

# Ethisches Handeln in einer traumatisierten Gesellschaft – Verantwortungsräume in HR

- **Trauma-Konzepte beleuchten**
- **Wege ethischen Handelns eruieren**
- **Den Umgang mit Dilemmata und Konflikten schärfen**

# Selbst-Reflexion

**Was sind deine wichtigsten gesellschaftlichen Werte und ethischen Prinzipien?**

# Definition Trauma

Ein Trauma (**griech.: Wunde**) ist ein **belastendes Ereignis oder eine Situation, die von der betreffenden Person nicht bewältigt und verarbeitet werden kann**. Es ist oft Resultat von Gewalteinwirkung – sowohl physischer wie psychischer Natur. Bildhaft lässt es sich als eine „**seelische Verletzung**“ verstehen.

Als traumatisierend werden im Allgemeinen **belastende Ereignisse** wie schwere Unfälle, Erkrankungen und Naturkatastrophen, aber auch Erfahrungen erheblicher psychischer, körperlicher und sexueller Gewalt sowie schwere Verlust- und Vernachlässigungserfahrungen bezeichnet. Sie können tiefe Wunden in der Seele hinterlassen, die einen Menschen das Leben lang beeinträchtigen.

Wie eine körperliche Verletzung Zeit braucht, um zu verheilen, ist auch ein Trauma eine Verletzung der Seele, die ebenfalls Zeit braucht zum Verheilen. *(Deutsche Traumastiftung)*

## Laientheorie

- natürliche Ereignisse zerstören das Wohlergehen von Einzelnen oder Gruppen
- Man „**wird traumatisiert**“, als unmittelbare und unüberlegte Reaktion auf diese äußeren Ereignisse.
- Menschen brauchen Sicherheit, Liebe, Ordnung und Verbindung. Traumatisierung ist eine Folge der massiven Unterwanderung dieser Bedürfnisse

## Aufklärung

- eine **Art rationaler Antwort auf abrupte Veränderungen**
- Wenn guten Menschen schlechte Dinge passieren, sind sie schockiert und entrüstet. So „verursachen“ dann politische Skandale Empörung, Wirtschaftskrisen Verzweiflung, Naturkatastrophen Panik, körperliche Angriffe Angst oder technische Störfälle Beunruhigung, Wandel führt zu Disruption etc.
- Kollektives Trauma bedeutet hier einen **Schlag gegen das soziale Grundgefüge**, das Bindungen schädigt und das Gemeinschaftsgefühl beeinträchtigt.

## Psychoanalyse

- Modell aus **unbewussten emotionalen Ängsten** und Abwehrmechanismen zwischen dem externen erschütternden Ereignis und der internalen traumatischen Antwort.
- **Dissoziation:** überwältigende Gefühle werden abgespalten
- **Introjektion:** frühe Beziehungsmuster werden verinnerlicht
- **Überanpassung:** brav sein, vorweggenommener Gehorsam

# Kulturelles/kollektives Trauma

Kulturelles Trauma entsteht, wenn die Mitglieder einer Gemeinschaft empfinden, dass sie **einem schrecklichen Ereignis ausgesetzt** waren, das **irreversible Spuren in ihrem Bewusstsein** hinterlassen hat, ihre **Erinnerungen für immer prägt** und ihre **künftige Identität fundamental verändert**. *(Alexander, Jeffrey C. 2004)*

Kollektives Trauma ist eine Situation, in der **viele Menschen gleichzeitig** ein traumatisches Erlebnis haben. Das führt zur Vermeidung und ggf. transgenerationalen Traumata *(König, Verena, 2020)*

Kollektives Trauma bedeutet, dass sich in der Gesellschaft **unverarbeitete Belastungserfahrungen** widerspiegeln; aktuelle Traumata lösen transgenerationale Trigger aus. *(Huber, Michaela. 2020)*

Traumatisierung bedeutet **kollektive Überforderung und Abspaltung** der Bedrohung. *(Ruppert, Franz, 2020)*

# Kriterien für ein kollektives Trauma

- **Unvorhersehbarkeit** und **Unberechenbarkeit** in der Entwicklung
- **Wegfall stabilisierender Faktoren** (z.B. Arbeit, Familie, Hobbies, Freunde...)
- **Fremdbestimmung** (Vorschriften, Verbote, Einschränkungen)
- **Retter-Opfer-Verfolger-Bystander-Dynamik**
- **Isolation**, sich verlassen fühlen auf der individuellen Ebene
- **Bewältigungsstrategien reichen nicht** – aus Angst und Überforderung werden schnelle Lösungen, Widerspruchsfreiheit, Verschmelzung, Ein-Eindeutigkeit gesucht
- Die **gesellschaftliche Dissoziation** macht sich **in Tabuisierung, Homogenisierungsdruck** bemerkbar
- Das führt zur **Leugnung, Verdrängung, Überanpassung, vorweggenommenem Gehorsam, Spaltung der Gesellschaft** (vgl. Hübl, Philipp 2019) oder dem **Ausschluss Andersdenkender**



- „Kollektives oder gesellschaftliches Trauma“ ist eher ein kultureller Begriff

- Es entsteht sowohl durch die individuelle Traumatisierung Einzelner als auch durch kulturelle Dynamiken

# Fazit: kollektives Trauma

# Zum Nachdenken.....

**Welche der genannten Modelle und Kriterien passen auf die aktuelle Corona-Krise?**



## Kollektives Trauma vermeiden – individuelle Ebene

- Möglichst wenig Menschen in eine Überforderungssituation bringen, Angstreaktion von Kampf-Flucht-Starre vermeiden
- Sich den eigenen Traumata stellen
- Zerstörtes heilsam wieder aufbauen: für Resilienz sorgen
- Regulierung des eigenen Nervensystems, Energie-haushalten, für sich sorgen,
- Rückgriff auf therapeutische Konzepte wie z.B. Psychodynamisch Imaginative Trauma-Therapie (PITT), Methoden wie „inneres Team“, „innere Bühne“, Story telling etc;
- je nach klinischem Befund (PTSD, Burnout) Therapie, Coaching o.ä.

## Kollektives Trauma vermeiden – kollektive Ebene

- nicht werten, zu Dialog einladen, Widersprüche wahrnehmen, Respekt für die andere Meinung
- Hinschauen, was nicht stimmt, benennen
- Verantwortung übernehmen für das, was ich tun kann und das was ich nicht ändern kann – Macht und Ohnmacht anerkennen
- Raus aus dem Drama-Dreieck, Opfer-Täter-Retter-Kette durchbrechen
- Überanpassung, Unterwerfung, Symbiose vermeiden, Autonomie fördern
- gesellschaftliche (demokratische) Werte ins Bewusstsein bringen
- Sich austauschen, Gruppenbildung vermeiden durch persönlichen Dialog statt Gruppierungsfronten und Polarisierung (*Hübl, Philipp, 2019*)
- Kultur als Medium der Komplexitätssteuerung (*Schmid, Bernd 2002*) nutzen (Integration von Widersprüchen, Integrität im Tun...)

## Zum Nachdenken

**Wie können mir meine Werte helfen? Welche Werte von vor der Krise sind in der Krise bedroht?  
Welche will ich erhalten und welche verändern?**

**Welche Möglichkeiten haben wir als in HR tätige Personen? Wie können wir positiv auf  
gesellschaftliche Entwicklungen einwirken?**

**Welche TA-Modelle helfen mir in der derzeitigen und sonstigen Krisen?**

**Ein Modell im Anschluss....**

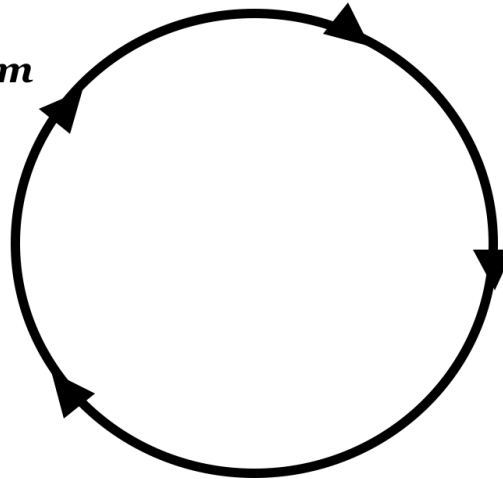
# Umgang mit Spannungsfeldern, Widersprüchen und Dilemmata

„Zwickmühlen sind Muster im Bezugsrahmen, innerhalb dessen Lösungen für ein Problem aufgrund falscher Annahmen so konzipiert sind, dass das Problem unlösbar bleibt.“

## Zwickmühlendilemma (Bernd Schmid)

Vermeiden/Leugnen  
**(Verwechslung: sich dem  
Leiden entziehen)**

Verzweifeln/Ausgeliefert  
sein **(Verwechslung:  
Verzweiflung spüren)**

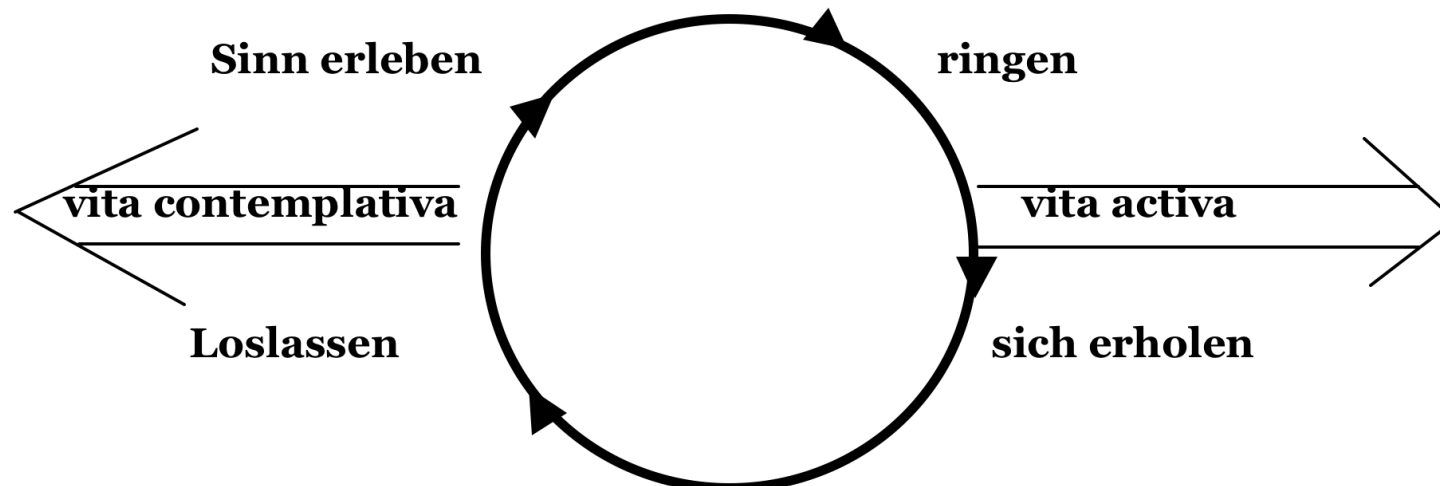


Strampeln  
**(Verwechslung:  
aktives Klären und  
Handeln)**

Resignation/Aufgeben  
**(Verwechslung:  
Loslassen, um zu  
Entspannen)**

# Umgang mit Spannungsfeldern, Widersprüchen und Dilemmata

## Sinnzirkel (Bernd Schmid)





## Umgang mit Spannungsfeldern, Widersprüchen und Dilemmata

### Beraterische Lösungsmöglichkeiten / -richtungen bei Zwickmühlen

- Verknüpfung von Bedeutungen hinterfragen
- Mit dem Dilemma-Bezugsrahmen konfrontieren, wahrnehmen von Widersprüchen
- Zeitperspektive einführen, entzerren
- Die Idee einer direkten, schnellen Lösung aufgeben
- Erlaubnisse für kleine Schritte, Teillösungen, gut für sich sorgen
- Eigene Resonanz als Berater/Coach beachten (sog. Parallelprozesse)
- Entweder-Oder systemisch verwirren (Tetralemma)
- Das „Kind“ (Skript) adressieren/schützen

## Literatur/Youtube:

- Charf, Dami, 2014**, Woran erkenne ich ein Trauma? [https://www.youtube.com/watch?v=uehBQ\\_gG2Bw](https://www.youtube.com/watch?v=uehBQ_gG2Bw)
- Heller, Laurence & Hübl, Thomas**, Cultural Traumatization and Collective Awakening, Transforming Trauma Episode 026, <https://narmtraining.com/transformingtrauma/episode-026/>
- Hellwig, Peter 2020**, Individuelle und kollektive Trauma. Wie gehen wir damit um? [https://www.youtube.com/watch?v=E8F\\_hh\\_S2ms](https://www.youtube.com/watch?v=E8F_hh_S2ms)
- Huber, Michaela, 2020**, Interview: Kollektives Trauma, <https://www.youtube.com/watch?v=YnYkEXcSSg4>
- Hübl, Philipp, 2020**, 28. Politikstunde, Die aufgeregte Gesellschaft <https://www.youtube.com/watch?v=vabi0IRLrWQ>
- Hübl, Philipp, 2019**, Die aufgeregte Gesellschaft
- Hübl, Thomas, Avrit, Jülie J. und Ury William, 2020**, Healing Collective Trauma
- Hübl, Thomas, Understanding and Healing Collective Trauma, 2020**, [https://www.youtube.com/watch?v=551C8rFEed0Q&list=PLzEEfDf\\_QCtddQnIX7ga\\_rLYtVZddKs5k&index=9](https://www.youtube.com/watch?v=551C8rFEed0Q&list=PLzEEfDf_QCtddQnIX7ga_rLYtVZddKs5k&index=9)
- König, Verena, 2020**, Erleben wir gerade ein kollektives Trauma? Podcast #86, <https://www.youtube.com/watch?v=7IFp38vktRQ>
- Reddemann, Luise, 2017**, Flucht, Trauma, Therapie, <https://www.youtube.com/watch?v=pdbNGALMPpc>
- Ruppert, Franz, 2020**, Verordnete Regression, <https://www.rubikon.news/artikel/verordnete-regression>
- Schmid, Bernd, 2002**, Macht und Ohnmacht in Dilemmasituationen