



CZWALINA CONSULTING

VOM GLÜCK ZU ARBEITEN

VORAUSSETZUNGEN FÜR DIE ARBEIT VON MORGEN

Schweizerische Direktorenkonferenz SDK Solothurn

24. Mai 2018

Johannes Czwalina



- geboren 1952 in Berlin
- studierte Archäologie in Jerusalem und Theologie in Basel
- Zehn Jahre arbeitete er als Großstadtpfarrer und war maßgeblich am Aufbau verschiedener bedeutender sozialer und öffentlicher Einrichtungen beteiligt
- 1990 gründete er sein Institut, die Czwalina Consulting AG, in Riehen bei Basel
- Anfang 2011 eröffnete Czwalina in einem ehemaligen Weichenstellerhaus der Deutschen Bahn die Gedenkstätte Riehen.

Seine langjährige Erfahrung aus der Beratungspraxis hat der Autor in verschiedenen Büchern verarbeitet, wie etwa »Wenn ich noch mal anfangen könnte«, »Karriere ohne Reue« und »Die Wirklichkeit einblenden! «

Um was es in diesem Beitrag geht

- Welchem Bedeutungswandel war die „Arbeit“ im Laufe der Menschheitsgeschichte unterworfen?
- Welches Verständnis von Arbeit war in der Vergangenheit lebensdienlich, welches hinderlich?
- Unter welchen Herausforderungen steht die „Arbeit“ im Zeitalter des digitalen Wandels?
- Welchen Chancen und welchen Risiken liegen in der zukünftigen Arbeitswelt?
- Auf welche neuen Formen von Arbeitsverständnis müssen wir uns vorbereiten und wie verkräften wir diese?
- Wie muss Führung in der neuen Arbeitswelt ausgelegt sein?
- Welches Persönlichkeitsprofil brauchen wir für morgen?
- Gibt es heute noch so etwas wie Erfüllung in der Arbeit?
- Welche Zukunft der «Arbeit» wünschen wir unseren Kindern

Prolog: Der unsichtbare Anteil

Viele vertrauen den „Landkarten“, die Ihnen vorgegeben werden mehr,
als denen zu vertrauen, die sie in sich spüren

Bedeutungswandel der Arbeit in der Menschheitsgeschichte

Die Arbeit hat den Menschen zu seiner Würde verholfen.
Und sie hat ihm oft genug seine Würde genommen

Arbeit im Zeitalter der digitalen Revolution

- Wie und warum verändert die Digitalisierung meine Arbeit?
- Woran erkenne ich, ob ich mich auf eine Sackgasse zubewege oder auf die Gewinnerseite zulaufe?
- Die Würfel werden neu gemischt

Begleiterscheinungen des gegenwärtigen Umbruchs

- Herkömmliche Art von Planbarkeit entgleitet
- Ende des klassischen Ingenieur Denkens
- Ende der Alleingänge
- Veränderung der Unternehmensstrukturen
- Ende des bisherigen Hierarchiedenkens
- Ende der traditionellen Sinnfindung in der Arbeit : VUKA
- Wechsel von den geschlossenen zu den offenen Systemen
- Tripple-A : Angst, Abwehr, Adaption

Der Wechsel von den geschlossenen zu den offenen Systemen

| | Geschlossenes System | Offenes System |
|------------------|--|---|
| Strategie | <ul style="list-style-type: none"> + Sinn + Eindeutigkeit - Dogmatik, Ideologie - Abschottung | <ul style="list-style-type: none"> + Öffnung, Toleranz + Entwicklung, Innovation - Orientierungslosigkeit, Informationsüberflutung - Vorläufigkeit |
| Struktur | <ul style="list-style-type: none"> + Stabilität + Ordnung - Rigidität, Erstarrung - Hierarchie | <ul style="list-style-type: none"> + Flexibilität + Netzwerk - Chaos - Nivellierung |
| Kultur | <ul style="list-style-type: none"> + Sicherheit + Harmonie + Vertrauen - Zwang - Stillstand | <ul style="list-style-type: none"> + Dynamik + Pluralität, Freiheit + Individualität, Autonomie - Konflikte, Streit, Misstrauen - Beliebigkeit |

Chancen der zukünftigen Arbeitswelt

Bestehen u.a.

- in der erhöhten Selbstbestimmung im Arbeitsalltag
- in der verstärkten Flexibilisierung von Lebens- und Zeitplanung
- in der Verknüpfung von Erwerbsarbeit mit anderen Tätigkeiten
- in der Option eines besseren Ausbalancieren können von Privat- und Berufsleben
- in der Option einer zunehmenden Privatisierung der Arbeit
- in der Entkoppelung von Arbeit und Verdienst

potentielle Gefahren der zukünftigen Arbeitswelt in Bezug auf das persönliche Wohlbefinden

- Gefühl der Vereinsamung als „Schnittpunktexistenz“, fehlendes Orientierungs- und Geborgenheitsgefühl
- Gefühl der Ohnmacht gegenüber der Informationsflut
- Gefühl fehlender Wertschätzung.
Der Mensch ist auf Wertschätzung ausgelegt
- Gefühl des Getriebenseins: wir rasen durch die Zeit, die Seele geht zu Fuss
- Gefühl der Sinnlosigkeit, fehlendes Authentizitätsgefühl
- Gefühl der schwindenden Sicherheit
(80% wollen lieber mehr Sicherheit, als mehr unternehmerische Freiheit)
- Gefühl der Angst gegenüber dem Diktat nach Flexibilität

Leitplanken für die Zukunft

- Die Bedeutung der „Arbeit an sich“ ist höher als die Bedeutung ihrer materiellen Ausbeute
- Der Mensch muss das Mass der Dinge bleiben
- Innovationen sind keine Werte sondern nur „Transportmittel“ unserer Werte
- Ohne Werte geht es auch in Zukunft nicht
- Sinn und Identität

Welches Persönlichkeitsprofil brauchen wir für morgen

Menschen warten darauf, dass die grossen Unternehmer dieser Welt auch über die eigene Bilanz hinausreichende Visionen haben und diese gemeinsam mit ihnen entwickeln. Sie warten darauf, dass Verantwortungsträger sich auch dann als Vorreiter erweisen, wenn es darum geht, die soziale Komponente der Marktwirtschaft mit Inhalt zu füllen.

Drei persönliche Hinweise

- Verantwortung übernehmen
- Nüchternheit bewahren
- Ruhezeiten erkämpfen

Vor uns die Zukunft

Der Auftrag an die Menschheit zu arbeiten bleibt ein feststehender Wert. Dieser Auftrag besteht unabhängig davon, ob diese Arbeit eine bezahlte oder unbezahlte, eine hoch bezahlte oder niedrig bezahlte Tätigkeit darstellt, ob sie ehrenamtlich oder gegen Bezahlung ausgeführt wird. Arbeit ist in ihrer Grundbedeutung nicht nur Mittel zum Zweck, sondern auch Zweck an sich; nicht nur Weg zum Ziel, sondern Ziel an sich. Die Würde der Arbeit wurzelt nicht ausschliesslich in ihren objektiven, sondern vor allem auch in ihren subjektiven Dimensionen.

Wir gestalten jetzt den zukünftigen Lebensraum unserer Kinder

Wir sind aufgefordert, den kommenden Generationen eine Gesellschaft zu hinterlassen, die es ihnen erlaubt, in Würde zu leben. Wir machen uns wenig Gedanken darüber, dass wir gerade dabei sind, eine Welt zu schaffen ohne geborgene Plätze, ohne Ruheorte, ohne Inseln der Rekonvaleszenz.

Die nächste Generation wird nicht in Würde leben können, wenn sie ständig getrieben ist.

Während in der Vergangenheit Fragen der Wirtschaft das gesellschaftliche Klima bestimmten, wird künftig durch die nachfolgende Generation eine Phase eingeleitet, die mehr von der Sinnfrage beherrscht und von der Faszination bestimmt sein wird, die aus diesem Fragekomplex entsteht.

Vom Glück zu arbeiten



CZWALINA CONSULTING