Editorial

Karin Lackner¹ · Jonas Claußen²

Online publiziert: 11. November 2020

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Sinn als Thema erfreut sich schon seit einigen Jahren als prominentes Sujet in individuellen Arbeits- und Lebensentwürfen, in Organisationen, in Leitmotiven von Ausbildungsinstitutionen u. a. m. zunehmender Beliebtheit. Sinn zeigt sich in unterschiedlichsten Formaten und Kontexten und tritt in unterschiedlichen Bedeutungen in Erscheinung.

Der Begriff „Sinn“ begegnet uns im täglichen Gebrauch sowohl häufig als auch in den unterschiedlichsten Bedeutungsfacetten. Die Sprache hat sich dieses Begriffs bemächtigt, wie die nachfolgenden, exemplarisch ausgewählten Beispiele zeigen sollen: Sinnvoll, sinnlos, Unsinn, Sinnhaftigkeit, Blödsinn, Schwachsinn, sinnfrei, von Sinnen sein, besonnen, Selbst- und Sinnfindung, Sinnstifter, sinnstiftend, sinnlich, sinnieren, Sinn ergeben, usw. Diese Begriffsverwendungen werden für verschiedenste Zuschreibungen gebraucht. Einmal steht hinter dem Wort Sinn der Zweck, das andere mal eine spirituelle Erfahrung, eine Aktion. Im Altgriechischen findet sich Sinn unter dem (Über-)Begriff Logos (λόγος). Er verweist auf einen allgemeineren Gesamtsinn der Wirklichkeit, wird unspezifisch im Sinne von „Wort“ und „Rede“ sowie deren Gehalt (Sinn) gebraucht, bezeichnet aber auch das geistige Vermögen, bzw. die Vernunft. Geht man dem Begriff etymologisch nach so findet man im Althochdeutschen für „Sinn“ die Beschreibung einer Richtung „Gang“, „Reise“, „Weg“. Die indogermanische Wurzel „sent“, verweist in seiner ursprünglichen Bedeutung ebenfalls auf eine Gerichtetheit (Richtung nehmen, Fährte suchen)¹. Die lateinische Wurzel

des Begriffes Sinn geht auf „sentire“ zurück, und meint so viel wie wahrnehmen, fühlen, meinen, dafürhalten².

Heute wird die Bedeutung von Sinn gleichgesetzt mit „geistigem Gehalt“, „innere Beziehung zu etwas“ oder „Gefühl für etwas“³. Die Begriffsbedeutung des Wortes „Sinn“ verweist demzufolge eher auf eine Aktion, einen Gang, der wahrgenommen und gefühlt wird. Interessant ist auch ein Blick in das Deutsch – Englische Wörterbuch⁴. Für das eine deutsche Wort „Sinn“ finden sich im Englischen eine ganze Reihe von Wörtern, die jeweils auf unterschiedliche Bedeutungen des Begriffs Sinn verweisen. Das, was dem deutschen Begriff Sinn am nächsten kommt, ist meaning. Für alle anderen Bedeutungen verwendet die englische Sprache andere Begriffe: sense (in diesem Sinne), purpose (Zweck), interest (im Sinne des), mind (Denkart). Möglicherweise ist dieses Übersetzungsdilemma mit ein Grund für die begriffliche Verwirrung und Verwässerung des Sinnbegriffs, wenn beispielsweise von Organisations – Purpose, die Rede ist, hinter dem sich genauso gut eine Marketing bzw. Employer Branding Strategie verbergen kann.

In dem Beitrag von Lackner & Schuster wird versucht, eine Differenzierung der Begriffe Sinn – Grundmotivation – Purpose – Zweck vorzunehmen und eine Abgrenzung des eher transzendenten Sinnbegriffs zu den irdischen, konkreten, realen anderen.

Organisationen geben sich einen Purpose. Damit verbunden ist die Hoffnung, dass sich die Verinnerlichung dieses Purpose positiv auf die Motivation der Mitarbeitenden und deren Bindung an die Organisation auswirkt. Im Fahrwasser dieses organisationalen Bedürfnisses nach Purpose haben Beratungsunternehmen die erfolgreiche Purposeentwicklung in ihr Portfolio aufgenommen.

Viktor Frankl, der sein Lebenswerk dem Thema Sinn verschrieben hat, erlebt derzeit eine erstaunliche Populari-

¹ Duden, Herkunftswörterbuch, 2001, 770.

✉ Prof. i.R. Dr. Karin Lackner
ifo.lackner@gmail.com

¹ Institut für Organisationsdynamik, 1030 Wien, Österreich

² Institut für Schulentwicklung – Fortbildung Kompakt,
Pädagogische Hochschule Kärnten – Viktor Frankl
Hochschule, Klagenfurt, Österreich

² Kluge, 1975, 708.

³ Duden, Bedeutungswörterbuch, 2002, 822.

⁴ Pons <https://de.pons.com/%C3%BCbersetzung/deutsch-englisch/Sinn> 21.09.2020.

tät. Um es mit seinen Worten⁵ zu sagen, stellt die Suche nach dem Sinn eine zentrale Frage dar, die sich in verschiedenen Bereichen abbildet.

Die gedankliche und operative Beschäftigung mit Sinn ist zwar schon vor der Covid-19 Krise in Erscheinung getreten, wurde aber möglicherweise durch das Auftreten der mittlerweile lange andauernden Krisensituation verstärkt. In einem Interview für die österreichische Zeitung „Der Standard“ unter dem Titel „Auf der Suche nach dem verlorenen Sinn“ (5./6. 09.2020) appellieren die drei prominenten Unternehmer, Josef Zotter, Johannes Gutmann und Robert Rogner, an ein grundlegendes Überdenken des Wirtschaftssystems. „Die Wirtschaft sei zu einem Monster geworden, das nur wenige Gewinner kenne“ (K8) verrät schon die Headline. Die Alternativen, die von den drei Interviewten angeboten werden, gehen mit einem grundsätzlichen Umdenken einher: „Es geht (...) darum, den Sinn des eigenen Lebens, den inneren Auftrag, der jedem Menschen in diesem Leben mitgegeben wird, zu entdecken und zu erfüllen“ (ebd.). Eins zu werden mit sich selbst, mit der Umgebung und mit dem Planeten wird Menschen glücklicher und erfolgreicher machen. Damit sich die Wirtschaft umfassend verändert und sie ihren Sinn wiederfindet fordern die drei Unternehmer eine „spirituelle Revolution“ (ebd.).

Die gedankliche Beschäftigung mit der Sinnfrage führt unweigerlich, wie auch der oben zitierte Zeitungsartikel zeigt, in Bereiche des Spirituellen und der Ethik (sofern Sinn nicht im Sinne einer Marketingstrategie operationalisiert und materialisiert wird). Antworten auf die Frage nach dem Sinn sind transzendent, sie liegen jenseits konkreter Sinneswahrnehmungen und überschreiten endliche Erfahrungswelten.

In dem vorliegenden Heft ist es vor allem der Beitrag von Zech, der sich philosophisch mit dem Thema auseinandersetzt und Leser/innen auf eine interessante und spannende Gedankenreise einlädt. Ergänzend dazu setzt sich der Beitrag von Erlacher philosophisch einführend mit der Thematik Sinn und Ethik auseinander.

Aus einer anderen, systemtheoretischen Perspektive wird das Thema „Sinn“ von Lanfer und Szczygielski bespielt. Sie erweitern das Resonanzkonzept von Hartmut Rosa durch die System-/Differenztheorie von Niklas Luhmann hin zu einem umfassenderen Verständnis von organisationalen Teams.

Wie Sinn konkret erlebt werden kann, lässt sich in den Beiträgen von Lackner & Schuster und Albièz nachlesen. In beiden Beiträgen wird auf je eine Studie zu emotional und sozial herausfordernden Tätigkeitsbereichen Bezug genommen und sinnstiftende Momente – Magic Moments – identifiziert.

Organisationen setzen ihre Visions- und Leitbildstrategie in der Formulierung eines Purpose fort. Bei den Erwartungen der Generation Z an das Arbeitsleben spielt die sinnvolle Tätigkeit eine immer größere Rolle. Die durch die Krise ausgelöste wirtschaftliche Anspannung lässt Unternehmer/innen über den Sinn ihres Tuns reflektieren. In diesem Zusammenhang sind gegenwärtig Ansätze wie New Work und New Office verbreitet. Diesen Begrifflichkeiten und den damit verbundenen Konsequenzen widmet sich Schneider in seinem Beitrag.

Zu den Überlebensstrategien von Organisationen gehören permanente Veränderungen. Um diesen gerecht zu werden wird auf „Agilität in der Organisation“ zurückgegriffen. In dieser Ausgabe widmen sich Csar und Wachter diesem Thema, indem sie es kritisch vielschichtig betrachten. Dabei werden Kernpunkte herausgearbeitet, die zu einem nachhaltigen Verständnis von Agilität beitragen können. Je nach Organisationstyp kommt das Agilitätskonzept dem Veränderungsaktivismus von Organisationen gerade recht und kommt den Flexibilitätsbedürfnissen und den veränderten Wertvorstellungen der jüngeren Mitarbeitenden-Generationen (Y und Z) entgegen. Sie erwarten vom Arbeitsplatz Mobilität, Herausforderungen, „instant gratification“, individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bei gleichzeitiger Sicherheit. Sinnlose Tätigkeiten möchten sie vermeiden; sie wollen in ihrer Arbeit einen Sinn erkennen können. Arbeit soll Erlebnisanteile haben und Spaß machen. Im Team möchten sie sich wohlfühlen. Dennoch soll die Work-Life-Balance möglichst ausgeglichen sein.

Um den individualistischen Wünschen und den gleichzeitig schwindenden Loyalitäten entgegen zu wirken, versuchen Organisationen u. a. identitäts- und sinnstiftende Maßnahmen zu implementieren. Nach dem Motto „der Zweck heiligt die Mittel“ wird versucht, Sinn „herzustellen“ (Werte, Visionen, Leitbilder, Events). Hinter dem Bestreben, sinnstiftend zu sein, verbirgt sich nicht selten eine Absicht, ein Zweck.

Organisationsveränderungen dienen demnach nicht der Sinnstiftung, sondern dem Organisationszweck selbst, verbunden mit der Hoffnung, dass die Veränderung als sinnstiftend erlebt wird. Auf der Ebene der Mitarbeitenden unterwirft man sich dem Organisationszweck aus existenziellen (arbeiten, um zu leben) oder ideologischen (arbeiten, um zu wirken) Gründen. Erst die verunsichernden Momente werfen die Sinnfrage auf, besonders dann, wenn die strukturelle und emotionale Diffusität von Organisationsveränderungen nicht bewältigbar erscheint.

Sinnfragen schieben sich auch dann in den Vordergrund, wenn der Zweck des organisationalen und/oder gesellschaftlichen Handelns nicht mehr nachvollzogen werden kann. Dann sind aus Sinnfragen Sinnlosigkeitsfragen geworden. Welchen Sinn macht die Zweckerfüllung des organisationalen Handelns noch, wenn die Kollateralschäden

⁵ Viktor Frankl (1905–1997).

des Erfolges gewichtiger werden als deren Zweckerfüllung und Zielerreichung? Besonders die jüngste Generation „Z“ sorgt sich um Umwelt und Überleben und findet Sinn in der Notwendigkeit, auf die fortschreitende Umweltzerstörung aufmerksam zu machen. Es ist eine Initiative aus der Not heraus geboren, und die Beteiligung an dieser wird als „sinnvoll“ erlebt.

Organisationen bewegen sich auf einem Spektrum von fortschreitendem Sinnverlust und gleichzeitigem Möglichkeitsraum, wo Sinn erlebt werden kann. Ein Aufeinandertreffen dieser Dynamiken ermöglicht Momente der Sinn Erfahrung sowohl auf der konkreten Ebene individuellen Erlebens als auch auf der abstrakten Ebene der Organisationsbewusstheit. Dass das Erleben von Sinnerfahrungen möglich ist zeigen zwei Fallstudien. Der Beitrag von Graf führt Ergebnisse eines Schweizer Unternehmens an, die durch einen anhand der Logotherapie und Existenzanalyse geprägten Beratungsprozess erzielt werden konnten. Der Beitrag von Kleinhuber & Hermann gibt Einblicke in die Entwicklungsprozesse des Pflegebereichs eines Universitätsklinikums, welches angesichts der COVID-19-Pandemie einem Stresstest ausgesetzt wurde.

Das Interview mit Gunther Schmidt eröffnet den Leser/innen einen Blick in die Managementpraxis eines Klinikalltags, indem versucht wird, den Widerspruch von Hierarchie und demokratisch partizipativen Kommunikationsprozessen zu bewältigen.

Abschließend fokussiert Krainz im offenen Beitrag auf den eminent politischen Anspruch der Gruppendynamik, der sich im Unterfangen politischer Bildung und Demokratisierung im Sinne von Partizipation und Selbstaufklärung äußert.

Prof. i.R. Dr. Karin Lackner Bis 2016 Professorin an der Universität Kassel für Organisationsberatung, Supervision und Coaching. Lehrberaterin und Lehrtrainerin (ÖGGO), Mitglied der DGSv, Gesundheitspsychologin. Gründung und Leitung des Instituts für Organisationsdynamik. Beratungs-, Trainings- und Forschungstätigkeit im In- und Ausland

MMag. Dr. Jonas Claußen Professor an der pädagogischen Hochschule Kärnten – Viktor Frankl Hochschule und zuständig für: Beratungsfelder, Clusterentwicklung und Fortbildung Kompakt. Supervision und Coaching, Trainer (ÖGGO), eingetragener Arbeitspsychologe. Geschäftsführendes Mitglied des arbeitspsychologischen Instituts UNIQ