



November 2005

## Sieben Briefe

### Vierter Brief

#### Das Geheimnis der Jesuiten

Unternehmen leben im Durchschnitt nicht länger als 40 Jahre. Ist dieser Zerfall unvermeidbar – oder Konsequenz unserer ökonomischen Denkweise?

Diese Frage kam mir, als ich mich mit der Geschichte der Jesuiten befaßte. Dieser Orden, der sich von Beginn an selbst finanzieren bzw. Mittel einwerben mußte, wurde 1541 gegründet. Heute arbeiten ca. 22 000 Jesuiten und 80 000 Lehrer (6% davon Jesuiten) in 73 Ländern an 177 Universitäten und Colleges, 358 weiterführenden sowie 118 Grund- und Berufsschulen des Ordens. Insgesamt werden 1,5 Mio. Kinder und junge Menschen aus- und weitergebildet. Ein Multi also – der seit 464 Jahren existiert. Der Orden hat bekannte Mathematiker, Astronomen, Physiker und Ethnologen, aber auch Baumeister, Gartenarchitekten, Musiker und Literaten hervorgebracht. Eine Erfolgsgeschichte.

Was machen Jesuiten anders? – Ganz einfach:

- Jesuiten haben Erfolg, weil dieser Mittel, niemals Zweck ist. Im Zentrum steht der („heilige“) Geist, der Sinn, das Leitbild.
- Dieser Geist wird frühzeitig im Denken und Handeln des jungen Jesuiten geweckt und im Laufe seines Lebens regelmäßig „vitalisiert“, vor allem durch die ausgefeilten „Geistlichen Übungen“. Obwohl die Jesuiten hart arbeiten, wird viel Zeit für die geistlichen Übungen eingeplant.
- Viel Zeit wenden die Jesuiten auch für die Auswahl und Sozialisation ihrer Mitglieder auf: Immer geht es um den einzelnen und die Formung seiner individuellen Potentiale. Menschen werden mit Aufgaben betraut, die zu ihnen passen und sie fordern (teilweise auch überfordern); niemals werden Menschen an zuvor definierte Aufgaben/ Stellen angepaßt.

- Dienst am Ganzen ist das Ziel. Nicht Status oder Karriere. Status erlangt nur, wer darauf am wenigsten erpicht ist. Und dann auch nur für begrenzte Zeit. Ein hierarchisches System also, in dem es (außer dem General) keine Dauerhierarchen gibt.
- Bei Konflikten wird Widerspruch erwartet, sogar ermuntert. Letztlich aber entscheidet (nach reiflich Zeit und Abwägung) der Obere. Hier gilt der jesuitische Gehorsam, an dem manchmal schwer getragen wird.
- Mit verantwortungsvollen Aufgaben werden nur Jesuiten betraut, die die jesuitische Kultur verinnerlicht haben – niemals externe Manager oder Experten.
- Von Anfang an war der Jesuitenorden multi-kulturell und global. Bereits im 16. Jahrhundert war er nicht nur in Europa, sondern auch in Indien, Japan, Äthiopien, Philippinen und Lateinamerika tätig. Durch ein ausgeklügeltes Informationssystem wurde die Gemeinschaft zusammengehalten und immer wieder mit neuen Gedanken und Herausforderungen konfrontiert.
- Herausforderungen hat der Orden geradezu gesucht. Er wollte nicht reagieren, sondern Standards setzen. Dies führte zu seinem unverwechselbaren Profil – und einer mächtigen Schar von Gegnern/ Feinden. Mächtige Gegner und Verfolgungen machten den Orden jedoch stärker. Nach jeder Welle der Verfolgung stiegen die Eintrittszahlen an.

**Fazit:** Gerade weil sie nicht den jeweiligen Trends oder dem kurzfristigen Erfolg folgten, haben die Jesuiten eine „nachhaltige“ Organisation entwickelt. Und: Unter den Jesuiten gibt es hervorragende Ökonomen. Niemals aber kämen sie auf die Idee, diesen (nur deshalb) die Verantwortung für den Orden anzuvertrauen.

*Burkhard Krupp*