

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung.....</b>	<b>11</b>
<b>2 Forschungsstand .....</b>	<b>15</b>
2.1 Überblick über die Schrumpfungsforschung.....	15
2.2 Zentrale Ergebnisse des Schrumpfungsdiskurses .....	21
2.2.1 Definitionen von schrumpfender Organisation.....	22
2.2.2 Lebenszyklus-Modelle .....	25
2.2.3 Evolutionstheoretische Ansätze.....	28
2.2.4 Schrumpfen durch interne und/oder externe Gründe .....	30
2.2.5 Phasen des Schrumpfungsprozesses.....	34
2.2.6 Auswirkungen von Schrumpfungsprozessen .....	37
2.2.7 Survivor-Syndrom bei Downsizing-Prozessen.....	40
2.2.8 Zusammenfassung .....	41
2.3 Weitere theoretische Ansätze zur Schrumpfung von Organisationen .....	46
2.3.1 Das Konzept der Pfadabhängigkeit .....	46
2.3.2 Risikomanagement .....	48
2.3.3 Beiträge aus der Krisenforschung.....	51
2.3.4 Organisationskultur, Organisationsidentität und Identifikation .....	55
2.3.5 Schrumpfen als Strategie.....	65
2.3.6 Zusammenfassung .....	67
2.4 Der bisherige Forschungsstand – Fazit und Leerstellen .....	68
<b>3 Organisationen evangelischer Erwachsenenbildung als Forschungskontext.</b>	<b>73</b>
3.1 Definition organisationaler Grundbegriffe.....	73
3.2 Kirche als Träger evangelischer Erwachsenenbildungorganisationen.....	80
3.2.1 Kirche vor großen Herausforderungen .....	81
3.2.2 Kirche als hybride Organisationsform.....	83
3.2.3 Kirche als Nonprofit-Organisation .....	85
3.3 Zur Erforschung evangelischer erwachsenenpädagogischer Organisationen ..	87
3.3.1 Erwachsenenpädagogische Organisationen im Blick der Forschung .....	87
3.3.1.1 Erwachsenenpädagogische Organisationsforschung und Organisationspädagogik.	88
3.3.1.2 Anschlussfähige Ergebnisse erwachsenenpädagogischer Organisationsforschung.	89
3.3.2 Evangelische Erwachsenenbildungsorganisationen im Blick der Forschung....	96
3.3.2.1 Die evangelische Erwachsenenbildung kurz vorgestellt .....	96

3.3.2.2	Bisherige Forschungen zu Organisationen der EEB .....	107
3.3.2.3	Schrumpfungstendenzen in der Evangelischen Erwachsenenbildung .....	112
3.4	Zusammenfassung: Desiderat und Forschungsfrage .....	115
<b>4</b>	<b>Methodisches Vorgehen.....</b>	<b>118</b>
4.1	Methodologische Begründung: Qualitativer Forschungsansatz und symbolischer Interaktionismus .....	118
4.2	Das Forschungsdesign.....	121
4.2.1	Feldzugang und Sample .....	121
4.2.2	Datenerhebung: Leitfadengestützte Interviews mit narrativen Anteilen .....	127
4.2.3	Datenauswertung: Inhaltsanalytische Kategorienbildung.....	132
4.2.4	Generalisierung: Typenbildung.....	138
4.3	Reflexion des Forschungsprozesses.....	142
<b>5</b>	<b>Ergebnisse der Untersuchung .....</b>	<b>150</b>
5.1	Organisations- und Berater*innenporträts.....	150
5.1.1	Porträts der Organisationen .....	151
5.1.2	Porträts der Gemeindeberaterinnen und -berater.....	165
5.2	Ergebnisse der Kategorienbildung .....	168
5.2.1	Hauptkategorie: Prozessverlauf.....	169
5.2.1.1	Entstehungsphase .....	170
5.2.1.2	Schrumpfungsphase .....	174
5.2.1.3	Bewältigungsphase .....	175
5.2.1.4	Konsolidierungsphase .....	184
5.2.2	Hauptkategorie: Merkmale von organisationaler Schrumpfung .....	186
5.2.2.1	Reduktionen .....	187
5.2.2.2	Kompensationsstrategien .....	193
5.2.2.3	Spannungen und Konflikte .....	196
5.2.2.4	Auswirkungen auf die Mitarbeitenden.....	203
5.2.3	Hauptkategorie: Thematisierte Gründe der Schrumpfung.....	208
5.2.3.1	Externe Gründe .....	209
5.2.3.2	Interne Gründe .....	213
5.2.3.3	Gesamtorganisationsgründe .....	217
5.2.4	Hauptkategorie: Hilfreiche Faktoren zur Bewältigung von Schrumpfungsprozessen .....	220
5.2.4.1	Individuelle Faktoren der Mitarbeitenden in der Einrichtung.....	220
5.2.4.2	Externe Beratung.....	225

5.2.5	Hauptkategorie: Explizit benannte Empfehlungen.....	228
5.2.6	Hauptkategorie: Vorher-Nachher-Bilder schrumpfender Organisationen.....	236
5.2.6.1	Chancenbilder.....	237
5.2.6.2	Notwendigkeitsbilder .....	240
5.2.6.3	Krisenbilder .....	243
5.2.7	Hauptkategorie: Grundhaltung zum Organisationswandel.....	245
5.2.8	Zusammenfassung .....	250
5.3	Arrondierende Ergebnisse aus der Gemeindeberatung .....	251
5.3.1	Zum Prozessverlauf.....	253
5.3.2	Zu den Merkmalen organisationaler Schrumpfung.....	253
5.3.3	Zu den thematisierten Gründen .....	254
5.3.4	Zur externen Beratung.....	255
5.3.5	Zu den Vorher-Nachher-Bildern .....	257
5.4	Zusammenfassung der inhaltsanalytischen Ergebnisse .....	258
<b>6</b>	<b>Typen organisationaler Schrumpfung.....</b>	<b>263</b>
6.1	Der Weg zur Typenbildung .....	263
6.1.1	Was die Fälle unterscheidet.....	264
6.1.2	Wie sich welche Muster erkennen lassen.....	267
6.1.3	Von „kleinen Mustern“ zu allgemeinen Merkmalen.....	272
6.2	Vier Ideal-Typen organisationaler Schrumpfung.....	275
6.3	Differenzierte Beschreibung der vier Typen.....	278
6.3.1	Typ 1: Schleichende oder verdeckte Schrumpfung.....	279
6.3.2	Typ 2: Anpassende Schrumpfung.....	283
6.3.3	Typ 3: Neuausrichtende Schrumpfung.....	286
6.3.4	Typ 4: Erzwungene Schrumpfung .....	289
6.4	Bündelung und Ausblick auf die Diskussion .....	294
<b>7</b>	<b>Diskussion weiterführender Überlegungen.....</b>	<b>300</b>
7.1	Einführender Exkurs zum Ende des Wachstumsparadigmas.....	300
7.2	Positive Aspekte und Chancen der organisationalen Schrumpfung .....	303
7.3	Schrumpfen als normaler Teil organisationaler Entwicklung .....	310
7.3.1	Organisationen entwickeln zwischen Stabilität und Wandel.....	310
7.3.2	Organisationen entwickeln zwischen Wachstum und Schrumpfung.....	313
7.3.3	Organisationen entwickeln zwischen zwei Grund-Polaritäten .....	313

7.4 Auf dem Weg zu einer resilienten Organisation .....	316
7.4.1 Die Grundhaltung zur organisationalen Schrumpfung ändern .....	318
7.4.2 Von der lernenden zur resilienten Organisation .....	320
7.4.2.1 Resilienz .....	321
7.4.2.2 Organisationale Resilienz.....	322
7.4.2.3 Spiritualität und Resilienz.....	324
7.4.2.4 Der Mehrwert des Bildes von der resilienten Organisation .....	327
7.5 Zusammenfassung der Diskussion .....	328
<b>8 Anreicherungen für Forschung und Praxis.....</b>	<b>330</b>
8.1 Anreicherungen für die weiterführende Forschung.....	330
8.2 Anreicherungen für die Praxis .....	333
8.2.1 Auf dem Weg zu einer anderen „Schrumpfungshaltung“ .....	334
8.2.2 Die Wissensbasis erweitern.....	336
8.2.3 Auf dem Weg zu einer resilienten Organisation .....	338
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>342</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>364</b>