

Peter Hundertmark / Hubertus Schönemann (Hrsg.)

Pastoral hinter dem Horizont

Eine ökumenische Denkwerkstatt

Die Katholische Arbeitsstelle für missionarische Pastoral (KAMP) in Erfurt ist eine Einrichtung der Deutschen Bischofskonferenz. Sie hat den Auftrag, die Entwicklung der Pastoral der Kirche in Deutschland unter einer evangelisierenden Perspektive zu unterstützen.

Die Reihe *KAMP kompakt* erscheint in unregelmäßigen Abständen und will Multiplikatoren und Multiplikatorinnen sowie Interessierten in gebündelter Form Ergebnisse der Arbeitsstelle und pastoral relevante Diskurse zugänglich machen.

Impressum

KAMP kompakt, Band 6

Herausgeber:

Bischöfliches Ordinariat
Hauptabteilung I – Seelsorge
Webergasse 11
67346 Speyer

Katholische Arbeitsstelle für
missionarische Pastoral
Holzheienstr. 14
99084 Erfurt

Telefon: 06232 / 102 310

Telefon: 0361 / 54 14 91 – 0

Fax: 06232 / 102 407

Fax: 0361 / 54 14 91 – 90

E-Mail: seelsorge@bistum-speyer.de

E-Mail: sekretariat@kamp-erfurt.de

Internet: www.bistum-speyer.de

Internet: www.kamp-erfurt.de

Redaktion: Peter Hundertmark, Hubertus Schönemann

Layout: Jörg Termathe

Alle Internetquellen wurden am 13.12.2017 überprüft.

© 2017 Katholische Arbeitsstelle für missionarische Pastoral, Erfurt
und Bischöfliches Ordinariat, Hauptabteilung I – Seelsorge, Speyer

ISSN 2195–9005

Kybernetik – zur Zukunft einer vergessenen theologischen Disziplin

Steffen Schramm

Eine vergessene theologische Disziplin

„Epochal wurde in den Jahren nach 1945 in den USA die Begründung der ‚Kybernetik‘ durch Norbert Wiener (1894–1964), der diesen Begriff in die Welt setzte“ (Radkau 2017, 96) – dass ein so beschlagener, auch kirchlich bewanderter Historiker wie Joachim Radkau anno 2017 einen solchen Satz schreibt, zeigt die tiefe Vergessenheit, in die die theologische Disziplin der Kybernetik gefallen ist. Im 19. Jahrhundert krönte sie die großen Werke der evangelischen Praktischen Theologie, heute findet sie sich in kaum einem theologischen Lexikon als Stichwort.

Die Kybernetik des 19. Jahrhunderts wurde ausgearbeitet als Lehre von Kirchenverfassung und Kirchenregiment. Darin spiegeln sich die kirchlichen Leitungsherausforderungen der Zeit: Aus Staatskirchen sollten Kirchen werden, die sich selbst leiten. Doch mit dem Untergang des Staatskirchentums und der theologischen Wende nach 1918 endete die Kybernetik des 19. Jahrhunderts. Es entstanden kybernetisch höchst wirksame Texte wie die Barmer Theologische Erklärung, aber eine Kybernetik als Theorie kirchlicher Leitung kann sich im 20. Jahrhundert nicht entwickeln.

Der Begriff Kybernetik taucht hie und da im Zusammenhang mit der Lehre vom Gemeindeaufbau auf. Literatur zum Thema Leitung beschäftigt sich denn auch primär mit der Leitung von Gemeinden, also vergleichsweise kleinen Systemen. Zur mittleren Leitungsebene findet sich nur wenig. Leitung auf landeskirchlicher Ebene erscheint vornehmlich in Festschriften, dogmatisch korrekt unter der Überschrift „Leitung durch das Wort“. In Landeskirchenämtern, Kreissynodalvorständen und Presbyterien werden jedoch nicht primär Predigten gehalten, sondern Entscheidungen gefällt.

Die Kirchen haben für alle Funktionen, die zur Gestaltwerdung des Leibes Christi beitragen, eigene Wissenschaften entwickelt, wie etwa für Verkündigung, Seelsorge oder Paramentik; nur für die Funktion des Leitens (vgl. 1 Kor 12,28) nicht. In der empirischen Wende der 1960er Jahre rezipierte die Praktische Theologie Erkenntnisse aus Psychologie, Pädagogik, Soziologie und anderen Disziplinen, nicht jedoch aus den Organisations-, Betriebs- und Leitungswissenschaften.

Alte Leitbilder

In diesem Theorievakuum wirken alte Leitbilder von Leitung subkutan weiter. Das Bild vom Hirten wird kaum noch offen verwendet, beeinflusst aber weiterhin Erwartungen und Haltungen von Leitenden und Geleiteten. Das Bild des Pfarrers als *pater familias*, dessen innige persönliche Beziehung zu seinen Gemeindegliedern seinen Dienst und seine Leitungsarbeit bestimmt, ist seit dem späten 19. Jahrhundert eng mit dem Verständnis der Parochie verknüpft und wirkt weiter. Beide Leitbilder implizieren ein hierarchisches Gefälle zwischen Amtsträgern und Gemeinde und stoßen sich an synodal-presbyterialen Prinzipien der Partizipation und Mitverantwortung.

Andere Leitungsämter wie das Dekans- oder Bischofsamt werden vom Parochialpfarramt aus gedacht. Zwar werden die „weltlichen“ Aufgaben am Rande erwähnt, dann aber vor allem die geistlichen Aspekte des Amtes reflektiert. Der Bischof erscheint als Verkündiger des Wortes und Seelsorger. Doch welche Orientierungskraft haben die Leitbilder vom Hirten und Hausvater im täglichen Leitungsgeschäft einer Kirche mit tausenden hauptamtlich Mitarbeitenden in vielen organisationalen Untergliederungen? Welche konstruktiven Impulse erwachsen aus ihnen für die Leitung heutiger Parochien und Kirchenbezirke?

Gemeinsam ist diesen Leitbildern von Leitung, dass sie die Person des Amtsträgers in den Fokus rücken und das Amt in seiner organisationalen Vernetztheit aus dem Blick verlieren. Weil aber nicht mehr feudale Verhältnisse, sondern weil heute kirchliche Organisation der Kontext kirchlicher Leitung ist, versteht sich Leitung nicht mehr von selbst. Leitungstheorien, die auf einzelne Personen fokussieren, greifen zu kurz. Die Fixierung auf Amt und Person des *Verbi divini minister* verstellt den Blick auf die prozessualen, strukturellen, funktionalen und

instrumentellen Aspekte kirchlicher Leitung. Während andere gesellschaftliche Funktionssysteme handlungsorientierte Theorien ihrer selbst und ihrer Steuerung ausbilden, unterbleibt dies für die Landeskirchen.

Das hat Folgen: Ein Bewusstsein dafür, dass die Art der Leitung erhebliche Auswirkungen auf die Ergebnisse hat, fehlt ebenso wie ein gemeinsames Verständnis davon, was Leitung leisten soll, wie sie zu verstehen und was ihr kirchliches Spezifikum ist. Qualifikationsanforderungen für haupt- und ehrenamtliche Leitungskräfte und Qualitätskriterien für Leitung sind nicht definiert. Die Vielzahl der Führungsstile und die Unklarheit, wie Leitung geschieht, belastet Mitarbeitende und führt zu Konflikten.

Drastischer sind die ökonomischen Auswirkungen: Bankrotte kirchlicher Krankenhäuser, Sozialeinrichtungen und Lohnabrechnungsstellen, mancherorts gravierende Mängel bei Pensionsrückstellungen. Wo es um Geld geht, fallen Leitungsdefizite auf. Wo Möglichkeiten und Chancen kirchlichen Lebens versäumt werden, bleibt der Mangel verdeckt. Der Ausfall der Kybernetik als theologische Disziplin ist besonders deswegen bedenklich, weil die Anforderungen an Leitung in den Landeskirchen und Bistümern seit Mitte des 20. Jahrhunderts deutlich gestiegen sind und sich angesichts paradigmatisch veränderter Rahmenbedingungen verschärfen.

Neue Herausforderungen

Einige äußere Herausforderungen sind schnell benannt: Staat und Gesellschaft lösen sich von kirchlichen Normvorstellungen, Kirchenmitgliedschaft wird zur Wahl und Glaube zur Option, die Resonanz kirchlicher Aktivitäten nimmt ab.

Die inneren Herausforderungen kirchlicher Leitung bestehen in der Organisationswerdung der Landeskirchen: Seit dem 19. Jahrhundert haben sie zunächst ein (Linien-)System sich selbst leitender Parochien ausgebildet. Seit den 1950er Jahren entwickelten sich aus Kirchen, die außer Parochien kaum Strukturen und außer Pfarrern kaum Personal hatten, ausdifferenzierte, arbeitsteilige Organisationen mit einer hohen Zahl an Leitungsakteuren: das Differenzierungsmodell landeskirchlicher Organisation und Leitung.

Um die wahrgenommene Kluft zwischen den Strukturen der Gesellschaft und denen der Kirche zu schließen und die Kommunikation mit der sich ausdifferenzierenden Mitgliedschaft zu intensivieren, schufen die Landeskirchen auf allen Ebenen zielgruppen- und themenspezifische Angebote. Durch diesen binnenkirchlichen Nachbau gesellschaftlicher Differenzierung nach dem „Additionsprinzip“ (neue Aufgabe – neue Stelle) entstanden zusätzlich zur segmentären Parochialstruktur auf allen Ebenen funktionale Einheiten – mit je eigener Leitung. Aus der Leitung der Parochien durch den Pfarrer als „geistlicher Leiter“ wurde im Zuge der Demokratisierung kirchlicher Leitung in den 1970er Jahren eine Vielzahl von Gremien und Ausschüssen.

Durch die Verlagerung von Funktionen aus den Parochien „nach oben“ und die Regionalisierung landeskirchlicher funktionaler Dienste „nach unten“ entwickelten sich auf Kirchenbezirksebene zahlreiche neue Einrichtungen wie etwa Jugendzentralen, Verwaltungsämter und Beratungsstellen, mit je eigenen Leitungen. Auf landeskirchlicher Ebene wurden aus Beauftragten der Kirchenleitung mit Stabsfunktion zentrale Dienststellen und Werke.

Gemäß dem „Repräsentationsprinzip“, demzufolge für alle Ausprägungen kirchlichen Lebens auf höchster Leitungsebene eine „Zuständigkeit“ gegeben sein muss, wurde aus dem Amt eines Bischofs oder Kirchenpräsidenten eine Behörde mit hunderten Mitarbeitenden und zahlreichen Abteilungen. Das Bischofsmodell von Leitung resp. das strenge Kollegialprinzip fiel unter dem Druck der organisationalen Ausdifferenzierung. Die Dezernatsverantwortlichkeiten wuchsen, das Funktionärs- resp. Referentenmodell von Leitung mit seinen Versäulungstendenzen und Abteilungsmentalitäten war geboren.

Die Entstehung einer mittleren Leitungsebene und die Notwendigkeit, dass diese angesichts gestiegener Herausforderungen auch wirklich Leitung wahrnimmt, ist für die landeskirchliche wie die gemeindliche Ebene ungewohnt, und sie erhöht die Komplexität des kirchlichen Leitungssystems, zumal auch die Interdependenz der drei Leitungsebenen zunimmt.

Durch die Vielzahl neuer, häufig subsidiär finanzierter Handlungsfelder wuchs die Zahl der Sach- und Funktionskontexte, in denen die Landeskirchen aktiv sind. Um in diesen – dynamischen und sich ständig professionalisierenden und ausdifferenzierenden – Kontexten kommunikations- und handlungsfähig zu

sein, nehmen sie deren Rationalitäten durch entsprechend professionalisierte Mitarbeitende in sich auf. Landeskirchliche Organisation wird polykontextuell, ihre Leitung multirational.

Die Stärke funktional-differenzierter Leitung besteht darin, dass sie über hohe Sachkompetenz verfügt und die Kommunikation mit anderen Organisationen ermöglicht. Doch sie hat auch Schwächen:

- Ihre Desintegriertheit und mangelnde Steuerungsfähigkeit
- Das Problem der theologischen Integration nichttheologischer Sachkompetenzen
- Das Phänomen der Ortlosigkeit der Theologie
- Die Fremdbestimmung durch subsidiäre Fremdfinanzierung
- Wahrnehmungsdefizite nach innen und außen

Diese Schwächen werden zum Risiko, wenn sich die Bedingungen ändern. Und das tun sie.

Das parochiale Linien- und das funktionale Differenzierungsmodell waren induziert und getragen von einem etliche Generationen übergreifenden Zuwachs an Mitgliedern, Kaufkraft und Mitarbeitenden. Doch seit den 1960er Jahren verändern sich diese Faktoren sukzessive und paradigmatisch: Die Zahl der Mitglieder sinkt seitdem und wird dies – mit regionalen Unterschieden – weiterhin tun. Seit den 1990er Jahren geht die Kaufkraft zurück und in den 2020er Jahren die Anzahl der Pfarrer. Dieses dreifache Weniger trifft auf Kirchen mit vielen Gebäuden und hauptamtlich Mitarbeitenden, breiter Ausdifferenzierung, kleinräumiger Parochialisierung und einer desintegrierten Leitung. Strukturen, die geschaffen wurden, um Wachstum zu bewältigen, werden nun unterspült von den genannten Rückgängen.

Auch die Umwelten der Kirchen befinden sich in tiefem Wandel. Der Epochenbruch 1989/90 hat der wirtschaftlichen Globalisierung einen Schub gegeben, der sich auch lokal auswirkt. Welche Folgen der durch Digitalisierung beschleunigte technische Fortschritt für Staaten, Gesellschaften und Kirchen hat, ist nicht absehbar. Die Ausweitung formaler Bildung beschneidet Zeiten für Kinder- und Jugendarbeit, der höhere Grad der Berufstätigkeit setzt ehrenamtlichem Engagement Grenzen. Durch Zuwanderung hat sich die religiöse Diversifizierung der

Bevölkerung spürbar erhöht und die öffentliche Wahrnehmung der Kirchen verändert. Und Profitunternehmen dringen in Felder vor, die in den 1960er Jahren noch kirchliche Domänen waren, wie etwa Jugendfreizeiten oder das Bestattungswesen. Nicht nur, dass zum Beispiel die Bestatter aus einer ehemaligen Hilfsfunktion heraustraten und heute Rundum-Pakete inklusive Trauerrede und Seelsorge anbieten. Unternehmen etablierten zunächst neue Bestattungsorte wie Friedwälder und Ruheforste und schicken sich nun an, im Besitz von Kirchengemeinden befindliche Kirchengebäude als Kolumbarien zu vermarkten. Während Protestantismus und Katholizismus im 19. Jahrhundert die damals neuen Möglichkeiten des Vereins-, Anstalts- und Verbandswesens beherzt ergriffen, sind heute Profitunternehmen offensichtlich innovativer, agiler und ökonomisch kompetenter als Kirchen, deren Selbstverständnis nach wie vor behördliche Züge trägt und die entsprechend geleitet werden.

Kirchliche Leitung in Not

Angesichts dieser Veränderungen kommt das Differenzierungsmodell kirchlicher Organisation und Leitung an seine Grenzen. Lange praktizierte Selbstverständnisse und Rollen von Führungskräften geraten ebenso unter Druck wie die bisherigen Leitungskonzepte Bürokratie und plandeterminierte Steuerung. Die ökonomischen Herausforderungen steigen, doch Sparprogramme sind keine zukunftsfähige Politik. Denk- und Handlungsweisen, Erfahrungswissen und Haltungen aus der Zeit der Ressourcenzuwächse werden dysfunktional. Die neuen Herausforderungen lassen sich mit altem Denken nicht bewältigen.

Von Ausnahmen abgesehen: Die Praktische Theologie bleibt kybernetisch einsilbig. Die Systematische Theologie bedenkt Wesen und Legitimität kirchlicher Ämter und Leitungsstrukturen und nimmt gegebenenfalls die Differenzierung des Amtes und die Entwicklung zur Organisation zur Kenntnis. Kirchenleitungen nehmen externe Beratung durch Profitunternehmen in Anspruch.

Solche Beratung führt in der Regel zu mangelinduzierter Restrukturierung und Verwaltungsoptimierung, während die Strukturen und Konzepte der Leitungsarbeit, an denen sich die Leitungsprobleme bemerkbar machen, kaum tangiert werden. Theologisch-ekklesiologische Aspekte und damit die innere Mitte kirch-

lichen Leitens bleiben ausgeblendet, mit der Folge, dass theologische und konzeptionelle Kernfragen weiterschweben. Das Mittel kirchlicher Leitung – die Verwaltung – wird mit dem eigentlichen Leitungsgeschäft gleichgesetzt. Subsistenzanforderungen schieben sich in den Vordergrund, operative Leitungsvollzüge dominieren, strategische Überlebensfragen und normative Aspekte des Leitungshandelns geraten außer Blick. Es kommt zu „Gefällebildungen zwischen juristischen Kompetenzen und theologischer Perspektivenfähigkeit, zwischen kirchlichen Finanznöten und der Aufmerksamkeit für die sich aus der Auftragsbindung ergebenden Verpflichtungen“ – so der Theologische Ausschuss der Evangelischen Kirche der Union 1999 (Ochel 1999, 144).

Die reale Gestalt kirchlicher Leitung bleibt theologisch unreflektiert: die Leitungsstrukturen und -prozesse, die praktizierten Leitungskonzepte, -rollen und -instrumente, die Art der Entscheidungsfindung ebenso wie Zustandekommen, Implementierung und Wirkung von Politiken.

Das Leben der Kirche, die lebendige Gemeinschaft der Gläubigen hängt nicht von menschlichem Wollen oder Laufen ab. Es verdankt sich der heilsamen Nähe Gottes in seinem Wort und Geist. Die Gestaltung und Weiterentwicklung kirchlicher Organisation jedoch liegt ganz und gar in menschlicher Verantwortung. Aufgabe kirchlicher Leitung ist deshalb die Gestaltung und Entwicklung ganzer kirchlicher Organisationen und Organisationseinheiten – in ihrer Umwelt und gemäß ihrer Bestimmung. Für die damit zusammenhängenden Fragen stellt die Theologie wenig Orientierungs- und Handlungswissen zur Verfügung. Als Organisationen haben Landeskirchen und Bistümer Leitungsprobleme, die denen anderer Organisationen sehr ähnlich sind. Als Kirchen haben sie Leitungsaufgaben wie niemand sonst: Sie sollen organisationale Rahmenbedingungen schaffen, die kirchliches Leben und Handeln als Zeichen des Reiches Gottes ermöglichen und fördern. Wie kann Theologie zukünftig zur Bewältigung dieser Aufgaben beitragen?

Kybernetik als Leitungsberatung

Wo Gläubige über den weiteren Weg des Volkes Gottes in seiner jeweiligen Lebenswelt nachdenken, geschieht kirchliche Leitung in Form einer Selbstbera-

tung, die schnell in Alltagshorizonten und bisherigen Denk- und Handlungsmustern steckenbleibt. Unter den veränderten Bedingungen bedarf kirchliche Leitung selbst der Reflexion und Weiterentwicklung.

Kybernetik ist die theologische Disziplin, die sich mit kirchlicher Leitung beschäftigt. Zukünftig versteht sie sich als Leitungsberatung, als den Spezialfall einer Ekklesiologie als Kirchenberatung, der Leitung selbst zum Thema hat. Sie nimmt kirchliche Leitung und ihre institutionellen Instrumente als theologische Herausforderungen wahr. Um relevant zu sein, setzt sie bei den Realitäten kirchlicher Leitung an, ihren Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken. Dabei erfüllt sie zwei Aufgaben.

Ihre erste ist die akademisch-wissenschaftliche Aufgabe, Alltagshorizonte in Richtung Vergangenheit und Zukunft zu überschreiten, indem sie Ist und War aktueller Problemlagen analysiert und langfristig vordenkt. Elementar ist der Dreischritt von Analyse, Reflexion und Wegorientierung. Zu den Voraussetzungen theologischer Kybernetik gehören eine theologische Theorie der Kirche und der Kirchenleitung.

Ihre zweite Aufgabe liegt in der kybernetischen Beratung konkreter kirchlicher Organisationseinheiten. Sie arbeitet mit ihren Klienten an der Lösung konkreter Leitungsprobleme und -herausforderungen, indem sie durch Nach-, Mit- und Vordenken nach neuen Gestaltungsregeln und gangbaren nächsten Schritten Ausschau hält. Theoriebildung, Feldforschung und Beratung greifen ineinander.

Besondere Bedeutung kommt der kybernetischen Aufarbeitung real-existierender kirchenleitender Ämter und Gremien zu, um sie aus zum Teil naturwüchsig entstandenen Strukturen heraus frei zu machen für eine neue Wahrnehmung ihrer Aufgaben. Deshalb zielt theologische Kybernetik nicht auf „Reparatur“ oder Optimierung des organisationalen Status quo, sondern auf die Funktion kirchlicher Organisation: einen guten Rahmen zu bieten für die Kirche als Lebens- und Handlungsgemeinschaft, die die Bestimmung hat, Zeichen des Reiches Gottes zu sein.

Aufgrund dieser spezifischen Sinn- und Wertbestimmtheit von Kirche und kirchlicher Leitung genügt es nicht, nur Strukturen zu verändern, Abläufe zu optimieren oder Beratungsmethoden „durchzuziehen“. Die Sinn- und Wertfra-

gen kirchlichen Leitungshandelns bedürfen der Thematisierung. Kirchliche Leitung ist auf das hin zu befragen, was sie im Innersten leitet: „das Kybernetische“, dasjenige, worum es sinn- und wertmäßig nach innen und außen geht, die „theologische Achse“ (Alfred Jäger), um die sich alles dreht. Bei der Beratung einer Kirche bildet dies den neuralgischen Punkt, weil Kirchen sich in besonderer Weise durch eine Sinn- und Wertorientierung ausweisen, die ihnen vorgegeben ist und ihr wichtigstes Steuerungsinstrument darstellt. Verliert Kirche die ihr vorgegebene Orientierung, dann ist sie vielleicht noch vielfältig tätig, aber nicht mehr lebendig im Sinne ihrer Bestimmung.

Eine Hochschule für Kybernetik als Desiderat

Leitung in der Kirche ist eine Systemfunktion, die Professionalität braucht, also Qualitäts- und Qualifikationsstandards. Dem Bedarf an praxisorientierter Zusrüstung vor allem für das operative Leitungsgeschäft von PfarrerInnen und DekanInnen kommen seit den 1990er Jahren kirchliche Fort- und Weiterbildungsinstitute nach. Dies wird auch künftig nötig sein. Doch kirchliche Leitung geht nicht im „How to do it?“ interpersonalen Führens und operativen Lenkens auf. Sie bedarf auch einer Reflexion und Konzeption der strategischen und normativen Gestaltung und Entwicklung kirchlicher Organisation, in theologischer Perspektive – und auf akademischer Ebene. Theorie ist nicht das Gegenteil, sondern die Rückseite von Praxis. Deshalb braucht es umso mehr Kenntnis von und Auseinandersetzung mit praxisrelevanter Theorie, je größer die Verantwortungsspanne eines Leitungsamtes oder -gremiums ist. Leitungspraxis kann nicht besser sein als die ihr zu Grunde liegenden Theoriemodelle, es sei denn durch Zufall.

Weil kirchliche Leitung in ihrem Kern eine geistliche und theologische Aufgabe ist, die aktuell im Kontext Organisation wahrgenommen wird, brauchen alle, die daran mitwirken, kybernetische Kompetenz. Deshalb ist theologische Kybernetik als Theorie kirchlicher Leitung nicht nur eine Disziplin für Fachtheologen, sondern für alle, die an kirchlicher Leitung beteiligt sind und deren Kirchen- und Pfarrerbilder täglich in Entscheidungen einfließen: Juristen, Pädagogen, Soziologen, Psychologen, Betriebswirte, Finanz- und Verwaltungsfachleute und ehren-

amtlich Leitende. Durch die gemeinsame Qualifikation der unterschiedlich Qualifizierten kann sich über grundlegende Fragen kirchlicher Leitung ein in der Praxis hilfreicher Basiskonsens bilden. Unklarheiten bezüglich Leitung werden bearbeitet und gemeinsame Begriffe und Denkmodelle zur Kommunikation über Leitungsprobleme entwickelt.

Die steigenden Leitungsherausforderungen werden Mitte der 2020er Jahre auf eine kirchliche Leitung im Generationenwechsel treffen. Dann müssen vergleichsweise junge Menschen in die kirchliche Leitungsverantwortung eintreten, die aufgrund des Generationenverhältnisses kaum Gelegenheit gehabt haben werden, in größeren Organisationen Leitungserfahrung zu sammeln und sich mit der Frage auseinanderzusetzen, wie man komplexe Systeme steuert. Leitungsqualifikation tut Not, auch auf akademischer Ebene. Wird dies möglich sein ohne einen starken institutionellen Ort, einen starken Knotenpunkt in einem kybernetischen Netzwerk, an dem kirchliche Leitungsfragen interdisziplinär und multiprofessionell verhandelt werden?

Literatur:

Jäger, Alfred, Konzepte der Kirchenleitung für die Zukunft. Wirtschaftsethische Analysen und theologische Perspektiven, Gütersloh 1993.

Ochel, Joachim (Hg.), Der Dienst der ganzen Gemeinde Jesu Christi und das Problem der Herrschaft, Band 1: Vorträge aus dem Theologischen Ausschuss der Evangelischen Kirche der Union, Gütersloh 1999.

Radkau, Joachim, Geschichte der Zukunft: Prognosen, Visionen, Irrungen in Deutschland von 1945 bis heute, München 2017.

Schramm, Steffen, Kirche als Organisation gestalten. Kybernetische Analysen und Konzept zu Struktur und Leitung evangelischer Landeskirchen, Berlin 2015.

Schramm, Steffen/Hoffmann, Lothar, Gemeinde geht weiter. Theorie- und Praxisimpulse für kirchliche Leitungskräfte, Stuttgart 2017.