

**Zeitschrift:** Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association suisse des électriciens, de l'Association des entreprises électriques suisses

**Herausgeber:** Schweizerischer Elektrotechnischer Verein ; Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen

**Band:** 83 (1992)

**Heft:** 13

**Artikel:** Glaubwürdige Weiterbildung?

**Autor:** [s.n.]

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-902844>

### **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:** 02.05.2026

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

## Fazit

Bei richtig dimensioniertem Schaltkreis eignen sich sowohl Schalteröhren als auch elektronische Schalter für den Bau von EFT-Generatoren. Der elektronische Schalter hat den Vorteil, dass Frequenzen bis zu 1 MHz erzeugt werden können, ohne dass sich eine

Beschränkung der Schaltelemente-Lebensdauer zeigt. Die EFT-Prüfung ist neben der statischen Entladung die am meisten angewendete und eine der wichtigsten Störfestigkeitsprüfungen. Es sollte überlegt werden, ob die seit der Veröffentlichung (1988) gemachten Erfahrungen mit der Norm 801-4

nicht eine baldige Revision nahelegen.

### Literatur:

- [1] M. Lutz: Determination of the immunity to low energy nanosecond impulses with the EFT generator. EFT Handbook 097091.1. Haefely, Basel.
- [2] IEC 801-4 Part 4. Electrical fast transient/burst requirements. 1988.

## Management

## Glaubwürdige Weiterbildung?

### Veränderungs-Fitness erhält Wettbewerbsfähigkeit

Die Geschwindigkeit, mit der sich die Technik fortentwickelt, und die wachsende Informationsfülle setzen viele Menschen mehr und mehr unter Druck. Dabei aber sind diese Menschen nicht stressimmuner geworden; ihr Verhalten Veränderungen gegenüber ist – zumindest in den westlichen Breitengraden – wohlstandsbedingt eher schwerfälliger geworden. Wer sein Wissen und Können aber nicht stetig den Anforderungen anpasst, riskiert, von anderen – aktiveren oder jüngeren – Konkurrenten deklassiert zu werden und aus der Nachfrage zu fallen. Was auf die einzelnen Menschen zutrifft, gilt nicht weniger für Unternehmen, ja für ganze Volkswirtschaften. Fazit: Weiterbildung als Anpassung des Wissens- und Könnensstandes durch positive Herausforderung und organisierte Erfahrungs-Verarbeitung ist nötiger denn je. Sie vermittelt die Fähigkeit zur lebenssichernden, ganzheitlichen Überdurchschnittlichkeit. Veränderung findet in allen Lebensdimensionen statt, den materiellen und den emotionalen. Fitsein bedeutet deshalb heute auch, bereit und fähig sein zum Loslassen und zu neuem Anpacken. Das grösste Hindernis für einen (nötigen)

Aufbruch ist vermeintlich gesicherter Wohlstand. Jeder Leser und jede Leserin mag selbst beurteilen, wie seine eigene und unsere volkswirtschaftliche Situation einzuschätzen ist.

### Grundanliegen für glaubwürdige Weiterbildung

Zum Loslassen und Neulernen muss jeder einzelne fähig sein, wenn er im Leben einigermaßen bestehen will. Entscheidend für den langfristigen Erfolg und Bestand eines Unternehmens ist die soziale Kultur, die Qualität des menschlichen Zusammenlebens und Zusammenarbeitens, die darin herrscht. Es ist von grösster Wichtigkeit, ob die Mehrheit der Mitarbeiter gerne aufeinander zugehen, ob sie mit Lust arbeiten und wie sie über das Unternehmen denken. Erfolgreiche Weiterbildung kann und darf deshalb die Verhaltens- und Beziehungsdimensionen nicht vernachlässigen. Das Umsetzen von Erkenntnissen erfordert gerade im Beziehungsbereich, wo keine schnellen Gewinne winken, Überwindung. Die Führung steht einer solchen Herausforderung oft ohnmächtig gegenüber, sei es, weil ihr die praktischen Werkzeuge dafür nicht bekannt sind, sei es, weil sie sich ihrer nicht zu bedienen wagt. Verhaltensänderungen in Organisationen können nicht verordnet werden, sondern müssen durch konsequentes Lernen, Lehren und Üben erarbeitet werden. Die Basis wirkungsvoller Weiterbildung bilden Beharrlichkeit und Kommunikationsfähigkeit.

### Umsetzen leicht gefordert, schwer getan?

Umsetzen von Erkenntnissen, die das Denken und Handeln angehen, bedeutet immer Einflussnahme auf das Grundverhalten und damit auf das Unterbewusstsein. Zum Beispiel das positive Denken: Wer das Leben positiver angehen möchte, muss entscheiden, ob er dies nicht nur möchte, sondern auch will. Darauf folgt der Schritt in die Identifikation mit dem neuen Grundverhalten, d.h. der Schritt in die Sphäre, wo man sich selbst als positiv denkenden Menschen sieht und empfindet. Um die Identifikation auszulösen, braucht es eine Deklaration des neuen Zustandes (Leitgedanke), zum Beispiel: «Durch meine positive Grundhaltung bin ich stark». So wächst (durch Rückkopplung) die bekannte Kraft des positiven Denkens, die das Handeln unbewusst am Positiven jeder Situation orientiert. Der Umsetzungsprozess ist immer ein Einwirken auf das Unterbe-

### Wahre Aussagen, modebedingte Behauptungen oder zeittypisches Alibi?

- Weiterbildung gehört ins unternehmerische Pflichtenheft.
- Weiterbildung ist Ausweis für zeitgemässes Führen.
- Weiterbildung wirbt Kunden und Mitarbeiter.
- Weiterbildung heisst praxisbezogen umsetzen.

### Adresse des Autors

Hans U. Bohren, Dipl.-Ing. HTL,  
Georges Grob AG, Führungsschulung,  
4402 Frenkendorf.

wusstsein, ob es um eine persönliche Gewohnheit geht, die man zulegen will, oder um die Veränderung des Grundverhaltens einer Gruppe, deren Mitglieder ein besseres Aufeinander-zugehen lernen wollen.

## Schritte der praktischen Umsetzungsarbeit

*1. Schritt:* Willentlicher, unwider-ruflicher Entscheid, die neue Ge-wohnheit zuzulegen (oder eine alte abzulegen). Es handelt sich um den mit den Betroffenen gemeinsam ge-fassten Beschluss, das für richtig be-fundene, neue Verhalten anzugewöh-nen. Hier ist ehrliche Zustimmung von allen gefragt, denn stille Nein-Sa-ger oder kapitulierende Ja-Sager ge-fährden die Glaubwürdigkeit. Es ist der 51%-Schritt oder der feste Auf-trag zur Ausführung. Beispiel: Wir wollen, dass wir durch Aufeinander-zugehen zu einer neuen Zusammenar-beit finden, die uns begeistert.

*2. Schritt:* Die Identifikation auslö-sen durch symbolisches Hochziehen der neuen Standarte mit dem Leitge-danken, der aus dem Entscheid des 1. Schrittes folgt. Es handelt sich um das Einbringen der neuen Ursache, die das Handeln von nun an mitbeeinflus-sen soll (Azimut). Beispiel: «Durch Aufeinanderzugehen pflegen wir die Zusammenarbeit».

*3. Schritt:* Die neue Gewohnheit (Verhalten), die später reflexartig

stattfinden muss, praktisch einüben durch bewusstes Tun.

Der 3. Schritt ist der Schritt der Be-harrlichkeit. Beispiele von praktischer Umsetzungsarbeit sind:

- praktische Team-Arbeit im Aufein-anderzugehen,
- Kurzvortrag des Chefs über gute Zusammenarbeit,
- Meinungsbildung unter Mitarbei-tern bezüglich eines gegenseitigen offenen Umgangs,
- Traktandum Umsetzungsfortschritt bei Sitzungen,
- «Besprechungen am Kaminfeuer» mit dem Chef,
- Anschlag von Leitgedanken.

Die Umsetzungsarbeit benötigt Zeit und Beharrlichkeit und fordert die Führungsverantwortlichen in ihrer ganzheitlichen Kompetenz und in ihrer Lehr- und Lernfähigkeit. Schon Teilerfolge im Verhaltensbereich sind sehr motivierend und machen Weiter-bildungsarbeit glaubwürdig. Damit er-folgt auch unmittelbar ein Return on Investment in der Form von Begeiste-rung, Qualität, Produktivität, also messbaren Erfolgskriterien.

## Weiterbildung ist glaubwürdig, wenn...

Weiterbildung ist glaubwürdig, wenn fühlbar ganzheitliche Verände-

rung, also auch verhaltensbezogene, stattfindet. Glaubwürdigkeit entsteht dann, wenn die Führungsverantwor-tlichen die Lehraufgabe in der ganzheit-lichen Dimension wahrnehmen. Füh-rungskompetenz in den sozialen Qua-litäten ist gefragt. Technische Kompe-tenz reicht nicht mehr aus, den Erwar-tungen des Umfeldes gerecht zu wer-den. Weiterbildung ist unglaubwürdig und führt zu Frustration, wenn von Leitgedanken zwar gesprochen wird, deren Inhalte aber dauernd auf Um-setzung warten und mangels Wirkung mit der Zeit sogar lächerlich werden. Weiterbildung als Alibi zu betreiben, ist unternehmerisch gefährlich, weil die Führung dadurch an Glaubwürdig-keit verliert. Weiterbildung ist dann glaubwürdig, wenn sich die Führung mit ihren Zielen durch Begleiten oder direktes Mitmachen und durch För-dern der damit verbundenen Arbeit spürbar und echt damit identifiziert.

Unglaubwürdige Weiterbildung entsteht aus kreisförmigem Verhalten, nämlich dem Verhalten, das gut lau-fendes nicht pflegt und Neues ver-wehrt. Glaubwürdige Weiterbildung bewirkt spiralförmiges Verhalten: jede Runde eine Erfahrung reicher und eine Runde weiter! Daraus ent-steht die Kraft zu sinnvoller Zusam-menarbeit und zur Fähigkeit, welche begeisternde Überdurchschnittlich-keit entstehen lässt.