

# Organisation und Kommunikation im Kloster

**Trotz Zeitenwandel: Einklang und Wachstum**

Die Werte der Gemeinschaft mit weltlicher Unterstützung leben

## EXKLUSIV IN DIESEM REPORT:

So schaffen Sie es als Leiter einer Kongregation oder eines Ordens, die Struktur und anfallenden Glaubensaufgaben unter einen Hut zu bringen, um wieder mehr Zeit für Ihre Brüder & Schwestern zu haben.

Mehr Zeit als Ordensleiter • bessere Zufriedenheit der Brüder und Schwestern • spürbares Vorankommen der Kongregation/des Ordens als Unternehmen und als Kloster • Verbesserung wirtschaftlicher Strukturen • Amtsübergabe in exzellentem Zustand • Wachstum und Stabilisierung der Institution • klare Strukturen und klare Rollenverteilung im Orden • Effektivität

## Tradition. Innovation. Werte.

Dafür steht der Standort Bamberg und die Heimat der Entscheiderakademie. Geprägt von allgegenwärtigen Geschichte und dem Wirken der Kirche, der Universität und einer lebendigen Kultur wirkt die Stadt seit Jahrhunderten über die Landesgrenzen hinaus.

Balthasar Fleischmann ist hier geboren und zur Schule gegangen. Neben seinen Erfahrungen aus dem Polizeidienst hat er sich intensiv mit der Kommunikation und der Organisation von Unternehmen und Institutionen beschäftigt und hier auch die Grundlage für die Akademie geschaffen.

Es werden hier Kompetenzen gesammelt und eingebracht, damit sie gebündelt weitergegeben werden können.



## **NUTZEN SIE IHRE BESTEHENDEN MÖGLICHKEITEN, UM DEN ZEITENWANDEL FÜR SICH ZU NUTZEN UND IHRE WERTE DENNOCH ZU WAHREN!**

Kongregationen und Ordensgemeinschaften stehen Herausforderungen gegenüber wie lange nicht mehr. Die Anziehungskraft des Klosterlebens schwindet merklich, der Nachwuchs bleibt aus – für die meisten Klöster, wohingegen manche doch wachsen.

Mit dem Einsatz der richtigen Mittel ist es gut möglich, diesem Phänomen entgegenzuwirken.

Wir in der Entscheiderakademie verstehen die Positionen der Klöster und haben die notwendige Erfahrung, um sie bei ihrer Entwicklung zu unterstützen.

Wir bringen Orden und Kongregationen in die Konstitution, dem Zeitenwandel gut zu begegnen, ohne die Werte in Frage zu stellen und dennoch zu wachsen.

Das klassische Klosterleben findet immer weniger Zuspruch. Die Schwestern- und Bruderschaften altern natürlich. Mit dem ausbleibenden Nachwuchs dezimiert die Demographie nicht nur, die Verwaltung der Ordensgemeinschaften erfordert zunehmend die Unterstützung durch externe Dienstleister und weltliche Angestellte.

Auch die Leitungen der Gemeinschaften sehen sich immer mehr mit dem klassischen Personalmanagement und weniger mit ihren ureigenen Aufgaben konfrontiert.

All diese Faktoren erschweren den Spagat, den Ordensgemeinschaften zwischen den Anforderungen der weltlichen Verwaltung mit externen Angestellten und den Befindlichkeiten der Brüder- und Schwesternschaften leisten müssen.

**Ich habe durch meine Begleitungen die Positionen verstanden und die Erfahrungen gesammelt, mit denen ich Klöster aus der Abwärts-spirale bringen konnte.**



**„Mit einer empathischen Sicht von außen verschaffe ich meinen Klienten bereits in wenigen Wochen mehr Bewusstsein über ihre Stärken und alsbald finden wir zusammen die ersten Maßnahmen zur effektiven Stärkung ihrer Strukturen im Sinne ihrer Konstitutionen.“**

**Balthasar Fleischmann**  
BERATER UND COACH

# FÖRDERUNG DES WACHSTUMS

## Ermöglicht durch effiziente Organisations- und Kommunikationsstrukturen.

Um den Anschluss an die sich stetig ändernden Anforderungen weltlich und im Konvent zu erhalten, stehen die meisten Klöster vor der Aufgabe ihre Organisations- und Kommunikationsstrukturen anzupassen.

Viele Klöster haben bereits erkannt, dass es nötig ist, Unterstützung von außerhalb zu holen, um damit auch weltliche und geistliche Aspekte in Einklang zu bringen.

Um dieses Ziel zu erreichen, ist es für sie unabdinglich auch als Arbeitgeber attraktiv zu werden und Mitarbeitern Werte und Vorteile bieten, die über den spirituellen Bereich hinausgehen. Die Leitung des Ordens/der Kongregation muss die Bedürfnisse und Befindlichkeiten des Klosterlebens respektieren und entsprechend berücksichtigen und auf einen gemeinsamen Weg bringen. Auf diese Weise kann das Wachstum gewährleistet werden und wieder auf Weiterentwicklung gesetzt werden.

### **Wie können wir diese Situation in Einklang bringen?**

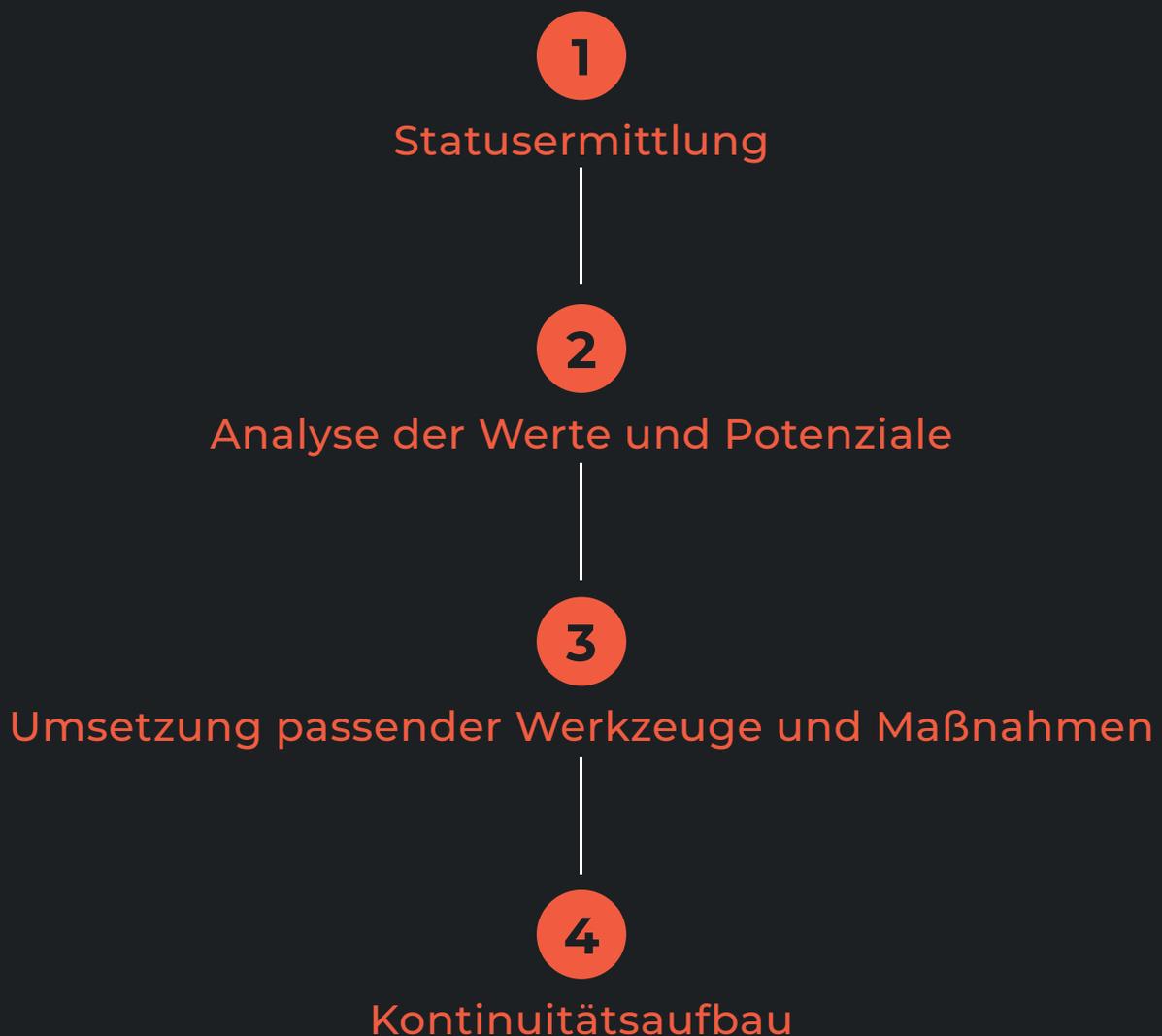
Ein Perspektivwechsel hilft, die bestehende Situation besser zu erfassen und den Blick von außen auf das Ordensleben und die Unternehmensstrukturen zu richten. In einem ersten Schritt ist es wichtig, die bestehende Struktur genau zu analysieren und mit den Werten der Gemeinschaft abzugleichen.

Im zweiten Schritt können dann individuell abgestimmte Werkzeuge eingesetzt werden, die funktional, verständlich und motivierend angewandt werden können.

Der dritte Schritt ist die Phase der Stabilisierung, in der die Kontinuität der Maßnahmen gesichert wird und einzelne Bereiche detailliert optimiert werden. Wenn alle drei Schritte konsequent und mit Engagement durchgeführt werden, kann eine nachhaltige Verbesserung der Klosterstruktur und deren Effektivität nachhaltig erreicht werden.



Der von mir entwickelte **4-Phasenplan** erlaubt uns eine harmonische und systematische Umsetzung für alle Beteiligten:



## FALLSTUDIE

## KLOSTER VIERZEHNHEILIGEN

**Sr. M. Regina Pröls**

Seit 2012 stehe ich meiner Ordensgemeinschaft, der Kongregation der St. Franziskusschwestern von Vierzehnheiligen als Kongregationsleiterin vor.

Als solche bin ich derzeit für 145 Ordensfrauen in Deutschland, Peru und Indien verantwortlich für das geistliche, gemeinschaftliche und berufliche Leben der Schwestern, sowie für die Ausrichtung, Führung und Wirtschaftlichkeit der kongregationseigenen Einrichtungen im In- und Ausland.

Unsere Regelwerke legen fest, dass nach 12 Jahren ein Wechsel in der Leitung stattfindet. Ca 1,5 Jahre vor meinem Ausscheiden aus dem Amt als Kongregationsleiterin habe ich Herrn Balthasar Fleischmann als Coach engagiert:

Ich möchte mein Amt geordnet übergeben.

Herr Fleischmann hat sich dank seines hohen Engagements sehr schnell mit den klostertypischen Strukturen vertraut gemacht. Ich stellte fest, dass er dank seines Erstberufes die Ordensstrukturen versteht und die spezifisch klösterlichen Besonderheiten respektiert. Nach einigen Sitzungen mit Grundsatzfragen, Zielvereinbarung und Werte-Analyse konnten wir bald in konkrete Arbeitsfelder einsteigen. Dazu erschließen wir auch neue digitale Medien.

Herr Fleischmann kommt ohne vorgefertigte Lösungen. Ich habe die Sicherheit, dass ich so ge-coacht werde, dass die Lösungsschritte meine eigenen sind, selbst erarbeitet, flankiert von weiterführenden, irritierenden, kritischen und stabilisierenden Fragen durch den Coach Herrn Fleischmann.

In meiner konkreten Situation ist mein direktes Umfeld ebenfalls in das Beratungsgeschehen eingebunden worden. Herr Fleischmann genießt mein Vertrauen. Er beweist Loyalität, Verschwiegenheit und Prozessorientiertheit. Er greift zurück auf eine hohe Kompetenz im Bereich Personalführung, Organisationsmanagement und Vernetzung.

**Ich kann die Zusammenarbeit mit Herrn Fleischmann aus eigener Erfahrung bestens empfehlen.**



# Meine Lösungen:

## 1.

### Gemeinsames Gespräch zur Erstanalyse

Nachdem wir die Zusammenarbeit vereinbart hatten, fand das erste Coaching statt - vor Ort, um auch ein Gefühl für das Haus zu bekommen. Die individuelle Organisationsstruktur wurde beschrieben und von mir erfasst. Wichtig war die Ermittlung der Werte der Glaubensgemeinschaft, das Konstitut und die betriebswirtschaftlichen Anforderungen mit dem Umfang der Wirkungsbereiche, also weiterer dazugehöriger Konvente, Immobilien und zu verwaltenden Objekte und natürlich die demografische Struktur mit den dazugehörigen individuellen Bedürfnissen.

## 2.

### Ermittlung der Möglichkeiten aus den bestehenden Strukturen

Kongregationen haben ihre Leitbilder, ihr Konstitut und klar definierte Organisationsstrukturen, die wohl vorhanden sind, aber oft nicht vollends in Umsetzung gehen. In diesem Fall ging es darum, bereits vorhandene Maßgaben in Erinnerung zu rufen und durch ein genau passendes Kommunikationswerkzeug zu ergänzen. Wir haben die Einführung des Projekt- und Kommunikationstools in allen Schritten begleitet, Einweisungen und besondere Bedürfnisse online und vor Ort persönlich vorgenommen, bis es komplett umgesetzt und kontinuierlich eingesetzt wurde, auch durch technisch weniger affine, ältere Mitglieder.

## 3.

### Aktive Begleitung besonderer Projekte

Wir Menschen neigen Unangenehmes zu verschieben und zu verdrängen, so passiert es auch in Unternehmen und auch in Institutionen, weil man den Ansatzpunkt nicht findet oder Prioritäten nicht klar erkennt. Hier hilft neben dem Blick von außen auch der Anstoß mit einem exekutiven Antrieb.

In unserer Begleitung entscheiden wir nicht, wir helfen allenfalls zur bestmöglichen Entscheidung. Die getroffene Entscheidung bedarf der Umsetzung, diese haben wir unterstützt. Die Initiative der Umsetzung im vorgegebenen Rahmen bei ständiger Transparenz haben wir übernommen, bis zur Erreichung der Zielpunkte.

## 4.

### Reporting und Feinabstimmung, Kontinuität

Wir stehen für Nachhaltigkeit des Erfolges. Der wird eine authentische Entscheidung oder eben durch kontinuierliche Verfahren erreicht. Wir begleiteten die Veränderungsprozesse und Maßnahmen mit wachem Auge, korrigierten gegebenenfalls und zeigten die Erfolge auf.

In einem Abschlussgespräch zogen wir Bilanz, im Abgleich unseres Coachingbeginns mit den Zielen und schließlich den Resultaten.

# WICHTIG!

Was macht die besondere Zusammenarbeit aus? Es ist wichtig, die klostertypischen Strukturen und Befindlichkeiten zu kennen, dabei behutsam und dennoch mit einer gewissen Konsequenz zu balancieren.



**Der Bedarf, die beiden Welten in Einklang zu bringen muss verstanden werden. Gleichzeitig bedarf es, gewisse Nonkonformität zu akzeptieren.**



**Die Demografie der Schwestern- und Brüderschaft verlangt einen eigenen Anspruch an Umsetzungsgeschwindigkeit.**



**Brüder und Schwestern haben sich lebenslang verdient gemacht, besondere Befindlichkeiten wachsen daraus.**



**Die Ansprüche weltlicher Angestellter und Dienstleister müssen an die Konvents-Ansprüche angepasst bzw. spezifisch vermittelt werden.**



**Den Ordensangehörigen ist der Nutzen weltlicher Unterstützung behutsam zu vermitteln.**





Die Arbeit mit Klöstern ist eine besondere, es verlangt ein besonderes Verständnis für einzelne Befindlichkeiten für die beiden Welten, die aufeinander treffen.

Trotz der Ansprüche, die der der freien Wirtschaft entsprechen, haben Kongregationen und Orden andere „Beweglichkeiten“, aber auch andere Potenziale.

Es ist eine Freude, mein Wissen um Organisation und um Kommunikation in diesen Dienst zu stellen

**Balthasar Fleischmann**

COACH, BERATER, AUTOR  
GESCHÄFTSFÜHRER DER ENTSCHEIDERAKADEMIE



## REFERENZ

## RAFAEL DYNIAK

**Dr. Rafael Dyniak**

38 Jahre, Führungskraft

Angestellt als Studioleniter für einen renommierten Marktführer im Bereich telefonische Befragungen, bin ich mit meinen 38 Jahren als Führungskraft aktuell für über 150 Mitarbeiter - aufgeteilt auf zwei Niederlassungen - mitverantwortlich.

Neue Strukturen im Unternehmen sowie eine wachsende Auftragslage stellen das Unternehmen seit 2021 vor neuen Herausforderung.

Und hier genau kam der Balthasar ins Spiel. Er verstand es, in kürzester Zeit eine vertrauensvolle Verbindung aufzubauen, insbesondere „verborgene“ Themen mit seinen Coachingmethoden an die Oberfläche zu holen.

Balthasar unterstützte mich gekonnt bei der Definition meiner Herausforderungen mit Geduld und mit erforderlichem Nachdruck. Und genau hier liegt einer seiner Stärken!

Die vertrauensvolle Kommunikation, die positive Ausrichtung und die visuelle Darstellung der Probleme in der gemeinsamen Analyse machen sein Coaching schnell wirksam und nachhaltig. Balthasar gab mir individuelle Werkzeuge an die Hand, womit ich meine Potenziale optimieren.

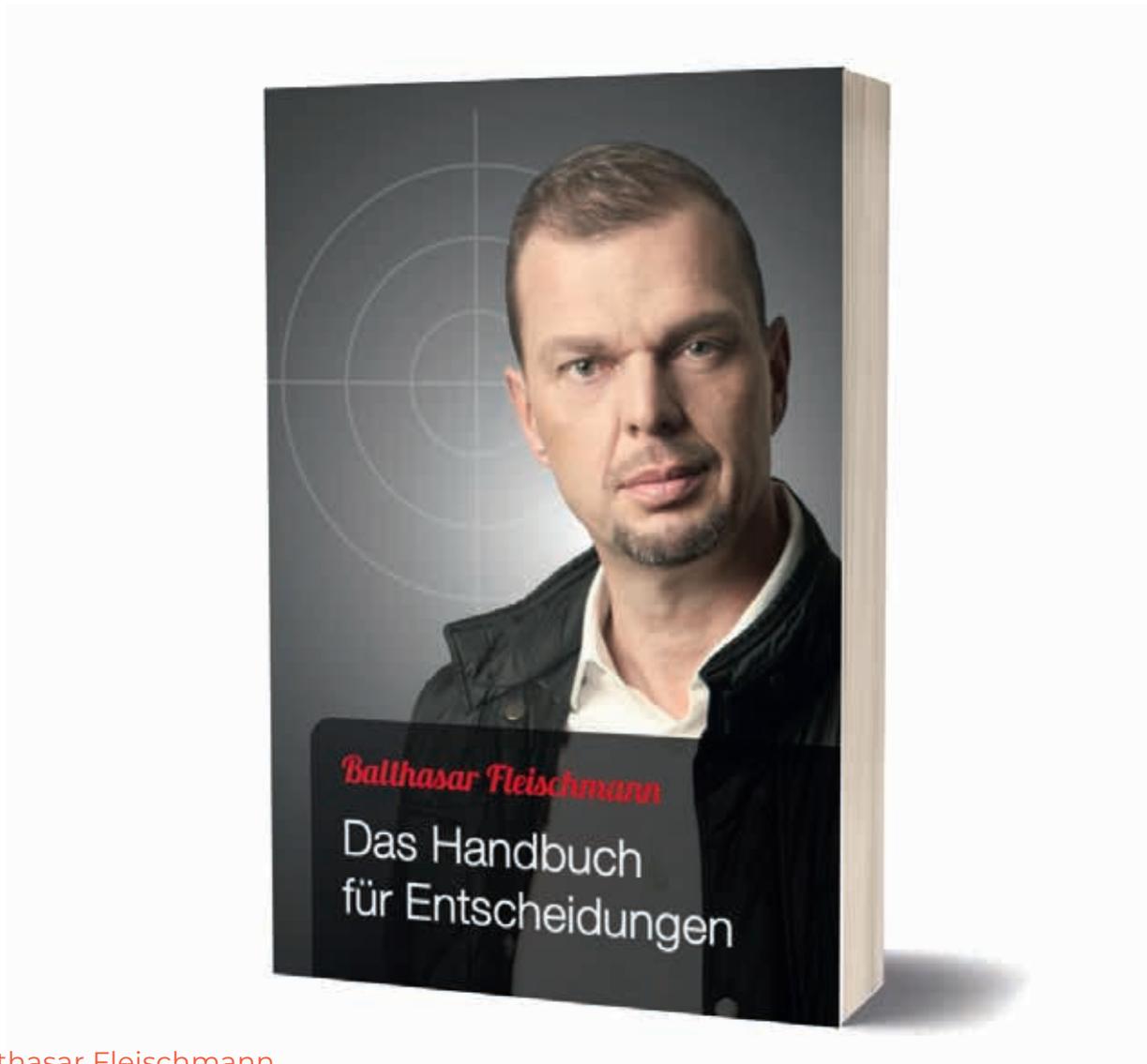
Sein „BeDaily“ und die „ICE-Methode“ sind ein ständiger Begleiter im Alltag geworden. Alle Werkzeuge lassen sich im Beruf sowie auch im Alltag leicht und unkompliziert anwenden – mit anhaltender Wirkung.

Konnte ich mich dadurch verbessern? Ja, ich habe mich verändert, zur alten Stärke wiedergefunden und sehr viel Selbstvertrauen getankt.

**Danke dafür Balthasar, wir bleiben in Kontakt.**

## EXKLUSIV FÜR SIE ALS LESER DIESES REPORTS

Jetzt kostenlos ihr persönliches digitales Exemplar lesen



Balthasar Fleischmann

## Das Handbuch für Entscheidungen

Bereits in jungen Jahren lernte Balthasar Fleischmann die Regeln der erfolgreichen Entscheidungsfindung und das in verschiedenen Lebensbereichen.

Mit diesem Buch spricht er Menschen an, die ihr Leben selbst gestalten und von seinen Erfahrungen profitieren möchten.

Hier **kostenlos**  
herunterladen:



# WIE SIEHT EINE ZUSAMMENARBEIT AUS?

**1**

## Sie entscheiden sich für eine kostenlose Erstberatung

Wir nehmen uns mindestens eine Stunde Zeit, um Sie, ihre Institution und ihre Situation kennenzulernen. Außerdem stellen wir unsere Arbeitsweise und eine mögliche Strategie vor. Wir besprechen die ersten Schritte und stehen für alle offenen Fragen bereit

### Diese Erstberatung ist absolut unverbindlich und kostenlos für Sie.

Während des Erstgespräches finden wir heraus, ob und wie eine Zusammenarbeit möglich ist und wie wir Sie am Besten unterstützen können. Wir bieten nur dann eine Zusammenarbeit an, wenn wir absolut überzeugt sind, dass wir Ihnen in kurzer Zeit bereits erste Ergebnisse liefern können und die weiteren Ziele nachhaltig erreicht werden.

**2**

## Sie sind überzeugt, dass unsere Strategie das Richtige für Sie ist und entscheiden sich für eine Zusammenarbeit

Jetzt haben Sie die Möglichkeit, Balthasar Fleischmann persönlich kennenzulernen, indem Sie ein Online-Meeting mit ihm vereinbaren oder auch gerne vor Ort kommen.

Herr Fleischmann wird sich ein Bild von Ihrer Organisation machen und Ihnen einige Fragen stellen, um gemeinsam nach Lösungen für Ihre Bedürfnisse zu suchen. Sie haben die Gelegenheit, Ihre individuellen Herausforderungen darzustellen und werden mit Vorschlägen für erste praktikable Lösungen ausgestattet.

In der ersten Beratung von Balthasar werden oft Lösungen gefunden, die näher liegen als erwartet.

3



**Wir bieten die Lösungen, begleiten die Umsetzungen und beobachten die Entwicklung mit transparenten Reports.**

Balthasar ist Verfasser der I-C-E-Methode:

**I - Identify** steht für bessere Wahrnehmung

**C - Corporate** für eine Optimierung der Möglichkeiten

**E - Eliminate** für die Umsetzung

Menschen sowie Institutionen nehmen oft nicht die naheliegendste Lösung wahr, obwohl sie deutlich vor Augen steht und sofort wirken könnte. Unser „objektiver Blick“ erkennt unvoreingenommen und damit meist deutlicher. Er ist praktischer, vielfältiger, effektiv.

Es ist somit leichter, zu bewerten und die „richtige“ Wahl zu treffen, wenn man durch eine kompetente Betrachtung begleitet wird. Der wirkliche Nutzen liegt jedoch in der Umsetzung. Selbst die beste Entscheidung ist nutzlos, wenn Sie nicht verwirklicht wird. Unser Ansatz vereint Nachdruck und die erforderliche Empathie.

**Schon nach wenigen Wochen können Sie die ersten wesentlichen Veränderungen erreichen und damit auch eine Erhöhung der Motivation in Ihrer Organisation. Sie können sofort die empfohlenen Werkzeuge einsetzen und so Ihre Organisation effektiver und müheloser führen.**

## DAS KLINGT INTERESSANT FÜR SIE?

**Sie können sich eine Zusammenarbeit mit uns als Ihr Partner auf Augenhöhe vorstellen?**

Dann melden Sie sich gleich für ein unverbindliches Gespräch unter:

<https://telefon.balthasar-fleischmann.de>



Oder mit dem Smartphone hier abscannen



# ZUSAMMENFASSUNG

## und abschließendes Fazit

In den Fallstudien sehen wir, dass das Entdecken der möglichen Chancen, in Verbindung mit wirksamen und einfach anwendbaren Hilfsmitteln, innerhalb eines kurzen Zeitraums Institutionen zu einer erfolgreichen Entwicklung führt und die Leitung einer Gemeinschaft wieder mehr Freiheit für die ureigenen Aufgaben erreicht.

Ein wesentlicher Aspekt hierbei ist eine individuell auf das Kloster zugeschnittene, einfühlsame Beratung und Begleitung. Neben den Beratungskompetenzen ist der Wille der Führungskräfte für Veränderungen essentiell, um das Coaching erfolgreich zu gestalten. Auch hier wirken wir direkt mit, binden alle Mitarbeiter ein und finden deren Motive für die Umsetzung.

## Sie möchten nun gezielt und planbar praktische Lösungen finden?

### So können Sie es angehen:

1. Besuchen Sie meine Website unter:  
**<https://telefon.balthasar-fleischmann.de>**
2. Vereinbaren Sie einen Termin zum kostenlosen Erstgespräch
3. Ich erarbeite gemeinsam mit Ihnen Ihre individuelle Umsetzungsstrategie

Scannen und  
direkt Termin  
vereinbaren



## Weitere Informationen finden Sie auf meiner Website:

**[www.balthasar-fleischmann.de](http://www.balthasar-fleischmann.de)**

# SIE HABEN NOCH FRAGEN?



## Bleiben die internen Informationen vertraulich?

Ja. Alle internen Informationen werden vertraulich behandelt. Wir sichern die Vertraulichkeit Ihrer Daten durch strenge Richtlinien und Verfahren sowie durch eine robuste Informationssicherheit. Unsere Mitarbeiter sind verpflichtet, zuverlässig mit allen internen Informationen umzugehen und diese streng geheim zu halten. Wir garantieren Ihnen, dass alle vertraulichen Informationen unter Einhaltung höchster Standards der Privatsphäre geschützt werden.



## Welchen Zeitraum nimmt die Beratung ein?

Dies ist abhängig von Ihrer aktuellen Situation und kann nicht pauschal benannt werden. Nachdem wir die Situation analysiert und das Erstgespräch geführt haben, können wir einen ungefähren Zeitrahmen für die Beratung festlegen. In der Regel dauert unsere Beratung einige Wochen, bis wir zu einem zufriedenstellenden Ergebnis gelangen, natürlich abhängig von Ihrer Zielsetzung.



## Ist es auch mit wenig Zeitaufwand möglich?

Ja, eine erfolgreiche Strategie zu implementieren dauert meistens nicht lange. Mit unserer Unterstützung können wir unseren Mandanten die meiste Arbeit abnehmen; lediglich 2-3 Stunden pro Woche müssen zur aktiven Mitarbeit aufgewendet werden. Wir arbeiten parallel, bereiten Umsetzung vor und sprechen auch mit den zuständigen Stellen in Ihrem Haus – auch das mit immerwährendem Reporting an Sie.



## Wie und wo findet die Beratung statt?

Unsere Beratung bietet Ihnen die ideale Kombination aus Präsenz und digitaler Unterstützung. Regelmäßig findet sie vor Ort statt, aber auch online stehen wir Ihnen zur Verfügung. So können Sie flexibel und ortsunabhängig von unserem umfassenden Beratungsangebot profitieren.



## Wie wird die Akzeptanz meiner Brüder und & Schwestern im Kloster bei der Umsetzung sein?

Die Umsetzung des Plans erfolgt durch einen respektvollen Umgang miteinander. Wir werden uns ggf. die Befindlichkeiten der Gemeinschaft zu Herzen nehmen, Transparenz und Einbindung walten lassen und Kompromisse anstreben, die allen Seiten gerecht werden. In der Kommunikation werden wir einen offenen und ehrlichen Dialog führen, um ein Ergebnis zu erzielen, das alle überzeugt. So können wir sicherstellen, dass die Akzeptanz Ihrer Brüder und Schwestern im Kloster hoch ist. Aus unserer Erfahrung können wir anfängliche Skepsis in kurzer Zeit in eine motivierte Mitarbeit wandeln, hierin liegt unsere besondere Kompetenz.



# Balthasar Fleischmann

## Der Entscheidungsfinder für Orden und Kongregationen



**HIER ERHALTEN SIE  
WEITERE INFORMATIONEN:**

[www.balthasar-fleischmann.de](http://www.balthasar-fleischmann.de)

**Haftungsausschluss:** Bei der Fallstudie handelt es sich um echte Klienten. Niemand wurde in irgendeiner Form für diese Inhalte kompensiert. Wir können Ihnen keine Ergebnisse garantieren. Die Ergebnisse sind Basis harter Arbeit von unserem Team und unseren Kunden.

**Hinweis:** Die Angebote & Inhalte richten sich ausdrücklich nur an Gewerbetreibende & Unternehmer im Sinne des 14 BGB.