

# Eine Vision von GLÜCKLICHEN MENSCHEN

Wertschätzung, Achtsamkeit und Transparenz:  
Ein Schatz wird geborgen.

Corporate Happiness® – wie man Menschen und ganze Unternehmen glücklicher macht, ohne die Wirtschaftlichkeit aus den Augen zu verlieren. Wie funktioniert das? Und was steckt dahinter? Miles! fragt nach.

Von Tina Kühn

**B**odo Janssen, Geschäftsführer von Upstalsboom, führt zehn Hotels an Nord- und Ostsee sowie Berlin und 622 Ferienwohnungen. Janssen ist Chef von insgesamt 650 Mitarbeitern. Als der heute 42-jährige, damals von sich überzeugte Manager, 2010 eine Mitarbeiterbefragung machte, hielt er das Ergebnis schwarz auf weiß in seinen Händen: „In Schulnoten ausgedrückt lag die Mitarbeiterzufriedenheit bei Upstalsboom bei

4 bis 5.“ Es stand mehrfach auf den Bögen: Wir brauchen einen anderen Chef als Bodo Janssen. „Mir wurde der Boden unter den Füßen weggezogen. Das Podest, auf dem ich stand, war nicht mehr da und ich wusste nicht, wie ich damit umgehen sollte“, erinnert sich Janssen.

Um alles zu verarbeiten und zu reflektieren, ging er zunächst in ein Kloster, besuchte dort Seminare zum Thema Führung bei Pater Anselm Grün und kam auch in Kontakt mit Themen wie dem inneren

Kind, dem eigenen persönlichen Leitbild und der Frage nach Glück. Dort hörte er einen Satz, der für den Jungunternehmer sehr bedeutsam war: „Nur wer sich selbst führen kann, kann andere führen.“ Als Janssen sich fragte, ob er sich selbst führen könne, konnte er diese Frage nicht beantworten. Eineinhalb Jahre ging Janssen immer wieder für einige Zeit ins Kloster und setzte sich mit verschiedenen Fragen auseinander: „Wenn ich wissen will, wohin ich mich führe, dann muss ich zunächst wis-





DR. OLIVER HAAS, GESCHÄFTSFÜHRER DER DREAMTEAM ACADEMY GMBH

sen, was für mich wirklich wichtig im Leben ist. Was ist mein Talent und was macht mir Freude?“ Während der Zeit im Kloster machte Janssen eine Coachingausbildung und schrieb währenddessen ein Skript für ein Buch, das seine Elemente zum Teil in der Vergangenheit, zum Teil in der Zukunft fand. „Der Anblick eines glücklichen Menschen ist das, was mich berührt.“ Darum trägt das Buch den Titel: „Meine Vision von glücklichen Menschen.“ Und aus diesem Skript ist nicht nur ein Buch geworden, sondern auch eine innere Haltung.

## Corporate Happiness®

Zeitgleich zu den Klosteraufenthalten schrieb Dr. Oliver Haas von der Dreamteam Academy GmbH aus München ein Buch. Es trug den Titel „CORPORATE HAPPINESS als Führungssystem. Glückliche Menschen leisten gerne mehr.“ Dr. Haas, der vorher jahrelang als Controller für große Firmen unterwegs war, hat bemerkt, dass man in diesem Bereich zwar viel

Geld verdienen könne, aber auch, dass es für ihn wie ein Katz- und Mausspiel gewesen sei. „Man geht mit der Haltung eines Controllers durch die Welt, um Sachen und Leute zu kontrollieren. Zu gucken, wer arbeitet nicht.“ Dann kam er jedoch mit der Positiven Psychologie in Berührung. Hauptvertreter dieser Forschungsrichtung innerhalb der Psychologie ist der amerikanische Psychologe Martin Seligman. „Ich habe gemerkt, dass das Forschung auf höchstem Niveau ist und die Positive Psychologie zeigt, dass Menschen eigentlich arbeiten wollen und sich verwirklichen wollen. Wenn Menschen sich

auf den Weg machen, glücklicher zu werden, dann sind sie kreativer, loyaler, weniger krank, haben Lust zu arbeiten.“ Dr. Haas dachte sich, dass man das alles wunderbar im Management gebrauchen könne und orientierte sich beruflich um. „Wir zeigen durch einen neuen Weg über eine fundierte Wissenschaft, nämlich der der Positiven

Psychologie und der Neurobiologie, dass sich Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen überhaupt nicht widersprechen müssen. Wenn es wirklich so ist, dass man in Glücklichkeit investieren kann und dadurch Mitarbeiter glücklicher werden, die dann auch selber mehr Lust auf Leistung haben, dann fallen auch die ganzen Kontrollsysteme weg.“

Gründe genug, um Corporate Happiness® in Bodo Janssens Unternehmen einzuführen. Und so wurden im Unternehmen „Upstalsboom“ nicht nur „Klosterseminare“ zu einem Teil der Arbeitswelt für die Mitarbeiter, sondern es wurde ein gänzlich neuer Weg beschritten: Ein Weg der Positiven Psychologie, Happiness für alle.

„Wir arbeiten nur noch mit Freiwilligen. In den Ausbildungsprogrammen kann jeder mitmachen. Hauptsache die Haltung stimmt. Es gibt ein richtiges Bewerbungsschreiben (Motivationsschreiben). Was bin ich bereit, einzubringen? Was soll sich für mich und das Unternehmen ändern?“ nennt Bodo Janssen einige der Fragen, die sich Bewerber zunächst stellen sollten. Eine Jury, bestehend aus Geschäftsführer, Mitar-

beitern der Personalabteilung und Mitarbeitern der Dreamteam Academy GmbH entscheidet, wer ein Jahr lang zu Corporate Happiness®-Botschaftern ausgebildet wird. Einige davon werden später noch Trainer und können die Inhalte selbst in Workshops an Mitarbeiter weitergeben.

Die angehenden Botschafter werden in sechs Modulen ausgebildet: Haltung/Positives Weltbild, Bedeutsamkeit, eigene Stärken, Emotionen, Energiemanagement sowie wertschätzende Partnerschaften sind die Oberbegriffe, mit denen sich die Mitarbeiter jeweils zwei Tage in einer Gruppe und anschließend per Blended-Learning (lernen auf einer internetbasierten Onlineplattform) beschäftigen. „Die Arbeit auf der Plattform ist sehr vielfältig. Da werden Videos hochgeladen, es gibt theoretischen Input, Collagen werden entworfen, Werte reflektiert, Aufgaben werden gelöst – gemeinsam und allein“, so Dr. Haas.

Michael Tomoff ist Coach, Autor des Buches „Positive Psychologie in Unternehmen“ und Corporate Happiness®-Trainer. Der 38-Jährige hat eine Idee, wie

sich das Thema in den nächsten Jahren entwickeln könnte: „In 15 Jahren wird es ganz normal sein, dass es einen Happiness-Botschafter oder Wellness Coaches

in Unternehmen gibt, auch in kleineren Unternehmen. Die jüngeren Generationen wollen nicht nur Geld verdienen um des Geldes willen, sondern die Menschen wollen Spaß bei der Arbeit haben, wollen Gestaltungsfreiheit. Dann könnte es wie ein Sog sein. Wenn Unternehmen dann nichts für ihre Mitarbeiter machen, dann sind sie nicht mehr attraktiv genug.“

Seit der Jahrtausendwende hat sich viel getan zum Thema Positive Psychologie, das seine Ursprünge in den USA hat. Auch in Europa bekommt es immer mehr Aufmerksamkeit. Kongresse dazu finden häufiger statt, Verbände werden größer, in der Presse wird mehr darüber geschrieben. Bücher über Glück und Lebenszufriedenheit sind in großer Zahl in vielen Buchhandlungen zu finden.

## „Es gibt nur Gewinner bei der Geschichte.“

Aktuell arbeitet der 38-Jährige als Corporate Happiness®-Trainer in einem Projekt für die Firma T-Systems. Eine der MitarbeiterInnen ist Dr. Silke Goeddertz. Die Senior-Expertin für Personalentwicklung bei T-Systems und hatte den Kurzfilm „Der

---

*„Sich beschweren ist destruktiv. Probleme aufzuzeigen, aber dann unmittelbar nach Lösungen zu suchen und miteinander ins Gespräch zu kommen, das ist konstruktiv...“*

---

---

*Wenn Menschen sich auf den Weg machen, glücklicher zu werden, dann sind sie kreativer, loyaler, weniger krank, haben Lust zu arbeiten.*

---



DUYGU BARUTCU & SILKE GÖDDERTZ MIT DEN ARMBÄNDERN, DIE FÜR MEHR BEWUSSTSEIN SORGEN

Upstalsboom-Weg“ im Internet gesehen und festgestellt: „Das ist so bedeutsam, das brauchen wir auch.“ Silke Goeddertz hatte Glück, ihr Vorgesetzter stand dem sehr aufgeschlossen gegenüber und so werden aktuell in einem Pilotprojekt 27 Mitarbeiter aus den Personalabteilungen von T-Systems aus zehn unterschiedlichen Standorten deutschlandweit zu CorporateHappiness®-Botschaftern von Dr. Oliver Haas

und Michael Tomoff ausgebildet. „Ich bin viel zufriedener und habe mehr Spaß bei der Arbeit“, erzählt Silke Goeddertz im Gespräch mit „Miles!“. „Wir lernen in der Ausbildung, wie wir unser Leistungspoten-

*Das Potential meiner Entwicklung steckt eigentlich in der Krise und von daher begegne ich ihnen auch gelassen und aufmerksam, weil ich genau weiß, dass darin ein Schatz verborgen liegt.*

zial besser entfalten und damit einen entscheidenden Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten können.“ Eine Idee aus der Corporate Happiness®-Ausbildung hat Goeddertz und den anderen Botschaftern besonders gut gefallen. „Alle Teilnehmer haben ein weißes Armband geschenkt bekommen. Ihre damit verbundene Aufgabe ist, dieses Armband immer dann an den jeweils anderen Arm zu legen, wenn der Träger des Armbands bemerkt, dass er sich beschwert hat.“ Das Bewusstsein würde auf diese Weise ge-

schult und den Teilnehmern falle plötzlich auf, wie oft sie sich am Tag eigentlich beschweren und kann die Beziehungen untereinander viel positiver beeinflussen“, hat Silke Goeddertz gelernt. „Und das bringt schlicht auch bessere Ergebnisse.“

Die Frage, die während der Ausbildung über allem steht, ist: Wie können die Inhalte aus dem Seminarkontext an den eigenen Arbeitsplatz transfe-

riert werden? „Unser Ziel ist, dass die TeilnehmerInnen befähigt werden, es selbst weiterzutragen im Unternehmen“, erläutert Tomoff. Nach Absolvieren der sechs Module wird geprüft, ob das Pilotprojekt auch

auf andere Abteilungen von T-Systems übertragen wird. Doch nicht nur in großen Unternehmen erhält diese Art von Unternehmenskulturwandel Einzug. Auch in kleinen Unternehmen, wie die Kieferorthopädische Praxis von Dr. Timo Tischer und Dragos Odin-

tolov aus Freising mit insgesamt 25 Angestellten, wird Corporate Happiness® gelebt. „Meine beiden Chefs legen schon seit langem großen Wert auf eine offene Kommunikation und darauf, dass es ihren Mitarbeitern gut geht“, erzählt Wanda Dziak, Mitarbeiterin der Praxis. Von März bis Dezember 2015 hat Wanda Dziak mit einer ihrer Kolleginnen die Ausbildung zur Corporate Happiness®-Botschafterin absolviert. „Es hat sich schon während der Ausbildung ganz viel bei uns verändert“, erzählt die Erdingerin. Die Kollegen würden nun bewusster miteinander umgehen, die einzelnen Mitarbeiter mehr nachfragen, was die andere Person gemeint habe. Dadurch gebe es viel weniger Missverständnisse und eine bessere Stimmung im Team. Und diese strahlt sich wiederum auf die Patienten aus. Dr. Timo Tischer ist fest überzeugt davon, dass dieser Weg die Zukunft ist. „Die Wirtschaft wird früher oder später untergehen, wenn wir alles so lassen, wie es ist. Das Konzept ist für mich stimmig, es profitieren alle Beteiligten.“

## Von der Verstandesgesellschaft zu einer Bewusstseinsgesellschaft

Auch Bodo Janssen ist überzeugt von diesem neuen Weg der Führung: „Ich kann anderen Geschäftsführern bei schlechten Resultaten Corporate Happiness® absolut empfehlen, weil ich glaube, dass wir aktuell in der Gesellschaft und auch in der Wirtschaft auf einem Veränderungsweg sind - von einer Verstandesgesellschaft hin zu einer Bewusstseinsgesellschaft. Ich glaube, dass gerade mit der jungen Generation eine andere Haltung im Raum steht und es nicht mehr um die Frage des Wie, sondern des Wofür geht. Und die Frage des Wofür führt mich unweigerlich zu meinem Bewusstsein und zu mir selbst – nämlich zu der Sinnfrage für mein Leben.“

Im Jahr 2004 hat Janssen eine Denkestilanalyse gemacht. Die Initiatoren dieser Analyse glauben, dass der Denkstil eines Menschen angeboren sei und diese Art zu denken sich nicht mehr ändere. Zehn Jahre später wiederholte der 42-Jährige die gleiche Denkestilanalyse und das Ergebnis verwunderte nicht nur ihn: Sein Verhalten, Denken, Fühlen habe sich um 180 Grad verändert – entgegen der Vermutung der Analyseexperten. „Ich bin ruhiger und gelassener geworden und habe auch in prekären Situationen kein großes Angstempfinden. Die Dinge sind ok, wie sie sind, und auch wenn sie vermeintlich nicht gut sind, steckt oft auch in einer vermeintlich negativen Situation etwas Positives. Das Potential meiner Entwicklung steckt eigentlich



MICHAEL TOMOFF  
BUCHAUTOR, TRAINER & COACH



WANDA DZIAK UND DAS TEAM DER KIEFERORTHOPÄDISCHEN PRAXIS DR. TISCHER & ODINTOV

in der Krise und von daher begegne ich ihnen auch gelassen und aufmerksam, weil ich genau weiß, dass darin ein Schatz verborgen liegt.“

Anna Neuhaus ist Sales-Managerin bei Upstalsboom. Die gelernte Hotelfachfrau hat bis 2012 in anderen Hotels gearbeitet und kam dann zu dem Unternehmen von Bodo Janssen. „In keinem anderen Betrieb wurden die Mitarbeiter so wertgeschätzt, wie hier. Hier wird stark auf die Stärken der einzelnen Mitarbeiter eingegangen.“ Die 30-Jährige ist begeistert von ihrem neuen Arbeitgeber: „Jede Arbeit von jedem Mitarbeiter wird wertgeschätzt, die Kollegen nehmen sich Zeit für einander, man hilft sich gegenseitig und wir gehen offen miteinander um.“

Marc Stickdorn, Hoteldirektor des Upstalsboom Landhotel Friesland in Varel kann das nur bestätigen. Der 44-Jährige ist seit 2010 bei Upstalsboom in Varel und hat somit die Anfänge von Corporate Happiness® im Unternehmen miterlebt. Zwei Corporate Happiness®-Beauftragte und ein -Trainer arbeiten im Landhotel Friesland. „Es hat sich seitdem Vieles bei uns geändert. Wir sind viel offener geworden. So kennt jeder Mitarbeiter die Unternehmenszahlen, die Wirtschaftlichkeit, die Monatsergebnisse. Abteilungsleiterprotokolle werden offengelegt. Und meine Bürotür ist nun auch immer offen“, erzählt Stickdorn.

Es stehen sowohl ein Getränkeautomat als auch gefüllte Obstschalen allen Mitarbeitern jederzeit zur Verfügung. Einmal monatlich dürfen alle 70 Mitarbeiter eine fünfzehnminütige Kopf- oder Rückenmassage genießen. Auch auf gesundes Essen wird laut Stickdorn großen Wert gelegt. „Wir haben uns alle gemeinsam intensiv mit unseren Werten auseinandergesetzt.“

Während eines Workshops wurden 12 Werte herausgearbeitet, die dann auf Leinwände gedruckt wurden und für jeden Gast und Mitarbeiter sichtbar in dem Restaurant aufgehängt wurden. Dazu zählen: Achtsamkeit, Vorbild sein, Vertrauen, Verantwortung, Offenheit, Herzlichkeit, Zuverlässigkeit, Wertschätzung, Fairness, Qualität, Loyalität und Lebensfreude.“

„Wir fragen uns immer wieder aufs Neue, was wir tun können, um unsere Mitarbeiter zu begeistern. Gehalt allein reicht einfach nicht aus. Es ist wichtig, eine Verbundenheit zu schaffen. Die Azubis haben darum ein gemeinsames eigenes Auto bekommen, um ohne Probleme zur Berufsschule zu gelangen“, so Stickdorn.

Dass dieses Konzept funktioniert, bestätigen die Zahlen. Upstalsboom konnte seinen Umsatz seit 2012 fast verdoppeln, die Weiterempfehlungsquote ist seit 2010 von 75 % auf 97 % gestiegen. „Goldene Wasserhähne sind nicht der Garant dafür, er-

folgreich zu sein. Die Mitarbeiter sind der Schlüssel. Bei der steigenden Zahl der psychischen Erkrankungen und Frühverrentungen und dem akuten Fachkräftemangel sollten sich alle Firmen das Ziel setzen, ihre Mitarbeiter zufrieden und glücklich zu machen“, ist der Hoteldirektor überzeugt.

## „Jungen Menschen die Chance geben, wieder an sich zu glauben.“

Im Januar 2016 hat Bodo Janssen ein ganz neues Projekt erprobt: Der Geschäftsführer hat mit zehn seiner Azubis auf ihrer „Tour des Lebens“ den Kilimandscharo in Südafrika bestiegen. „Der Berg ist so ein Sinnbild für das Leben. Ich möchte den jungen Menschen eine Chance geben, wieder an sich zu glauben“, erzählt Janssen. „Wenn sie den meistunterschatzten Berg der Welt bezwungen haben, dann wissen sie wieder, wie sich Erfolg anfühlt. Glückliche Menschen: Das ist das, wofür ich jeden Tag aufstehe.“

Wir von Miles! finden dieses Azubi-Projekt spannend und werden darum in der Aprilausgabe davon berichten.

Das vollständige Interview mit Bodo Janssen findet Ihr auf unserer Website unter [www.miles-dasmagazin.de/news](http://www.miles-dasmagazin.de/news)



MARC STICKDORN, HOTELDIREKTOR  
UPSTALSBOOM LANDHOTEL  
FRIESLAND IN VAREL  
ANNA NEUHAUS SALESMANAGERIN  
UPSTALSBOOM . DAS UNTERNEHMEN  
LEBT „WERTSCHÖPFUNG DURCH  
WERTSCHÄTZUNG“