

# Eine Kultur des Lebens

In unserer Wirtschafts- und Arbeitswelt findet ein Umdenken statt. Die Herausforderungen unserer Moderne, die sich besonders im ökologischen und zwischenmenschlichen Bereich immer eklatanter manifestieren, können nur bewältigt werden, wenn das, was wir täglich tun, dem Ganzen dient und das Leben fördert.

Doch eine „stille Revolution“ ist bereits in vollem Gange, wie eine neue Dokumentation zeigt.

**Text:** Gina Janosch

**D**ass sich grundlegend etwas tut, sieht man schon daran, dass dieses Jahr bereits ein zweiter vieldiskutierter Dokumentarfilm herausgekommen ist, der die Art und Weise beleuchtet, wie die Arbeitswelt so gestaltet werden kann, dass eine Mehrwert für alle Involvierten kreiert wird – nicht an Profit, sondern an Entfaltungsmöglichkeit, Kreativität und Innovation. Denn ohne letztere Qualitäten drohen wir, in alten Strukturen zu verhaften, die unsere Welt nicht wirklich bereichern.

Gier, Egoismus und eine Denkweise, die nur das eigene Ich in den Vordergrund stellt, haben unsere Wirtschaft in eine Sackgasse geführt. Fast alles – sogar die Arbeit und das Leben selbst – sind immer mehr zur Ware geworden, noch dazu eine extrem teure. Auf der Strecke geblieben sind dabei die Dinge, die uns wirklich erfüllen, die das Leben an sich fördern. Es ist nun an uns, durch Einsicht zu lernen und umzulenken, oder, wie dm-Unternehmenschef Götz Werner es in der Doku „Die stille Revolution“ drastisch formuliert, aus Katastrophen.

Im Zentrum des Films von Kristian Gründling steht Bodo Janssen, Unternehmensführer der Hotelgruppe Upstalsboom. Janssen hatte den Mut, eine ganz neue Richtung in seinem Unternehmen einzuschlagen. Begonnen hat alles 2009, als ihm ein neuer Personalentwickler riet, eine anonyme Mitarbeiterbefragung durchzuführen. Entgegen der Erwartung der Führungsetage war das Ergebnis niederschmetternd. Für Janssen ein Paukenschlag. Er begann, die Art und Weise, wie er sein Unternehmen führte, gründlich zu hinterfragen. Offen kommunizierte er die Ergebnisse mit seinen Mitarbeitern und es kam eine Bewegung ins Rollen, die nicht mehr aufzuhalten war.

## Alte Strukturen brechen

Alte Strukturen brechen erfahrungsgemäß dort auf, wo sie besonders schwach sind. Der noch immer verbreitete autoritäre Führungsstil, der im Prinzip auf Belohnung und Angst basiert, bringt zwar Gehorsam hervor, er lässt Menschen jedoch lediglich zu Ausführenden werden. Der im Film zu Wort kommende Neurobiologe Gerald Hüther sieht diesen Führungsstil im Industriezeitalter begründet, wo das Bedienen von Maschinen vorrangig war. Doch heute sind Mitarbeiter gefragt, die mit-



Szenen aus dem Film "Die stille Revolution", in der Mitte Bodo Janssen mit Pater Anselm Grün beim Making of

denken. Eine moderne Führungskraft braucht daher unterstützende Qualitäten, sollte ein Supportive Leader sein. Solch eine Persönlichkeit begegnet Mitarbeitern von Du zu Du. „Da reden nicht zwei Funktionen miteinander, sondern zwei Menschen“, erläutert Hüther.

Heutzutage möchten sich immer weniger Menschen auf eine Beschäftigung einlassen, die einen Großteil des Lebens einnimmt, aber keinen Sinn stiftet. Die Welt ist in vielerlei Hinsicht an ihre Grenzen gekommen und jeder weiß um die Missstände. Besonders junge Menschen suchen eine Tätigkeit, die dem Leben, der Umwelt und dem Wohlergehen anderer zumindest nicht entgegensteht. Sie schauen noch idealistischer in die Welt und akzeptieren nicht einfach aus Gewohnheit. „Wir leben jetzt genau in der Zeit, wo es darum geht, das Bewusstsein auszubilden. Davor ging es darum, den Verstand auszubilden. Der Verstand fragt immer, wie etwas geht, also nach dem Know-how. Das Bewusstsein fragt nach dem Warum, also dem Know-why. ... Den Menschen wird zunehmend klar, dass es einzig auf das Know-why ankommt“, kommentiert Götz Werner dazu.

### Die neue Wissensgesellschaft

Die Leistungs- und Industriegesellschaft wird schon allein aufgrund der Veränderungen durch die rasanten technologische Entwicklung immer mehr zu einer Wissensgesellschaft. Fast jede Arbeit ist heute webbasiert. Das benötigt einerseits spezifisches Wissen. Und andererseits kann keiner alles wissen, so dass Zusammenarbeit unerlässlich ist. Einen Überblick über die Vorgänge unserer Datenbanken und Rechner können wir nur gemeinsam aufrechterhalten – allein schon deshalb, da unsere Gehirnkapazität nicht einmal ansatzweise an die Kapazität eines Computers heranreicht. „Ich kann mit meinem Hirn das ganze Leben lang wachsen. Es kann immer mehr, aber nicht, indem es so groß wird, bis mir der Schädel platzt, sondern indem die Beziehungen zwischen den Einzelteilen immer stärker intensiviert werden“, veranschaulicht Hüther die Wichtigkeit von Team-Arbeit.

Wissen ist heute das eigentliche Potenzial. Wir sollten es teilen, neu bewerten und anwenden, anstatt es lediglich als Information anzuhäufen. Nur verbundene Information schafft Wissen, das Lösungen für die komplexen Probleme unserer Zeit liefern kann.

### Inspirierende Vorbildfunktion

Bodo Janssen belässt den Umschwung nicht bei einer Mitarbeiterbefragung. Er geht zunächst eineinhalb Jahre regelmäßig ins Kloster und erlernt hier bei dem geistlichen Begleiter und Autoren Pater Anselm Grün Meditation. Für Janssen ist es absolutes Neuland und er gibt offen zu, dass er – als typischer „Mensch der Zahlen, Daten und Fakten“ – die Ruhe zuerst überhaupt nicht ertragen konnte. Pater Anselm Grün kennt diese Symptome nur zu gut. Er klärt den Irrtum auf, dass Meditation automatisch zur Ruhe führt. „Die Stille fördert verdrängte Bedürfnisse und ungelebtes Leben zutage“, berichtet er im Film. Häufig komme es zu einer Konfrontation mit inneren Spannungen, die bis dahin kaum wahrgenommen wurden.

Nach dieser Zeit der inneren Einkehr leitet Janssen in seinem Unternehmen einen Paradigmenwechsel ein, um eine authentische Unternehmenskultur zu entwickeln, in der jeder Mitarbeiter sein größtmögliches Potenzial entfalten kann. Eine Neuerung ist dabei, dass er allen Mitarbeitern die Teilnahme an Persönlichkeitstrainings freistellt. Das Angebot wird teils dankbar, teils skeptisch angenommen. Einige wenige steigen im Zuge der Neuerungen sogar aus dem Unternehmen aus.

Doch auch in diesem Bereich ist Wissen essentiell: zu wissen, wer man ist. Bodo Janssen hat der Selbsterkenntnis die Tür geöffnet und einen neuen Blick auf sich gewonnen. Und auf seine Erkenntnis sind Taten gefolgt. Er hat Blockaden aus dem Weg geräumt, hat ein Stück weit Macht abgegeben und unterstützt heute die Menschen in seinem Umfeld dabei, sich ebenfalls selbst zu erkennen. Das hat Vorbildfunktion, die wiederum andere inspiriert.

### Animieren statt dominieren

Damit Menschen engagiert und aus Freude arbeiten, ist es wichtig, sie zu animieren, anstatt sie zu dominieren. Mit Begeisterung erreicht man mehr, das zeigt die Doku bestens. Und wo sich Potenzial entfaltet, blühen mit einem Mal neue Ideen und Impulse an allen Ecken auf. Die Story zu Bodo Janssens Kehrtwende zeigt, wie positiv sich ein menschenbezogener Führungsstil auf den Gesamterfolg eines Unternehmens auswirkt. Nicht nur die gemessene Zufriedenheit der 600 Mitarbeiter von Upstalsboom erhöhte sich rasant, sondern auch der Umsatz stieg.



Porträtierte der Dokumentation. Links unten Kristian Gründling und darunter Gerald Hüther, rechts unten Götz Werner und Pater Anselm Grün

Die weiteren Ideen, die Bodo Janssen umsetzte, erzeugten ebenfalls ein enorm positives Echo in seinem Unternehmen. Er setzte nicht nur Impulse zu einer inneren Veränderung seiner selbst sowie seiner Leute, sondern er ging auch über weitere Grenzen hinaus. So rief er z.B. ein Projekt zum Bau von Schulgebäuden in Ruanda ins Leben. Mit einem anderen Projekt stellte er Hierarchien auf den Kopf und ließ Azubis seines Unternehmens den Kilimandscharo zur Herausforderung des Über-sich-Hinauswachsenden werden... Die verschiedenen Aktionen fördern den Zusammenhalt und das Selbstbewusstsein der Mitarbeiter ungemein. Das Feedback der Porträtierten lässt keine Zweifel offen und berührt mit emotionalen Zeugnissen vom Azubi bis zum Manager.

„Die stille Revolution“ zeigt, wie weit eine innere Neuausrichtung ausstrahlen kann. Bodo Janssen hat Erfolg für sich neu definiert und erkannt, dass es die Menschen und das Miteinander sind, die Sinn im Leben schaffen. Heute stellt er das Glück der Menschen, die sein Unternehmen voranbringen, in den Mittelpunkt. „Dass ich mein Handeln darauf ausrichte, den Menschen zu dienen, und nicht versuche, sie für den Unternehmenserfolg zu instrumentalisieren – das ist die

stille Revolution und die beginnt bei mir selbst“, erzählt er strahlend.

Regisseur Kristian Gründling, der vorher Werbefilmregisseur war und mehr und mehr dem inneren Ruf nach sinnstiftenden, menschnahen Filmen folgte, hat eine Dokumentation geschaffen, die bewegt und etwas im Zuschauer freisetzt. In einem offenen Rahmen lässt er seine Protagonisten zu Wort kommen und stellt die fühlbare Veränderung in stimmungsvollen Bildern dar. Es ist ein Film, der Mut macht, der Hoffnung sät. „Mir macht es große Freude, wenn ich sehe, dass Projekte, die ich begleiten darf, teilweise zu einer Art Leuchtturm werden“, sagt Gründling. Einer dieser Leuchttürme leuchtet bereits weit hinaus.

Die stille Revolution läuft im Frühjahr 2018 im Kino an.

**Literatur** Bodo Janssen, Anselm Grün, Regina Carstensen, *Stark in stürmischen Zeiten: Die Kunst, sich selbst und andere zu führen*, Ariston Verlag