Zeitschrift: bulletin.ch / Electrosuisse
Herausgeber: Electrosuisse
Band: 101 (2010)
Heft: 10

Artikel: Die Richtigen fördern : mit systematischer Kompetenzentwicklung
Autor: Badertscher, Kurt
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-856128

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: 10.12.2025

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

Die Richtigen fördern – mit systemischer Kompetenzentwicklung

Talente entdecken, entwickeln und halten

Personal rekrutieren und ausbilden ist teuer. In Zeiten des Wandels in einer Branche sind Unternehmen besonders auf gutes und treues Personal angewiesen. Es reicht aber nicht, die Mitarbeiter einfach an Kurse zu schicken, in denen sie Abschlüsse und Zertifikate sammeln. Die Kompetenzen der wahren Talente und Leistungsträger müssen systematisch entwickelt werden – als sinnvolle Investition in die Führungskräfte von morgen.

Kurt Badertscher

Ist eine gesamte Branche im Wandel, werden in erster Linie rechtliche und betriebswirtschaftliche Auswirkungen auf die Marktteilnehmer analysiert und ausgiebig thematisiert. Dies trifft zurzeit auf die Elektrizitäts- und Energieunternehmen zu, die neben der technischen Entwicklung die Strommarktliberalisierung zu bewältigen haben. Es gilt, marktwirtschaftliche Prinzipien in der Organisation zu verankern als auch ein modernes Marketing und eine zeitgemässe Kundenbetreuung aufzubauen. Aus Konsumenten werden anspruchsvolle Kunden, die Betreuung erwarten und ihre Bedürfnisse erfüllt wissen wollen.

Entsprechend verändern sich die Anforderungen an das Personal: Neben angestammtem Fachwissen sind vermehrt Sozial- und Führungskompetenzen gefragt. Eine Herausforderung für die Personalentwicklung, denn Mitarbeitende in Kurse zu schicken, ist schlicht unzureichend. Umfassend betrachtet, müssen motivierte Mitarbeitende mit herausragenden Talenten sowie Leistungsträger erkannt, gefördert und im Unternehmen gehalten werden.

Auf der deutschen Online-Plattform «et Energiewirtschaftliche Tagesfragen» ist unter dem Titel «Nachhaltige Personalentwicklung im demografischen Wandel»[1] ein lesenswertes Podiumsgespräch zum Thema zu finden.

Dieser Bericht beleuchtet

- Gründe, weshalb klassische Fachweiterbildungen oft nicht die gewünschten Leistungssteigerungen bringen,
- die Kompetenzen im Berufsalltag und ihre Wirkung im Unternehmen,
- eine Vorgehensweise zur ganzheitlichen Kompetenzentwicklung und
- konkrete Erfahrungen und Ergebnisse aus dem Coaching.

Bild 1 Verbindung von Perspektiven und Talenten.

Ausgangslage

Die Personalentwicklung wird einerseits durch den kulturellen und führungstechnischen Arbeitsalltag, andererseits durch die Dynamik des Aus- und Weiterbildungsmarkts geprägt. Beide Faktoren tragen dazu bei, dass – aus Sicht des Unternehmens – Ausbildungsmittel oft ineffizient eingesetzt werden und die Ausbildungsmassnahmen keine merkliche Leistungssteigerung hervorbringen. Bei der Aus- und Weiterbildung sowie der Personalentwicklung sind häufig die folgend beschriebenen Situationen anzutreffen.

Ausbildung mit der Giesskanne

Budgets für die persönliche Weiterbildung werden nach dem «Giesskannenprinzip» verteilt. Individuelle, gezielte Förderprogramme mit klarer Absicht sind selten anzutreffen. Oft ist es den Mitarbeitenden selber überlassen, die gewünschten Ausbildungen auszuwählen. Die Gefahr ist somit gross, dass Ausbildung «auf Halde» produziert wird oder, weil sie nicht in Übereinstimmung mit zukünftigen Aufgaben erfolgt, wirkungslos verpufft.

Die Wirkung der Fachbildung wird zudem durch die laufend abnehmende Halbwertszeit des Wissens reduziert. [2]

«Checkjagd» und Retentionsmassnahmen

Aus- und Weiterbildungen werden primär dazu «missbraucht», den individuellen Lebenslauf aufzubessern, statt den Fokus auf die Bedürfnisse des Unternehmens auszurichten. Eine andere zu beobachtende Eigenheit: Fähige Mitarbeitende sind mit dem Umfeld, der Arbeit, den Vorgesetzten etc. unzufrieden, äussern eventuell die Absicht, das Unternehmen zu verlassen, und werden sodann mit attraktiven Ausbildungsangeboten in Versuchung gebracht zu bleiben. Der Nutzen solcher Ausbildungen ist fraglich.

Fehlende berufliche Perspektiven

Berufliche Perspektiven in Form von neuen Funktionen oder herausfordernden Aufgaben werden nicht systematisch verfolgt und kommuniziert. Mitarbei-

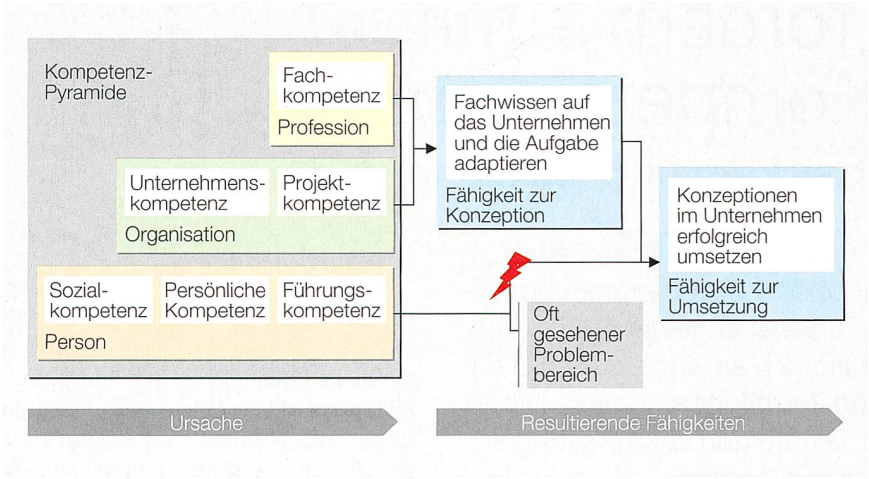

Bild 2 Grundlage der systemischen Kompetenzentwicklung – die Kompetenzen des Berufsalltags und ihre Wirkung.

tende mit Ambitionen benötigen aber berufliche Perspektiven im Unternehmen. Sei es, dass jemand eine Führungsfunktion, eine Fachaufgabe oder eine Projektleitungsfunktion anstrebt – ist eine solche Aufgabe innerhalb des Planungshorizonts von 1–2 Jahren nicht in Sicht, wird der Mitarbeitende das Unternehmen mit grosser Wahrscheinlichkeit verlassen.

Unterschätzung der Wichtigkeit der Sozialkompetenz

Die Fachausbildung besitzt im Gegensatz zu den persönlichkeitsfördernden Massnahmen nach wie vor einen zu hohen Stellenwert. Der Besuch von teuren fachspezifischen Weiterbildungen bringt selten eine merkliche Leistungssteigerung oder Verhaltensänderung. In der Coachingpraxis sind wiederholt exzellente Fachkräfte anzutreffen, welche in einer neuen Führungsfunktion nicht reüssieren. Ihnen fehlt es an Sozial- und Führungskompetenzen im Berufsalltag.

Die Gründe liegen darin, dass der berufliche (Führungs-)Alltag kaum von schwierigen fachlich-technischen Problemen geprägt ist. Vielmehr sind tagtäglich Führungs- und Kommunikationsprobleme, Arbeitsüberlastung, Stress, Machtkämpfe, Widerstände, Ängste und Konflikte anzutreffen. Diese Faktoren führen dazu, dass das Mehrwissen nicht in Mehrwert umgesetzt werden kann.

Neben den fachlichen sind also noch eine Reihe von persönlichen Kompetenzen nötig, die sich – wenn man den Menschen als komplexes soziales System betrachtet – gegenseitig beeinflussen und voneinander abhängen. Dies bedeutet, dass eine Förderung der Sozialkompetenz indirekt auch die Fachkompetenz steigert. Konkret: Ein fachlich hervorragender, erfahrener Mitarbeiter bekundet Mühe, im Team seinen Wissens- und Erfahrungsschatz einzubringen. Die gezielte Entwicklung der Kommunikationsfähigkeiten führt zu einem besseren Austausch, der letztlich die Leistungsfähigkeit des Teams und des Mitarbeiters steigert.

Die heutzutage immense Bedeutung der Kommunikationsfähigkeiten auf die Leistung von Teams wird beispielsweise in der Studie der Akademie der Führungskräfte deutlich. [3]

Quintessenz

Unter dem Strich muss sich jede Personalentwicklung die Fragen stellen:

- Fokussieren wir bei der Förderung die «Richtigen» (Talente, High-Potentials) – falls wir sie denn erkennen?
- Fördern wir ganzheitlich – oder bieten wir nur fachspezifische Weiterbildungen?

Metaprozess

Jegliche Talentsuche im Unternehmen nützt nichts, wenn den Talenten keine attraktiven Perspektiven geboten werden können. Ein hilfreicher Ansatz ist, in der Personalentwicklung folgende Prozesse zu verbinden (Bild 1):

- Perspektiven-Management: Gezielte Bewirtschaftung von beruflichen Perspektiven und herausfordernden Aufgaben. Dazu gehören neu geschaffene oder frei werdende Funktionen, Projektleitungen und anspruchsvolle Spezialaufgaben.
- Talent-Management: Dazu gehört die Kenntnis aller Mitarbeitender, bei denen Ambitionen und Potenzial zusammentreffen.

Kandidat suchen und Absicht klären

Meistens treten berufliche Perspektiven kurzfristig auf. Nunmehr gilt es, die geeigneten Talente zu identifizieren. Verschiedene Faktoren beeinflussen die Auswahl: Ambitionen und aktuelle Fähigkeiten, Karriereplanung etc. Sind geeignete Kandidaten identifiziert, ist in einem Gespräch zu klären, ob Interesse an der Aufgabe und die Bereitschaft für den Entwicklungsprozess besteht.

Vereinbarung treffen

Die Vereinbarung soll die beiderseitigen Verpflichtungen festhalten und neben Ziel und Inhalt der Förderung auch finanzielle Aspekte (Rückzahlung etc.) beinhalten. Mit ihr kann der individuelle Entwicklungsprozess gestartet werden.

Der Mensch im Berufsalltag

Grundlage der systemischen Kompetenzentwicklung sind die Wirkzusammenhänge zwischen den Kompetenzen und den daraus resultierenden Fähigkeiten. Im beruflichen Umfeld können sechs Kompetenzen unterschieden werden, die auf drei Ebenen aufgeteilt sind (Bild 2).

Ebene 1: Person

Hier befinden sich die drei wichtigsten Kompetenzen: die persönliche, die soziale und die Führungskompetenz.

Die persönliche Kompetenz umfasst beispielsweise die Fähigkeiten,

- sich selbst zu reflektieren und Kritik auszusetzen,
- der realistischen Selbsteinschätzung,
- komplexe Situationen zu erfassen,
- sich zu motivieren und
- Aufgaben selbstständig abzuwickeln.

Die soziale Kompetenz beinhaltet Fähigkeiten, die im direkten Umgang mit anderen Menschen notwendig sind, wie

- Beziehungen aufbauen, pflegen und abbauen,
- kommunizieren, sich sprachlich ausdrücken, zuhören,
- Vielfalt akzeptieren, transparent handeln, mit anderen zusammenarbeiten,
- Meinungsverschiedenheiten austragen, zwischen Interessen vermitteln.

Die Führungskompetenz benennt speziell die Fähigkeiten, gesetzte Ziele durch beabsichtigte, zweckbestimmte Einflussnahme zu erreichen. Sich durchsetzen, überzeugen, unterstützen, delegieren, ko-

operieren, konsequent und beharrlich sein gehören dazu.

Ebene 2: Organisation

Bei der unternehmerischen Kompetenz werden zwei Aspekte angesprochen:

- das Wissen um die eigene Organisation und
- die Fähigkeit, die betriebswirtschaftlichen Interessen der Organisation zu vertreten.

Die Projektkompetenz beinhaltet folgende Punkte:

- Auswahl und Einsatz geeigneter Methoden, um ein Projekt erfolgreich durchzuführen, und
- die Fähigkeit, Veränderungsprozesse zielgerichtet zu steuern und zu koordinieren.

Ebene 3: Profession

Zu den fachlichen Kompetenzen gehören alle branchen-, fach- und berufsspezifischen Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen.

Wie aus Kompetenzen Fähigkeiten erwachsen

Entsprechend ihrer Kompetenzausprägung fällt die Wirkung einer Person im Berufsalltag aus. Ohne die grundlegenden persönlichen Kompetenzen ist ihre Umsetzungswirkung bescheiden: Eine solche Person wird als «Theoretiker» und «Kann nur Papier produzieren» charakterisiert. Ein Mitarbeiter, dem die Organisations- und Professionskompetenzen fehlen, wird zwar erfrischend aktiv sein, allerdings muss sein Aktivismus nicht zwingend dem Unternehmen nützen. Personen, die gemeinhin als «High-Potentials» bezeichnet werden, bringen eine ausgewogene Kompetenzmischung aller drei Ebenen mit.

Ganzheitliche Entwicklung

Die persönlichen Kompetenzen der ersten Ebene sind teilweise Veranlagung, teilweise durch Erziehung und Grundausbildung erworben. Es wäre aber falsch zu sagen, diese seien nicht mehr entwicklungsfähig. Allerdings ist dies mit klassischer Weiterbildung kaum zu erreichen. Nur ein auf die Person ausgerichteter, iterativer und zielorientierter Prozess, der über einen definierten Zeitraum von einem neutralen Coach begleitet wird, erzielt die gewünschte Wirkung.

In der Praxis bewährt sich die Anwendung von Coaching als Metamethode (Arbeit zu zweit). Diese zeichnet sich durch folgende Eigenschaften aus:

- Das Coaching fällt zeitlich mit der zu bewältigenden Aufgabe zusammen. Damit ist ein optimaler Praxistransfer gegeben.
- Die Entwicklung der persönlichen Kompetenzen steht im Zentrum. Dabei werden situativ verschiedene Dialogformen, zirkuläre Fragetechnik, die Transaktionsanalyse oder Rollenspiele eingesetzt.
- Die bei der Zielperson noch fehlenden Methoden- und Branchenkompetenzen (Vorgehensweisen, Prozesse) werden umstandshalber und aufgabenorientiert durch den Coach ergänzt.
- Fehlendes Fachwissen wird durch gezielte Inputs (z. B. in Form von ausgesuchter Literatur) beigesteuert.

Das heisst, alle 3 Kompetenzebenen werden auf die Aufgabe bezogen betrachtet und die Person gezielt zur Umsetzung befähigt. Entsprechend sind die Ansprüche an den Coach sehr hoch:

- Er muss selbst ein gewisses Mass an Branchen- und Sachkompetenz (Feldkompetenz) mitbringen.
- Er muss verantwortungsvoll zwischen Coaching, Unterstützung und Beratung wechseln können.

Dies unterscheidet den Ansatz von einem reinen Coaching, bei dem ausschliesslich die Person fokussiert wird. Der gesamte Prozess besteht, wie **Bild 3** zeigt, aus fünf Hauptschritten:

Standort bestimmen

Die Standortbestimmung konzentriert sich auf die Kompetenzen der ersten und zweiten Ebene. Ein Analyseverfahren in Form von strukturierten Interviews mit speziell entwickelten Instrumenten dient der exakten Standortbestimmung. Das Ziel ist, ein möglichst umfassendes Gesamtbild der Person im beruflichen Umfeld zu erhalten. Neben der quantitativen Bewertung finden auch qualitative Beschreibungen Eingang in die Standortbestimmung.

Endziele festlegen

Die Zielfindung ist ein gemeinsamer Prozess von Zielperson und Coach. Auf der Grundlage der Standortbestimmung werden die Entwicklungsziele (Was soll erreicht werden?) und so weit als möglich auch die Vorgehensziele (Wie sollen die Entwicklungsziele erreicht werden?) definiert. Die Zielbeschreibung hält fest, welche Kompetenzen wie weit und bis wann entwickelt sein werden.

Etappen erarbeiten

Der Weg zu den vereinbarten Entwicklungszielen wird von Vorteil in Etappen aufgeteilt. Damit können Etappenziele auf die aktuell anstehenden Aufgabenstellungen abgestimmt werden. In regelmässig stattfindenden Sitzungen wird die Situation erörtert und es werden die resultierenden konkreten Anliegen erfasst.

Nun werden in Zusammenarbeit mit der Zielperson Lösungswege, Handlungsalternativen und Massnahmen mit den ausgewählten Methoden und Instrumenten erarbeitet, vermittelt und simuliert, um sie zu befähigen, die Etappenziele im beruflichen Alltag selbstständig zu erreichen.

Beispiel aus dem Projektleiter-Coaching

Ein Projektleiter, der neu in seiner Funktion ist, muss erstmals ein wichtiges Kick-off-Meeting vor dem Management präsentieren. Eine typische Aufgabe, welche einerseits gutes methodisches

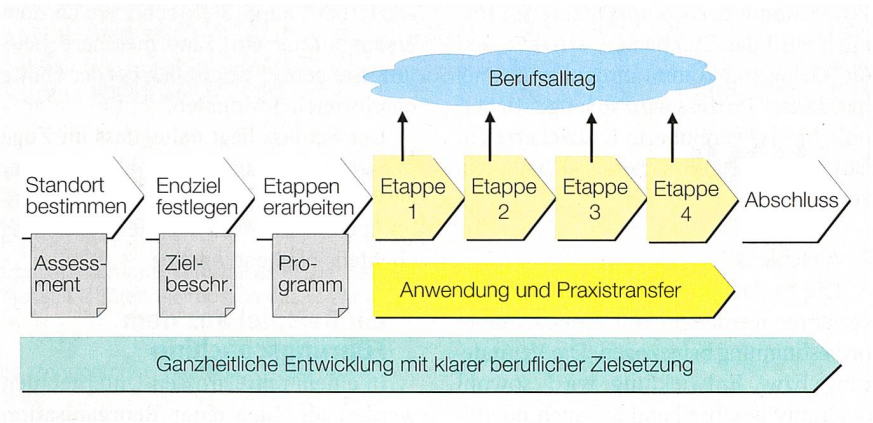

Bild 3 Vorgehensweise im Coaching.

Bilder: Inceptus

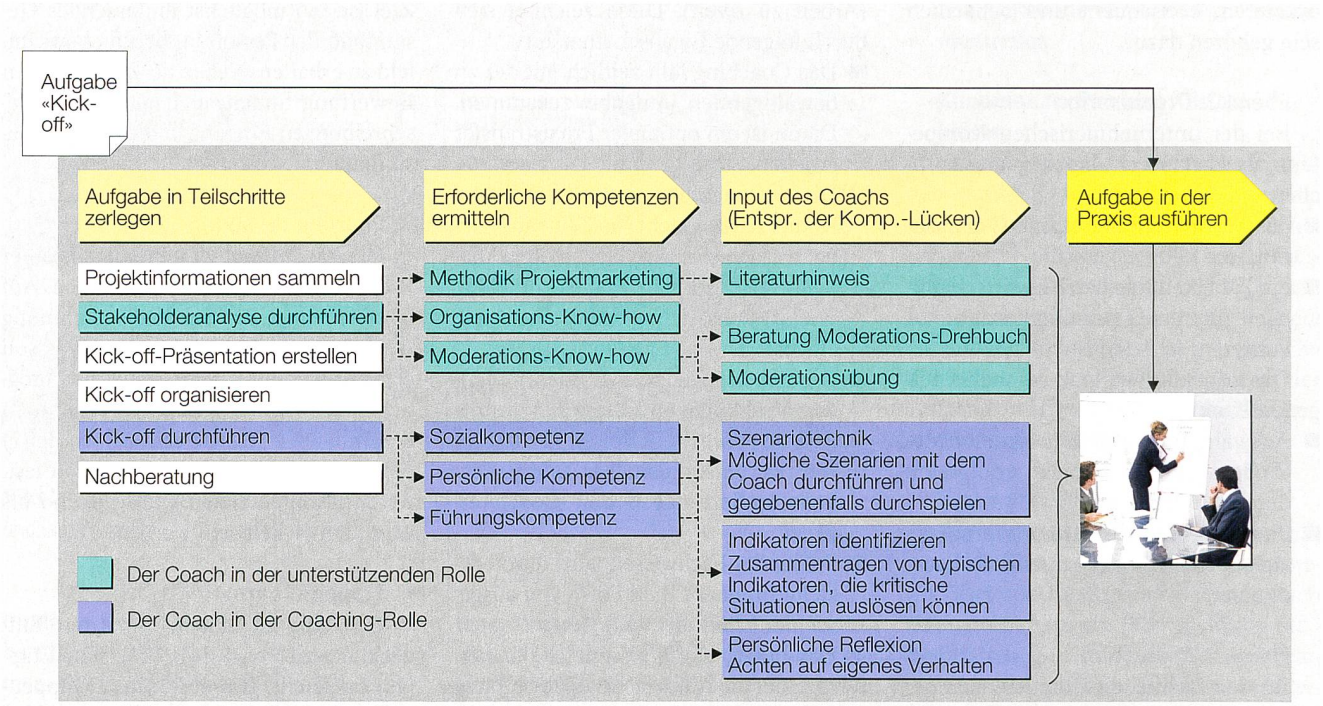

Bild 4 Auszug aus einem Coaching.

Basis-Know-how, andererseits ein hohes Mass an persönlichen Kompetenzen verlangt. Es reicht nicht, einzig gut aussehende Folien zu erstellen. Der in jeder Beziehung kompetente Auftritt des Projektleiters vor dem Gremium ist wohl entscheidender. **Bild 4** zeigt auszugsweise Ergebnisse aus dieser Coaching-Session.

Der Input des Coachs passt sich situativ den Erfordernissen der Aufgabe an. Wichtig ist, dass der Coach keinerlei Aufgaben selber übernimmt.

Praxistransfer

Das neu Erlernte und Eingeübte wird unmittelbar im Berufsalltag umgesetzt, wobei wichtige Erfahrungen gesammelt werden. Erst sie bewirken die eigentliche Entwicklung der Kompetenzen. Im Idealfall wird das Etappenziel erreicht, und die Zielperson kommt ihrem Endziel näher. Dieser Prozess wird so lange wiederholt, bis das vereinbarte Endziel erreicht ist und die neu entwickelten Kompetenzen konsolidiert sind.

Abschluss

Die zu Anfang verwendeten Analyseverfahren werden für eine erneute Standortbestimmung beigezogen. Die Veränderung bzw. Entwicklung wird sowohl qualitativ beschreibend als auch quantitativ messbar erfasst.

Die Frage nach dem Wirkungsnachweis

Im Nachhinein kann stets angezweifelt werden, ob eine Leistungssteigerung nicht auch ohne Massnahmen erfolgt wäre. Sicher ist, dass konventionelle Aus- und Weiterbildungen die Erwartungen oft nicht erfüllen und Nichtstun bestenfalls Stillstand bedeutet. Es bleibt letztlich nur die Möglichkeit, die so weit als möglich messbare Leistungsverbesserung und die erkennbare Verhaltensänderung zu erfassen.

Eine innerhalb eines Jahres in regelmässigen Abständen geführte Befragung von 16 Zielpersonen im hier beschriebenen Coachingverfahren erbrachte ein aufschlussreiches Ergebnis: Eine subjektiv wahrnehmbare Verhaltensänderung setzte bei knapp 80 % schon nach dem ersten Monat ein. Eine messbare Leistungssteigerung zeigte sich bei der Hälfte bereits nach 3 Monaten.

Der Schluss liegt nahe, dass im Zuge der Verhaltensänderung – als Folge der gezielten Entwicklung der Grundlagenkompetenzen – die fachliche Leistung ebenfalls bleibend anstieg.

Ein Beispiel aus dem Führungscoaching

In einem mittelgrossen Unternehmen werden im Zuge einer Reorganisation zwei Abteilungen zusammengeführt. Der neue Abteilungsleiter als ehemaliger Mitarbeiter kennt die unterschiedlichen Kulturen und die Probleme sehr genau. Für seine Beförderung sind sein sehr gutes fachliches Know-how ausschlaggebend. Den Ausstoss der Abteilung um 5 % zu erhöhen und gleichzeitig die Fehlerquote um 2 % zu verringern, sind die Vorgaben der Geschäftsleitung. Der Abteilungsleiter ist sich bewusst, dass neben seiner Fachkompetenz noch andere Fähigkeiten gebraucht werden, um die neue Aufgabe optimal zu erfüllen: Sein Verhalten wird über den Erfolg entscheiden. Er entschliesst sich für ein auf ihn zugeschnittenes Coaching.

Anmerkung: Die genannte Abteilung konnte die Vorgaben übertreffen. Nach Befragungen in der Abteilung und der Geschäftsleitung wurden u. a. die hohe soziale Kompetenz und der angenehme Führungsstil des neuen Abteilungsleiters als Hauptgrund erwähnt.

Fazit

Hohe Fachkompetenz der Mitarbeitenden bringt dem Unternehmen nur dann einen Nutzen, wenn der Kompetenzträger über genügend persönliche Kompetenzen verfügt. Die Wichtigkeit von Fachkompetenz wird für viele Funktionen überbewertet. Besonders im Projektbereich ist dies fatal, scheitern doch die meisten Projekte nicht an Sachpro-

blemen, sondern eher an mangelnder Führung und Kommunikation.

Die Wirkung jedes Ausbildungsfrankens wird allein gesteigert werden, wenn das Unternehmen die Richtigen richtig und konsequent fördert. Frei nach Peter Senge aus «Das Fieldbook zur fünften Dimension»: «Der vielleicht einzig wirklich dauerhafte Wettbewerbsvorteil eines Unternehmens besteht darin, alle Fähigkeiten seiner Mitarbeitenden konsequenter zu fördern als die Konkurrenz.»

Résumé

Encourager les bonnes personnes grâce à un développement des compétences systémique

Découvrir, développer et conserver les talents

Les mutations que subit la branche électrique augmentent l'importance de reconnaître et de promouvoir les talents et les moteurs d'une entreprise. Le développement du personnel souffre fréquemment des déficits suivants: la formation a souvent lieu selon le « principe de l'arrosoir », les formations continues et le perfectionnement ne sont pas suffisamment axées sur les besoins de l'entreprise, les perspectives professionnelles internes font défaut et l'importance des compétences sociales est sous-estimée. Il peut être judicieux d'instaurer un management des perspectives qui identifie les nouvelles fonctions et celles qui se libèrent, et de le combiner avec un management du talent qui saisit les capacités des collaborateurs.
Au niveau des compétences d'un collaborateur, on distingue la compétence sociale (p. ex. communication, relations), la compétence personnelle (p. ex. motivation, auto-évaluation réaliste), la compétence à diriger, la compétence relative à l'entreprise (p. ex. connaissances de l'organisation et du but de l'entreprise), la compétence en matière de projets et la compétence spécialisée. Les personnes qui ont un potentiel élevé présentent un mélange équilibré de toutes ces compétences.
Pour encourager les collaborateurs talentueux, il faut un processus orienté selon la personne et le but visé.

Mn

Anmerkungen

[1] www.et-energie-online.de/index.php?option=com_content&view=article&id=230.

[2] Das Fraunhofer-Institut fordert von Berliner Firmen ein Umdenken bei der Weiterbildung ihrer Mitarbeiter: [...] Vor allem in der Informationstechnologie-Branche sei ein grundlegendes Umdenken erforderlich. «IT-Kenntnisse haben nur noch eine Halbwertszeit von einem Jahr», so das alarmierende Ergebnis einer Studie des Fraunhofer-Instituts. [...] (Februar 2002) Quelle: Akademie der Führungskräfte, Bad Harzburg, www.die-akademie.de.

[3] In einer Studie der Bad Harzburger Akademie für Führungskräfte aus dem Jahr 2002 wurden 400 Führungskräfte befragt, welches die Probleme in der Teamarbeit seien. Gefahren für die Teamarbeit werden in folgenden Bereichen ausgemacht:
97 % nennen Kommunikationsschwierigkeiten,
91 % meinen, es mangle an einer förderlichen Kultur der Zusammenarbeit,
94 % sehen die unklare Auftragsvergabe an das Team als einen Grund für das Scheitern,
90 % erachten unausgesprochene Konflikte als Hauptübel fehlgeschlagener Teamarbeit.

Angaben zum Autor

Kurt Badertscher ist eidg. diplomierter Informatiker FH und Betriebswirtschaftler. Als Partner des Beratungs- und Projektunternehmens Inceptus GmbH in Zürich beschäftigt er sich mit allen Aspekten des Projektgeschäfts in Unternehmen.

Inceptus GmbH, 8004 Zürich,
kurt.badertscher@inceptus.ch

Anzeige

BKW

Die Liberalisierung im Strommarkt setzt Impulse frei und eröffnet neue Chancen. Wir verstehen sie als Aufforderung, uns dynamisch weiterzuentwickeln. Dazu sind wir auf engagierte Mitarbeiterinnen angewiesen wie beispielsweise Melanie Heyden. Mutig und kreativ realisiert sie anspruchsvolle Projekte – und trägt so zur Unternehmensentwicklung bei.
Bei der BKW-Gruppe sorgen 2800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter heute dafür, dass bei mehr als einer Million Menschen zuverlässig der Strom fliesst. Gehören Sie morgen dazu? Wir freuen uns, wenn Sie mit uns die Zukunft angehen.

BKW FMB Energie AG, Human Resources Management, Telefon 031 330 58 68,
info@bkw-fmb.ch, www.bkw-fmb.ch/karriere