

La competenza relativa alla diversità nel lavoro di counseling¹

Dr.ssa Barbara Weißbach, National Board for Certified Counselors, DE

Traduzione di Laura Ledda

L'affermarsi del diversity management e della competenza relativa alla diversità nel lavoro di counseling sono argomenti che hanno ricevuto finora poca attenzione nella discussione e nella letteratura di riferimento. Eppure sia i tra i clienti che i tra i counselor troviamo un ampio spettro delle classiche caratteristiche relative alla diversità: sono uomini o donne, giovani o anziani, si differenziano per colore della pelle, condizioni di salute, origine etnica, religione e identità sessuale. Aldilà di tali caratteristiche ci sono poi diverse storie, atteggiamenti e modi di vedere. Può essere difficile per entrambe le parti: chi, come uomo, non si è mai occupato a tempo pieno dei bambini e lavora nell'ambito dell'orientamento al lavoro, troverà difficile comprendere le domande e i timori di una donna che si appresta a rientrare nel mercato del lavoro dopo un lungo periodo dedicato alla famiglia. Chi è oltre i 50, mette in dubbio le competenze della counselor della salute di 26 anni. Chi vuole fondare un'azienda e proviene da un Paese in cui l'autonomia come forma di vita e di lavoro non è stata contemplata per decenni, si scontrerà forse con un counselor che non riesce a trasmettergli adeguatamente la necessità di essere trasparente circa la sua situazione finanziaria e riceverà prontamente l'etichetta di 'non cooperativo'. Chi ha alle spalle una lunga e traumatica storia di fuga, forse non prenderà in considerazione alcuna proposta di counseling, perché nel suo Paese sono i guaritori e gli sciamani ad essere deputati alla cura dell'anima afflitta. Chi è stato l'orgoglio dei propri genitori o del proprio clan per essere arrivato fino all'università ed ora ha grossi problemi a dare gli esami, si imbatte in una counselor per studenti che non ne comprende la missione e i motivi profondi. La lista potrebbe continuare ancora per molto.

La competenza relativa alla diversità sarebbe dunque, anche nel lavoro di counseling, una capacità essenziale, che può migliorare in maniera decisiva la qualità del counseling. Essere sensibili alla varietà delle clienti e dei clienti e alle loro situazioni di vita significa riconoscere l'individualità e la differenza e su questa base sviluppare strategie non giudicanti e adeguate all'eventuale cliente. Chi accresce questa sensibilità, sviluppa la competenza relativa alla diversità. In essa rientrano innanzitutto molte competenze sociali e comunicative, che fanno parte del profilo generale del lavoro di counseling: la capacità di ascoltare con

1

Il termine *Beratung*, qui tradotto con *counseling*, copre in tedesco un'area di significato molto ampia, che va dal counseling in senso stretto a quella che noi potremmo genericamente definire consulenza, intendendo con ciò l'attività del dare informazioni specialistiche, in qualsiasi campo. C'è la consulenza del parrucchiere, del commesso di un negozio, dell'avvocato, del cameriere, dell'orientatore, dell'assistente sociale, ecc. L'autrice dell'articolo intende qui con *Beratung* tutti quei mestieri – incluso il counseling – in cui è necessario orientare il cliente, soprattutto in ambito sociale e/o del collocamento professionale. La precisazione è necessaria in quanto la differenza di termini non è colmabile in traduzione. [N.d.T.]

attenzione, di essere empatici, di focalizzarsi sulle richieste della controparte, di trasmettere in modo comprensibile informazioni essenziali, di cooperare, di avere padronanza di sé e tolleranza alla frustrazione.

Allo sviluppo delle competenze relative alla diversità appartengono però anche specifici modi di vedere e atteggiamenti che si annoverano tra le grosse sfide, a livello personale, di chi lavora nell'ambito del counseling:

- sviluppare un atteggiamento di apertura e interesse per l'altra/l'altro invece di porre delle condizioni: "Se non si leva il chador, non posso trovarle un lavoro!"

- la disponibilità a entrare in relazione con mondi ed esperienze estranei e tenerne conto nel lavoro di counseling: "Aha, dunque Lei vorrebbe professionalizzarsi nel campo delle vendite, perché già da ragazzo ha lavorato nella drogheria di suo padre. Immagino che la vendita a Kabul funzioni diversamente che a Dortmund. Come posso farmene un'idea? Me ne può parlare? Così vediamo se anche qui è la cosa che va bene per Lei."

- non giudicare o svalutare subito comportamenti per noi estranei o che ci disorientano: "Ma non lo sa, quella, come si usa qui? Ha con me un appuntamento, entra e non mi stringe la mano che le tendo."

- scoprire dei punti di forza nei modelli di comportamento delle culture estranee alla nostra, che dal nostro punto di vista non hanno significato e perciò vengono tralasciati facilmente: "Lei quindi ha pianificato e organizzato la fuga di suo figlio in modo che arrivasse qui sano e salvo. Io qui ci vedo un grande senso di responsabilità, attenzione e cura."

- sviluppare una percezione di sé che consideri il proprio modo di vivere, il proprio legame sociale e culturale come uno tra tanti e non come l'unico possibile, invece di avanzare richieste di adattamento irriflesse: "Sì, si deve adeguare un po' se vuole vivere qui."

Molte persone che operano nell'ambito del counseling pensano di sé che ovviamente rispettano e tengono conto dell'individualità delle clienti e dei clienti. Ma spesso si tratta di una comprensione superficiale dell'individualità: questa viene accettata solo se non si differenzia troppo dalla propria e se non disorienta. Con una tale superficiale comprensione si raggiungono in fretta i propri limiti e non si è più all'altezza del proprio mandato professionale. Anche la richiesta di adattarsi alle condizioni, norme e valori del Paese in generale o a quelli della formazione o dell'educazione o del mondo del lavoro è spesso contraddistinta da superficialità: gli sforzi per l'adattamento già fatti e i corrispondenti risultati non vengono percepiti né apprezzati (Weißbach / Weißbach / Kipp 2008).

I modi di vedere e gli atteggiamenti che fanno parte della competenza relativa alla diversità e che sono auspicabili nel lavoro di counseling, si possono incentivare in due modi:

Per prima cosa bisogna esercitare sistematicamente la capacità di interpretare le biografie in un contesto di diversità. A questo scopo si usa materiale narrativo, che dovrebbe essere eventualmente documentato con cura e decifrato, se si lavora a lungo termine con le clienti e i clienti. Nelle metafore e nei concetti chiave utilizzati dalle clienti e dai clienti sono documentati – naturalmente anche in rapporto alla loro competenza linguistica – i loro desideri, interessi, le immagini di sé e quelle relative alla propria autoefficacia, ma anche le loro limitazioni. Una grande sensibilità linguistica anche verso affermazioni apparentemente non significative e la capacità di percepire linguaggi del corpo diversi sono utili ad una maggiore comprensione

di modelli d'azione, dinamiche e processi di cambiamento biografici, nonché di schemi ricorrenti del processo decisionale nel loro rapporto con influenze culturali mutevoli.

In secondo luogo è di rilevante importanza, in relazione a quanto sopra, incentivare la capacità di autoriflessione del counselor. Con ciò intendiamo soprattutto il prendere consapevolezza delle proprie immagini interne e degli stereotipi sull'Altro, del quale non comprendiamo le caratteristiche o i progetti di vita, che ci disorientano o ci fanno persino arrabbiare. Disorientamento e rabbia conducono velocemente all'interruzione del rapporto di counseling e del dialogo, prima ancora che questi siano cominciati. Una volta che i counselor abbiano identificato ciò che attiva in loro disorientamento e rabbia, potranno cercare di scoprire cosa esattamente li inquina e che cosa abbiano a che fare con loro tale inquietudine. Potranno imparare che la reazione che hanno avuto fino a quel momento è una interpretazione e quindi una selezione di ciò che hanno osservato nel cliente. Osservare, interpretare e reagire sono tre passaggi distinguibili l'uno dall'altro, ma che nella realtà spesso si svolgono in pochi secondi e stabiliscono cosa succederà in seguito (Schulz von Thun, 1981: 75 sgg.). Se si considera ognuno di questi passaggi isolatamente, è evidente che un lavoro di comprensione e interpretazione alternativo può portare a reagire in modo diverso e che in futuro anche la percezione può cambiare. Se i counselor imparano a comprendere gli schemi mentali che stanno alla base dell'agire di clienti diversi da loro, possono interpretare in modo nuovo le proprie osservazioni e dare loro un senso diverso rispetto al passato (Weißbach et al. 2005).

La conoscenza di tali schemi, modi di comportarsi e progetti di vita delle clienti e dei clienti o dei collaboratori aiuta molti counselor a comprendere queste persone in modo diverso e a rapportarsi con loro in modo diverso. È utile a tal proposito imparare per gradi, con l'obiettivo di sensibilizzarsi ai propri vissuti di alterità. Ciò favorisce la ricerca di "aperture" che aiutano a promuovere il dialogo, il che a sua volta offre l'occasione di elaborare strategie di counseling più concrete e neutrali – perché non giudicanti. I counselor ampliano il loro campo d'azione attraverso l'autoriflessività, la conoscenza di schemi mentali diversi dai propri e l'apprendimento di un modo di comprendere alternativo.

La competenza relativa alla diversità mira a modellare sull'individuo le strategie di counseling: una conoscenza ampliata delle storie e situazioni di vita aiuta il counselor a superare un modo di pensare a compartimenti stagni che agisce sottilmente ("tutte le donne, dopo la fase familiare...", "tutti i disoccupati...", "tutti gli omosessuali"). Essa apre la porta ad un modo di procedere relato alla persona e alla situazione specifica.

Ciò è importante soprattutto là dove i counselor non abbiano necessariamente sviluppato fondate e robuste competenze nella conduzione del colloquio e nell'approccio centrato sul cliente, quindi indicativamente nel counseling del lavoro e nel counseling rivolto agli studenti.

L'istituto IUK ha elaborato dei corsi e del materiale didattico per lo sviluppo delle competenze relative alla diversità, in particolare per chi è impiegato nel counseling del lavoro, nella formazione, nelle ONG e nella polizia, nell'ambito del progetto transnazionale DIDE (Development of Diversity in Europe, cfr. www.thedideproject.eu e www.iuk.com), che fa parte del programma europeo Long Life Learning (promosso attraverso LEONARDO).

Bibliografia:

Schulz von Thun, F.: Parlare insieme, Milano, Tea, 1997

Weißbach, B. / Weißbach, H.-J.: JobPromotor. Berufsbegleitende Fortbildung für fallorientierte Jobberatung und -vermittlung. Curriculum Modul 6. Frankfurt am Main 2005

Weißbach, B. / Weißbach, H.-J. / Kipp, A.: Managing Diversity. Konzepte - Fälle - Tools. Ein Trainingshandbuch. 2. erweiterte und überarbeitete Auflage. Dortmund 2008

La Dr.ssa Barbara Weißbach è pedagoga e dottore di ricerca in psicologia. Si occupa in particolar modo di formazione del personale sui temi della diversità, formazione alla gestione del cambiamento, formazione alla gestione del caso nel counseling del lavoro, formazione all'intercultura.

Lavora in Germania, Spagna, Romania, Lituania.

Dirige l'istituto IUK (Information und Kommunikation, www.iuk.com) e la sede tedesca del National Board for Certified Counselors (www.nbccde.org)

Questo articolo è stato pubblicato nel settembre 2009 sulla rivista online idm internationale gesellschaft für diversity management e.V. (cfr. http://www.idm-diversity.org/deu/infothek_weissbach_beratung.html).