

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : Monatszeitschrift für Armee und Kader mit FHD-Zeitung  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 49 (1974)  
**Heft:** 1  
  
**Rubrik:** Mensch im Mittelpunkt

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 02.04.2025

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

## Mensch im Mittelpunkt

### Die Aussprache — das Verständigungsmittel Nr. 1 (10)

Die Aussprache ist eines der wirksamsten und naheliegendsten Mittel, um Schwierigkeiten in den zwischenmenschlichen Beziehungen zu beheben oder überhaupt nicht aufkommen zu lassen. Eine offene und aufrichtige Aussprache kann zu einem Ausgang führen, der an ein wahres Wunder grenzt. Scheinbar tiefverworfene Konflikte lösen sich in nichts auf. Je früher ein solches Gespräch stattfindet, desto rechtzeitig können Reibungen behoben werden. Leider wird im allgemeinen viel zu spät zu diesem vorzüglichen Mittel gegriffen.

Im Ausspruch «Me muess halt rede mitenand!» liegt eine grosse Weisheit und ein guter Führungsgrundsatz. Wenn aber der tiefere Hintergrund nicht gesehen wird, bleibt es bei einer leeren Redensart ohne inneren Gehalt. Mit dem blossen Miteinanderreden können die Probleme der menschlichen Beziehungen, die wohl zu den schwierigsten gehören, nicht gelöst werden. Die nicht systematisch vorbereitete und durchgeführte Aussprache führt meistens zu Enttäuschungen; es entstehen Zweifel an der Wirksamkeit dieses Mittels; die beiden Gesprächspartner geraten aneinander; sie trennen sich in Hass und Wut. Anstelle des Friedens ist eine Verschlechterung der Lage eingetreten.

Ohne Kenntnis der elementaren Grundsätze der zwischenmenschlichen Beziehungen und der Führung ist die Anwendung des vermeintlichen Zauberspruches «Me muess halt rede mitenand!» wirkungslos. Es sind Voraussetzungen erforderlich, ohne deren Beachtung die Wirkung des wohlgemeinten Mittels ins Gegenteil umschlagen kann.

Wenn sich bei mir ein Chef über einen Mitarbeiter oder ein Untergebener über seinen Vorgesetzten beklagt, stelle ich stets die Frage, ob eine Aussprache stattgefunden habe. Durchs Band erhalte ich zur Antwort entweder: «Ja, aber es nützte nichts; nachher war es um so schlimmer» oder: «Eine Aussprache hat doch gar keinen Sinn; mit meinem Boss lässt sich nicht reden» — eine Behauptung, ohne den Versuch zur Aussprache gewagt zu haben! Bei meinem anschließenden Gespräch muss ich jeweils feststellen, dass die Betroffenen über die notwendige Ausgangslage für eine echte Aussprache zu wenig wussten und demzufolge mit einer allzu ichbezogenen Einstellung zum Dialog gingen. Ihre Meinung stand fest: Der «andere» ist hundertprozentig im Fehler; er soll zugeben, dass er im Unrecht ist; er hat sich zu entschuldigen und sich zu bessern. Meistens ist das Ziel nicht eine Verständigung, sondern eine Abrechnung. Jeder Gesprächspartner will, dass ihm Satisfaktion erteilt und sein Widersacher scharf gerügt werde. Eine solche Zielsetzung kann nie zu einer Verständigung führen; sie schliesst den Misserfolg in sich. Eine unsachliche Diskussion steht bevor; das ehrliche Bestreben, auch die andere Seite anzuhören, fehlt, und eine

aussichtslose Standpunktfechterei ist zu befürchten.

Eine Aussprache darf keinesfalls eine Kurzschlusshandlung sein. Beim Vorgehen sind auch hier die klassischen Grundsätze der Führung zu beachten: klare Aufgabe mit eindeutiger Zielsetzung, Analyse, Schlussfolgerung und Entschluss. Im stillen Kämmerlein müssen wir uns über die Beweggründe und das Ziel der Aussprache Klarheit verschaffen. Nicht selten bleibt nach einer solchen Besinnung nur noch ein kleiner Teil des Konfliktes zurück. Vielleicht beginnen wir auch unsere Fehler einzusehen. Und nicht zuletzt werden wir zur Einsicht gelangen, dass unser Konflikt aus der Sicht des «Gegners» anders aussieht und dass auch er das Recht hat, angehört zu werden, wie wir dies für uns verlangen. Wir müssen gemeinsam herausfinden, was recht ist, und nicht, wer recht hat.

Bei der Vorbereitung ist es auch wichtig, dass ich für die vorzubringenden Beispiele das bezügliche Unterlagenmaterial beschaffe und bereithalte. Mit dieser Dokumentation Sorge ich für eine objektive Diskussion und verliere den Faden nicht, wenn mein Gesprächspartner gewisse Dinge abstreitet oder beschönigt. Ich bleibe meiner Sache sicher und lasse mich nicht in Verlegenheit bringen.

Wenn ich wohlvorbereitet zum Gespräch schreite, bin ich ruhig und entspannt. Ich bin bereit, ohne vorgefasste Meinung über die Schwierigkeit zu diskutieren. Ja, ich bin sogar geneigt, mich belehren zu lassen und meine Fehler zuzugeben. Hat meine Bereitschaft diesen Grad erreicht, ist der Boden für eine Verständigung geebnet.

Meine gefasste Haltung wirkt sich im positiven Sinne auf die Gesprächsatmosphäre aus. Ich bin überrascht, einem vernünftigen Menschen gegenüberzustehen, mit dem sich reden lässt. Ich sehe die Schwierigkeiten und die Gedankengänge meines Gegenüber. Wir beginnen, einander zu verstehen. Wenn ich mich zu meinen Fehlern bekenne, findet mein Partner sogar, dass ich zuviel Schuld auf mich nähme, dass auch er gefehlt habe. Das Wunder ist geschehen. Wir trennen uns befriedigt und erfreut. Sollten wieder einmal schwarze Wolken am Himmel erscheinen, werden wir früher miteinander reden. Wir kennen jetzt die heilsame Wirkung der Aussprache. Wir wissen auch — und dies ist noch wichtiger —, dass wir uns rechtzeitig aussprechen dürfen und müssen.

Das tönt zu schön, um wahr zu sein, wird mancher Leser denken. Diesen Skeptikern kann ich aus meiner Erfahrung nur sagen, dass unzählig viele hoffnungslose Fälle dank einer Aussprache gerettet wurden. Es entstand nicht nur ein spannungsloses Arbeitsverhältnis, es ging daraus eine tiefe Freundschaft hervor.

Einsicht, Ruhe und Sachlichkeit entwerfen in der Regel jeden Aussprachepartner, er mag noch so verboht sein. Sollten wir einmal einen «hartgesottene» Partner vor uns haben, laden wir durch unser korrektes und verständigungsbereites Verhalten die volle Verantwortung für die nicht stattgefundenen Aussöhnung auf ihn. Auch dies kann zur Klärung der Lage führen. In den menschlichen Belangen müssen wir stets alles versuchen, bis wir mit ruhigem Gewissen einen Fall aufgeben dürfen — bis

wir sagen können, der Mensch sei bis zuletzt im Mittelpunkt gestanden.

Bis zum nächstenmal! P. H. Hess

## Termine

### 1974

#### Januar

- 12. (evtl. 2. 2.) Hinwil (KUOV Zürich-Schaffhausen) 30. Kant. Militär-Skiwettkampf
- 20. Samedan (UOV Oberengadin) 4. Militärischer Ski-Einzellauf mit Schiessen
- 20. Läuelfingen (UOV Baselland) 22. Nordwestschweizerische Militär-Skiwettkämpfe und Skiwettkämpfe Inf Rgt 21
- 26./27. Mythengebiet (UOV Schwyz) 2. Winter-Mannschaftswettkämpfe

#### Februar

- 14.—25. Exkursion nach Israel
- 15.—26. Exkursion nach den USA unter dem Patronat des SUOV

#### März

- 9./10. Zweisimmen/Lenk (UOV Obersimmental) 12. Schweizerischer Winter-Gebirgs-Skilauf
- 30. Präsidentenkonferenz SUOV

#### April

- 6. Laupersdorf SO DV Kant. Verb. Soloth. UOV 20 Jahre UOV Dünnerthal Bern (SUOV) Präsidentenkonferenz
- 18./19. Bern (UOV) 10. Berner Zwei-Abende-Marsch
- 26./27. Eigental (LKUOV) Pzw-Uebung
- 27. Zug (UOV) 6. Marsch um den Zugersee

#### Mai

- 4. Luzern (SUOV) Delegiertenversammlung
- 11./12. 9. Schaffhauser Nachpatr-Lauf der KOG und des UOV Schaffhausen Amriswil (UOV) 100-Jahre-UOV-Skorelauf
- 18./19. Bern (UOV) 15. Schweizerischer Zwei-Tage-Marsch

#### Juni

- 7./8. Biel (UOV) 16. 100-km-Lauf
- 22. Biel (VBUOV) KUT der Berner Unteroffiziere
- 29. Thayngen (UOV Reiat) Patr-Lauf des KUOV ZH und SH

#### Juli

- 6. Sempach (LKUOV) Sempacher Schiessen

#### September

- 14. Eigental (LKUOV) Felddienst-Uebung

#### Oktober

- 20. Kriens (UOV) Krienser Waffenlauf

### 1975

#### Juni

- 6.—8. Brugg (SUOV) Schweizerische Unteroffizierstage