

Achtsame Organisationskultur©

Hilfe für die Helferinnen

10.Fachforum Frauenhauskoordination

Übersicht Konzept



Ankommen – Kontakt aufnehmen -



**Schaue dich da wo du gerade sitzt um,
schaue aus dem Fenster und beantworte die
Frage: was stärkt mich?**

Stärkend ist....

Antworten bitte auf Folie schreiben



Inhalte der Präsentation

- Einführung zu Achtsamer Organisationskultur© und Resilienz
- Ausgangslage
- Hypothesen
- Spezifische Belastungen im Arbeitsalltag der Einrichtungen
- Folgen: Stress- Trauma Dynamik individuell, im Team, in der Einrichtung
- Eckpunkte des Konzepts Achtsame Organisationskultur©
- Wie kann ein solches Konzept umgesetzt werden?

Was verstehen wir unter Achtsamer Organisationskultur©*?

- Einer Achtsamen Organisationskultur liegt eine Haltung zugrunde, die das Wohlergehen der Organisation / Einrichtung als Ganzes im Blick hat.
- Es geht um die Für-Sorge (Care) für
 - die Mitarbeiter*innen,, Teams und Bereiche
 - für die Organisation und
 - für jede Person individuell in der Organisation (Selbstfürsorge)
- Ziel der Umsetzung eines Konzepts zur Achtsamen Organisationskultur ist es, die Resilienz (Widerstandsfähigkeit) von Mitarbeiter*innen und der Gesamtorganisation/-einrichtung zu fördern.

** Copyright Maria Zemp und medica mondiale e.V.; „Organisational Care“ (Alister 2002)

RESILIENZ

BIEGEN STATT BRECHEN



S.Surhan medica mondiale

i
e

Die Fähigkeit sich angesichts ständiger Belastungen, Traumata, Tragödien oder andauernder Stress anzupassen und wieder zu erholen.

Resilienz Begriffsklärung

- Resilienz ist die Antwort auf Vulnerabilität (Verletzbarkeit)
- Vulnerabilität hängt weitgehend von sozialen/gesellschaftlichen Faktoren ab
- Resilienz ist primär das Produkt protektiver Faktoren im sozialen Nahraum

- **Achtung:** Vereinnahmung von Resilienz im neoliberalen Kontext durch Abkopplung der sozialen Ungleichheiten

NICHT Jede*r ist ihres eigenen Glückes Schmied!!!

Die Resilienzforschung beschreibt wesentliche Fähigkeiten als Grundlage zur Resilienzbildung

(Harvard Business School Press 2003)

- 1) **Wirksamkeit, Werte, Sinnfindung** geben Halt und orientieren
- 2) **Improvisationsfähigkeit und Flexibilität** erhöhen das Potenzial, Konflikte und Probleme zu lösen
- 3) **Gemeinschaft bilden und erhalten:** Menschen können Belastungen besser ertragen, wenn sie wissen für was und für wen.
- 4) **Realitäten anerkennen** fördert die Fähigkeit mit Krisen umgehen zu lernen

Ausgangslage

Im Mädchen*/ Frauen* - Unterstützungssystem, bei den Berater*innen und bei den Mädchen* / Frauen*- Lobbyorganisationen zeigen sich folgende Herausforderungen:

- ✓ Bewältigung von Komplexität: Einzelfall Lösungen und auf übergeordneter, fachpolitischer Ebene müssen entwickelt werden.
- ✓ Fähigkeit, auf strukturelle Unsicherheiten und Veränderungen zu reagieren.
- ✓ Trotz Ökonomisierung neue Lösungsansätze und Innovationen zu entwickeln.
- ✓ Widerständigkeit gegenüber den herrschenden Macht - Strukturen zu erhalten.
- ✓ Kooperationspartner*innen und Verbündete zu gewinnen.

Hypothesen – ein Angebot!

1. Um die vielfältigen Anforderungen und Veränderungen in den Einrichtungen immer wieder neu beantworten zu können, **brauchen Mitarbeiter*innen und die Einrichtung ein hohes Maß an Widerstandsfähigkeit und Bewältigungskompetenz (Resilienz).**
2. **Mangel (chronifiziert) an Sicherheit und Stabilität gefährden die Ausgangsbasis für eine positive und kreative Orientierung in die Zukunft.**
3. Die spezifischen Belastungssituationen denen Mitarbeiter*innen in den Mädchen*- Frauen*- Einrichtungen ausgesetzt sind, **wirken sich auf die Gesundheit der Mitarbeiter*innen und auf die Innovationsfähigkeit der Einrichtungen aus.**

Spezifische Belastungen der Mitarbeiter*innen

Mitarbeiter*innen

- Unterstützung / Arbeit mit Mädchen* und Frauen* die von Gewalt, Armut, Rassismus, Benachteiligung, Flucht und Vertreibung betroffen sind.
- Ev. Umgang mit Sicherheitsrisiken und -vorfällen
- Aufreibende Kriseninterventionen und -Begleitungen
- Falldokumentation und Erlebnisse bezeugen
- Gerichtstermine begleiten ev. Täterkontakt

Arbeitsalltag in Mädchen*- Frauen*häusern- und Beratungsstellen

Spezifische Belastungen

- **Außen:** Immer wieder Unsicherheit über die Finanzierung von Maßnahmen, Personal, Einrichtung, enge Personalausstattung
- Missbrauch des sozialen / politischen Engagements
- Als Aktivistin nicht ernst genommen zu werden
- sich öffentlich zu tabuisierten Themen bekennen
- Geringe gesellschaftliche / soziale Anerkennung
- **Innen:** fehlende Standards, unklare Aufträge, unterschiedliche Qualifikation und Werte (Generationenwechsel!)
- Stress- und Trauma-Dynamik

Stress- Trauma_Dynamik individuelle Ebene

- Mitarbeiter*innen / Ehrenamtliche / Aktivist*innen aus den Mädchen* - Frauen* - Unterstützungssystemen sind **potenziell direkter** und **indirekter** Traumatisierung ausgesetzt



[www.onebillion rising aktion.de](http://www.onebillionrisingaktion.de)

www.beratung-mariazemp

1. Kontakt von Mitarbeiterinnen, Aktivistinnen mit Trauma und Gewalt

- werden im Arbeits- Lebenskontext Zeug*innen von Gewalttaten
- sind z.T. von Gewalt bedroht
- erleben oder bezeugen direkte Gewalt

❖ **Risiko: direkte Traumatisierung**



2. Kontakt von Mitarbeiter*innen / Aktivistinnen mit Trauma und Gewalt

- Sie sind ggf. mit den akuten und chronischen Stressfolgen (wie Posttraumatischer Belastungsstörung) von Kindern und Frauen* konfrontiert
- Arbeiten mit Kolleg*innen, die möglicherweise selbst Gewalt, Rassismus ... erfahren haben
- ❖ **Risiko: indirekte Traumatisierung**

„Übertragungswege“

- durch Beratungsarbeit, Zusammenleben oder Zusammenarbeiten mit traumatisierten Menschen (u.a. durch Spiegelneuronen, neuronale Stimulation, Resonanz...).

3. Individuelle Gewalterfahrungen von Mitarbeiter*innen / Aktivist*innen

- Geschlechtsspezifische Komponente – MA hat eigene Gewalterfahrung: Auch in Deutschland ist nach wie vor jede 4. Frau* von Gewalt betroffen
- Miterleben von Gewalt in eigener Familie oder bei Freund*innen, ggfs. eigene Kriegserfahrungen, Migration und Rassismus-Erfahrung
- Viel Empathie und Mitgefühl, Solidarität, Identifikation mit dem Thema (sexualisierte) Gewalt gegen Frauen*
- ❖ hohe Alarmbereitschaft, Gefahr der Retraumatisierung erhöht

4. Transgenerationale Traumatisierungen / Belastungen

- Kriegserfahrungen der Eltern- oder Großelterngeneration
Übertragung durch Zusammenleben (Stressachse, Spiegelneuronen)
- Gewalterfahrung der Mütter – Übertragung auf Kinder, u.a. weib*-weibliche* Abwertung

Bindungs- und Beziehungsmuster - spez. Dynamik in Frauen*teams

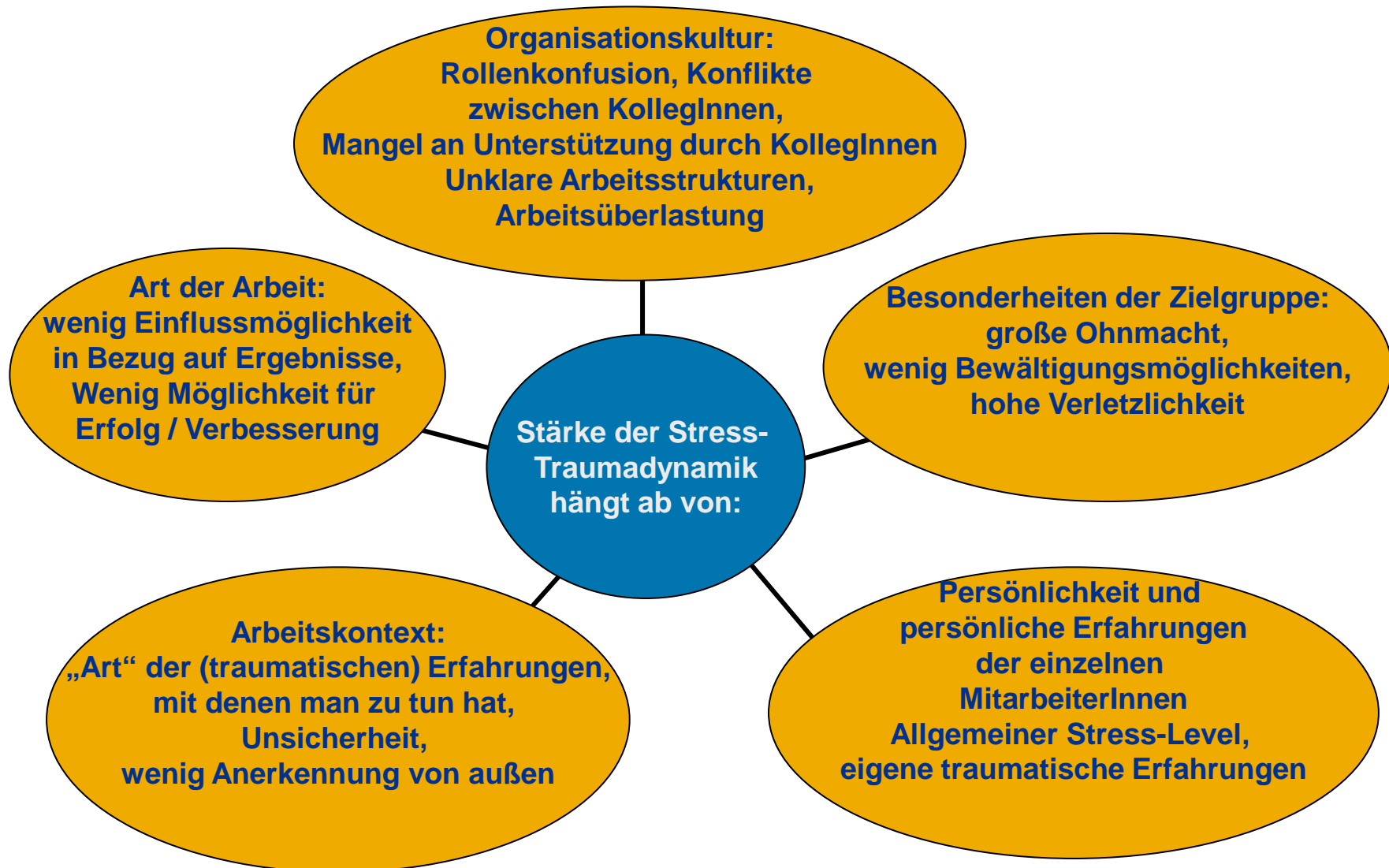
❖ **Folgen: erhöhte Alarmbereitschaft, Bindungsverunsicherung**
Erschöpfungsgefahr groß, da oft unbewusste Stress- und Bewältigungsmuster

Mögliche Auswirkung der Stress – Trauma - Dynamik in Organisationen und Einrichtungen

- Menschen, die chronischem (traumatischem) Stress ausgeliefert sind oder mit solchen Menschen leben oder arbeiten, sind anfällig für eine **chronische Aktivierung des Autonomen Nervensystems** (Hyperarousal, Übererregung).
- Diese chronische Übererregung kann zu einem **Stressmuster** in der Organisation / Einrichtung, in der Aktivist*innengruppe, im Lebenszusammenhang, in der Familien werden.

Wovon hängt die Stärke der Stress-Traumadynamik in Organisationen ab?

Simone Lindorfer



Mögliche Folgen der Stress-Trauma Dynamik in Organisationen

nach Munroe zitiert nach Pross 2009

- Traumainhalte werden re-inszeniert (z.B. sich immer wieder als Opfer fühlen, Täter*in-Opfer Dynamik)
- Impulsive Entscheidungen, keine langfristige Planung
- Erzeugung von unnötigen Krisen nach innen und nach außen
- Überarbeitung, unzumutbare Erwartungen
- Ausbeutung von Mitarbeiter*innen
- Konfliktvermeidung

Mögliche Folgen der Stress-Trauma Dynamik in Organisationen

- Selbstfürsorge wird gering geschätzt, Aufopferung belohnt
- Wenig Vertrauen in eigene Mitarbeiter*innen, Kolleg*innen
Mitreiter*innen,
- Wenig Delegation / wenig Arbeitsteilung, viel Kontrolle
- Interne verdeckte Machtkämpfe
- Ausschluss von Abweichler*innen, Mobbing
- hohe Fluktuation
- festhalten an Privilegien

Realitätsverlust als Folge der Stress-Trauma-Dynamik

Walkup zitiert nach Pross 2009

- Mangelnde Sensibilität gegenüber Klient*innen, Bewohner*innen oder Bemutterung der Bewohner*innen
- Widerstand gegen Selbstkontrolle, Evaluation und Lernen
- Widerstand gegen Veränderung
- Schuldzuweisung an andere
- Größenwahn (heroisches Selbstbild),
- Überhöhte Ansprüche

Folgen für die Teambildung

Wenn Menschen in Teams in einem unsicheren Kontext arbeiten, und selbst u.U. traumatische Erfahrungen mitbringen, bleiben sie oft in ihrer Teamentwicklung stecken:

- Unvermeidliche Spannungen werden als existentiell bedrohlich überinterpretiert und unterdrückt; Konflikt wird vermieden.
- Mitglieder „verbeißen“ sich aneinander, polarisieren in „gut“ und „böse“ und kommen nicht zu Einigungen.
- Ineffektive Kommunikation und Arbeitsabläufe
- ❖ Blockade in der Produktivität der Arbeit (Simone Lindorfer)

Gleichzeitig findet aber auch eine direkte und indirekte Resilienzbildung statt.



Wie sieht das Konzept Achtsame Organisationskultur © aus?



www.beratung-mariazemp.de

www.beratung-mariazemp.de

Achtsame Organisationskultur ©

- ❖ Ganzheitlich / Systemisch: bezieht sich auf die einzelne Mitarbeiterin als auch auf die Gesamtorganisation (Unterschied z.B. zu individueller Burnout-Prävention)
 - umgesetzt u.a. durch Maßnahmen
 - zur psychischen und körperlichen Gesundheitserhaltung
 - Anpassung von Arbeits- und Planungsabläufen
 - soziale und kulturelle, interbetriebliche Aktivitäten

Grundlage: Achtsamkeit

- Kernelement ist die Haltung der Achtsamkeit, die täglich individuell als auch strategisch langfristig in allen Bereichen der Organisation lebendig erhalten werden muss.
- Achtsamkeit zeichnet sich aus durch geistige und körperliche Bewusstheit, die durch unterschiedliche Techniken kontinuierlich eingeübt werden muss.

Komponenten Achtsamer Organisationskultur©

I. Stress- und traumasensible Haltung und Kommunikation

II. Ganzheitliche Gesundheitsfürsorge

III. Strukturelle Komponenten / Instrumente

(Bsp.: Strategie, Vision, Jahresziel, Transparenz Finanz und Personalbereich)

IV. Wirksamkeit beobachten und reflektieren

V. Kultur schaffen

Wie kann das Konzept umgesetzt werden?

- Information aller Beteiligten
- Partizipative Entwicklung in jeder Einrichtung
- Anpassung des Konzepts auf den identifizierten Bedarf
- Bestandsaufnahme: was ist bereits vorhanden?
- Priorisierung Maßnahmen
- ggfs. Trainingsangebote für die MA,
- Baseline und begleitende Evaluation
- Prozessbegleitung durch externe Berater*in

DANKE!



Mind Full, or Mindful?

clip-art

Quellen

➤ Weiterführende Literatur:

- Fengler J., Sanz A. (Hrsg.): Ausgebrannte Teams, Stuttgart 2011
- Gabriel, Thomas: Resilienz - Kritik und Perspektiven. Zeitschrift für Pädagogik 51 (2005) 2, S. 207-217
- Leithoff, Susanne (2011): Ganzheitliches Gesundheitsmanagement, in: Handbuch Resilienz-Training, Beltz Verlag
- Lindorfer Simone 2015: Präsentation Qualifikation medica mondiale
- Stahl, Eberhard: Das ideale Feedbackempfangskomitee in: F. Schulz v. Thun, D. Kumbier (Hrsg.) (2009): Interkulturelle Kommunikation: Methoden, Modelle, Beispiele. Reinbeck bei Hamburg 2009
- Wellensiek, Sylvia Kéré (2011): Handbuch Resilienz-Training, Beltz Verlag
- Welter-Enderlin R., Hildenbrand B. (Hrsg.): Resilienz- Gedeihen trotz widriger Umstände, Heidelberg 2006
- Zander, Margarethe (2011): Resilienz Handbuch, VS Verlag

➤ Bildnachweise:

desktop-bilder.com, medica mondiale cornelia surhan, www.onebillionrising.de/gallery-2014/