

IKIGAI

Spricht man über New Work, kann man nicht nicht über den Philosophen Frithjof Bergmann sprechen, der diesen Begriff geprägt hat und bis heute beeinflusst, wie kein zweiter. Geht man sein zentrales Anliegen auf, der Arbeit Sinn zu geben, ist das japanische Ikigai nur einen kleinen Gedankenprung entfernt und der Versuch diese beiden Gedankenwelten miteinander zu verknüpfen, drängt sich auf. Das japanische Ikigai 生き甲斐 bedeutet ‚Lebenssinn‘ und ist frei übersetzt „Das, wofür es sich zu leben lohnt“. Das kann für jeden etwas anderes sein.

Je klarer man weiß, was einem Spaß macht, was Erfüllung gibt, womit man in den „Flow“ kommt, aber auch, was man gut kann und was man vielleicht auch der Welt Gutes tun möchte, weil man nützlich sein will, desto klarer kann man sagen, wofür es sich lohnt morgens aufzustehen. Wenn man dann damit auch noch Geld verdienen und seinen Lebensunter-

halt bestreiten kann, gehört man zu den Glücklichen dieser Erde.

Meistens fallen die Bereiche aber nicht zusammen und man ist gezwungen, sich den individuellen Lebenssinn zu „patchworken“. Das bedeutet, dass man bei seiner Lebensgestaltung einerseits versuchen kann, dem Ideal des Ikigai möglichst nahezukommen

und andererseits darauf zu achten, dass jeder Bereich im Leben ausreichend vorkommt.

Man könnte von einer anzustrebenden „dynamischen Balance“ sprechen, ähnlich der Idee von Ruth Cohn in der TZI. Dabei geht es nicht darum, eine statische Balance zwischen den Bereichen zu erreichen und aufrechtzuerhalten. Vielmehr geht es darum „über den dicken Daumen“ eine ungefähre Gleichverteilung hinzubekommen. Es wird also, was das zeitliche aber auch das inhaltliche Engagement angeht, mal der eine und mal der andere Bereich im Vordergrund stehen, ganz wie es situativ erforderlich ist. Letztlich befinden sich aber das Wollen, das Sollen, das Können und das Müssen in einer individuellen „Lebens-Balance“.

Dauerhafte Überbetonung eines Bereiches ist so, als ob man vier Pflanzen hat und nur eine gießt. Es werden alle Schaden nehmen. Bei den genannten Lebensbereichen ist es so, dass die Betonung eines Bereiches den Wert, der dieser im Konzert mit den anderen Werten haben kann, ins Gegenteil verkehrt:



生 走 甲 斐

Wollen

Dem, der versucht nur noch zu machen, was Spaß bringt, den Flow erzeugt, den Kick gibt, wird es ergehen wie dem Süchtigen, die Dosis muss ständig gesteigert werden, bis es nicht mehr geht. Um Entspannung empfinden zu können, muss man Anspannung erleben, der Feierabend wird nur zum Feierabend, wenn der Tag Anstrengung gegeben hat.

Sollen

Wer sich für die Welt aufopfert, alles und jeden retten will, vergisst und vernachlässigt sein eigenes Recht auf Freude und wird eines Tages weder im Stande sein andere zu retten noch sich selbst.

Können

Wenn es im Leben nur noch darum geht, seine Talente auszubauen, zur Perfektion zu gelangen, dann gerät man in Gefahr, zum Sklaven

des eigenen Perfektionsanspruches zu werden. Die Fähigkeit, eigene Schwächen zu sehen, zu akzeptieren und auch mal über eigene Unzulänglichkeiten schmunzeln oder gar lachen zu können, verkümmert. Die Entlastungsfunktion des nicht perfekt sein Müssens fehlt.

Müssen

Wer über die Notwendigkeit erforderliches Einkommen zu generieren hinaus, sein Leben auf das Streben nach möglichst hohem Einkommen und maximales Ansehen, auf möglichst viel „Zeigbares“ ausrichtet, begibt sich in die Gefahr psychisch und physisch auszubrennen.

Für einen „Schnelltest“ lohnt es sich, sich die folgenden Fragen zu beantworten:

- Wollen: Was liebe ich? Womit beschäftige ich mich für mein Leben gern? Mache ich das ausreichend?
- Sollen: Was hat die Welt davon, dass es mich gibt? Was kann ich der Menschheit Gutes tun?

Widme ich diesem Bereich ausreichend Zeit?

- Können: Was zeichnet mich aus, was kann ich besonders gut? Welche Fähigkeiten habe ich? Welche kann und möchte ich ausbauen, welche neu entwickeln?
- Müssen: Wie verdiene ich meinen Lebensunterhalt, wofür werde ich bezahlt? Bringe ich mich zeitlich und inhaltlich ausreichend ein?

NEW WORK Beratung

Im professionellen Kontext der Moderation und der New Work Beratung – so wie wir sie verstehen – kann das IKIGAI Modell als Blaupause dienen, um zielorientierte Kulturarbeit in Unternehmen und Organisationen zu steuern, die sowohl dem Mitarbeiter als auch dem Unternehmen und schließlich auch dem Gemeinwohl dient.

Auch wenn Ikigai keine allgemeingültige Zielsetzung darstellen kann, kann es doch als visionäre Projektionsfläche zur Reflexion

und Planung gemeinsamen beruflichen Handelns genutzt werden.

Beispielhafte Arbeitsfragen könnten sein:

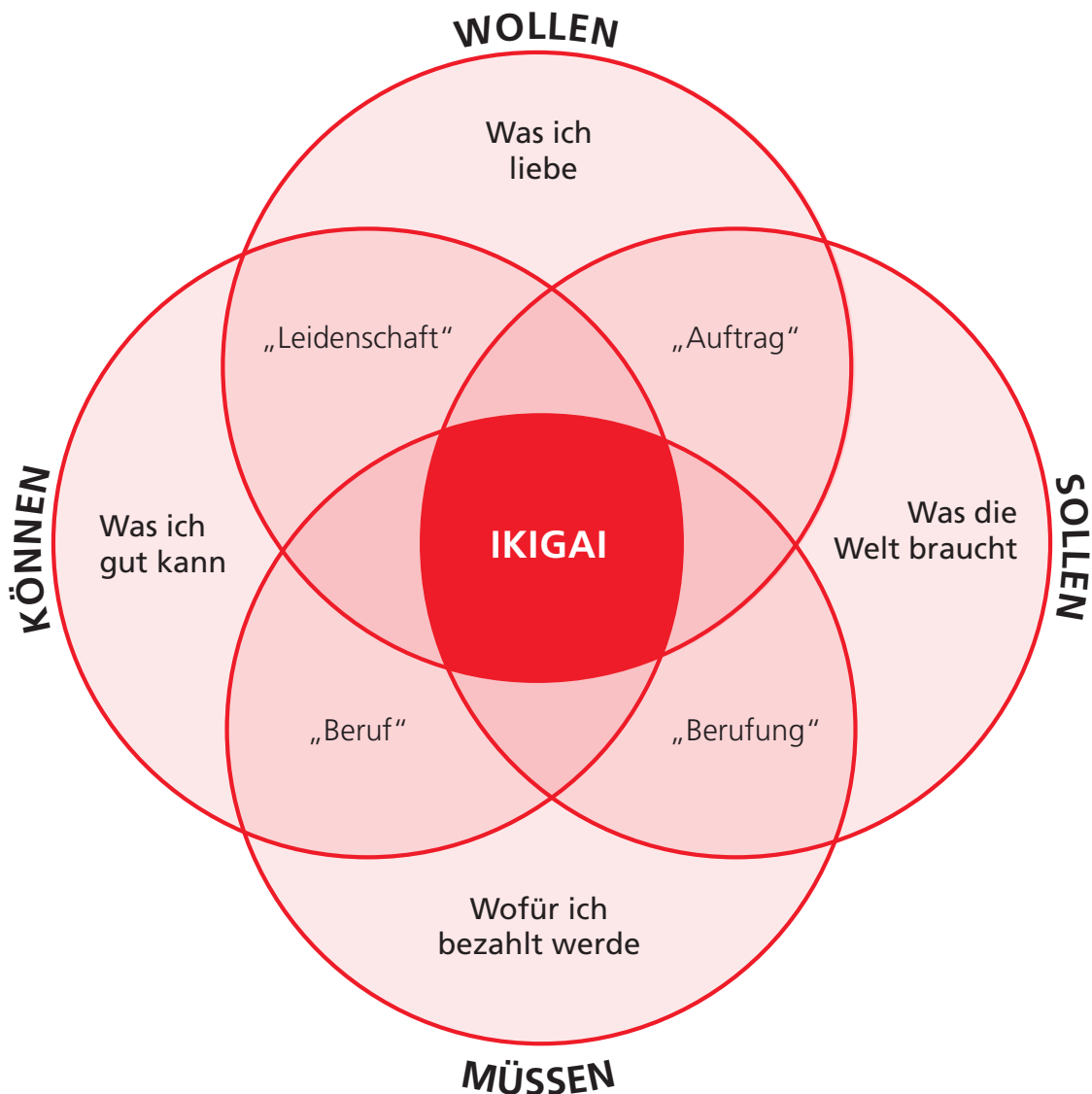
- **Wollen:** Was lieben wir? Wofür möchten wir unsere Arbeitsleistung einsetzen? Womit beschäftigen wir uns fürs Leben gern?
- **Sollen:** Wofür gibt es uns? Welche Probleme lösen wir? Was hat die Welt davon, dass es uns gibt?
- **Können:** Was zeichnet uns aus, was können wir besonders gut? Was können wir besser als andere? Welche Fähigkeiten haben wir? Welche können und möchten wir ausbauen, welche neu entwickeln?

- **Müssen:** Wofür werden wir bezahlt? Was ist es, was der Kunde von uns erwartet? Wofür bezahlt uns der Kunde?

Im Rahmen einer Visions- und Strategieentwicklung stellt sich als Klammer der vier Bereiche – auch hinsichtlich New Work – die Frage, ob jeder einzelne Bereich ausreichend Berücksichtigung findet und sowohl der Vision als auch der Strategie spürbar Kraft gibt. Meine These ist: Je mehr Ikigai der/die Einzelne für sich realisiert sieht, desto stärker ist er/sie im Leben und in der / für die Organisation. Selbstredend, dass dies nur eine Facette von Strategiearbeit sein kann, aber vermutlich eine, die zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Das Hauptziel jedes Systems – ob biologisch, psychologisch oder sozial – ist das Überleben. Jedes Unternehmen, jede Organisation ist ständig darum bemüht alles zu tun, um zu überleben.

Die angebotene Leistung muss für den Kunden attraktiv sein und gewinnbringend vermarktet werden. Die Beschäftigungsbedingungen, ja die gesamte „Architektur der Arbeit“ muss so gestaltet sein, dass fähige Leute kommen und bleiben und sich maximal engagieren wollen und können.





Die Schwierigkeit liegt nun darin, dass jeder – wie oben beschrieben – eine individuelle Schwerpunktsetzung hat und diese dem Einzelnen möglicherweise gar nicht (voll) bewusst ist. Daraus ergibt sich – ganz im Geiste des New Work „Erfinders“ Fritjof Bergmann – eine neue Aufgabe für Führungskräfte und Personalentwickler, die darin besteht, den Mitarbeitern zu helfen, sich dem eigenen Lebenssinn zu nähern und – zum Vorteil aller – im Unternehmen entsprechend eingesetzt zu werden.

Die massiven gesellschaftlichen und technologischen Maßnahmen, wie etwa Globalisierung und Digitalisierung und nicht zuletzt der damit einhergehende Wertewandel, verändern die Erwartungen an Organisationen schneller als diese im Stande sind angemessen darauf zu reagieren. In vielen Branchen besteht Fachkräftemangel und die Menschen können wählen, für wen und wofür sie ihre Arbeitskraft einsetzen. Je mehr Sinn, je mehr Ikigai der einzelne realisieren kann, desto attraktiver ist der Arbeitgeber für ihn.

Big Picture

Die immer größer werdende Differenz zwischen „Arm und Reich“ einerseits, sowie die unübersehbaren ökologischen Erfordernisse andererseits, befördern – neben anderen Einflussgrößen – einen gesellschaftlichen Wandel, der von Organisationen künftig ein stärkeres Augenmerk auf Gemeinwohl und Nachhaltigkeit verlangt. Unternehmen sind daher künftig noch mehr gefordert, drei Herren zu dienen: A) dem Selbsterhalt, B) den Mitarbeitern und C) dem Gemeinwohl.

Diesen unausweichlichen Ansprüchen im eigenen Unternehmen konkrete Konturen zu geben, wird eine der Hauptaufgaben von Managern, Führungskräften, Organisations- und Personalentwicklern und nicht zuletzt Moderator*innen als NewWork Berater oder NEW FACILITATOR sein.

© Josef W. Seifert 2019

Wer ist MODERATIO®?

MODERATIO – BusinessModeration steht für professionell strukturierte, effiziente und effektive Gestaltung von Gruppengesprächen, von der Management-Klausur bis zur Großgruppen-Konferenz.

Als Management-Partner gestalten wir Kommunikationskonzepte für die Bewältigung von Veränderungsaufgaben und begleiten deren Umsetzung. Wir sind dabei stets Prozessberater, Prozessgestalter und Prozessbegleiter.

Zu unserem Arbeitsgebiet gehören Visionsarbeit ebenso wie Prozessberatung zur Strategieformulierung und moderierte Optimierungsarbeit auf der Sach- und Beziehungsebene.

Hierzu zählen Leistungen wie die Gestaltung von Visionsworkshops und Zielklausuren, Zukunftskonferenzen, Strategie-Meetings, Einführen von KVP-Arbeit, Teamentwicklungsmaßnahmen und moderierte Konfliktbearbeitung.

Darüber hinaus sind wir professioneller Trainingspartner zur Qualifizierung von Mitarbeitern mit Leitungsfunktion: Linienvorgesetzte, Projektleiter, Trainer, (interne) Berater und ganz speziell Moderatoren. Wir trainieren Methoden- und Kommunikationskompetenz zum (An-)Leiten von Gruppen. Wir coachen Mitarbeiter mit Führungsfunktion und begleiten Teams.

Impressum

Grundlagentexte für Moderatoren und Berater, Führungskräfte und Projektleiter, Trainer und Referenten.

Herausgeber:

MODERATIO – BusinessModeration
Langenbrucker Strasse 4
85309 Pörnbach · Germany

Tel. +49 84 46/9 20 30
Fax +49 84 46/9 20 333
info@MODERATIO.com
www.MODERATIO.com

Redaktion: Josef W. Seifert

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur nach schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.