



## Die Mitarbeiterführung im Umfeld der Digitalisierung

Die Digitalisierung ist heute ein allgegenwärtiges Thema – und sie verändert den Arbeitsalltag grundlegend. Die Digitalisierung bietet aber ungeahnte Chancen. Wer die Herausforderung annimmt, bleibt auch in der schwierigen Phase der digitalen Transformation wettbewerbsfähig. Gefragt sind aber neue Rezepte.

Dabei kommen der Unternehmensführung wichtige Aufgaben zu. von Niklaus Blaser und Katrin Juntke

**D**ie Nutzung der digitalen technischen Möglichkeiten, um neue Werte zu schaffen, verändert den Berufsalltag. Neue Angebote und Geschäftsmodelle bieten Chancen und stellen gleichzeitig eine Bedrohung für Unternehmen dar, welche sich nicht rasch anpassen und neu ausrichten können. Die damit zusammenhängende Unsicherheit, auch unter dem Kürzel VUCA (Volatilität, Unklarheit, Komplexität, Mehrdeutigkeit) bekannt, stellt höhere Anforderungen an Mitarbeitende und Chefs.

Dazu kommt, dass Veränderungen im digitalen Umfeld rasch erfolgen. Sich Ängsten hinzugeben, ist das Rezept zum Scheitern. Mit der Digitalisierung gehen auch enorme Chancen einher. Unternehmen, die ihre Organisation zusammen mit Mitarbeitenden und Kader auf die Digitalisierung ausrichten, sind gut positioniert, ihre Märkte und Kunden auch in neuen Konstellationen gut zu bedienen.

### Neue Rezepte bringen neue Chancen

Veränderungen im Unternehmen und im Arbeitsumfeld fordern Mitarbeitende und Kader gleichermaßen heraus. Veränderungen sind unangenehm und generieren Ängste. Damit Firmen nicht in ihrer Ent-



Auf zu neuen Ufern. Die Digitalisierung verlangt nach neuen Rezepten – und nach einem neuen Führungsverhalten. Bild Matthias\_Pitzold/Pixelio.de

wicklung gelähmt werden, sind neue Rezepte gefordert. Eines davon heisst Agilität auf mehreren Stufen. Neben einer Organisation, welche mit ihren Prozessen und Entscheidungsstufen stark auf Agilität ausgerichtet sein muss, sind auch Mitarbeitende und vor allem das Kader in der Pflicht. Bei beiden Gruppen hilft eine interessierte Grundhaltung. Anstatt Veränderungen zu bekämpfen, hilft es, darin eine interessante Erfahrung zu sehen, die gemeinsam gemeistert werden kann. In Neuem etwas Interessantes anstelle einer Bedrohung zu sehen, generiert Sicherheit und ein Gefühl, die Situation meistern zu können. Veränderungs- und Lernbereitschaft werden heute von Mitarbeitenden erwartet. Dabei hilft es, wenn eine gesunde Neugierde zu Innovation anregt. Dass Entscheidungen durch die Organisation und Prozesse rasch ermöglicht werden, ist eine weitere Bedingung im digitalen Zeitalter.

### Mitarbeiter-Vertrauen gewinnen

Diese Aspekte zu fördern und zu stärken, ist die Aufgabe der Kader bei der digitalen Transformation in Unternehmen. Als Führungskräfte müssen sie mit Visionen Sicherheit vermitteln, durch eine gesunde Fehlertoleranz die Innovation fördern

und Mitarbeitenden die Chance geben, sich mittels Weiterbildung neu geforderte Fachkenntnisse anzueignen. Kader brauchen dabei das notwendige Vertrauen der Mitarbeitenden, um in schwierigen Phasen der digitalen Transformation erfolgreich zu sein und die Einstellung der Mitarbeitenden zu unternehmerisch notwendigen Themen verändern zu können. Die Schlüssel zur Gewinnung des Vertrauens sind im digitalen Zeitalter noch wichtiger: Kompetenz, Konstanz, Berechenbarkeit, Fürsorge und Aufrichtigkeit.

Die Digitalisierung verlangt nach Business-Agilität. Ohne starke Führung ist diese kaum erreichbar.

■ **Niklaus Blaser ist interimistischer Manager und Unternehmensberater. Er hat sich auf Veränderungsmanagement, digitale Transformation und Innovation spezialisiert.**

[www.niklausblaserinside.ch](http://www.niklausblaserinside.ch)  
[www.seestattexperts.ch](http://www.seestattexperts.ch)

**Katrin Juntke ist systemische Organisationsentwicklerin. Sie begleitet Mitarbeitende bei beruflichen Neuorientierungen und coacht Organisationen bei Veränderungsprozessen.**  
[www.katrinjuntke.ch](http://www.katrinjuntke.ch)