



CZWALINA CONSULTING

LA CHANCE DE TRAVAILLER

PRÉREQUIS POUR LE TRAVAIL DE DEMAIN

Conférence suisse des directrices et directeurs - CSD - Soleure

24 mai 2018

Johannes Czwalina



- Né en 1952 à Berlin
- Etudes en archéologie à Jérusalem et en théologie à Bâle
- Travaille pendant 10 ans comme pasteur dans une grande ville et participe activement à la constitution de différentes et importantes institutions sociales et publiques
- En 1990, il fonde son propre Institut, Czwalina Consulting SA, à Riehen près de Bâle
- Début 2011, dans un ancien bâtiment d'aiguilleur des chemins de fer alémaniques, Czwalina ouvre le site commémoratif Riehen.

Sa longue expérience issue de son activité de conseil l'a conduit à écrire plusieurs livres, comme par exemple « Si je pouvais recommencer encore une fois », « Carrière sans regrets » et « Afficher la réalité! ».

Qu'en est-il de cette contribution?

- Aux quels changements de signification a été soumis le « travail » au cours de l'histoire humaine?
- Dans le passé, quelle compréhension de travail a été utile et laquelle a été gênantes?
- Quels défis sont liés au « travail » à l'époque de la transformation numérique?
- Quelles sont les chances et les risques dans le futur monde du travail?
- A quelles nouvelles formes de compréhension du travail devons-nous nous préparer et comment y ferons-nous face?
- Comment interpréter la « gestion » dans le nouveau monde du travail?
- Quel futur profil de personnalité aurons-nous besoin demain?
- Aujourd'hui, est-ce qu'il existe encore une sorte d'épanouissement dans le travail?
- Quel avenir du «travail» souhaitons-nous à nos enfants-es?

Prologue: la partie invisible

Beaucoup font plus confiance aux „cartes de géographie“ qui leur sont données, au lieu de faire confiance à celles qu'ils sentent dans leur fort intérieur.

Changement de la signification du travail dans l'histoire humaine

Le travail a aidé à l'homme à trouver sa dignité.
Et il l'a assez souvent privé de sa dignité.

Le travail à l'époque de la révolution digitale

- Comment et pourquoi la numérisation modifie mon travail?
- Comment savoir si je me dirige vers une voie sans issue ou vers le chemin du succès?
- Les cartes seront redistribuées.

Les phénomènes d'accompagnement du bouleversement

- La prévisibilité traditionnelle déraile
- Fin de la pensée classique de l'ingénieur
- Fin des modèles « cavalier seul »
- Changement des structures des entreprises
- Fin de la pensée hiérarchique actuelle
- Fin du sens traditionnel du travail : VUKA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity)
- Changement de systèmes fermés vers des systèmes ouverts
- Triple-A : Anxiété, Attitude défensive, Adaptation

Le changement de systèmes fermés vers des systèmes ouverts

	Système fermé	Système ouvert
Stratégie	+ Sens + Clarté - Dogmatisme, Idéologie - Compartimentage	+ Ouverture, tolérance + Développement, innovation - Désorientation, inondations d'information - Caractère provisoire
Structure	+ Stabilité + Ordre - Rigidité, solidification - Hiérarchie	+ Flexibilité + Réseau - Chaos - Nivellement
Culture	+ Sécurité + Harmonie + Confiance - Imposition - Immobilisme	+ Dynamisme + Pluralité, liberté + Individualisme, autonomie - Conflits, disputes, méfiance - Arbitraire

Les chances dans le futur monde du travail

Sont constituées entre autre de:

- Une meilleure autodétermination dans le quotidien professionnel
- Une meilleure flexibilisation de la planification de vie et de temps
- Du lien de l'activité professionnelle avec d'autres activités
- De l'option d'une meilleure balance entre la vie privée et la vie professionnelle
- De l'option d'une plus forte privatisation du travail
- Du découpage du travail et du revenu

Les dangers potentiels du futur monde du travail par rapport au bien-être personnel

- Le sentiment d'isolement dans un rôle de „vie d'interface“, manque de sentiment d'orientation et de sécurité
- Le sentiment d'impuissance par rapport aux flux d'informations
- Le sentiment de manque de reconnaissance.
L'être humain a besoin de reconnaissance.
- Le sentiment d'être poussé: nous courons après le temps, l'âne va à pied
- Le sentiment d'inutilité, manque de sentiment d'authenticité
- Le sentiment de sécurité en baisse
(80% souhaitent plus de sécurité à la place de la liberté entrepreneurial)
- Le sentiment de peur par rapport au dictat de la flexibilité

La vision pour le futur

- La signification de „travail proprement dit“ est plus importante que la signification de son résultat matériel
- L'être doit rester la référence de toute chose
- Les innovations ne sont pas des valeurs mais uniquement les « moyens de transport » de nos valeurs
- Sans valeurs, ça n'ira pas non plus dans le futur
- Sens et identité

Quel est le profil personnel dont nous auront besoin demain?

Les gens attendent que les grands entrepreneurs de ce monde développent aussi, en plus de leur propre bilan, des visions ambitieuses qu'ils pourraient développer avec eux. Ils s'attendent à ce que les responsables se révèlent être aussi des pionniers, lorsqu'il s'agit de contribuer au contenu de la composante sociale de l'économie de marché.

Trois recommandations personnelles

- Prendre la responsabilité
- Conserver la sérénité
- Lutter pour des zones de repos

Devant nous, le futur

La mission de l'être humain de travailler reste une valeur sûre. Cette mission reste, indépendamment si le travail est payé ou non payé, s'il est bien ou mal payé, qu'il soit bénévole ou rémunéré.

Dans sa définition, le travail n'est pas seulement le moyen de parvenir au but, mais également le but proprement dit; il n'est pas seulement la route vers l'objectif, mais il est aussi l'objectif.

La dignité du travail ne trouve pas seulement sa source dans ses dimensions objectives, mais aussi et surtout dans ses dimensions subjectives.

Dès lors, comment construire le futur espace de vie de nos enfants

Nous sommes appelés à léguer aux générations futures une société qui permet de vivre en toute dignité. Nous nous interpellons très peu sur le fait que nous sommes en train de bâtir un monde sans plages de sécurité, sans lieux de repos, sans îles de convalescence.

La prochaine génération ne pourra vivre en toute dignité si elle est poussée sans arrêt.

Alors que dans le passé, les préoccupations de l'économie ont décidé du climat social, la prochaine génération introduira une phase qui sera plus dominée par la question du sens et de la fascination qui résulte de ce questionnement.

La chance de travailler



CZWALINA CONSULTING