mitarbeitern mit dem Anstieg des sogenannten „Burnout-Syndroms“ genannt.

Das gibt es auch beim geistigen Tun.

Geschützte Zeiträume sind für unser Leben ganz wichtig. Man hält sie zwar nicht immer ein, aber sie tun der Psychohygiene gut. Ab und zu ist es auch ganz klar, da läutet die Glocke, da gehe ich zum Gebet.

Natürlich habe ich auch ein Handy eingesteckt, welches ich beim Gebet selbstverständlich ausschalte. Unsere Sekretärin meinte einmal zu mir: „Sie sind ja nie zu erreichen, wozu haben Sie ein Handy?“ Da habe ich gesagt: „Zum Ausschalten“. Manche Manager sind Sklaven dieser Geräte und es ist schon ganz gut, das man mal ausschaltet. Ich habe auch nie einen Laptop mit im Urlaub.

Wenn man sich die klassische Management-Literatur anschaut, gibt es für jedes noch so unbedeutende Neben-Thema mindestens 10 cm Bücher dazu. Im Gegensatz dazu ist die Regula Benedicti ein kleines Büchlein - sehr kompakt und umfassend formuliert. Reicht denn das aus?

Für unser Kloster sicher. Sie muss nur mit Leben erfüllt werden. Entsprechend den kirchlichen Bestimmungen muss die Umsetzung zeitgemäß erfolgen. Dazu haben wir die Konstitutionen und die Statuten.

Entwickeln sich diese Regeln auch weiter? Wird die Regula Benedicti vom Wertgefüge her ergänzt oder adaptiert?

Nein, ich muss sagen dass die Werte in der Regel Benedikts so weit und so vorausschauend formuliert sind, dass man eigentlich da nichts ergänzen muss. Natürlich wird man im Blick haben, dass sie aus den damaligen Verhältnissen entstanden ist. Aber die Kernaussagen sind immer noch aktuell.

Die Traditionen, die Erfahrungen die weitergegeben werden haben bei uns einen ganz großen Wert: sowohl das Positive, wie auch die Fehler, die man dann vermeiden sollte.

Ich danke Ihnen für dieses Gespräch.

Das Gespräch mit Abt Hubl führte O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Siegfried Vössner am 28. August 2009.

Zur Person:

Bruno Hubl wurde 1947 in Kirchdorf / OÖ geboren, trat 1965 in Admont ein und legte 1969 die Feierliche Profess ab. 1971 erhielt er die Priesterweihe und wurde bereits 1978 mit 31 Jahren zum damals jüngsten Prior Österreichs ernannt.

Daneben war er in der Pfarrseelsorge und in hausinternen Aufgaben eingesetzt. Er betreute die Pfarren Selzthal und später Admont, war Novizenmeister und Klerikermagister sowie zeitweilig auch Bibliothekar und Archivar.

1996 wählte ihn die Gemeinschaft zum Abt des Klosters Admont. In die



**Abt Prälat
Bruno Hubl
Stift Admont**

Amtszeit des Prälaten fielen zahlreiche Neuerungen. Die Stiftsgebäude wurden größtenteils restauriert und modernisiert, ein neuer Museumskomplex geschaffen, das Pflegeheim am Frauenberg an der Enns ausgebaut.

In Graz entstand das Studentenwohnheim „Haus der Begegnung“, in Admont wurde das Stiftsgymnasium erweitert. Nach vierjähriger Restaurierung erstrahlt die größte Klosterbibliothek der Welt in neuem Glanz. Eine erfolgreiche Wirtschaftsführung unter seiner Verantwortung machte diese Investitionen möglich.

Auch außerhalb des Klosters übernahm er zahlreiche Funktionen in Kirche und Wirtschaft. Mehrere Jahre leitete er die steirische Superiorenkonferenz und gehört derzeit dem Priesterrat an. Viele Jahre arbeitete er in der Liturgischen Kommission der Salzburger Äbtekonferenz. Bei der Grazer Wechselseitigen Versicherung ist er Vizepräsident des Aufsichtsrates.

Auf Grund vielseitiger Verdienste erhielt Abt Bruno Hubl zahlreiche hohe Auszeichnungen. Die Diözese Graz-Seckau würdigte ihn mit dem Titel eines Bischöflichen Konsistorialrates, das Land Steiermark mit dem Großen Goldenen Ehrenzeichen. Er ist Träger der Medaille für Verdienste um den Denkmalschutz des Bundesministeriums für Unterricht und Kunst und konnte den Österreichischen Museumspreis entgegen nehmen. Die Gemeinden Admont und Trieben ernannten ihn zum Ehrenbürger.