

# Beilage 3

## Drei Schritte des Tradierens

von Leo Baumfeld

zum Bericht

Wirkfaktoren für das Gelingen von Fusionen  
von Kirchengemeinden

Eine Studie im Auftrag des Oberkirchenrates der Evangelischen Landeskirche in Württemberg

von:

Leo Baumfeld, ÖAR GmbH, Wien

unter Mitarbeit von

Ines Riermeier, Strukturconsulting, Blankenbach (Bayern)

Stand: 30. März 2020

## Drei Schritte des Tradierens

Die Selbsthervorbringung eines sozialen Systems kann an einem Programm, nach welchem es kontinuierlich arbeitet, beobachtet werden: am Programm der Tradierung. Tradierung kann in drei Phasen, die sich immer und immer wiederholen, festgemacht werden. Je nach dem, worum es geht, ist der Tradierungszeitraum zu kalkulieren. Im kirchengemeindlichen Kontext kann ein Tradierungszeitraum zwischen 3 und 10 Jahren angenommen werden, je nachdem, um welchen Bereich es sich handelt.

Phasen	Aktivitäten
Kennenlernen	Menschen, die in ein soziales System eintreten bzw. sich selbst involvieren wollen, müssen zunächst mal kennenlernen, wie hier gelebt, gearbeitet, entschieden, gefeiert usw. wird. Dazu brauchen sie Begleitende, die sie in das Milieuwissen einführen und sie dabei unterstützen, sich zurecht zu finden. Dazu gehören durchaus auch Schulungen, Einführungsseminare und, was ganz wichtig ist, die sukzessive Übergabe/Übernahme von Verantwortung.
Routine gewinnen	Wenn Menschen Verantwortung übernommen haben, dann sollen sie die Gelegenheit haben, darin Routine zu gewinnen (sie ist Voraussetzung, dass sie die 3. Phase der Tradierung meistern können). Routine gewinnen braucht Zeit, um sich an die Verantwortung und die darin erforderlichen Abläufe zu gewöhnen, sich in den Abläufen eine gewisse „Meisterschaft“ anzueignen sowie die Möglichkeit der Reflexion und des Lernens zu erschließen. Dazu ist es sinnvoll, wenn diejenigen, die in dieser Phase sind, auch unterstützt werden durch z.B. kollegiale Beratung und andere Formen der Reflexion, um die Qualität der Routinen zu überprüfen.
Weitergeben können	Diejenigen, die ausreichende Routine haben, sollen eine zusätzliche, lebenserhaltende Verantwortung übertragen bekommen, nämlich die angeeignete Kompetenz (dazu gehören auch die technischen, informellen und kulturellen Routinen) an diejenigen weitergeben zu können, die das System kennenlernen und sich involvieren wollen. Auch die Weitergebenden sollen sich durch Reflexion in der Weitergabekompetenz weiter entwickeln können.

Typische Rollen der bewussten Begleitung der Tradierung sind Mentorinnen und Mentoren, Patenschaften oder Coaches. Typische Programme, mit denen Tradierung begleitet und gefördert wird, sind Coachingprogramme, aufbauende Weiterbildungsprogramme, Action Learning-Programme oder Communities of Practice, etc.

In komplexen Systemen, wo die Ergebnisse der Arbeit nicht von vorne herein als fix angenommen oder dargestellt werden können, ist diese Form der Kompetenzbildung ein wichtiger Beitrag, um das Feldwissen und die Kompetenz der sozialen Inszenierung zu stärken und nachhaltig zu verankern. Wären kirchliche Aktivitäten auf die Abwicklung bekannter Routinen beschränkt, würde es sich um einen Handlungskontext handeln, dessen Dynamiken im Prinzip bekannt sind. In diesem Fall wäre dieses Tradierungsmodell wahrscheinlich überflüssig oder gar störend. In Handlungskontexten, wo die Dynamiken und die Ergebnisse der Arbeit im Prinzip nicht bekannt sind, braucht es ein Steuerungssystem, welches auf Vertrauen und Reflexivität setzt. Diese Reflexivität ist insbesondere bei Programmen, die auf Innovation setzen und die übergeordnete Stellen wie Landeskirchen einschließt, besonders wichtig, weil damit eine lernende Kooperation mit den programmverantwortlichen Verwaltungsstellen etabliert wird.