

Liebe Leute,

vielen Dank für die beiden Kommentare, auf die wir versuchen wollen eine erste Reaktion zu geben, um damit vielleicht die eine oder andere Frage noch mal für eine zweite Diskussionsrunde zu eröffnen, an der sich alle (!) gerne auch mit kurzen (!) Beiträgen beteiligen können.

Wir gehen in unserer Antwort nur auf ein paar wenige Punkte von den vielen ein, die ihr anspricht, und darauf, wo ihr die Methodenbeschreibung oftmals als zu wenig ausführlich kritisiert. Wir streifen im Folgenden also eher nur einzelne Aspekte und hoffen damit die Diskussion weiter zu entwickeln.

1. Sowohl von Songül und Koray als auch von Katharina kommt die Kritik, dass die Zielgruppe, das Setting und auch der Zeitpunkt zu wenig differenziert dargestellt sind bzw. zu abstrakt bleiben. Wir wollen probieren diese Punkte etwas zu konkretisieren.

Noch einmal die Frage:

„Wie sind die Personen in ihrer jeweiligen Organisation eingebettet? Welche Funktionen, Rollen, Kompetenzen haben sie? (Auch in Bezug auf den OE-Prozess?) Sind die Erfahrungen aus unterschiedlichen Organisationen miteinander vergleichbar? Wenn ja, unter welchen Bedingungen?“ (aus dem Kommentar von Songül/Koray)

Zunächst zur Zusammensetzung der Teilnehmenden und zum Setting:

In einer Methoden-Werkstatt im Rahmen des IGIV-Projekts haben wir die Methode selbst (entwickelnd) erprobt. Wir waren Teilnehmende aus fünf Organisationen aus fünf Ländern und in der Kleingruppenarbeitsphase haben sich die Gruppen die Beobachtungen/Analysen auf jeweils ihre eigenen Institutionen bezogen. In diesem Erprobungsprozess haben wir damals für uns erstaunliche Dominanzkultur-Anordnungen entdeckt, die für uns z.T. in der Betrachtungsweise neu waren. Besonders hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang vielleicht unsere Diskussionen über die Etablierung von Dominanzstrukturen gerade auf der Grundlage von „progressiven und herrschaftskritischen Ideologiebestandteilen“. Damit meinen wir, dass in Organisationen, die von ihrer Themensetzung her eine herrschaftskritische Ausrichtung haben (zum Beispiel geschlechtliche Gleichstellung) nicht davor geschützt sind gerade auf dieser Grundlage Strukturen nach innen zu entwickeln, die in der Organisation etablierte Personengruppen privilegiert. Konkrete wollen wir es an dieser Stelle nicht machen, vielmehr ist es den Organisationen selbst überlassen solche Diskussionen (selbst-)kritisch zu führen.

In der Erprobungs- und Weiterentwicklungsphase im Rahmen von Pilot-Trainings ist die Methode mehrfach angewendet worden. Im Rahmen eines Trainings mit Jugendsozialarbeiter_innen aus unterschiedlichen Institutionen wurden

Organisationsgruppen gebildet, also Personen aus ähnlichen Organisationen haben eine Kleingruppe gebildet. Das hat sehr gut funktioniert, u.a. weil sich die Beteiligten auf Organisationseinheiten konzentriert haben, wodurch ein gewisses Maß an Anonymität gewährleistet werden konnte. Nicht die Gesamtorganisation wurde kritisch betrachtet (wodurch die Teilnehmer_innen zu „Nestbeschmutzer_innen“ werden könnten und gerade deswegen befangen sind, offen über Distinktionslinien in der Organisation zu sprechen), sondern einzelne Organisationseinheiten die im Vergleich mit der Gesamtorganisation unterschiedliche Profile ausbilden können.

Schwieriger war es bei einem Training, an denen Personen aus derselben Organisation teilgenommen haben. Hier haben sich in einem Beispiel die oben beschriebenen Effekte eingestellt (Befangenheit, Sprachlosigkeit, aber auch Aufbrechen vorhandener Konflikte).

Möglicherweise ist es für einen OE-Prozess innerhalb einer Organisation hilfreich, wenn die Teilnehmenden erstens auf derselben Hierarchieebene in der Organisation tätig sind und zweitens, dass zuvor eine explizite gemeinsame Entscheidung für die Anwendung *dieser* Methode getroffen worden ist, und dass damit Einigkeit darüber hergestellt wurde, gemeinsam etwas über Dominanzkulturen zu lernen. Es gibt ja auch andere Methoden der Organisationsentwicklung, in denen Dominanzverhältnisse zwar thematisiert werden können, aber nicht zwangsläufig thematisiert werden müssen, weil die Form offener ist (z.B. SWOT-Analyse). Am Ende eines Blocks zur Organisationsentwicklung könnte beispielsweise ein Forderungskatalog, einige konkrete Vereinbarungen zum Umgehen mit den Ergebnissen oder weitere Verabredungen für eine Fortsetzung des Prozesses stehen, auf welche sich die Gruppe als gemeinsame Interessen einigt.

Für eine weitere Beschreibung der Zielgruppen ließe sich an dieser Stelle vielleicht noch hinzufügen, dass es entweder Teilnehmende aus unterschiedlichen Organisationen aber mit ähnlichen Merkmalen sein sollten, oder dass die Methode in expliziten Organisationsentwicklungsprozessen eingesetzt wird, in denen die jeweiligen Organisationen bereits auf einen Veränderungsprozess eingelassen haben.

Eine Mischung aus seminaristisch-inhaltlicher Arbeit und Fragen der Organisationshierarchien, z.B. wenn Teilnehmende zum Teil aus derselben Institution kommen, ist eher zu vermeiden. Wir vermeiden aber auch eindeutige Aussagen, weil wir immer davon ausgehen, dass bezüglich solch komplexer methodischer Arbeitsweisen immer auch die Trainer_innen unterschiedliche Einschätzungen haben können. Gerade deshalb sind solche Diskussionen wie hier wichtig, um sich über diese auszutauschen und voneinander zu lernen.

Zur Einbettung der Methode hier vielleicht noch ganz kurz einige Erfahrungen: Die beiden angesprochenen Seminare dauerten jeweils 2-3 Tage. Eine Einführung in die Grundlagen intersektionaler Analysen sozialer Ungleichheiten hatte jeweils

stattgefunden ebenso wie Sensibilisierungsübungen für Dynamiken von Minderheiten- und Mehrheitsgruppen unter dem Vorzeichen von Hierarchisierungen. Wichtig ist dabei der Hinweis auf die Vertraulichkeit im Umgang mit Informationen, die im Rahmen solcher Seminare verhandelt werden.

Allerdings ist dem Einfordern eines vertraulichen Umgangs mit Inhalten immer auch mit Vorsicht zu begegnen. Ein vertrauliches Verhältnis lässt sich nicht einfach bestimmen, es muss sich immer langsam entwickeln. Somit ist es immer die Entscheidung des_der einzelnen Trainer_in/Bildungsarbeiter_in, ob eine bestimmte Methode angewendet werden kann oder nicht. Nicht zuletzt kann die Gruppe bis zu einem gewissen Grad miteinbezogen werden, ohne ihr die Entscheidung zu übergeben. Eine detaillierte Einführung in diese Übung ist jedenfalls eine unerlässliche Bedingung und darüber hinaus eine relevante intervenierende Variable für die Wahl der Gruppe. Je genauer die Arbeit in der Gruppe vorab erklärt wird, umso besser können sich die Beteiligten auf mögliche Effekte dieser Übung einstellen. Auf Umgang mit konflikthaften Situationen muss ich mich als Moderator_in einer Gruppe einstellen, ebenfalls als Moderator_in der Übung.

2. Zur Matrix und der Verwirrung über die Kategorien und Handlungsweisen

Wir finden den Vorschlag von Katharina gut, von vornherein deutlich zu machen, dass in der Matrix zur Methode Kategorien (z.B. Geschlecht, Alter) und Handlungsfelder (z.B. Care) durcheinandergelassen werden. Wir werden diesen Vorschlag in der nächsten Weiterbearbeitung der Beschreibung direkt berücksichtigen.

Ansonsten finden wir das „Durcheinander“ aber gerade gut, damit die Teilnehmenden auf den unterschiedlichen Ebenen angesprochen und damit angeregt werden, über Dinge des Alltags (Handlungsfelder), die zum Beispiel über die Benennung von Care angesprochen werden, ebenso nachzudenken, wie über unterschiedliche Verteilungen von z.B. männlichen und weiblichen Personen in der Leitungsebene.

Ebenso können und sollen andere gesellschaftliche Dominanzverhältnisse, wie z.B. Rassismus angesprochen werden.

Mit einer intersektionalen Perspektive würde sowieso immer auch danach gefragt werden, welche Einschlüsse andere Ausschlüsse beinhalten oder produzieren. So könnte in Bezug auf Geschlechterparität einerseits die Frage nach der Reproduktion von Zweigeschlechtlichkeit gestellt werden. Andererseits wäre die Frage zu stellen, ob kulturalisierte Zuschreibungen in oder durch geschlechterpolitische Gleichstellungspolitiken aktiviert werden. So ist immer auch die Frage danach zu stellen, was eigentlich thematisiert wird, wie und von wem es verhandelt wird und mit welchem Ergebnis.

Wir würden jedoch auch sagen, dass es für eine Organisation ein wichtiger Schritt sein kann geschlechterpolitische Gleichstellungsschritte zu machen, auch wenn sie sich erst einmal an einer Männer-Frauen-Paritätsfrage aufhängt. Es sollte kein Hinderungsgrund sein diesen Schritt zu „erst einmal“ zu tun, weil noch weitere Schritte nötig sind. Allerdings sollten die unterschiedlichen Ebenen durchaus dazu führen, zu erkennen, dass eine solche Politik noch lange nichts mit einer gerechten Organisationspolitik zu tun haben muss.

3. Und damit kommen wir zu einer der vielleicht schlichtesten, aber zentralen Frage, die von Songül und Koray gestellt wird: Was bringt die Methode den Teilnehmenden? Katharina konkretisiert weiter und fragt danach, was Teilnehmer_innen von der Methode haben, die in unteren Hierarchie-Ebenen in ihren jeweiligen Organisationen arbeiten. Sie fragt danach, was Teilnehmer_innen davon mit jeweils unterschiedlichen Positionierungen haben, wobei sich Positionierungen sowohl auf die Institution wie auch größere gesellschaftliche Rahmungen beziehen kann; in diesem Kontext macht sie den Vorschlag über partielle Trennungen nachzudenken.

Hier glauben wir, dass die seminaristische Arbeit von den Kommentaren vielleicht in ihrer klassisch aufklärerischen Dimension unterschätzt wird, v.a. in Bezug auf das „Sichtbar werden lassen“ von Problemen, die im institutionalisierten Alltag gar nicht als Problem wahrgenommen werden. Das ist sicherlich nur ein Schritt, wahrscheinlich ein erster, aber notwendiger.

Mit „Verhältnisse sichtbar machen“ meinen wir, dass institutionelle Verhältnisse sich zunächst auch dadurch auszeichnen, dass sie im alltäglichen Handeln scheinbar keine Rolle spielen; sie spiegeln Gewohnheiten wider. In den alltäglichsten Dingen sind jedoch Ungleichheiten eingeflochten, die nicht (von allen) als Ungleichheiten angesehen, geschweige denn angesprochen werden (dürfen). Darüber (vielleicht erstmals) ins Gespräch zu kommen halten wir für „an sich wertvoll oder bedeutsam“.

Allerdings sind die Kommentare bedenkenswert, wenn sie an der Methodenbeschreibung kritisieren, dass „das Danach“ zu kurz kommt. Aber leider sind wir da auch noch nicht so richtig weiter. Wir haben in der Arbeit an den Projekten zur Intersektionalen Gewaltprävention (*Peerthink, Intersektionale Gewaltprävention (ISGP) und IGIV – Implementation Guideline for an Intersectional Peer Violence Preventive Work*) für uns den Begriff des „Ortes der Autokritik“ (immer wieder ein herzliches Dankeschön an María do Mar Castro Varela für diesen Begriff) übernommen, mit dem wir die (Arbeits-)Bedingungen der Menschen mit denen wir zusammenarbeiten zum Gegenstand des Auseinandersetzungsschauplatzes machen wollen. Also: Welche Arbeitsbedingungen haben wir und welche brauchen wir, um zu den schwierigen Fragen von gesellschaftlicher Ungleichheit und deren Folgen für individuelle Lebenswege in der (Sozial)Pädagogik arbeiten zu können? Welche

Verhältnisse werden in den eigenen Strukturen oder durch unsere eigene Arbeit eher reproduziert, als dass in Bewegung gebracht werden können? Was wird thematisiert, was wird de-thematisiert, zum Beispiel wenn wir über Diversity oder eben neuerdings über Intersektionalität sprechen? Wie sprechen wir über Intersektionalität? Ist es eine kämpferische, widerständige Begriffsgeschichte und damit verbundene Zukunft oder wird eine harmonische Vielfaltsperspektive suggeriert, die Konflikte eher erschwert als leichter führbar macht (da wo sie nötig sind)? Welches Interesse trägt uns, wie wollen wir miteinander leben?

Diese Fragen sind mögliche Fragestellungen und müssen jeweils auf die konkrete Kontexte bezogen werden. Wir greifen hier gerne die Vorschläge von Katharina wieder auf, die Einbettung der Methode insofern zu erweitern, dass am Ende so etwas wie ein Brief an sich selbst steht. Oder was uns noch besser gefällt ist die Bildung von Tandems, die sich verabreden nach einer vereinbarten Zeit sich beieinander zu melden und sich darüber auszutauschen, ob kleine, vorgenommene Veränderungsversuche erfolgreich waren, wie sich was geändert hat usw. Hier wollen wir über Möglichkeiten gerne weiter diskutieren.

Herzliche Grüße,

Olaf, Elli & Mart