

**Zeitschrift:** Fachzeitschrift Heim  
**Herausgeber:** Heimverband Schweiz  
**Band:** 69 (1998)  
**Heft:** 5  
  
**Rubrik:** [Impressum]

### **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:** 14.01.2026

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

**Verantwortlich**

Werner Vonaesch, Zentralsekretär

**Redaktion**

Erika Ritter (rr), Chefredaktorin

Korrespondenzen bitte an:  
Redaktion Fachzeitschrift Heim  
HEIMVERBAND SCHWEIZ  
Postfach, 8034 Zürich  
Telefon: 01/383 48 26  
Telefax: 01/383 50 77

Redaktionsschluss:  
Jeweils am 15. des Vormonats

**Geschäftsinserate**

ADMEDIA AG  
Postfach, 8134 Adliswil  
Telefon: 01/710 35 60  
Telefax: 01/710 40 73

**Stelleninserate**

Annahmeschluss am Ende des  
Vormonats; s/unter Geschäftsstelle

**Druck, Administration  
und Abonnemente  
(Nichtmitglieder)**

Stutz Druck AG, Einsiedlerstrasse 29,  
8820 Wädenswil  
Telefon: 01/783 99 11  
Telefax: 01/783 99 44

**Geschäftsstelle****HEIMVERBAND SCHWEIZ**

Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich  
Briefadresse: Postfach, 8034 Zürich  
Telefax: 01/383 50 77

**Zentralsekretär**

Werner Vonaesch  
Telefon: 01/383 49 48

**Administration/Sekretariat**

Alice Huth  
Telefon: 01/383 49 48

**Stellenvermittlung+Projekte**

Lore Valkanover / Daria Portmann  
Telefon: 01/383 45 74

**Projekte**

Andrea Mäder  
Telefon: 01/380 21 50

**Mitgliederadministration/Verlag**

Agnes Fleischmann  
Telefon: 01/383 47 07

**Redaktion Fachzeitschrift Heim**

Erika Ritter  
Telefon 01/383 48 26

**Kurswesen (Sekretariat)**

Marcel Jeanneret  
Telefon: 01/383 47 07

**Leiterin Bildungswesen**

Dr. Annemarie Engeli  
Telefon privat: 041/743 14 61,  
Fax 041/743 14 62

**Bildungsbeauftragter**

Paul Gmünder  
Telefon/Fax privat: 041/360 01 03

Liebe Leserinnen, liebe Leser



«Ich muss Vertrauen haben können in die Menschen, die künftig neu mit mir auf dem Weg sind, um ein gemeinsames Ziel zu verfolgen. Und ich brauche die Gewissheit, dass Sie alle mir ebenfalls Vertrauen entgegenbringen.»

So die Aussage Möse.

Beim Stichwort «Vertrauen» blieb unser Gespräch denn auch für eine ganze Weile hängen und führte weg von den eigentlich vorgesehenen Fragen der ergänzenden journalistischen Recherche.

Dass in der heutigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung wenig Spass zu finden ist, dafür gibt es genügend Anzeichen mit Signalwirkung. Gerade die Qualität der Beziehungen zwischen Chef und Mitarbeitenden hat grossen Einfluss darauf, ob die anvisierten Ziele erreicht werden können. Offene Fragen: Führt der Chef konsequent «von oben nach unten», oder lässt er seinerseits ein «Führen nach oben» ebenfalls zu? Was allerdings ein bewusstes Arbeiten an der Qualität der Arbeitsbeziehung zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden verlangt, um die Zusammenarbeit zu optimieren. Wer selber führt und sich führen lässt, muss Vertrauen haben können in ein echtes Arbeitsbündnis. Und dazu ist der offene Dialog nötig, muss die Kommunikation stimmen, um Antworten zu finden auf Fragen: Welche Ziele sind uns wichtig? Welcher Arbeitsstil gilt? Welche Erwartungen stellen wir an uns selber? Die gemeinsame Arbeit wird zu einem ständigen Austauschprozess, um die bestmöglichen Resultate zu erreichen.

«Dazu ist vor allem auch die gegenseitige Offenheit in der Information nötig.»

So eine weitere Aussage von Dr. Hansueli Möse in unserem Gespräch.

Auftauchende Probleme lösen sich allerdings nicht nur durch Kommunikation, durch intensives Diskutieren. «Reden ist Silber, Handeln unbezahlbar», ein Arbeitstitel in einem Artikel, der mir zu denken gab. Der Autor zeigt, dass allzu offene Kommunikation Menschen auch auseinander statt zueinander bringen kann. «Klärende Gespräche können zu Sprachlosigkeit führen, wenn zwar alles gesagt, aber nichts erreicht ist... Viele Konfliktgespräche scheitern, weil die Partner von falschen Voraussetzungen ausgehen. Jeder will den anderen überlisten und geht so mit einer Strategie in die Auseinandersetzung, die fehlschlagen muss... Im Konfliktfall kann es auf dem Weg zur Lösung nicht darum gehen, die Wahrheit herauszufinden, sondern der Denkweise des anderen einen Besuch abzustatten.» (Dr. phil. Wolfgang Saaman, Nur reden bringt's nicht).

Umbruchsituationen, strategische Änderungen im Führungsbereich bedingen, dass auch die Emotionen der Beteiligten mit einbezogen werden. Kommunikation in Veränderungsprozessen muss früh beginnen und lange dauern, damit Vertrauen entstehen und auch Bestand haben kann.

«Wer andern gar zu wenig traut,  
hat Angst an allen Ecken;  
Wer gar zu viel auf andre baut,  
erwacht mit Schrecken.

Es trennt sie nur ein leichter Zaun,  
die beiden Sorgenbrüder;  
Zu wenig und zu viel Vertrauen  
sind Nachbarskinder.»

(Wilhelm Busch)

Und der grosse Urwalddoktor Albert Schweitzer schrieb über das Vertrauen:  
«Vertrauen ist für alle Unternehmungen das grosse Betriebskapital, ohne welches kein nützliches Werk auskommen kann. Es schafft auf allen Gebieten die Bedingungen gedeihlichen Geschehens.»

Es ist, von der Entwicklung her, eine lange Zeit, seit Schweitzer diese Worte aufnotierte. Führung und Rahmenbedingungen sind anders geworden, doch der Anspruch an eine Basis auf gegenseitigem Vertrauen für kreative Innovation und selbständiges Denken und Handeln auf allen Stufen besteht nach wie vor und bestimmt letztlich die Unternehmenskultur.

Ein herzliches Willkomm dem «neuen» Zentralsekretär!

...und mit herzlichen Grüssen an Sie, liebe Leserinnen und Leser, von

Ihrer