

Vielfalt als Ressource nutzen

Text: Rebekka Ehret, Monika Eicke
 Bild: Urs Siegenthaler

Managing Diversity in der Sozialen Arbeit



Rebekka Ehret

ist Ethnologin und arbeitet im Kompetenzzentrum Migration und Entwicklungszusammenarbeit der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit als Studienleiterin des MASMDI sowie als Dozentin und Projektleiterin.



Monika Eicke

ist Erwachsenenbildnerin und Dozentin mit Spezialisierung in Diversität und Integration sowie transkultureller Kommunikation. Sie arbeitet für Caritas Schweiz als Studienleiterin und Dozentin des MASMDI.

Die gesellschaftliche Vielfalt wird vielerorts noch immer eher als Problem angesehen, eine heterogene Klientel eher als Konfliktquelle denn als Innovationspotenzial beurteilt. «Managing Diversity» ermöglicht eine positive Einstellung gegenüber Verschiedenartigkeit im weitesten Sinne. Die Vielfalt kann als vorteilhafte Ressource genutzt werden.

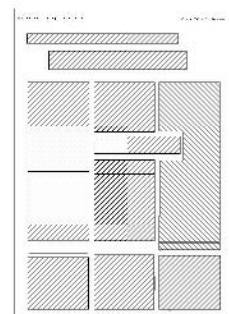
Im Umgang mit Vielfalt (engl. *diversity*) gab es in den letzten 20 Jahren interessante Veränderungen. Die 90er-Jahre waren geprägt vom Wandel der Multikulturalität zur Interkulturalität, wobei die Auseinandersetzung mit Kultur sich vornehmlich auf die durch die Zuwanderung entstandene Situation von Vielfalt bezog.

Fremd- und Anderssein

Während *multi* das Nebeneinander beschrieb, sollte nun *inter* die Kulturen zueinander in Beziehung setzen. Doch auch der Ansatz Interkulturalität geriet bald unter Verdacht, tatsächliche strukturelle und soziale Barrieren, die einen chancengleichen Zugang zu den begehrten Gütern und Leistungen der Sozial-, Bildungs- und Gesundheitsinstitutionen behindern, unter der «Kulturdecke» zu verstecken. Obwohl die Vorsilbe *inter* nun Austausch und Interaktion suggeriert, haftet dem Interkulturalitätsbegriff die Verdinglichung von Kultur weiterhin an. Durch die Reduktion von Zugewanderten auf ihre nationale Herkunftskultur entstanden neue Formen von Stigmatisierungen. Prägungen aufgrund sozialer Machtbeziehungen (wie z. B. Geschlechterverhältnisse, soziale Klassen, Generationen, körperliche Normen, Funktionsmacht usw.) werden dabei ausgeblendet, eine differenzierte Sicht auf die konkrete und individuelle Situation des Gegenübers bleibt versperrt.

Der Begriff «transkulturell» entstand als Folge von Globalisierung, Migration und soziokulturellen Mischidentitäten

Der Begriffswechsel von «interkulturell» zu «transkulturell» führt weg vom Differenzansatz zwischen kulturell homo-



genen Kollektiven hin zu einem differenzierten Blick auf transkulturelle Vernetzungen durch Globalisierung und Migrationsprozesse und die sich daraus ergebenden soziokulturellen Mischidentitäten in modernen Gesellschaften. Dieser Paradigmenwechsel basiert auf einem konstruktivistischen Identitätsbegriff: Individuen vereinen verschiedene identitätsstiftende Aspekte, welche sich situativ und über gesellschaftliche Veränderungen hinweg und im Laufe eines Lebens entwickeln und verändern können. Identitätsmerkmale gehören somit nicht essenziell zu einer bestimmten Kultur, sondern es handelt sich um soziale Konstruktionen, die kontextabhängig sind. Daraus ergeben sich in einer Gesellschaft vielfältigste Schnittstellen von Unterschieden und Gemeinsamkeiten, wobei die Bezugnahme auf das Gemeinsame aus unterschiedlichen individuellen und lebensweltlichen Perspektiven heraus sehr verschieden ausfallen kann.

Im Zusammenhang mit dem Begriff *diversity* resp. Vielfalt waren für die Soziale Arbeit unter anderem die aus den USA kommenden politischen Emanzipationsbewegungen ausschlaggebend, welche sich in den Debatten der *gender studies* (Geschlechterforschung), *race* (oder *ethnic relation studies* (etwa Ethnizitätsforschung) und *disability studies* (Forschung zu oder über Behinderung) mit neuen Konzepten im Umgang mit «Anderssein» niederschlugen. Zusammenfassend sind diese zum Schluss gekommen, dass «Anderssein» immer als ein Konstrukt in einem bestimmten sozialen Kontext zu sehen ist und dass dieses Konstrukt unter ganz bestimmten Machtverhältnissen geschaffen und am Leben erhalten wird. Damit wurde auch der Blick frei für das Thema der Mehrfachdiskriminierung oder -marginalisierung, welcher heute eine wichtige Voraussetzung für einen sensiblen Umgang mit individuellen Be-

dürfnissen und Fähigkeiten der heterogenen Klientel darstellt.

Managing Diversity als positiver Ansatz für die Soziale Arbeit

In den letzten 20 Jahren hat unabhängig von Migration an vielen Arbeitsplätzen ein weitreichender Organisations- und Wertewandel stattgefunden. Demografische Entwicklungen und veränderte Geschlechterrollen fragen nach neuen Modellen der Arbeitsplanung und -durchführung. Gesellschaftliche und wirtschaftliche Prozesse sind globalisiert; ein ständig wachsender Teil der Erdbevölkerung wird immer ärmer, und ein immer kleiner werdender Anteil wird immer reicher. Im Bereich der Sozialen Arbeit wird spürbar, dass sich der einst aktive, unterstützende Staat in einen auf Anreiz setzenden umgeändert hat. Dies alles hat weitreichende und umfassende Folgen, die nicht selten zu Gefühlen der Machtlosigkeit und Frustration führen.

Chancengerechtigkeit und Partizipation aller Mitglieder der Gesellschaft bleiben eine wichtige Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung und ein friedliches Zusammenleben. In einer Welt, die immer komplexer wird und sich immer schneller verändert, sind Ansätze und Systeme gefragt, die ebenso differenziert, dynamisch und offen sind wie die anstehenden Fragestellungen und Herausforderungen ihres pluralen Umfeldes.

Soziale Arbeit hat von jeher viel Erfahrung im Umgang mit Heterogenität und vielfältigen Lebensentwürfen. Vielerorts fokussiert sie jedoch immer noch einzelne Zielgruppen mit spezifischen Problemstellungen. Was noch wenig gelingt, ist die Wahrnehmung von und der Umgang mit Diversität als Querschnittsaufgabe; so wird zum Beispiel das positive und kreative Potenzial transkultureller Identitäten von Jugendlichen mit Migrationshintergrund oftmals noch durch einen defizitorientierten Blick verkannt.

Im sozialarbeiterischen Berufsalltag ist ein kritischer, aber positiver Zugang zu

und Umgang mit Vielfalt mehr denn je gefragt. Wird Vielfalt ausschliesslich als Problem und Konfliktpotenzial gelesen, bleiben viele «blinde Flecken» beim Verichten der alltäglichen Arbeit erhalten, und wertvolle Energien bleiben ungenutzt. Ein ressourcenorientierter Ansatz ist bekannter- und erwiesenermassen empfehlenswert, da dieser kontextbezogen Heterogenität als Potenzial definiert und vorteilhaft zu nutzen sucht.

Zunehmend sind auch Fachpersonen und Führungskräfte der öffentlichen Hand sowie Personalverantwortliche in Non-Profit-Organisationen gefordert, die Pluralität der Anspruchs- und Zielgruppen auch in den Arbeitsteams abzubilden und damit eine Chancengleichheit im Arbeitsumfeld herzustellen. Die Integration von Diversität bezüglich Gender, Generation/Alter, Sprache, sozialer/kultureller/religiöser Orientierung, physischer/psychischer Besonderheiten, sexueller Orientierung, Familienstand u. a. am Arbeitsplatz selbst ermöglicht situationsgerechtes Handeln in einem sich stetig wandelnden Umfeld.

Konstruktiver Umgang mit Diversität als Schlüsselkompetenz

Um den aktuellen Anforderungen der Sozialen Arbeit im Umgang mit Diversität nachzukommen, wird zusammen mit Caritas Schweiz im Kompetenzzentrum Migration und Entwicklungszusammenarbeit der Hochschule Luzern – Soziale Arbeit die berufsbegleitende Weiterbildung Master of Advanced Studies in Managing Diversity (MASMDI) angeboten. Dieses Masterprogramm ist eine Weiterentwicklung des vorgängig kooperativ durchgeführten Nachdiplomkurses «Transkulturelle Kompetenzen».

Managing Diversity geht heute über die klassische Sicht des «anderen» im Zusammenhang mit Migration hinaus und behandelt Heterogenität im weitesten Sinne. Von Bedeutung sind neben Fachwissen über gesellschaftliche und rechtliche Grundlagen sowie theoretische

Konzepte auch konkrete Organisations- und Managementinstrumente, die in verschiedenen Praxisfeldern angewendet werden können. Der MAS Managing Diversity wurde konsequent zusammen mit einem Praxispartner, der Caritas Schweiz, entworfen und durchgeführt. Spannend ist dabei auch, dass die vielfältigen fachlichen Kompetenzen und Erfahrungen der aus verschiedenen Praxisfeldern kommenden Studierenden in den Kurs einbezogen werden und die Vernetzung mit relevanten Institutionen und ExpertInnen ermöglicht wird. Das Zusammenwirken von Praxis und Forschung, von internationaler und lokaler Perspektive, schafft die spezifische Lernvoraussetzung, um den Anforderungen bezüglich Pluralität und Integration nachzukommen.

> Detaillierte Informationen über das modulare Masterprogramm finden sich unter www.hslu.ch/masmdi



Verschiedene Kulturen in unserer Gesellschaft können voneinander profitieren.