

Teil I Das individuelle Ikigai

1 Ikigai – Eine japanische Lebensphilosophie	3
1.1 Ikigai – ein internationaler Trend	4
1.2 Lexikalische Betrachtung des Ikigai (生き 甲斐)	5
1.2.1 Iki 生き	5
1.2.2 Gai甲斐	6
1.2.3 Herausforderung bei der Übersetzung des Begriffs in andere Sprachen	7
1.3 Ikigai im kulturellen Kontext	7
1.3.1 Sprache als Bindeglied von Wahrnehmung und Kultur	7
1.3.2 Japanische Kultur anhand von Hofstede's Modell der Kulturdimensionen	9
1.3.3 Intrakulturelle Aspekte japanischer Kultur	15
1.3.4 Zusammenfassung der kulturellen Betrachtung	19
1.4 Ausgewählte moderne Quellen des Ikigai	24
1.4.1 Mieko Kamiya – Ikigai aus psychologischer Perspektive	25
1.4.2 Gordon Mathews – Ikigai aus soziologischer Perspektive	33
1.4.3 Héctor García und Francesc Miralles – Durch Ikigai gesund und glücklich leben	38
1.4.4 Ken Mogi – Das eigene Selbst entdecken	39
1.4.5 Yukari Mitsuhashi – Die Bedeutung des Alltags entdecken	41
1.5 Zusammenfassung und Ausblick – Die drei Dimensionen des Ikigai	43
1.5.1 Ikigai in Abhängigkeit vom Kontext – Zeitgeist, Lebensphasen, Privates und Öffentliches	44
1.5.2 Allgemeine Charakteristika des Ikigai	45
1.5.3 Das individuelle Ikigai als Spektrum	46
1.5.4 Ikigai und Lebens-Sinn	48
Literatur	48

2 Das sinnzentrierte Mindset – Freiheit und Verantwortung	51
2.1 Die originäre Logotherapie als Erklärungsansatz für Ikigai	51
2.2 Der Sinn des Augenblicks	53
2.2.1 Die Sinn-Arten in der originären Logotherapie	53
2.2.2 Der Augenblick	54
2.2.3 Das Zeitflussmodell nach Frankl	57
2.2.4 Der Sinn als Qualitätsmaßstab	59
2.2.5 Den Sinn erkennen: Das Gewissen	64
2.3 Das Menschenbild	66
2.3.1 Der Mensch als Ganzheit	66
2.3.2 Der Mensch <i>ist</i> geistige Person	70
2.3.3 Noodynamik	72
2.3.4 Sinnrealisierung durch Werteverwirklichung	74
2.3.5 Zum Verhältnis von Individuum und Gemeinschaft	76
2.4 Von der Selbsterkenntnis zum Umgang mit sich selbst	78
2.4.1 Selbst-Distanzierung und Selbst-Transzendenz	78
2.4.2 Selbstverwirklichung	81
2.5 Fazit: Das sinnzentrierte Mindset – Freiheit in Verantwortung	82
Literatur	85
3 Ikigai – Lebendige Individualität	87
3.1 Der Moment des Geschehens	87
3.2 Der Mensch als sich einbringendes Sein	89
3.2.1 Zum Kompetenzbegriff	90
3.2.2 Der Kompetenzbereich	93
3.2.3 Der Willensbereich	94
3.3 Der Willensbereich: Die Stellhebel des Ikigai	97
3.3.1 Sinnssuche aufgrund des Willens zum Sinn	97
3.3.2 Erkennen der sinnvollen Möglichkeit	98
3.3.3 Entscheiden auf Basis eines sinnorientierten Pro-Motivs	98
3.3.4 Entfalten durch gesunde Selbstvergessenheit	101
3.4 Ikigai führt zu persönlichem Engagement	102
3.5 Die Stellhebel als Modell des individuellen Ikigai	105
3.6 Fazit: Ikigai – Lebendige Individualität	107
Literatur	109
Teil II Das organisationale Ikigai	
4 Zur Notwendigkeit eines „purpose-based view“	113
4.1 Grenzen bisheriger Based-View-Ansätze	114
4.1.1 Perspektiven eines traditionellen Organisationsverständnisses	114

4.1.2	Grenzen eines militärisch geprägten Organisationsverständnisses	114
4.1.3	Grenzen des „market-based view“ und „resource-based view“ ...	117
4.2	„purpose-based view“ als notwendige Perspektive für Organisationen ...	120
4.3	Fazit: Der purpose-based View als Ausgangspunkt einer purpose-driven Organisation	123
	Literatur	125
5	Grundüberlegungen zum organisationalen Ikigai	127
5.1	Grundsätzliche Überlegungen zum organisationalen Ikigai	128
5.2	Die Bedeutung von Menschenbildern für das Management von Organisationen	130
5.2.1	Zur existenziellen Bedeutung von Menschenbildern	130
5.2.2	Die Digitalisierung als Katalysator zur Auseinandersetzung mit organisationalen Menschenbildern	131
5.2.3	Digitalisierung und Purpose-Betrachtung	134
5.2.4	Zur Notwendigkeit eines dem Menschen würdigen Menschenbildes	136
5.3	Das Menschenbild des individuellen Ikigai als Basis des Managements	138
5.4	Das organisationale Ikigai entwickeln	141
5.4.1	Die lernende Organisation als Regelkreislauf des individuellen und organisationalen Ikigai	141
5.4.2	Die Sicht des Managements auf das organisationale Ikigai	144
5.5	Fazit: Auf dem Weg zur Ikigai-Organisation	145
	Literatur	146
6	Der organisationale Purpose	149
6.1	Purpose als Bindeglied von Individuum und Organisation	150
6.2	Die vier Perspektiven des organisationalen Purpose	153
6.2.1	Die außen-kollektive Perspektive: Die Organisation als Ort des Geschehens	154
6.2.2	Die außen-individuelle Perspektive: Mitarbeitende als zentraler Kontakt zur Außenwelt	156
6.2.3	Die innen-individuelle Perspektive: Gestaltung der Arbeit	158
6.2.4	Die innen-kollektive Perspektive: Kultur und Kommunikation	159
6.3	Vier wichtige Auswirkungen des organisationalen Purpose	161
6.3.1	Der organisationale Purpose unterstützt ein zeitgemäßes Qualitätsverständnis	161
6.3.2	Der organisationale Purpose gibt Orientierung	165

6.3.3	Der organisationale Purpose steigert die Bereitschaft für Veränderung	167
6.3.4	Der organisationale Purpose fördert die Organisationsentwicklung	168
6.4	Fazit: Purpose-Fit und Purpose-Commitment	169
	Literatur	171
7	Die gelebten Werte	173
7.1	Werteverständnis im Rahmen des organisationalen Ikigai	174
7.1.1	Unterscheidung von Werten und Unwerten	174
7.1.2	Die Wertebereiche im Arbeitskontext nach Böckmann	176
7.1.3	Die Organisation als Gemeinschaft gelebter Werte	177
7.2	Konkretisierung des organisationalen Purpose durch gelebte Werte	179
7.2.1	Perspektiven der gelebten Werte	179
7.2.2	Die Entwicklung der gelebten Werte von Organisationen	180
7.2.3	Individuelle Sinnfindung im Rahmen der Entwicklung gelebter Werte	182
7.2.4	Strategische und normative Einordnung der gelebten Werte	188
7.3	Fazit: Gelebte Werte als Stellhebel des strategischen Managements	190
	Literatur	191
8	Die logofokale Führung	193
8.1	Grundsätzliche Überlegungen	194
8.1.1	Führung als Beziehungsgestaltung begreifen	194
8.1.2	Zur individuellen Leistungserbringung	197
8.2	Die Ganzheit des Menschen berücksichtigen	201
8.2.1	Fokus 1: Die geistige Dimension	203
8.2.2	Fokus 2: Das Psychophysikum	206
8.3	Perspektiven der logofokalen Führung	209
8.3.1	Führung von Mitarbeitenden	210
8.3.2	Führung von unten	212
8.3.3	Laterale Kooperation	212
8.3.4	Verteilung der individuellen Ressourcen auf die einzelnen Perspektiven	213
8.4	Überlegungen zur Führungskommunikation	215
8.4.1	Organisationale Mitgestalter und Ermöglicher	215
8.4.2	Kommunikation	217
8.5	Fazit: Die logofokale Führung als Stellhebel des operativen Managements	222
	Literatur	223

9 Die intentionale Selbstführung	227
9.1 Zur Bedeutung von Selbstführung im organisationalen Kontext	228
9.2 Intentionale Selbstführung	230
9.2.1 Grundüberlegungen	230
9.2.2 Die Intention im Mittelpunkt der Selbstführung	231
9.3 Die intentionale Selbstführung fördert die individuelle Priorisierungskompetenz	236
9.4 Fazit: Die intentionale Selbstführung als Stellhebel des elaborativen Managements	237
Literatur	238