Kybernetik
als Unterdisziplin der Praktischen Theologie

von Andreas Kanke, B.A.

Andreas Kanke, B.A.

Beim Nachweis von Zitaten und Literatur wendet der Autor die von Unisa vorgeschriebene Harvard-Methode an und folgt dabei den Regeln in: Christof Sauer (Hg.) 2004. *Form bewahren: Handbuch zur Harvard-Methode.* (GBFE-Studienbrief 5). Lage: Gesellschaft für Bildung und Forschung in Europa e.V. 1. Auflage.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung……1

2 Wesentliche Stationen der Gemeindeleitung (Kybernetik)……..…..……2

3 Was ist Kybernetik? Mannigfaltige Definitionen der Gemeindeleitung……3

4 Eigene Definition von Gemeindeleitung und praktische Umsetzungsideen……...7

5 Literaturverzeichnis……10

Andreas Kanke, B.A.

1 Einleitung

In der hier verfassten Arbeit werden die wegweisenden Entwicklungsschritte der Lehre über die Gemeindeleitung (Kybernetik) mit Beginn des Urchristentums bis in die heutige Zeit vorgestellt sowie die Herausforderungen und den wachsenden Aufgaben, mit denen die Gemeinde umgehen lernt/e (Kapitel 2). Im nächsten Kapitel wird das griechische Wort kybernesis erläutert, in welchem biblischen Zusammenhang es steht und wie es in den kirchlichen Kontext Eingang gefunden hat. Anschließend wird zwischen geistlicher und säkularer Leitung differenziert und die Schwerpunkte anhand von drei Ebenen aufgeführt, um so deutlicher das Wesentliche hervorzuheben. Das „kybernetische“ Dreieck nach Breitenbach schließt die Thematik ab und illustriert die geistlichen, kommunikativen und organisatorischen Aufgaben der Leitung. Im vierten Kapitel werden praktische Umsetzungsideen präsentiert und aus den erarbeiteten Punkten eine eigene Definition zur Kybernetik verfasst und der Versuch unternommen das „kybernetische“ Dreieck mit eigenen Anregungen zu erweitern.

Andreas Kanke, B.A.

2 Wesentliche Stationen der Gemeindeleitung (Kybernetik)

Zur Leitung einer Gemeinde gehören historische Prozesse und stetige Entwicklungen, sodass Wandlungsfähigkeit vorausgesetzt wird. Daneben wird der Dienst der Gemeindeleitung mit dem eigentlichen Gemeindeverständnis elementar miteingeschlossen (Kellner 1998:17). Im Urchristentum gibt es zu den Organisationsformen der Gemeindeleitung wenige Hinweise, da die Christen einerseits in der Parusie lebten und sie andererseits aus einer geringen Personenanzahl bestanden, sodass die Implementierung von Ämtern nicht erforderlich war (:18). Im Frühchristentum des 2. Jahrhunderts wird laut Wanderpredigern, den späten Schriften des Neuen Testaments und nichtbiblischen Quellen über die Ältesten und Aufseher berichtet (:27). Aller Voraussicht nach haben erstere die Gemeinde nach außen hin vertreten und die Aufseher die anwendungsbezogene Ernennung eines Dienstes von Mitgliedern umgesetzt (Roloff 1978:523). Im Laufe der nächsten Jahrhunderte bis zur Reformation etablierte sich das Christentum auch in den Dörfern, jedoch war wegen der Entfernung ein Besuch am Gottesdienst in der Stadt nicht umsetzbar, daher wurden im Namen des Bischofs Priester in die abgelegeneren Orte entsendet, um dort die Leitung der Gemeinde durchzuführen. Unabhängig davon fühlte man sich nicht als eigene individuelle Gemeinde, sondern als Gemeinde dem Bischof angeschlossen (Kellner 1998:31-32). Zwar ist die Gemeinde in der Zeit des Mittelalters vor allem durch das Bürgertum zum einen in ihrer Persönlichkeit und Selbständigkeit gewachsen (Schrott 1949:30), zum anderen hat sie aber auch ausschlaggebende Eigenschaften einer autonomen Gemeinde verwirkt. Hierzu zählen die nachweisbare Einheit mit dem Bischof oder die steigende Tendenz der Belastung einerseits hinsichtlich der Aufgaben eines Verwaltungsbeamten, andererseits wurden ihnen Rechte überantwortet, die bis dato den Bischöfen zuteil waren (Kellner 1998:40). Mit Beginn der Reformation wurde auf dem Konzil von Trient die Umgestaltung der Gemeindeleitung in den Fokus genommen. Dies zeigte sich in der Veränderung von Zuständigkeiten von Bischof und Pfarrer unter anderem in Bezug auf die Seelsorge; zusätzlich wurden auch andere Organisationsformen autorisiert (:40). Von der Aufklärung bis zum 19. Jahrhundert verbreitete sich sicherlich zu einem bedeutenden Teil durch die Verknüpfung mit Kirche und Staat das rationalistische Denken, sodass die einst herausgearbeiteten Reformideen des Konzils von Trient durch die humanitäre Volkserziehung ersetzt wurden (Homeyer 1956:130). Der Pfarrer wurde zum Staatsbeamten beziehungsweise zum Volkserzieher, der das aufgeklärte Gedankengut überliefern sollte und so wurde die Gemeindeleitung weniger als geistliche Tätigkeit gesehen, sondern als verweltlichter Verwaltungsdienst mit humanitärem Interesse (Kellner 1998:42). Positiv wäre zu bewerten, dass aus dieser Entwicklung die Partizipation der Gemeinde an der Vermögensverwaltung und

Andreas Kanke, B.A.

die Bestellung ihrer Pfarrer ermöglicht wurde (:49) sowie eine deutlichere Orientierung nach außen entstand und das Hauptaugenmerk auf eine geistlichere Führungsfunktion legte (Grasmück 1983:124); dies war auch eine Grundlage, um so das biblische Bild des guten Hirten als Vorbild des Pfarrers zu stärken (Feilzer 1991:243). Im Verlauf des 19. Jahrhunderts entstand im Bereich der evangelischen Theologie durch Schleiermacher die Kybernetik als eigene Disziplin (Breitenbach 1994:46), laut Greinacher (1979) in der katholischen Theologie dagegen erst in den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts (zitiert in Kellner 1998:13). Nach dem ersten Weltkrieg wurde das Amt des Pfarrers von der außerkirchlichen Welt abgegrenzt (Kellner 1998:50) und Wert auf eine Selbstinszenierung bei großen Veranstaltungen, in Schulen und in der Presse gelegt, aber auch mit Hilfe hierarchischer Strukturen gegen externe und interne Personen vorgegangen, die sich widersetzten (Baumgartner 1991:117). Nichtsdestotrotz hat sich in der Zeit des Wiederaufbaus nach dem zweiten Weltkrieg die lebendige Gemeinde weiterentwickelt und an neuem Selbstbewusstsein dazugewonnen, daher sind die Erwartungen an das Verhalten des Gemeindeleiters von immenser Relevanz (Kellner 1998:55). Zuletzt soll kurz auf die Denkweise von Schleiermacher in Bezug auf das praktisch-theologische Nachdenken über die Gemeindeleitung eingegangen werden. Nach seinem Verständnis ist Theologie die Wissenschaft von der Gemeindeleitung und Gemeindeleitung als theologische Aufgabe zu verstehen (Breitenbach 1994:46). Durch das leitende Handeln der Verantwortlichen entwickelt sich die Gemeinde weiter und setzt sich theologisch mit dem Ursprung, dem Weg und Zweck auseinander (:47), außerdem konzentriert sich die Gemeindeleitung auf ihre Entscheidungsfähigkeit. Schleiermacher hebt hervor, dass es ein kreisförmiger Prozess ist, der ebenfalls der Kommunikation bedarf. Kurzum gesagt, ist für die praktische Ausübung der Leitung eine innovative Haltung gegenüber neuen Ideen signifikant, um voranzukommen (:66), denn durch die Partizipation der Gemeindemitglieder ergeben sich Möglichkeiten der Mitwirkung und dies bewirkt eine „Sicherheitsvorkehrung“, um Kontrolle und Macht effektiver aufzuteilen beziehungsweise einer Machtdominanz vorzubeugen (:305).

3 Was ist Kybernetik? Mannigfaltige Definitionen der Gemeindeleitung

In dem griechischen Wort kybernesis verknüpfen sich unterschiedliche Linien, wie zum Beispiel die ältere theologische Verwendung im Rahmen einer Diskussion um die Kirchenverfassung (Petry 2001:176), eine andere Denkweise behandelt den weltlichen Kybernetikbegriff im Kontext von Steuerungsprozessen bei Maschinen, in der Natur und speziell in sozialen Systemen (Meyer-Blanck 2007:507); daher kommt es immer wieder zu

Andreas Kanke, B.A.

Verwirrungen im weltlichen Bereich, da Wiener in den 40er Jahren des letzten Jahrhunderts in den USA den Begriff Kybernetik in gedruckter Form anwendete und von Steuermann ableitete (1963).[1] So erreichte diese Auffassung von Kybernetik im Hinblick auf die Steuerung sozialer Systeme auch den kirchlichen Rahmen. Daher handelt es sich laut Breitenbach in diesem Zusammenhang innerhalb der Praktischen Theologie um die Lehre der Kirchen- und Gemeindeleitung als eine der ältesten Disziplinen; die Gemeindeleitung wird nur im deutschsprachigen Raum als Kybernetik bezeichnet. Sie schließt nach Schleiermacher die Leitung der Gesamtkirche inklusive der theologischen Lehre ein und ist somit in einer theologischen Theorie der handelnden Gemeinde verortet. Das bedeutet, wer die Leitung von der Theorie spaltet und nur soziologisch und rechtlich einbettet, hat die Kybernetik „gestutzt" (Breitenbach 1994:27). Aus 1. Korinther 12,28 ist bekannt, dass die Gabe der Leitung neben anderen gottgegebenen Gaben aufgelistet wird. Dafür wird das griechische Wort kybernesis verwendet, was auf Deutsch Steuermannskunst bedeutet. Daraus wurde das künstlich gebildete Wort Kybernetik abstrahiert und meint die Reflexion kirchlicher Führung in der Praktischen Theologie. Es steht für die Steuerung des „Gemeindeschiffes" zum Ziel hin, wie ein Kapitän, der auf See das Schiff auf Kurs hält. Bereits im Voraus muss deutlich festgehalten werden, dass die geistliche Leitung der Gemeinde durch Gottes Geist geführt und bewahrt wird und keine menschliche Kraft die Gemeinde zerstören kann (Stadelmann & Schweyer 2020:159); letztendlich ist Gott selbst das eigentliche Subjekt der Leitung der Gemeinde (Detje 2017:222). Der Unterschied zwischen geistlicher und säkularer Leitung liegt nicht in dem Vorgang selbst, sondern in der Grundeinstellung des Führenden (Böhlemann & Herbst 2011:19). Diese geistgewirkte Leitung wird durch die Christen umgesetzt (:22), indem sie im Kollektiv gabenorientiert führen (Detje 2017:316); jedoch ermahnt Christus die Gemeindeleitung dienend zu handeln, Vorbild zu sein und nicht nach Macht zu streben (Stadelmann & Schweyer 2020:161; Mk 10,42b-44). Daher bedarf es hinsichtlich der Machtfrage einer kontinuierlichen theologischen Reflexion, sodass es dem Evangelium nicht schadet (:162). Wer in Christus lebt, wird durch ihn Führung erfahren, aber die Versuchungen und Herausforderungen bleiben. Roloff erklärt, dass wir aus dem Neuen Testament kein kongruentes Modell finden, das uns einheitlich aufzeigt, wie die Gemeinde geführt werden soll (1978:510). Dies bekräftigen Stadelmann und Schweyer: „Aus der Bibel lässt sich kein bestimmtes Führungsmodell

[1] Laut Kunz (2007:615) wird Kybernetik erstmals 1867 von Zezschwitz erwähnt (1876). Laut Wikipedia wird die erstmalige Nennung auf 1863 datiert (Von Zezschwitz, Carl Adolf Gerhard 1863. *System der christlich kirchlichen Katechetik.* Bd. 1, *Der Katechumenat oder die kirchliche Erziehung nach Theorie und Geschichte.* Leipzig: Verleger Hinrichs, Johann Conrad, §4, Nr. 3: Die Kybernetik).

Andreas Kanke, B.A.

ableiten.“, denn dafür sind die führenden Persönlichkeiten und deren Führungsstile zu mannigfaltig und jegliche Ausrichtung von Führung ist aus außerbiblischen Fakten wie zum Beispiel eigenen Erfahrungen oder Managementmethoden entnommen (2020:160). Demgegenüber wird aber offenkundig, dass es unterschiedliche Ausführungen nach der Menge der Dienste gab/gibt: Mauerhofer vertritt den zweifachen Dienst der Gemeindeleitung durch Älteste und Diakone (2010; Phil 1,1), Ignatius dagegen unterteilt neben den Diakonen zusätzlich die Aufgaben von Ältesten und Bischöfen (Stadelmann & Schweyer 2020:164), Calvin wiederum resümiert, dass Lehrer, Hirten, Älteste und Diakone im Rahmen eines vierfachen Dienstes die Gemeinde leiten und ihr dienen (:164; Eph 4,11) und abermals interpretieren andere aus Epheser 4,11, dass Apostel, Propheten, Evangelisten, Hirten und Lehrer der Gemeinde dienen (:164-165). Malik macht unmissverständlich klar, dass es die perfekte Führungspersönlichkeit nicht gibt und das Führung von durchschnittlichen Menschen ausgeführt wird (2006a:33), gleichzeitig illustriert die Bibel offen Fehler und Sünden der Leitenden (Stadelmann & Schweyer 2020:167), sodass man sich vom Geist Gottes abhängig weiß. Abschließend ist zur Begriffserklärung festzuhalten, dass sich die Lehre der Gemeindeleitung als Teildisziplin der Kybernetik auf die Gemeinde und ihre Leitungsebene anlehnt und darüber hinaus in der Gemeindearbeit und -entwicklung die entstandenen Leitungsprobleme analysiert (Breitenbach 1994:36).

Nachdem erläutert wurde was unter Kybernetik verstanden wird, soll nun anhand von drei Ebenen verdeutlicht werden, wo die Schwerpunkte liegen. Auf der prinzipiellen Ebene geht es um die Auseinandersetzung mit basalen Herausforderungen und die Erörterung der Grundprinzipien. Die daraus festgelegten Resultate prägen den Ansatz aller weiteren kybernetischen Gedanken. Anknüpfend fügen sich die Erkenntnisse der vorherigen Ebene auf der konzeptionellen Ebene in einem Leitbild von Führung und Leitung zusammen; unter Leitbild wird hier unter anderem die Moderation, Organisation und Vision verstanden. Um dieses Leitbild zu gestalten und mit Leben zu füllen, wird auf der praktischen Ebene weitergedacht. Diese Ebene beinhaltet darüber hinaus Themengebiete wie Konflikt- und Zeitmanagement sowie die Gesprächsführung und Teamentwicklung (Detje 2017:16-17). Trotz ihrer geistlichen Funktion hat die Gemeindeleitung auch eine organisatorische und wirtschaftliche Funktion inne (Kellner 1998:283). Gräb fügt hinzu, dass neben den organisatorischen Aufgaben auch die alltägliche Kommunikation mit dem Nachbarn oder Kollegen unerlässlich ist sowie das bedachte und interessierte Zuhören und den daraus resultierenden Ratschlägen (2014:189-190). Ergänzend ist noch zu erwähnen, dass die Lehre der Kybernetik zwei wichtige Bereiche umfasst, die sich auf allen drei oben erwähnten Ebenen

Andreas Kanke, B.A.

verteilen. Der sozialwissenschaftliche Bereich setzt sich damit auseinander „Wie“ führen und leiten außerhalb von Gemeinde und Theologie verstanden wird; demnach zum Beispiel im sozialen und psychologischen Erkenntnisaustausch. Der praktisch-theologische Bereich betont, wie sehr alle Ebenen in der Praktischen Theologie verortet sind, trotz der logischen Schlussfolgerung das alle Ebenen ohnehin praktisch-theologischer Natur sind. Das heißt, dass „Wie“ der Gemeindeleitung ist abhängig von der Kirchentheorie, der Reflexion der Gemeindeentwicklung sowie der Pastoraltheologie (Detje 2017:17). Exemplarisch soll noch kurz beschrieben werden, was die Tätigkeit im praktisch-theologischen Bereich nach Breitenbach anhand des von ihm entwickelten „kybernetischen Dreiecks“ ist.

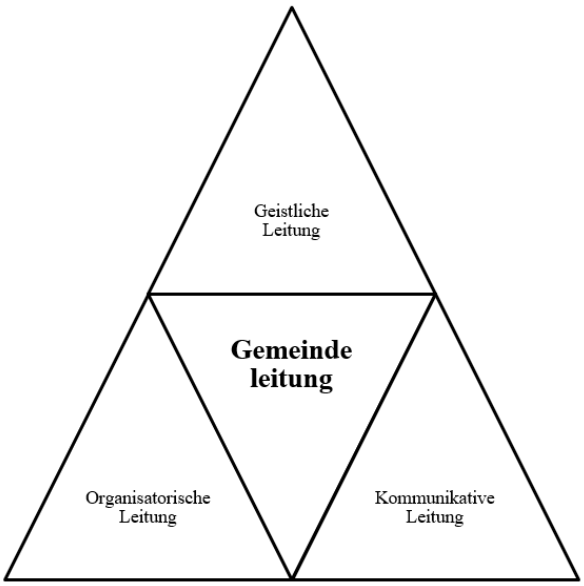

Abbildung 1: Grundbild des kybernetischen Dreiecks.
Breitenbach (1994:273).

Die drei Orientierungspunkte des Dreiecks beziehen sich auf die Aufgaben der Leitung, die unterteilt werden in die geistliche, kommunikative und organisatorische Leitung. Bei der geistlichen Leitung geht es um die Bearbeitung von Leitbildern, die dem Evangelium entsprechen, authentisch und an die Situation angelehnt sind. Leitbilder müssen innerhalb eines Prozesses mit der Gemeinde entwickelt werden und nicht von außen oktroyiert werden, damit sich die Gemeinde weiterentwickelt (Breitenbach 1994:274). Die kommunikative Leitung bedeutet nicht als Leitung mehr zu reden (Detje 2017:29), sondern Rahmenbedingungen zu schaffen, damit auf der Personen-, Beziehungs- und Sachebene Interaktion gelebt und gemeinsam wahrgenommen wird. Vorteilhaft ist, dass die drei Interaktionsebenen im „kybernetischen Dreieck“ nicht getrennt voneinander gesehen werden, sondern als Unterstützung bei der Reflexion für die Gemeinde (Breitenbach 1994:275); denn richtig angewandte Kommunikation wirkt subsidiär für die Gemeindeentwicklung. Die Bearbeitung

Andreas ..., B.A.

der voneinander abhängigen Ziele, Maßnahmen und Befugnissen beinhaltet die organisatorische Leitung. Im Zuge dessen werden Fragen behandelt, wie beispielsweise welche benötigten Ressourcen für die Befugten zur Verfügung stehen oder inwiefern die Ziele erreicht werden können (:276).

4 Eigene Definition von Gemeindeleitung und praktische Umsetzungsideen

Aus Sicht des Autors dieser Ausarbeit ist die geistliche Leitung (der Gemeinde) ein signifikanter Bestandteil und unverzichtbar, denn Menschen wollen geführt werden, weil es ihnen Sicherheit gibt; es gehört zum fundamentalen Bedürfnis diese Gewissheit zu besitzen. Daher untermauert er die obige Aussage von Stadelmann und Schweyer, dass der Führende eine Art Schiffsführer ist, der die Richtung im Blick behält und den Plan erfüllt (:159; Kapitel 3). Menschen benötigen demzufolge einen Begleiter und Mentor, der sie unterstützt und ihnen das Ziel vor Augen hält. Demgegenüber steht, dass der Führende ebenso ein Sünder und fehlbar ist (Röm 3,23), sodass er sich nach demjenigen ausrichtet, der keine Sünde hat (2Kor 5,21) und seine Herzenshaltung ändern lässt. In Bezug auf die Grundeinstellung des Führenden fundieren Böhlemann und Herbst diesen bestimmenden Aspekt in der Leitung (einer Gemeinde) (:19). Die Mitwirkung der zu Führenden ist ein weiteres Merkmal einer richtigen Leitung aus Sicht des Autors, weil es die Beteiligten intrinsisch motiviert und dem Führenden die Möglichkeit bietet anderen zu dienen. Breitenbach bestätigt dies und wirbt für eine Kontrollinstanz beispielsweise durch ein Mitarbeiterteam, um Vorsichtsmaßnahmen gegenüber einer Alleinherrschaft zu ergreifen (:305; Kapitel 2). Abschließend möchte der Autor erneut auf die drei Orientierungspunkte des „kybernetischen Dreiecks“ nach Breitenbach eingehen. Zwar befürwortet er die Aufteilung der Aufgaben des Führenden in die geistliche, kommunikative und organisatorische Leitung, fügt aber hinzu, dass das „kybernetische Dreieck“ um einen vierten Aspekt erweitert werden sollte: die praktische Erfahrung.[2] Theoretisches Wissen zum Konflikt- und Beschwerdemanagement sind wichtige Punkte, die aber in der Umsetzung oft herausfordernder sind, weil Menschen individuell reagieren und handeln, Worte verletzen und aus dem Konzept bringen können, sodass der Führende Bedarf an Zeit und Praxiserfahrung benötigt.

[2] Dem Autor ist bewusst, dass der Führende „automatisch“ Praxiserfahrungen in der geistlichen, kommunikativen und organisatorischen Leitung sammelt. Nichtsdestotrotz sollte es ein eigenständiger Bereich sein, wodurch sich der Führende speziell auf sein Leitungshandeln konzentrieren kann.

Andreas Kanke, B.A.

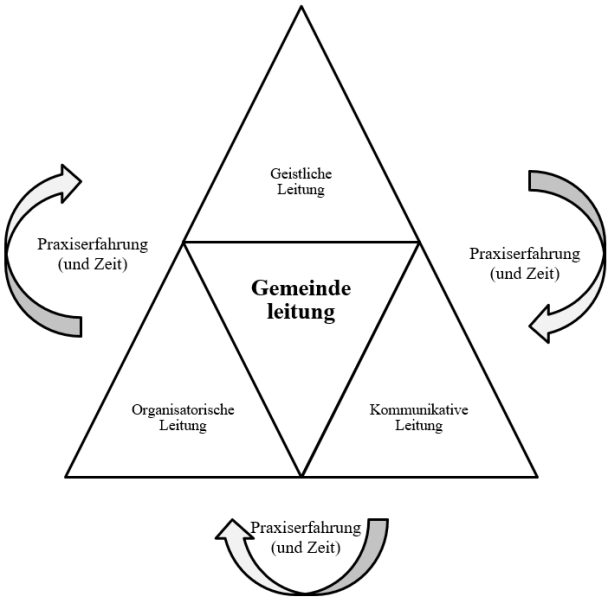

Abbildung 2: Eigene Darstellung. Ergänzung des kybernetischen Dreiecks nach Breitenbach.

Der Autor schlägt vor, wenn der Führende aus den eigenen Reihen die Leitung übernimmt (also jemand, der in dieser Gemeinde aufgewachsen ist), zum Beispiel ein Jahr lang die Möglichkeit hat, sich zu bewähren, indem er an allen Sitzungen teilnimmt, in allen Konflikt- beziehungsweise Beratungsgesprächen, bei denen die „alte“ Gemeindeleitung anwesend ist, beobachtet und nach einiger Zeit erste Gespräche unter Anleitung führt. Ebenso sollte ein zweiwöchiges Reflexionsgespräch zwischen der „alten“ und „neuen“ Leitung stattfinden und offen und liebevoll gegenseitig Verfehlungen und Erfolge genannt und gebetet werden; denn beide Führenden stehen auf derselben Ebene vor Gott. Wenn der Führende nicht aus den eigenen Reihen die Leitung übernimmt und die Gemeindekultur[3] (noch) nicht kennt, sollte so vorgegangen werden, dass Referenzen aus der Heimatgemeinde oder vorherigen Gemeinde eingeholt werden. Des Weiteren können Hospitationstage/-wochen angeboten werden und/oder die Durchführung von Predigten in der Gemeinde und bewusste Einladungen zum Mittagessen ausgesprochen werden, um sich gegenseitig besser kennen zu lernen, bevor eine Entscheidung getroffen wird. Die Umsetzungsideen sind sicherlich nicht erschöpfend, dies hängt aber von der Bereitschaft der jeweiligen Gemeinde und der „neuen“ Gemeindeleitung ab. Zuletzt ist zu erwähnen, dass die geistliche Leitung (nicht die Leitung als Person) ein Alleinstellungsmerkmal besitzen sollte, um sich von der säkularen Welt abzusondern und die einzigartige Führung durch Gott vor Augen zu führen. Der Autor weiß einerseits um den Druck in der Gesellschaft durch

[3] Der Autor versteht unter Gemeindekultur, typische Denk- und Verhaltensweisen einer Gemeinde, die sich manifestiert haben und (teilweise) nicht reflektiert werden. Dies verursacht bei neuen Mitgliedern (und Gästen) ein Gefühl von Unwohlsein und verhindert (oft) eine intensive Integration in die jeweilige Gemeinde.

Andreas Kanz, B.A.

die offizielle Stellungnahme hinsichtlich eines Alleinstellungsmerkmales in seinem eigenen Berufsfeld, einer christlichen Kindertagesstätte[4] und den damit verbundenen Erwartungen und Herausforderungen, aber andererseits schenkt es auch Mut, seine Arbeit zu reflektieren, nach den Maßstäben Gottes auszurichten und kontinuierlich zu entscheiden, diesen Weg mit Gott zu gehen, um bewusst verantwortungsvoll geistlich zu leiten.

Zusammenfassend unternimmt der Autor den Versuch eine eigene Definition aus der oben verwendeten Fachliteratur und eigenen erarbeiteten Ideen zu formulieren, die die oben genannten Aspekte „Eigene Haltung“, „Dienen des Führenden“, „Beteiligung“, „Begleitung“, „Aneignung praktischen Wissens“ und „Alleinstellungsmerkmal“ involviert: Die Kybernetik als Teildisziplin der praktischen Theologie und Lehre der Gemeindeleitung beinhaltet eine hingebungsvolle Haltung des Steuernden, um seinen Nächsten (die Gemeinde) dienend zu führen und an Gemeindeprozessen partizipieren zu lassen. Dabei benötigen beide Seiten Unterstützung - die Gemeinde geistliche Begleitung und der Führende praktische Begleitung, um in der Einheit zu wachsen. Dieser Ansatz macht die Gemeinde besonders und hebt ihr Alleinstellungsmerkmal hervor.

Andreas Kanke, B.A.

[4] www.kita-sonnenschein.com/paedagogik/bibelgestuetzte-paedagogik/unser-alleinstellungsmerkmal/ (Stand: 20.07.2021)

5 Literaturverzeichnis

Baumgartner, Konrad 1991. Die Neubesinnung auf die Pfarrei als Gemeinde nach dem Ersten Weltkrieg, in Gatz, Erwin (Hg.): *Geschichte des kirchlichen Lebens. Die Bistümer und ihre Pfarreien.* Freiburg i. Br., Basel, Wien: Herder Verlag, 115-122.

Böhlemann, Peter & Herbst, Michael 2011. *Geistlich leiten. Ein Handbuch.* Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Breitenbach, Günter 1994. *Gemeinde leiten. Eine praktisch-theologische Kybernetik.* Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

Christliche KiTa Sonnenschein 2021. Unser Alleinstellungsmerkmal: Was ist das Christliche an unserer christlichen KiTa? *www.kita-sonnenschein.com.* Online im Internet: https://kita-sonnenschein.com/paedagogik/bibelgestuetzte-paedagogik/unser-alleinstellungsmerkmal/ [Stand 20.07.2021].

Detje, Malte 2017. *Servant Leadership. Ansätze zur Führung und Leitung in der Kirchengemeinde im 21. Jahrhundert.* Neukirchener Theologie. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Feilzer, Heinz 1991. Das „Pastor bonus"-Motiv in Kirche und Pastoraltheologie. Geschichtliche Erinnerungen – gegenwärtige Perspektiven. *Trierer Theologische Zeitschrift. Pastor Bonus.* 100. Jahrgang, 243-259.

Grasmück, Ernst Ludwig 1983. Vom Presbyter zum Priester. Etappen der Entwicklung des neuzeitlichen Priesterbildes, in Hoffmann, Paul (Hg.): *Priesterkirche.* Düsseldorf, 96-131.

Gräb, Wilhelm 2014. Kirche als Ort der Religion, in Kunz, Ralph & Schlag, Thomas (Hg.): *Handbuch für Kirchen- und Gemeindeentwicklung.* Neukirchen-Vluyn: Neukirchener Verlagsgesellschaft, 189-198.

Greinacher, Norbert 1979. Leitungsprobleme der Gemeinde, in Greinacher, Norbert, Mette, Norbert & Möhler, Wilhelm (Hg.): *Gemeindepraxis. Analysen und Aufgaben.* München, 171-179.

Homeyer, Josef 1956. Die Erneuerung des Pfarrgedankens. Eine bibliographische Übersicht, in Rahner, Hugo (Hg.): *Die Pfarre. Von der Theologie zur Praxis.* Freiburg, 125-133.

Kellner, Thomas 1998. *Kommunikative Gemeindeleitung. Theologie und Praxis.* Mainz: Matthias-Grünewald-Verlag.

Kunz, Ralph 2007. Kybernetik, in Grethlein & Schwier (Hg.): *Praktische Theologie. Eine Theorie- und Problemgeschichte.* Leipzig: Evangelische Verlagsanstalt, 607-684.

Malik, Fredmund 2006a. *Führen, leisten, leben. Wirksames Management für eine neue Zeit.* Frankfurt a. M.: Campus.

Mauerhofer, Armin 2010. *Gemeindebau nach biblischem Vorbild.* Nürnberg: VTR Verlag.

Meyer-Blanck, Michael 2007. Gemeindeleitung. Kybernetik, soziale Systeme, Leitbilder, Leitungsstrukturen, in Gräb, Wilhelm & Weyel, Birgit (Hg.). *Handbuch. Praktische Theologie.* Gütersloh, 507-518.

Petry, Bernhard 2001. *Leiten in der Ortsgemeinde. Allgemeines Priestertum und kirchliches Amt – Bausteine einer Theologie der Zusammenarbeit.* Gütersloh: Gütersloher Verlag-Haus.

Roloff, Jürgen 1978. Art. Amt / Ämter / Amtsverständnis. IV. Im Neuen Testament, in TRE 2, 509-533.

Schrott, Alois 1949. *Seelsorge im Wandel der Zeiten. Formen und Organisation seit der Begründung des Pfarrinstituts bis zur Gegenwart: Ein Beitrag zur Pastoralgeschichte.* Graz-Wien: Verlag Styria.

Stadelmann, Helge & Schweyer, Stefan 2020. *Praktische Theologie. Ein Grundriss für*

Andreas Kanke, B.A.

Studium und Gemeinde. 2., überarb. und akt. Aufl. Gießen: Brunnen Verlag.
Von Zezschwitz, Carl Adolf Gerhard 1876. *System der Praktischen Theologie: Paragraphen für academische Vorlesungen.* Leipzig.
Wiener, Norbert 1963. *Kybernetik. Regelung und Nachrichtenübertragung in Lebewesen und Maschine.* 2. rev. und erg. Aufl. Düsseldorf: Econ Verlag. Übersetzung nach der 1. Aufl. aus dem Amerikanischen, 1948.

Andreas Kanke, B.A.