

| | |
|---------------------|---|
| Zeitschrift: | Tsantsa : Zeitschrift der Schweizerischen Ethnologischen Gesellschaft = revue de la Société suisse d'ethnologie = rivista della Società svizzera d'etnologia |
| Herausgeber: | Schweizerische Ethnologische Gesellschaft |
| Band: | 1 (1996) |
| Artikel: | Ein "Ethno-Flüchtling" erzählt ... |
| Autor: | Reisle, Markus |
| DOI: | https://doi.org/10.5169/seals-1007151 |

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 12.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Ein «Ethno-Flüchtling» erzählt...

Markus Reisle

Den Blick schärfen

Ferne Länder, fremde Völker und das Interesse für das Andere und für das Eigene haben auch mich veranlasst, Ethnologie zu studieren. Was ich damit später machen könnte, hatte ich mir nicht genau überlegt. Dass der Blick der Ethnologen nicht allein ein Betrachten, eine teilnehmende Beobachtung der Welt ist, wurde mir bald einmal klar. Stierrituale in Südost-Uzbekistan in Zusammenhang mit einer Fruchtbarkeitssymbolik werden relativ unerheblich und nebensächlich, wenn am Ort des Geschehens Erdöl gefunden wird. Und trotzdem: Der Blick des Ethnologen muss irgendwo und irgendwie «geschärft» werden. Wie erkenne ich sonst in einer Welt, in der die Beliebigkeit zu regieren scheint, die übergeordnete und die darunterliegende Struktur? Ich erinnere mich gut an eine Vorlesung, in der es, fein säuberlich in Kapitel getrennt, um die Sprache, um die Verwandtschaftsbeziehungen, um die Körper-

merkmale und um die Techniken und Werkzeuge der Eskimos ging. *Was habe ich dabei gelernt?* Nichts und doch alles! Ich habe gelernt, dass sich die Struktur einer Kultur in den verschiedensten Bereichen manifestiert und betrachten und begreifen lässt.

Ich habe im Nebenfach Vorlesungen und Seminare in prähistorischer Archäologie belegt. Stundenlang wurden da Hunderte von Silexstücken analysiert, Tausende von Scherben klassifiziert und mit einer bestimmten Terminologie einer Technik oder Kultur zugeordnet. Das Klassifizieren, Einordnen, Vergleichen habe ich in der Ethnologie wiedergefunden. Die Beschäftigung mit der Ethnologie-Legende Claude Lévi-Strauss und seinem strukturalistischen Ansatz der Mythenanalyse hat mich zu einer Seminararbeit angestachelt. *Was habe ich daraus gelernt?* Auch hier habe ich die einzelnen Mythen, die einzelnen Geschichtenstränge und Gestalten nur noch vage in Erinnerung. Doch die Erkenntnis, dass hinter jeder Geschichte, unter jeder Legende

eine klar erkennbare Struktur mit grosser historischer Tiefe steckt, die durch die Umgebung entscheidend geprägt ist, diese Erkenntnis habe ich behalten.

Ein kurzer Besuch bei «Familie Imfeld»

Am Schreibtisch, im Seminarraum und in der Vorlesung habe ich versucht, die vielen Informationen zusammenzubringen. Gemäss den modernen Strömungen habe ich versucht, vernetzt zu denken, ganzheitlich anzusetzen und holistisch in der Welt zu bildern. Jetzt war die Auseinandersetzung mit der realen Welt angesagt: Jeder Ethnologe muss einmal «im Feld» gewesen sein, sozusagen Auge in Auge mit seinem Forschungsgegenstand. Das Interesse der Ethnologen ist längst von den wilden Völkern, den «Naturvölkern», auf unsere eigene (Un)kultur geschwenkt, auch wenn hauptsächlich Aussteiger und Randgruppen geeignet sind, mit den «Werkzeugen» der Ethnologen betrachtet zu werden.

Meine erste Felderfahrung sammelte ich im Tessin, bei den Deutschschweizer Aussteigern im Onsernonetal. Gut eingeführt und bewandert in der Technik der teilnehmenden Beobachtung, ausgerüstet mit allerlei technischem Gerät und im Bewusstsein der gesamtgesellschaftlichen Zusammenhänge, stürzte ich mich zusammen mit meinen Kollegen in diese Aufgabe. Ich habe mich noch nie so unwohl gefühlt wie damals während dieser Forschung. Sympathie und Verständnis für die Aussteiger, die Sucher nach «neuen Lebensformen» und die «Zurück-zur-Natur»-Menschen wechselte sich ab mit der totalen Ablehnung. Die Aussagen und Haltungen in den Interviews trieften von Ideologie. Strukturell gesehen war das Leben der Aussteiger nichts Neues: Ein autonomes oder gar autarkes Leben war für die Aussteiger ebenso unmöglich wie für die frühere Tessiner Bevölkerung. Akkordarbeit an der Basler Mustermesse oder regel-

mässige Überweisungen der wohlhabenden Eltern sorgten fürs Überleben und das spätere Wiedereinsteigen und wollten so gar nicht zu der vertretenen Ideologie passen. Ich erinnere mich an meine Schwierigkeiten, die Eindrücke und Informationen zu einem Text, zu einem Gedankenstrang zu verarbeiten. Ich glaube, ich war nach ein paar Sätzen stets schon so tief in Vernetzungen, Wertungen und globalen Problemstellungen verstrickt, dass ich es schliesslich aufgab, meine «Forschung» mit einem Bericht abzuschliessen. Von der Not, darüber schreiben zu müssen, befreit habe ich all die Menschen, die ich im Onsernonetal kennlernte, in guter Erinnerung behalten. *Was habe ich daraus gelernt?* Menschen wehren sich mitunter sehr, analysiert und katalogisiert zu werden, auch wenn der Ansatz ganzheitlich ist und den modernsten Erkenntnissen Rechnung trägt. Kann ich Menschen überhaupt «wahr»nehmen? Ist «Wahr»-nehmung möglich? Hier könnte eine Debatte über Wahrnehmung geführt werden. Ich beschränke mich auf die Feststellung, dass Wahrnehmung immer und hauptsächlich mit der eigenen Person zu tun hat. Ich erinnere mich an eine Vorlesung, die sich mit Sprichwörtern eines afrikanischen Volkes beschäftigte. Der Klang der in der ursprünglichen Sprache vorgetragenen Weisheiten und die sinngemäss kulturelle Übersetzung vermischteten sich auf wunderbare Weise mit Dias von Menschen dieser Kultur. Ich war fasziniert vom liebevollen Blick und vom offenen Herz, mit denen der referierende Ethnologe «wahr»nahm.

Was ist der Mensch? Was ist Wahr-heit? Diese beiden Fragen zu stellen und immer wieder auf sich selbst zu beziehen, das habe ich an der Uni und bei der Familie Imfeld gelernt. Der Entscheid, wie ich im Berufsleben meine Ethnologienkenntnisse anwenden sollte, war somit gefallen. Meine Arbeit musste direkt mit Menschen zu tun haben. So landete ich in der Flüchtlingshilfe.

Sind Vorurteile nützlich?

Meine erste Arbeit nach dem Studium nahm ich in einem multikulturellen Team in einem Integrationszentrum für anerkannte Flüchtlinge an. Die Flüchtlinge kamen aus dem Iran. Diesen von der Schweiz im Rahmen eines Kontingents aufgenommenen Menschen mussten in drei Monaten möglichst viele und klare und hilfreiche Informationen über unsere Kultur vermittelt werden. Meine erste Feststellung war, dass im Zentrum nicht nur eine Konfrontation mit der iranischen Kultur, sondern auch eine Begegung mit den 30 einzelnen Menschen stattfand. Die Aufgabe, einem Menschen, der nichts über die Schweiz weiß, die Schweiz zu erklären erwies sich als sehr schwierig. Mir selbst waren erst mit dieser Auseinandersetzung gewisse Muster und Eigenarten der Schweiz bewusst geworden. Ein gutes Instrument, eine Kultur zu analysieren, ist die Sprache: Sie spiegelt die herrschenden Verhältnisse sehr deutlich und über sie werden nicht nur Inhalte, sondern auch Formen und Strukturen übermittelt. Wichtig war auch, dass meine Erklärungen über die Schweiz nicht in einem luftleeren Raum standen, sondern ein klares Ziel hatten: Die Flüchtlinge brauchen Informationen über die Schweiz, die ihnen bei der Integration in die Schweizer Gesellschaft nützlich sind. Ich versuchte die Flüchtlinge nur über Dinge zu informieren, die sie auch brauchen konnten. Andererseits realisierte ich, dass bei den Flüchtlingen nur die Informationen ankamen, die sie wahrnehmen wollten. Bei einzelnen Flüchtlingen kamen überhaupt keine Informationen an. Ich begriff: Informationen zu vermitteln ist immer zielgerichtet, Informationen «wahr»zunehmen ist immer zielgerichtet, ja alles menschliche Handeln und Denken ist immer zielgerichtet. *Was habe ich daraus gelernt?* Der Mensch denkt strukturiert, braucht Bilder und Symbole, um seine Umgebung wahrzunehmen oder zu beschreiben. Verallgemeinerungen, Überzeichnungen, ja auch Klischées oder Vorurteile können sehr nütz-

lich sein. Das Wichtigste dabei ist das Ziel. Wozu arbeite oder helfe ich? Wozu vermittele ich Informationen? Wer diese Fragen in seiner Arbeit immer wieder stellt und beantwortet, ist auch berechtigt, sich aus dem gefüllten Korb unserer Sprache zu bedienen und die Klassifizierung «politisch nicht korrekt» zu ignorieren.

Nach einem Jahr Betreuungsarbeit übernahm ich die Leitung eines Zentrums und beschäftigte mich damit vermehrt mit Fragen der Führung, der Organisation und des Managements.

Was ist ein Unternehmens-Kulturanthropologe? Wie werde ich Führungsstil-Forscher?

Um es vorwegzunehmen, ich weiß es nicht! Aber meine Arbeit in der Flüchtlingshilfe hat mich auf die Begriffe gebracht. Einerseits zieht der Flüchtlingsbereich eine bestimmte Art Menschen an, die selber am Lebensthema «Fremd-Sein» arbeiten, andererseits ist Flüchtlingshilfe keine individuelle Arbeit: Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sind eng, die finanziellen Mittel beschränkt und Teamarbeit und Konfliktfähigkeit sind wichtiger als Einzelkämpfertum. In dieser Teamarbeit, in der sich die betreuenden Menschen immer wieder mit existentiellen Fragen auseinandersetzen müssen und in tiefe menschliche Abgründe blicken, spielt die Arbeitsatmosphäre eine sehr grosse Rolle. Dieses Betriebsklima muss aber mit einem angepassten Führungsstil geschaffen und gepflegt werden. Wer die Sensibilität für die feinen Unterschiede zwischen Menschen aus verschiedenen Kulturen hat und wer auch die Gemeinsamkeiten zu erkennen vermag, der reagiert empfindlich auf Störungen in der Führung. Ich habe dies in meinen Führungsaufgaben sehr stark erfah-

ren. Mit dem geschärften Blick des Ethnologen versuche ich bis heute immer wieder, die übergeordnete Struktur zu erkennen und angepasste Lösungen zu finden.

Ich werfe zwar der universitären Ausbildung, besonders der Sozialwissenschaft vor, dass sie die Abgänger und Abgängerinnen kaum auf Führungsaufgaben vorbereitet. Ich persönlich habe aber mein «ethnologisches Werkzeug» sehr gut als Führungs-Werkzeug einsetzen können, auch wenn ich gezwungen war, mir in einer Managementausbildung zusätzliches Wissen anzueignen.

Rituale und Abläufe

Die Verbundenheit und die Stärke meines Teams war in heiklen Phasen der Betreuung oder bei Ereignissen, die spezielle Flexibilität erforderten, besonders gefragt. Es ist eine meiner Erkenntnisse als Führungsstil-Forscher, dass diese Verbundenheit mit Ritualen erheblich gefestigt werden kann. Diese kleinen Zeichen schaffen einerseits das im Moment notwendige Zusammengehörigkeitsgefühl und bewirken andererseits eine hohe Identifikation mit der Aufgabe und eine Identität als Teammitglied.

Als Ethnologen waren mir die *rites de passages* anlässlich einer Ausstellung im Ethnographischen Museum in Neuenburg über Van Gennep vor Augen geführt worden. In meiner Führungsarbeit als Zentrumsleiter nahm ich das Thema wieder auf. Mit Erfolg pflegte ich Rituale und Aktivitäten, die sowohl für das Team als auch für die Flüchtlinge sehr identitätsbildend waren. Es war allerdings nicht immer einfach, meinen Vorgesetzten klar zu machen, dass solche Rituale ein wichtiger Teil der Arbeit sind. Ein wichtiger Anspruch aus der Managementlehre konnte so umgesetzt werden: Die Kräfte des Teams wurden konzentriert und auf die gemeinsamen Ziele ausgerichtet.

Das Bewusstsein, dass Rituale für uns als Menschen wichtig sind, ist in unserer Ge-

sellschaft etwas abhanden gekommen und man muss die Armut an Initiationsritualen gerade für die Kinder und Jugendlichen bedauern. Was kann ich als Einzelner tun? Ich setze mich in meinem Privatleben und im Beruf dafür ein, dass genügend Zeit, genügend Raum und genügend Mittel für sinn- und identitätsstiftende Rituale zur Verfügung stehen.

Das Thema Rituale kann ich aus meinem Berufsleben noch von einer anderen Seite her beleuchten: In einer Institution arbeiten in verschiedenen Bereichen Menschen parallel nebeneinander. Ihre Arbeit oder die Produkte stehen in vielfältiger Beziehung zueinander. Auch wenn die einzelnen Arbeitsbereiche klar voneinander getrennt werden können, auch wenn einigermassen klar ist, wer von wem was erwartet; es gibt dauernd Fragen bezüglich der genauen Abläufe und der Schnittstellen. Diese Schnittstellen markieren den Übergang von einem Bereich in den andern.

Wenn ich nun weiss, dass jede Information ein Ziel verfolgt und mit einer Wertung verbunden ist, dass es eine «Wahr»nehmung nicht gibt und dass das Umfeld auf das Handeln einen grossen Einfluss ausübt, lohnt es sich, diesen Übergängen innerhalb der Institution genügend Bedeutung zu schenken. Ein Ritual an der richtigen Stelle kann helfen, diesbezüglich die notwendige Klarheit zu schaffen.

Mein ethnologischer Hintergrund hat in meinem Berufsleben oft den Anstoß gegeben, Situationen und Probleme von einer anderen Seite her anzugehen. Der geschärzte Blick des Ethnologen kann die darunterliegende Struktur erkennen und das Bewusstsein meiner «Falsch»nehmung ermöglicht mir eine «Wahr»nehmung. Die Sensibilität und der Sinn für Rituale helfen mir, schwierige Aufgaben in einem guten Klima zu erfüllen und wichtigen Momenten das notwendige Gewicht zu geben.

Abstract

University education has provided a basis for perceiving with a sharpened eye what is important in the multiple world. The consciousness that there is no objective perception allows me to handle my «mis»perception. In refugee aid I am confronted with the task of translating and transmitting information culturally. I realized that information and its perception is always goal-directed and that this goal is more important than a politically correct use of language. In executive work I have experienced the importance of ritual. In teamwork but also in the cooperation of different departments, rituals can help to provide situations with the necessary weightiness and a suitable framework.

Autor

Markus Reisle, geboren 1961, studierte Ethnologie, Kunstgeschichte und Archäologie in Freiburg i. Ue., 1988 Lizentiat, 1989 Betreuer im Integrationszentrum für iranische Flüchtlinge in Morlon (FR). 1990 Aufbau und Leitung des Integrationszentrums in Neuenegg (BE). 1992/93 berufsbegleitende Managementausbildung. 1994 Leiter der Abteilung Zentren beim Schweizerischen Roten Kreuz in Bern, zuständig für die kollektive Unterbringung von Asylsuchenden und anerkannten Flüchtlingen und für Rückkehrshilfe. Adresse: Tessenbergstrasse 72, CH - 2505 Biel.