

**Nadja Germann**

Bereichsleiterin Weiterbildung
Energie des VSE
nadja.germann@strom.ch

Responsable Formation
continue Énergie de l'AES
nadja.germann@electricite.ch

Werte pflegen – off- und online

Die (Arbeits-)Welt wird digitaler. Der persönliche Kontakt mit Arbeitskolleginnen und -kollegen wird ersetzt durch Videokonferenzen. Kleine Rituale im Arbeitsalltag, wie der kurze, informelle Schwatz an der Kaffeemaschine, gibt es nicht mehr. Networking findet am Bildschirm, über Social Media oder gar nicht mehr statt. Nicht allen fällt es leicht, langjährige Gewohnheiten durch neue, digitale Kommunikation und Kontaktpflege zu ersetzen. Die zunehmende Digitalisierung der (Arbeits-)Welt, in der gewohnte Strukturen und Abläufe der Vergangenheit angehören, kann bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Ängsten, Verunsicherung, aber auch zu Aggressivität oder Vereinsamung führen. Kleine Massnahmen, wie das Wechseln einiger persönlicher Worte vor oder nach einer Videokonferenz oder einfach mal zuzuhören und ehrliches Interesse an der Situation des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin zu zeigen, leisten oft einen grossen Beitrag.

Digitale Führung lässt Hierarchien flacher werden. Am Bildschirm gibt es keinen Sitzungstisch, an dem die vorgesetzte Person oben sitzt. Selbstorganisation und Eigenverantwortung sind Voraussetzung für erfolgreiches Arbeiten im Homeoffice und in agilen Teams. Das agile Arbeiten mit abteilungs- und hierarchiestufenübergreifenden Teams ist jetzt nur noch einen Mausklick von der Realität entfernt.

Führungskräfte müssen also ihren Führungsstil kritisch reflektieren und den neuen Möglichkeiten anpassen. Konstant bleiben dabei die Werte, an denen sich der eigene Führungsstil ausrichtet. Werte wie Integrität, Verlässlichkeit, Klarheit, den Menschen ins Zentrum zu stellen oder auch die Fähigkeit, sich selbst als Teil eines grösseren Ganzen zu sehen und seine Rolle darin zu finden, sind Grundsätze, die auch im digitalen Raum umgesetzt werden können.

Mit wertorientierter Führung stärken Vorgesetzte die Orientierung und das Sicherheitsempfinden ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Vertrauen, Motivation und Wertschöpfungsfähigkeit des Teams bleiben erhalten und werden zusätzlich gefördert. Auf diese Weise gelingt es, seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter optimistisch und zielorientiert in die Zukunft zu führen.

Ne pas sacrifier les valeurs sur l'autel du numérique

Le monde (du travail) se digitalise. Les vidéoconférences remplacent le contact personnel avec les collègues. Les petits rituels du quotidien au bureau, comme la causette informelle à la machine à café, ont disparu. Le réseautage se fait à l'écran, via les médias sociaux... ou plus du tout. Il n'est pas facile pour tout le monde de remplacer des habitudes de longue date par la nouvelle communication et l'entretien des contacts par voie numérique. La digitalisation croissante du monde (du travail), dans laquelle les structures et les procédures habituelles appartiennent au passé, peut générer, chez les collaboratrices et les collaborateurs, peurs, insécurité, mais aussi agressivité ou isolement. De petites mesures, telles qu'échanger quelques mots personnels avant ou après une vidéoconférence, ou simplement être à l'écoute et montrer un intérêt sincère pour la situation de la personne, font bien souvent merveille.

La conduite numérique aplanit les hiérarchies. À l'écran, pas de table de réunion présidée par le ou la supérieure(e) hiérarchique. Auto-organisation et responsabilité individuelle sont de mise pour réussir son télétravail et collaborer au sein d'équipes « agiles ». Le travail agile, avec des équipes englobant plusieurs départements et plusieurs niveaux hiérarchiques, n'est désormais plus qu'à un clic de souris de la réalité.

Les cadres dirigeant(e)s doivent donc porter un regard critique sur leur style de conduite et s'adapter aux nouvelles possibilités. Les valeurs sur lesquelles s'oriente le style de conduite de chacun(e) ne changent pas : l'intégrité, la fiabilité, la clarté, le fait de placer l'humain au centre, ou encore la capacité à se considérer soi-même comme une partie de l'ensemble et d'y trouver son rôle constituent des principes qu'il est aussi possible d'appliquer dans l'espace numérique.

En orientant leur conduite sur les valeurs, les supérieur(e)s hiérarchiques renforcent chez leurs collaboratrices et collaborateurs le sentiment d'orientation et de sécurité. Confiance, motivation et aptitude de l'équipe à créer de la valeur ajoutée existent toujours, et sont même davantage encouragées. Ainsi, les chef(fe)s parviennent à mener leur personnel vers le futur avec optimisme et détermination.