

# 3. Schrumpfungsketten in der Bewältigungsphase

Im Rahmen der Schrumpfungs- und Bewältigungsphase traten in mehreren der untersuchten Einrichtungen die bereits erwähnten Schrumpfungsketten auf. Unter einer Schrumpfungskette sind mehrere, aufeinander bezogene und zeitlich meist versetzte Schrumpfungen (Ausgangsschrumpfung und Folgeschrumpfungen) zu verstehen.

Ein Beispiel dafür ist, wenn es aufgrund einer finanziellen Kürzung zu Personalabbau und anschließendem Abbau von Veranstaltungsangeboten kommt. Im Interviewausschnitt oben wird diese Schrumpfungskette so ganz konkret von einem Betroffenen berichtet.

Um von der Bewältigungs- in die Konsolidierungsphase zu gelangen, müssen Schrumpfungsketten unterbrochen werden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass es bei solchen, manchmal fast automatisch und mehrmals ablaufenden Reduktions- und Kompensationsschleifen zu einer unkontrollierten Abwärtsspirale in Richtung Existenzgefährdung der Organisation kommt.

Schrumpfungsketten können im Rahmen der Kompensation begrenzt und als Chance genutzt werden, indem sie bewusst und aktiv eingesetzt werden.

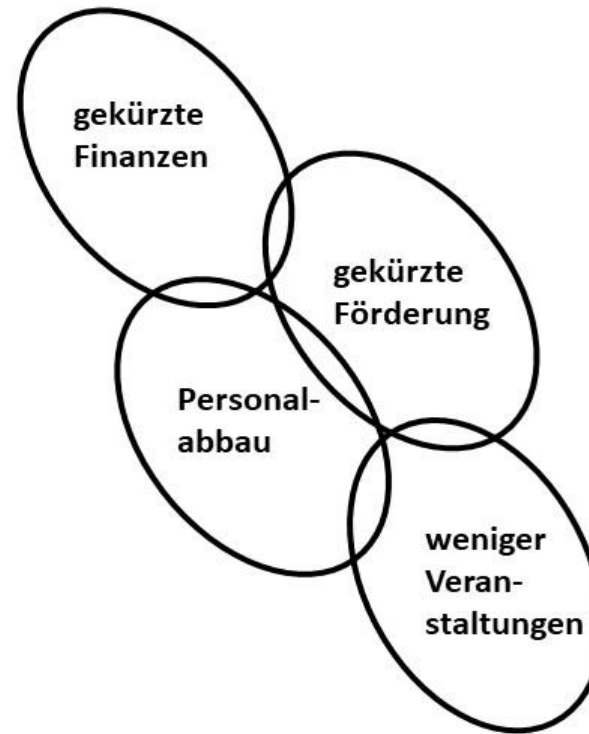
# Schrumpfungsketten in der Bewältigungsphase

I: Man kann im Grunde genommen in der Situation tatsächlich sagen, diese **Kürzungen bei den Finanzen** waren der Hauptgrund //ja, ja// für dieses Schrumpfen //ja//. ...

B: Das hat sich ja dann auch wieder an den weiteren Möglichkeiten gezeigt. Also wir mussten auch die **Förderung für die Veranstaltungen ganz massiv runter setzen** und dann wirklich auch

**Personal komplett abbauen**, also dann auch Stellen wirklich streichen. Aber dadurch ist natürlich auch dann die **Veranstaltungsleistung runter gegangen**. D.h. wir haben uns fast halbiert in der Leistung.“

(sprachlich überarbeiteter Auszug aus dem Interview 4.1 L, ursprünglich Zeile 203 - 217)



Chance:

Bewusste und kontrollierte Nutzung!

Gefahr:

unkontrollierbar  
Abwärtsspirale =  
Existenzgefährdung!

Konsolidierung setzt eine Unterbrechung der Schrumpfungskette bzw. Abwärtsspirale in der Bewältigungsphase voraus!

### M 3.1 Reflexion von Schrumpfungsketten:

- 1) Welche Schrumpfungskette ist im bisherigen Schrumpfungsprozess erkennbar?
- 2) Welche Auswirkungen haben sich daraus ergeben?
- 3) Hätte es alternative Entscheidungsmöglichkeiten gegeben?
- 4) Ist die Schrumpfungskette beendet oder läuft sie weiter? Wie kann sie ggf. unterbrochen/beendet werden?

### M 3.2 Entwicklung alternativer Schrumpfungsketten-Szenarien:



#### Methodische Varianten:

- Einzelarbeit/Kleingruppenarbeit – anschließend vorstellen und diskutieren im Plenum