

Podcast Prof. Dr. Claas Lahmann.mp3

Speaker 1 [00:00:06] Eltern aufgepasst. Hier kommt ein Hörbuch, das Familien wirklich verbindet. Möchtest du eine tiefe und vertrauensvolle Beziehung zu deinen Kindern aufbauen? Dann ist Nicola Schmitz' Hörbuch 10 wirklich wichtige Gespräche, die Kinder und Eltern wachsen lassen, ein Muss für dich. Die Bestsellerautorin, die sich als echte Expertin für Erziehung und mentale Gesundheit in der frühen Kindheit etabliert hat, zeigt dir, wie du bedeutsame Gespräche mit deinen Kindern auch über schwierige Themen. Wie gute Gespräche eure Eltern-Kind-Beziehungen stärken und welche Wege dein Kind emotional wachsen lassen. Hör rein und verstehe dein Kind wirklich. Nikola Schmitz' 10 wirklich wichtige Gespräche, die Kinder und Eltern wachsen lassen, ist ein Hörbuch, das Familien zusammenwachsen lässt. Das Hörbuch gibt es zum Download und überall, wo es digitale Hör-Bücher gibt. Werbung Ende

Jutta Ribbrock [00:01:10] Schön, dass du da bist zur neuen Folge von einfach ganz leben, deinem Podcast für bewusstes Leben. Ich bin Jutta Ribbrock, Moderatorin, Hörfunkredakteurin, Autorin und Sprecherin, unter anderem für Radio Nachrichten, Fernsehbeiträge und Hörbücher. In diesem Podcast spreche ich alle zwei Wochen mit außergewöhnlichen Menschen über alles, was unser Leben schöner, entspannter und auch spannender und intensiver machen kann. Ihr hört es vielleicht ein bisschen an meiner Stimme, ich einen ganz schönen dicken Infekt gehabt. Und da bin ich noch ein bisschen mit am Laborieren. Aber ich wollte meinen heutigen Gast auf keinen Fall verpassen. Wir sind online verbunden. Also ich kann ihn gar nicht anstecken. Freue mich aber sehr. Heute ist bei mir Prof. Dr. Claas Lahmann. Er ist ärztlicher Direktor der Klinik für psychosomatische Medizin und Psychotherapie in Freiburg. Als Coach beschäftigt er sich auch speziell mit Arbeitsfeld und wie wir da mit den Herausforderungen besser zurechtkommen. Stichwort gesündere Menschen in gesünderen Unternehmen. Er bietet Einzel- und Teamcoachings, betreut sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende. Und Claas Lahmann hat dazu ein Buch veröffentlicht mit dem Titel "Wie Arbeit glücklich macht". Und, wann man darüber nachdenken sollte, den Job zu wechseln. Wie wir das hinkriegen, dass uns unsere Arbeiten mehr Freude macht, was wir bei Konflikten tun können, auch bei Mobbing zum Beispiel. Und wie wir rausfinden, ob und wie wir vielleicht doch noch den Arbeitgeber oder gleich den Beruf wechseln sollten, darüber sprechen wir heute. Viel Freude beim Lauschen. Lieber Herr Lahmann, schön, dass Sie da sind. Herzlich willkommen!

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:02:57] Vielen Dank.

Jutta Ribbrock [00:02:58] Es hält sich ja hartnäckig das Gerücht, dass Arbeit immer schwer und anstrengend ist und wir alle immer auf den Lottogewinn warten, dass wir endlich so yeah, nie mehr arbeiten müssen. Jetzt kommen Sie daher und sagen, aber Arbeit kann auch glücklich machen. Was also außer Geld gibt uns die Arbeit.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:03:16] Ich glaube, wenn wir in uns hineinhorchen, auf jeden Fall relativ viel. Nicht umsonst sagen viele Menschen, wenn man sie befragt, da gibt es so eine fortlaufende Studie, die das auch tatsächlich jedes Jahr wieder tut. Wenn sie im Lotto gewinnen würden und so viel Geld hätten, dass sie nicht mehr arbeiten bräuchten, würden sie denn dann aufhören zu arbeiten oder würden sie weiterarbeiten? Und die meisten Menschen sagen Ja, ich würde schon weiterarbeiten. Aber interessanterweise von diesen Menschen sagen dann wiederum viele ich würde aber nicht im gleichen Arbeitgeber weiterarbeiten oder nicht im gleichen Beruf. Aber generell würden die meisten Menschen eben doch weiterarbeiten, selbst wenn sie genug Geld zur Verfügung hätten. Das ist auch

erst mal eine ganz kluge Entscheidung, weil es gibt auch Untersuchungen, die zeigen, dass selbst Menschen, die freiwillig aus dem Beruf ausscheiden, weil sie eben vielleicht genügend Geld verdient haben, dass sie die zumindest vorübergehend dann eine schlechtere Lebensqualität, also mehr psychische Beschwerden, auch körperliche Beschwerde entwickeln. Also, kurzum. Wie Sie es gesagt haben oder angedeutet haben, Arbeit gibt uns mehr als nur die Entlohnung. Jetzt habe ich schon über beide geredet, da hat man schon in sich hineingehorcht und merkt vielleicht, naja, das stimmt bei mir, im Idealfall auch. Ich bekomme zum Beispiel Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten. Ich habe in meinem Beruf schon ganz schön viel gelernt. Wir haben ja gerade vor... Im Vorgespräch ist ein bisschen darüber gesprochen, ja, wie gehe ich mit Dingen um, wenn es mal nicht so klappt, wenn ein technischer Ausfall ist und ich muss ein bisschen improvisieren. Und auf einmal merkt man, hey, da kann ich was hinkriegen. Das hätte ich aber vor ein paar Jahren, hätte ich so eine Situation noch nicht so cool überstanden und dann irgendwie improvisiert und mich dadurch gemogelt, also Lernen und Entwicklungsmöglichkeiten. Für manche Menschen ist der Status auch wichtig bei der Arbeit, dass man eine bestimmte Stellung, einen bestimmten Namen hat in der Hierarchiestufe, in der man sich bewegt. Man hat soziale Kontakte am Arbeitsplatz. Manche Menschen merken das, wenn sie im Homeoffice arbeiten, nicht eingeschlossen. Ich kann mich da zum Beispiel nicht so gut strukturieren. Ich merke, ah, die Arbeit gibt mir auch Struktur. So mit den geregelten Terminen, mit den Besprechungen, mit dem Tagesablauf. Die Arbeit bietet manchmal, also sollte sie zumindest auch im Gefühl von gesehen werden. Und von Sinnhaftigkeit. Ich bin nicht umsonst auf der Welt und wurschtle da vor mich hin, sondern ich gebe durch meine Tätigkeit etwas. Da können wir nachher darüber sprechen. Viele Berufe, wo es gar nicht so leicht ist, den Menschen oder sich selber zu zeigen, was man da eigentlich hinbekommt. Aber wir merken schon, das ist ein großes Sammelsurium an Dingen, die wir auch zurückbekommen.

Jutta Ribbrock [00:05:49] Erfolgserlebnisse ist mir noch eingefallen, können wir haben, hoffentlich auch.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:05:53] Genau, das find ich auch.

Jutta Ribbrock [00:05:55] Und das mit der Struktur zum Beispiel finde ich auch total spannend. Ich mache ja viele verschiedene Dinge und sitze manchmal zuhause am Schreibtisch. Und wahrscheinlich erinnern sich noch viele an Homeoffice in Jogginghose aus der Covid-Zeit. Und ich sag immer im Spaß, ich verwahrlose dann nach ein paar Tagen. Und wenn ich dann weiß, ich muss wohin und zieh mich schick an, mach die Haare toll und so, das gibt mir dann so einen Push auch wieder.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:06:23] Genau, das war auch eine Empfehlung, zum Beispiel in der Covid-Zeit, die gilt aber natürlich heute auch noch, wenn man im Homeoffice arbeitet, genau darauf zu achten, also eben sich auch ordentlich anzuziehen, wenn man wichtige Gespräche online führt. Auch darauf zu achten, dass man vernünftige Schuhe anhat. Weil man würde ja auch nicht in Puschen oder in Socken im Büro sitzen. Denn das ist so das Phänomen des Embodiments. Wir fühlen uns so, wie wir auch verkörpert sind. Manche Menschen, die machen das sogar im Homeoffice so, dass sie morgens da hat man es mit Hunden beispielsweise einfacher, dass sie morgen noch mal aus dem Haus gehen, eine Runde um den Block drehen und dann quasi zum Arbeitsplatz kommen und am Abend genau das Gleiche rückwärts. Das sind dann so kleine Tricks, mit denen man sich die Struktur auch selber geben kann. Aber wir merken das wirklich richtig.

Jutta Ribbrock [00:07:06] Das ist ja sogar, wenn man ein wichtiges Telefonat führt. Also wenn man das noch schön im Schläfi, im Pyjama, mit Kuschelsocken und man hat vielleicht was zu verteidigen oder was durchzusetzen, funktioniert, finde ich, gar nicht gut, ja. Aber wenn ich mich selber schon so, sozusagen mich ein bisschen ausgedehnt und großgemacht habe, wir gucken uns jetzt auf einem Computerbild an und recken gerade beides uns so ein bisschen, ne, und straffen die Schultern. Genau dieses Feeling, so, hey, ich kann jemanden gegenüberreten und sei es eben nur am Telefon, ohne dass er mich sieht.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:07:44] Genau, das ist was ganz Wichtiges und das erklärt ein kleines Stückchen auch, warum ich mich mit diesen Themen beschäftige. Man kann sich auch fragen, ich bin ja in meinem Hauptberuf, leite ich die psychosomatische Klinik hier im Uniklinikum in Freiburg. Warum beschäftigt sich jetzt so einer mit Coaching und mit Arbeitsgesundheit? Und da gibt es doch die Arbeitspsychologen und viele andere, die das machen. Und das ist ein Stückchen zumindest auch eine Antwort, weil eben der Körper immer mit an Bord ist. Und der ist total wichtig für die Arbeitszufriedenheit, allein für solche Dinge, über die wir sprechen, dieser enge Zusammenhang. Zwischen dem wie wir körperlich beieinander sind und wie wir uns da eben auch fühlen und wie wir denken können. Eben dieses Stichwort Embodiment, das spielt da total rein. Das ganz wichtig ist und das merken eben Menschen häufig bei der Arbeit, dass da auch die Dinge in Unwucht geraten.

Jutta Ribbrock [00:08:31] Was macht Ihnen Freude an Ihrer Arbeit?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:08:34] Naja, zum einen habe ich das als jemand, der im Medizinbereich arbeitet, dieses Sinnhaftigkeitserleben, das liegt ja quasi auf dem Tablett. Also das erlebe ich jeden Tag unmittelbar, da muss ich mich nicht anstrengen. Ich habe die sozialen Kontakte mit meinen Patientinnen und Patienten, aber auch mit den Coaches, mit den Mitarbeitenden. Das ist eine zweite Bereicherung. Und das dockt dann tatsächlich auch schon an so arbeitspsychologische Modelle an. Ich persönlich erlebe ein hohes Maß an Autonomie. Also ich arbeite viel mehr, als ich in meinen früheren Jahren gearbeitet habe, von der Arbeitssumme nachher. Aber ich habe halt nicht unendlich viel, aber doch sehr viel Autonomien. In Baden-Württemberg sind wir noch verbeamtet. Wenn man Professor ist, hat man sozusagen ein ganz anderes Grundstanding. Da muss man auch aufpassen, dass das da nicht oben rausschießt, dass man dann zu viel arbeitet, weil man könnte ja immer frei machen und das führt dann manchmal dazu, dass man dann immer arbeitet. Aber das ist einfach ein Gefühl, was dahintersteckt, was super angenehm ist. Das ist aber auch nicht in allen Berufen möglich. Es gibt da Berufe, die haben halt einfach per se weniger Autonomie. Da muss dann schauen, an welchen anderen Schrauben man drehen kann. Aber für mich ist das ein Punkt, der mir zumindest sehr gut.

Jutta Ribbrock [00:09:46] Also durch diese viele Autonomie, also sie haben eine große Entscheidungsfreiheit, macht es ihnen auch nichts aus, wenn sie 60 Stunden pro Woche arbeiten. Sie haben ja gerade schon angedeutet, kann manchmal nach oben schießen, müssen sie selbst ein bisschen aufpassen. Aber das ist halt auch total spannend, finde ich, dass es nicht einfach so, oh, die Stundenzahl ist so belastend und dadurch bin ich so erschöpft, sondern dadurch, dass man das Gefühl hat, man kann gestalten, macht einem das gar nicht so viel aus.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:10:12] Genau, das fühlt sich dann anders an und das ist auch etwas, was Menschen ja berichten, wenn die beispielsweise entweder selbstständig sind und das Gefühl haben, naja, ich arbeite echt viel, aber ich investiere das irgendwie in

mein eigenes Ding. Aber auch Menschen, die im Angestelltenverhältnis arbeiten und irgendwas machen, was wirklich ihre Herzenssache ist, die dann sagen, ja, ich kann doch die Kollegen oder die Klienten oder die Kunden oder Patienten nicht hängen lassen oder dieses Projekt muss doch fertig werden. Und das ist ja mein Projekt, da stehe ich so dahinter. Dann merken die gar nicht, wie viel sie arbeiten. Dann kommt man in dieses Flow erleben, das macht einem Spaß. Auch Menschen, die außerhalb der Erwerbsarbeit andere Arten von Arbeit haben, Care-Arbeit, Familienarbeit. Da verliert man manchmal auch das Gefühl für Zeit und Dosis. Oder wenn man was Neues lernt. Das sind Beispiele, wo wir merken, nachher ist die Zeit nicht das Einzige. Aber natürlich gibt es auch dort Grenzen. Menschen, das nur noch arbeiten, das ist auch nicht gesund.

Jutta Ribbrock [00:11:09] Wo wir gerade dabei sind, Sie haben es schon angedeutet, es gibt Berufe, da hat man nicht so viel Gestaltungsmöglichkeit und Selbstständigkeit, also diese Autonomie. Können wir da ein paar Beispiele angucken und dann eben auch, wie kann ich vielleicht trotzdem in so einem kleinen etwas mehr Autonomien gewinnen?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:11:28] Naja, ganz klassische Berufe sind solche, wo die Zeit und die Arbeitsanforderungen einfach vorgegeben sind. Also nehmen Sie Straßenbahnfahrer:innen oder Führer:innen, die suchen sich ja nicht aus, wo sie langfahren und wie dann gerade der Stau in München ist oder so im Berufsverkehr. Oder ein ganz klassisches Beispiel sind Fluglots:innen oder Pilot:innen oder auch im Rettungsdienst die Menschen. Die suchen sich nicht aus wann was passiert oder das Wetter schlecht wird und ein Notfall kommt. Die haben einfach an der Stelle weniger Autonomie, nicht umsonst haben manche dieser Berufe dann aber auch andere Incentives. Also bei den Fluglots:innen beispielsweise ist die Lebensarbeitszeit kürzer, der Verdienst, die Kompensation recht hoch. Die haben häufiger Pausen, weil man eben weiß, es ist auch anstrengend. Und ich empfehle solchen Menschen dann immer auch mal darauf zu achten, ist mir überhaupt Autonomien wichtig? Manchen Menschen ist es gar nicht so wichtig, aber wenn es mir wichtig ist, Wie gestalte ich denn dann eben meine anderen Lebensdomänen? Also was mache ich beispielsweise in der Freizeit oder im Urlaub? Manche Menschen wundern sich darüber, warum sie so gestresst und erschöpft sind. Und bei näherer Betrachtung merkt man dann, die machen in der Freizeit genau das Gleiche, was sie im Beruf machen. Sie machen Gruppenreisen, wo alles vorgegeben ist. Sie sind in Vereinen mit Treffen und engeren Strukturen. Und manchmal reicht es schon ganz bewusst, in der Freizeit was anderes zu machen und da ein bisschen die. Den Takt auch rauszunehmen.

Jutta Ribbrock [00:12:56] Da so ein bisschen die Abenteuerseite beflügeln, oder?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:13:00] Abenteuer, Freiheit, ein bisschen diese entgrenzte Seite des Lebens auch mal zu leben und auszukosten.

Jutta Ribbrock [00:13:07] Find ich einen tollen Gedanken.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:13:10] Und umgekehrt ist ja genauso, Menschen, die im Homeoffice vielleicht arbeiten und sich immer selber strukturieren müssen, denen tut es vielleicht ganz gut, andersherum im Urlaub mal was zu machen, wo etwas vorgegeben wird, wo es heißt, morgens um acht geht es ins Museum und dann gucken wir uns das an. Ja, so, dass man da seine innere Balance auch findet und zwar nicht immer nur innerhalb des Berufes, sondern dass man sich klarmacht, naja, der Beruf ist ja im Idealfall ein wichtiger, aber nicht der gesamte Teil des Lebens. Und wie halte ich denn diese verschiedenen Lebensdomänen eigentlich im Einklang?

Jutta Ribbrock [00:13:39] Ich muss gerade ein bisschen schmunzeln, weil mir eingefallen ist, bei mir gibt es so einen Bereich. Also ich mache zum Beispiel Yoga und dann, und man macht quasi so Eigenübungen mit dem Körper ja nur. Und im Fitnessstudio habe ich dann manchmal ganz gern so ein Programm, wo ich mich an die Maschinen setze und einfach so wie die Maschine mir das vorgibt und das ich groß nachdenke. Genau, sie haben ihr Buch in drei Stufen aufgeteilt, love it, change it or leave it. Jetzt haben wir schon ein bisschen drüber gesprochen, was wir an unserem Beruf lieben können. Stufe 2, wenn es uns nicht so gut geht im Job, kann ja vorkommen, etwas zu verändern, dass wir change it. Es kann ja so einiges geben, womit wir nicht zurechtkommen. Mit welchen Anliegen kommen Menschen zu ihnen?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:14:32] Meistens kommen Sie dann, wenn Sie schon eigentlich relativ weit in den Prozess sind, wenn Sie nämlich merken, dass Sie sich unwohl fühlen. Und zwar wirklich physisch und oder psychisch mit körperlichen Beschwerden, also psychosomatischen Dingen wie Schwingel, Kopfschmerzen, die man nicht organmedizinisch erklären kann, Erschöpfung, Reizbarkeit, mit Ängsten zum Teil, mit Schlafstörungen, dann kommen die Menschen. Und sagen dann gar nicht so selten, entweder sagen sie, der Beruf hat mich krank gemacht. Manchmal lassen sie sich auch in den Sessel fallen und sagen, eigentlich müsste die Chefin oder der Chef hier sitzen, die machen mich irgendwie fertig, das macht mir alles keinen Spaß mehr. Aber im Endeffekt ist es so, die Menschen merken zum einen nicht frühzeitig oder häufig nicht frühzeitig, dass irgendwas nicht so glatt läuft, die kommen eigentlich erst, wenn die Ampel auf Rot steht und nicht, wenn sie auf Gelb umschaltet. Das ist das eine, was mich oft wundert. Und das andere ist, Menschen können häufig ganz gut beschreiben, was alles gesundheitlich nicht passt. Sie merken dann irgendwann, es läuft nicht mehr rund. Aber sie können nicht so gut, zumindest häufig nicht so gut, erstens die Dinge früh im Prozess wahrnehmen. Also dieses Umschlagen, wenn die Ampel von grün auf gelb oder dunkelgelb steigt, das wahrnehmen und sie können häufig nicht gut. Schauen ja, was ist es denn eigentlich genau, wo der Schuh drückt.

Jutta Ribbrock [00:15:56] Ja.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:15:56] Sondern das ist so offen, ja irgendwie passt nicht, geht nicht gut, aber das ist natürlich für Veränderungen nicht so hilfreich, um etwas zu verändern, es ist ganz gut, wenn man möglichst detailliert und fein ziseliert beschreiben kann, ja hier und da würde ich mir etwas anderes wünschen, dann habe ich auch gleich diese Bewegung hin zu etwas, ja also das würde ich mir eigentlich mehr wünscht, mehr Kommunikation, mehr Transparenz, mehr Wertschätzung, mehr Entwicklungsmöglichkeiten. Irgendwie ein besseres Fitting zwischen dem, was ich gelernt habe und dem, was ich jetzt im Alltag ständig tun muss. Also so ein Neudeutsch Person Job Fitting.

Jutta Ribbrock [00:16:33] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:16:33] Oder, was weiß ich, mehr Abwechslungsreichtum. So, dann kann man natürlich daraus auch was machen. Und das ist etwas, was am Anfang des Prozesses steht. Zu schauen, was ist eigentlich los?

Jutta Ribbrock [00:16:44] Das ist wahrscheinlich was, was Sie mit den Menschen herausarbeiten, weil ich kann mir vorstellen, das finde ich schon ziemlich komplex, was sie gerade gesagt haben, das formulieren zu können. Oft hat man ja so ein Unbehagen und

da Sie sagen, oft kommen die Leute erst sehr spät, können Sie so ein paar Beispiele nennen, so erste Anzeichen, wo ich vielleicht mir mal überlegen sollte, ob das alles noch so duftet ist, wo ich da sitze.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:17:10] Bezogen auf das Wohlbefinden geht das relativ gut, weil da gibt es so Frühwarnsysteme, die wir an Menschen haben, wie so Warnbojen, die zeigen jetzt, wie zieht hier ein Sturm auf? Und die kann man sich ganz gut merken. Mir ist mal irgendwann aufgefallen, wenn ich das den Studierenden berichtet habe, dass man das ganz gut immer mit so dem S als Anfangsbuchstaben verwenden kann, weil das erste, der erste Bereich, in dem wir Menschen sehr sensitiv reagieren, ist der Schlaf. Und zwar nicht per se schlecht schlafen, sondern Veränderungen über die Zeit. Also wenn ich immer geschlafen habe, wie Murmeltier, auf einmal habe ich Durchschlafstörungen, werde morgens früh wach. Ah, dann sollte ich mal vorsichtig sein. Wenn ich schon immer zu schlechtem oder unruhigem Schlaf geneigt habe, na gut, dann hilft mir der Parameter nicht so viel. Aber Veränderung im Schlafverhalten. Das merke ich auch anderen Menschen an, die sehr müde wirken oder dergleichen. Der zweite Bereich, der auch sehr, sehr sensitiv ist bei uns Menschen, den würden wir jetzt nicht so ansprechen im Berufskontext. Aber wir selber merken, das ist eine Veränderung im Bereich der Sexualität. Also verändert sich die Libido, treten sexuelle Funktionsstörungen auf, die ich so bei mir gar nicht kenne. Dann kann ich auch da sagen, ah, interessant, das kenne ich gar nicht so. Da hat sich was verändert. Der dritte Bereich wäre die Stimmung. Auch mit dem Esser bin ich reizbarer als früher, niedergeschlagener. Da bin ich irgendwie unruhiger, ängstlicher, angespannter. Also das ist so der ganze Großraum. Der Stimmung, auch hier wieder Veränderungen gegenüber früher. Dann der Bereich des Sozialen, also sozialer Rückzug. Ich gehe nicht mehr mit Kolleginnen vielleicht zum Mittagessen, wenn ich eine regelmäßige Pause habe oder ich treffe mich nicht mehr nach der Arbeit irgendwie mal auf ein Getränk. Ich habe überhaupt nicht mehr so viele Lust, Hobbys mit anderen Menschen auszuüben. Ein weiterer Bereich, wir hatten es gerade schon ein bisschen erwähnt, sind Körperbeschwerden, also Schmerzen und Co. Kopfschmerzen, Rückenschmerzen. Aber auch Reizdarm, Schwindel. Vor allem, wenn die Ärzte sagen, wir finden nix. Diese klassischen psychosomatischen Beschwerden. Und wenn's ganz dicke kommt, auch noch süchtiges Verhalten. Dass ich merke, jetzt trink ich in letzter Zeit mehr Alkohol. Oder ich nehm sogar Tabletten oder hab wieder angefangen zu rauchen. Das sind alles so Frühwarnzeichen. Die gelten nicht nur für berufsbedingten Stress, sondern allgemein. Und wenn ich dann aber das Bauchgefühl habe, das hat doch irgendwie was mit meinem Alltag zu tun, weil zumindest in den Frühphasen, wenn es sich noch nicht so verstetigt hat, merke ich, am Wochenende geht es mir eigentlich besser. Oder wenn ich Urlaub habe und ein bisschen Abstand zur Arbeit habe, oder wenn ich mal längere Zeit eben vielleicht krankgeschrieben bin. Da sollte ich hellhörig werden.

Jutta Ribbrock [00:19:51] Jetzt macht vielleicht nicht jeder gleich den Schritt und sucht sich psychologische Betreuung. Und es gibt sicherlich irgendeine Range, wo das sehr ratsam und notwendig ist. Aber es gibt ja bestimmt, sagen wir auch, eine bestimmte Strecke, wo ich das, wenn ich solche Warnzeichen an mir merke, vielleicht selber angehen, selber lösen kann. Was können wir da für Schritte machen? Also es gibt die verschiedensten Gründe. Man hat vielleicht immer mit derselben Kollegin irgendwie so einen Fight oder ... Der berühmte cholerische Chef, der einen im Meeting anschnauzt und so. Da gibt es ja so viele verschiedene Lagen. Aber können Sie erst mal so ein bisschen allgemeiner sagen? Ja, wenn ich selber auf eigene Faust das verändern will, was kann ich da tun? Oder wir machen es direkt an so einem konkreten Beispiel.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:20:41] Naja, also, nee, nee. Kann ich gerne was dazu sagen. Also, ich glaube, das Wichtigste ist die Erkenntnis, dass Veränderung nicht nebenbei geht. So ein bisschen wie, wir haben über das Fitnessstudio gesprochen und das Yoga. Wenn ich fitter werden möchte, beweglicher, mich wohler fühlen möchte, dann geht es nicht nebenbei. Also ich muss ein bisschen was investieren. Die Hauptzutat ist einfach Zeit. Und dann brauche ich ein bisschen länger Zeit. Wenn ich einmal ins Fitnessstudio gehe, einmal Yoga mache, fühle ich mich nicht gleich anders. Also ich muss sozusagen die Bereitschaft erstmal mitbringen, ich investiere jetzt mal ein bisschen Zeit, weil ich möchte gerne an meiner Zufriedenheit, einmal der berufsbezogenen arbeiten zu. Und das zweite wäre, dass ich dann... Dazu rate oder das häufig empfehle, die Dinge auch mal aufzuschreiben. Das mag jetzt mega banal klingen, aber wenn ich das so gedanklich mit mir ausmache, dann blubbern die Sachen immer im Kopf herum und dort können die sich blitzschnell verändern. Das wissen wir schon, wenn wir guter Stimmung sind, gucken wir anders auf die Dinge als wenn wir schlechter Stimmung. Da ist so der dunkle Tank im Kopf, das ist nicht so hilfreich, wenn ich es mal aufschreibe, sag okay, Arbeitszufriedenheit. Was fällt mir da als erstes ein? Entweder, wie Sie gesagt haben, die cholerische Chefin oder der Chef oder die Kollegen oder Überforderungen oder diese Digitalisierung, wo sich manche Menschen abgehängt fühlen oder dann habe ich da schon mal was stehen. Und daraus ergeben sich dann schneller auch Ideen, was müsste oder könnte sich denn ändern. Dann kann ich das so aufschreiben. Das ist eine, was hilft. Also einfach mal sich Zeit nehmen und da würde ich mir wie so eine Art ... Eher so eine feste Zeitstruktur nehmen, dass man, wie wenn man sagt, ich gehe zum Sport, mache ich mal einmal in der Woche oder vielleicht auch zweimal so eine kleine Bestandsaufnahme und führe wie so eine Art Berufstagebuch. Da schreibe ich mir meine Gedanken ein. Und dann versuche ich die zu ordnen. Was ist denn das Wichtigste, was ich auf jeden Fall ändern sollte und was ist eher so, wäre nett, aber muss nicht unbedingt sein. Und darüber hinaus, und deswegen haben wir auch dieses Buch geschrieben, ist es ganz hilfreich, wenn man eine Idee hat, was sind denn so Grunddimensionen, die eigentlich für alle Menschen relativ wichtig sind, um zufrieden arbeiten zu können. Denn wenn ich so ein bisschen ein Grundverständnis habe, wie ich eigentlich ticke und wie überhaupt alle Menschen ticken, wenn es um Wohlbefinden geht, ja so ähnlich wie wir wissen, ein gewisses Maß an Bewegung tut einfach allen gut und gesunde Ernährung tut auch allen gut. Sowas gibt es auch für die Arbeitsbedingungen. Wenn ich da eine gewisse Grundklarheit habe, dann werde ich manchmal auch abgeholt. Sie haben ja völlig zurecht gesagt, oft sind die Leute überfordert. Aber wenn die was lesen, wo sie sehen, ah, das ist so ein Modell, da finde ich mich wieder. Oder da finde ich mich wieder und es sind gar nicht so viele Grunddimensionen, die es gibt. Und dann kann man da auch wieder schauen und sich das aufschreiben, woran möchte ich denn arbeiten. Und dann sieht man nämlich auch sehr gut, wann muss ich vielleicht doch wirklich mal aus diesem Umfeld. Raus, wenn es eben nicht zu verändern ist.

Jutta Ribbrock [00:23:37] Genau, und dann gibt es ja Sachen, die viel Mut erfordern. Also ich beschäftige mich selber damit. Und dann, tada, kann ich mich trauen, die Kollegin anzusprechen, mit der ich diese immer wieder auftauchenden Konflikte habe. Kann ich den Chef ansprechen? Wie kann ich da mich dem so nähern, dass ich mich das traue und auch einen guten Weg finden, dass das nicht so eine Konfrontation wird, sondern eher eine Verständigung.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:24:05] Das ist die Frage, wie das dann geht.

Jutta Ribbrock [00:24:07] Ja, genau.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:24:08] Da ist ja oft ein Probehandeln wichtig. Und das kann man machen eben mit eben das Gespräch, was ich später mit anderen führe, mit den realen Personen. Das kann ich ja vorher auch mal üben, nicht umsonst. Das sind alles so Sachen, die, glaube ich, man zuhören, jetzt relativ banal finden. Aber wenn man sie umsetzt, dann sind sie gar nicht so banal. Nicht umsonst üben wir in der Medizin Gesprächsführung nicht gleich an Patienten, sondern wir üben es erst mal mit Schauspielpatienten. Weil man das dann auch einmal schon laut ausgesprochen hat und ein Feedback bekommt. Ah, das war jetzt aber zu schnell, das ist aber ein bisschen ruppig. Und das Gleiche kann man, genauso kann man solche Gespräche auch vorbereiten, indem man mal mit einer Freundin, einem Freund in der Familie versucht, solche Gespräche zu simulieren. Ich empfehle auch häufig, sich mal ganz bewusst in die Position des anderen hineinzusetzen. Manchmal sind ja die scheinbar fordernden oder unverständigen Menschen welche, die auch selber unter Druck stehen. Gerade so im mittleren Management, die vorgesetzten, die haben oft selber einen hohen Druck und sich dann mal ganz bewusste... Und wirklich auf einen anderen Stuhl oder in einen anderen Sessel zu setzen. Ich mache das bei mir im Büro, manchmal wirklich selber. Ich habe so eine Sitzgruppe. Manchmal setze ich mich vor wichtigen Gesprächen, die ich selber mit anderen führen muss, setze ich mich in einen anderen Stuhl und stelle mir vor, ich wäre jetzt mein Gegenüber. Und dann denke ich mir, ja stimmt, ich habe das im Kopf und das im Kopfe. Und ich habe jetzt heute irgendwie fünf solche Gespräche. Ich habe wenig Zeit. Ich brauche jetzt eine knackige Formulierung. Ich muss abgeholt werden. Und dann merke ich, ah. Okay, ich will vielleicht in dieser Position was anderes hören, als ich jetzt in meinem echten Ich sagen würde. Und das sind schon zwei so Minitricks im Endeffekt ja nur, die man mitnehmen kann. Also einmal diese Gespräche wirklich zu simulieren, zu üben. Und das andere ist, sich mal physisch auch in die Position des Gegenübers zu begeben, weil man dann automatisch auch ein bisschen leichter die gedankliche Perspektive des Gegenübers einnehmen kann. Dann kommen die Menschen mehr zueinander.

Jutta Ribbrock [00:26:07] Ich finde es großartig. Ich glaube wirklich... Und vor allem auch, da sind wir wieder bei Embodiment, sich wirklich auf den anderen Stuhl zu setzen und sich vorzustellen, man ist der andere. Und dann diese menschliche Komponente. Sie sagen ja auch, lob auch mal deinen Chef. Der ist auch nur ein Mensch und kriegt von oben Druck und von unten Genöle. Sag ich jetzt mal ein bisschen salopp. Und das ist ja auch was, was Sie sagen. Wenn man hingeht, ja, man darf sicherlich ansprechen, was nicht so gut läuft, aber so ewig rumjammern. Irgendwie auch alleine nicht so zielführend, sondern wirklich zu sagen, und ich hätte gerne folgendes, ich brauche das und das. Und da sind wir wieder bei diesen Punkten, es tatsächlich zum Ausdruck zu bringen, was möchte man denn stattdessen, also nicht weg von, sondern hin zu.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:26:57] Wirklich hilfreich.

Jutta Ribbrock [00:27:00] Ja, finde ich schon zwei ganz gute Sachen und tatsächlich, jetzt haben wir jetzt von verschiedenen Hierarchien gesprochen, aber nochmal dieses Bild, weil ich glaube, es gibt schon oft so Büroknatsch mit Menschen, die vielleicht am Nebentisch oder gegenüber sitzen, auch da, dass man irgendwie eine wertschätzende Art findet, da ins Gespräch zu kommen.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:27:23] Ja, das gibt ja in der Pädagogik so den alten Spruch, den ich aber ganz gerne mag, positives Verhalten verstärken, negatives ignorieren. Also wenn man mal rausgeht jetzt aus der Arbeit und man hat vielleicht Kinder oder kennt zumindest Familien mit kleineren Kindern, wenn man Besuch hat und kleine Kinder unter

dem Tisch rumkrabbeln und einen irgendwie nerven und man schickt die ins Zimmer. Oder droht an, die ins Zimmer zu schicken. Je mehr man sich mit denen dann irgendwie auseinandersetzt, je mehr man rum mault, desto aufgedrehter werden die, weil die kriegen ja dadurch auch Zuwendung. Wenn man die aber eher so laufen lässt, dann wird das relativ schnell langweilig für die und dann kriegen sie ein Lob für irgendwas, was sie oder eine wertschätzende Rückmeldung für irgendetwas, was auch erwünscht ist. Das funktioniert viel besser. Weil sich zu beschweren, rum zu maulen, Kritik zu üben, das ist auch eine Form von Zuwendungen. Es ist zwar nicht so unangenehm und negativ, aber schlussendlich ist es ein In-Kontakt-Gehen. Und das ist etwas, was man sich auch zunutze machen kann, wenn man unzufrieden ist am Arbeitsplatz. Dass man sich mal überlegt, ist es jetzt wirklich mehr wert, dass ich da jetzt Kritik übe, dass ich mich beschwere? Oder es ist so, dass ich sage, na gut, das begehe ich einfach mal, aber ich richte meinen Fokus auf die Dinge, die funktionieren. Und wenn die Kollegin der Kollege mal was macht, wo man sagt, ah, jetzt wollte ich dir eine Rückmeldung, da habe ich mich gefreut. Da war ich eingebunden in den E-Mail-Verteiler oder hier. Das ging ja super schnell mit dem Marktvorgang. Vielen Dank dafür. Da braucht man zwar einen langen Atem, aber das kann schon manchmal was bewirken.

Jutta Ribbrock [00:28:53] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:28:54] Wenn das jetzt nix bewirkt, dann muss man natürlich auch, wir reden jetzt sehr positiv und gucken so auf die Veränderungsseite, dann muss und sollte man natürlich im Blick haben, dass es irgendwo auch Grenzen gibt. Das ist einfach auch unsere Alltagserfahrung. Und da helfen dann manchmal nur auch Vorgesetzte, die Leitplanken setzen. Die sagen, ein bestimmtes Verhalten, das möchten wir hier im Büro oder in unserem Team auch nicht. Oder hier gibt es bestimmte Vorgaben und Regeln, das sind sozusagen wie die Leitplanken. Da sollte man nicht drüber hinausschießen. Und gelegentlich ist es dann auch hilfreich, wenn sich zwei gar nicht mehr zusammenraufen können, sie wie früher in der Klasse einfach so ein Stückchen auseinanderzusetzen, wenn man das machen kann. Aber das sind dann auch wieder Verantwortlichkeiten von Vorgesetzten.

Jutta Ribbrock [00:29:40] Ich finde es total faszinierend. Bei der Mitarbeiterauswahl sagen sie ja auch, da geht es dann oft so, welche Fähigkeiten haben die und so weiter. Dass aber die sozusagen das Top-Thema ist für sich wohlfühlen und einen guten Arbeitsplatz haben, die menschliche Verbindung ist. Dass die Stimmung, die Verbindung mit den Kollegen dieser Bereich, das, und ich kann das wirklich nur bestätigen, auch als ich das bei Ihnen jetzt wieder gelesen habe, dachte ich so, ja, genau, gute Beziehungen am Arbeitsplatz. Sie sagen, der Arbeitsplatz ist auch ein Beziehungsplatz oder ein Beziehungsort. Und es ist tatsächlich, ich bin schon ganz, ganz lange beim selben Arbeitgeber. Und wenn mich jemand danach fragt, ich habe natürlich auch schon viele verschiedene Sachen gemacht so in meinem Leben. Aber das ein Aspekt ist, dass ich mich einfach total wohlfühle mit den KollegInnen und ich auch mal hingehen kann und sagen kann, ich hab das überhaupt nicht verstanden. Kannst du mir das erklären? Also ich kann Unsicherheit einräumen. Ich kann sagen, mir geht es heute nicht so gut. Wir sind es immer und das ist jetzt schon sehr, sehr viele Jahre unterstützend im Team, auch mit verschiedenen Menschen, die im Laufe der Jahre gekommen und gegangen sind, verrückterweise. Also muss ich sagen, ist der Spirit in dem Unternehmen insgesamt ganz schön gut. Und ich würde eingehen wie eine Primel, wenn da so hellbogenmäßig das abgeben würde, dann das ist für mich ein Kriterium, da könnte ich nicht bleiben.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:31:09] Ist ja erst mal super zu hören, dass sich das so anfühlt, das ist ja viel besser, als wenn ich irgendwelche Beispiele bringe. Das ist jetzt ein ganz authentisches Beispiel für das Erleben von psychologischer Sicherheit. Und wir haben es ja nicht vorher abgesprochen, sondern sich haben genau die Dinge genannt, die Teil sind von diesem Erleben psychologische Sicherheit. Das eben eine dieser Grunddimensionen, die uns beeinflussen, wo ich vorhin angesprochen habe, es gibt so Dimensionen und wenn man die kennt, dann findet man sich da auch wieder. Und eine dieser Dimension ist eben psychologische Sicherheit. Sicherlich sogar eine der bedeutsamsten. Das Gefühl, dass ich als Mensch am Arbeitsplatz da sein darf, dass sich Teil des Teams bin, so wie Sie es beschrieben haben. Neudeutsch Inclusion Safety. Ich bin da Teil des Teams, auch wenn ich noch nicht so lange dabei bin, oder wenn ich vielleicht Praktikantin, Praktikant:in bin, ich gehöre trotzdem dazu. Ich darf mich in die Position des Lernenden begeben. Wie Sie es gerade gesagt haben, das habe ich nicht verstanden, geht mir auch oft so. Ich denke, diese Frage traue ich mich jetzt fast gar nicht. Aber ich traue mich dann eben doch. Dann merkt man, das passiert doch nichts, wenn man so eine scheinbar komische Frage stellt. Learning Safety ist so die zweite wichtige Stufe. Und die dritte von vier Stufen wäre dann Contribution Safety. Also das Gefühl, ich darf jetzt hier auch was beitragen. Also ich werde gehört im Team, auch wenn ich eben vielleicht keine formale Führungsposition oder dergleichen habe. Und nicht zuletzt dann... Das Erleben von Challenging Safety, also ich kann wirklich auch mal sagen, hey, das finde ich jetzt irgendwie schwierig, da läuft meines Erachtens was nicht so gut.

Jutta Ribbrock [00:32:50] Sie haben diese psychologische Sicherheit, das ist ja wiederum auch einer von vier Punkten, die einen guten Arbeitsplatz ausmachen. Eins haben wir am Anfang schon angesprochen, die Autonomie, die denke ich, haben wir schon ganz gut erklärt. Und dann gibt es noch diese zwei Sachen, eine positive Geben- und Nebenbilanz und Gerechtigkeit.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:33:16] Die positive Geben-Nehmen-Bilanz, interessanterweise haben wir bei näherer Betrachtung auch schon einiges ausgetauscht, denn es ist dieses Gefühl, ich gebe ja meine psychische, meine physische und auch meine soziale Arbeitskraft und ich bekomme dafür was und das ist eben mehr als Geld, das sind die Dinge, mit denen wir angefangen haben, Wertschätzung gesehen werden und so weiter und so fort, an der Stelle finde ich es nur wichtig, dass wenn dann eben mit Menschen zu tun. Also für andere Menschen auch Verantwortung hat bei der Arbeit, dass man dann auch immer wieder darauf achtet, das den Menschen auch zu zeigen, also denen zurück zu spiegeln. Was ist denn das, was sie noch alles bekommen? Das kann man ja so ganz interessant machen, indem man sagt, hey, wir miteinander, also das Teamgefühl auch zu betonen, indem auch darauf achtest, dass was lernen kann, oder wenn ich jetzt in der Position ... Dass ich auch ausreichend viel bekomme an Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten und dergleichen mehr. Und dann gibt es eben das Modell oder diese Dimension des Gerechtigkeitserlebens. Das ist etwas Wichtiges, weil wir doch wissen, auch aus ganz vielen Studien, dass Menschen, die sich dauerhaft oder längerfristig ungerecht behandelt fühlen, dem geht es nicht nur schlechter, sondern die sind wirklich insofern sehr schlecht dran, als dass die im Durchschnitt eine erhöhte Sterblichkeit auch haben. Also ein dauerhaftes Erleben von Ungerechtigkeit macht uns Menschen krank. Schwierig ist ein bisschen an dieser Dimension, dass es nicht um die objektivierbare Gerechtigkeit geht, denn die ist ja wirklich häufig schwer zu objektivieren, sondern um das Erleben von Gerechtigkeit, aber da kann man zum einen... Wenn ich wieder für Mitarbeitende zuständig bin, auch schauen, wie kann ich denn möglichst viel Transparenz und Fairness ins Team bringen. Und ich kann für mich selber mal schauen, wie wichtig ist mir denn Gerechtigkeit. Es gibt ja Menschen, die sind da relativ flexibel, die

sagen, ja, das Leben gibt mal und mal nimmt es und es geht halt so hin und her. Und andere Menschen, denen ist es extrem wichtig, dass immer alles ganz fair und gerecht verteilt wird. Da fängt es schon bei einem selber an, einfach mal so ein bisschen zu schauen, wie geht es mir eigentlich?

Jutta Ribbrock [00:35:35] Gucken wir mal was richtig Krasses an, wenn echtes Mobbing passiert. Sie grenzen das ja auch ab. Sie sagen, es kann schon sein, es gibt mal so Nickeligkeiten oder auch kleine Fiesheiten, die sich mal wiederholen. Das ist noch nicht richtiges Mobbing. Vielleicht können wir das erst mal definieren. Und dann auch, was ich finde, was Sie dann so anraten, erfordert auch viel Mut, auf den Verursacher zu gehen und so. Aber gucken wir erst mal, was verstehen wir unter wirklichem Mobbing?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:36:01] Das ist eben das gezielte Fertigmachen oder das gezielt Bloßstellen, die gezielt negative Beeinflussung von meistens Mitarbeitenden auf den verschiedenen Ebenen. Also es kann horizontal sein, also auf der Kollegen-Ebene. Das kann im Sinne des Bossing so ein Ausüben oder Ausspielen von Machtstrukturen auch in organisationalen Hierarchien, sozusagen in der Hierarchie nach unten sein. Das kann aber gelegentlich auch ein Ausspielen von Macht nach oben sein, wenn sich nämlich das Team zusammentut und dann auf eine vorgesetzte Figur sich stürzt. Das nennt man dann Staffing.

Jutta Ribbrock [00:36:40] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:36:41] Das gibt es auch. Es geht in alle Richtungen, auf der horizontalen Ebene und der Kollegen hin zur vorgesetzten Ebene, wenn man die Macht des Teams ausspielt. Das passiert manchmal, wenn neue Führungskräfte an Bord kommen, man findet die irgendwie komisch oder man ist damit nicht einverstanden. Dem zeigen wir es jetzt mal. Dem lassen wir hier nicht Fuß fassen oder die. Oder eben wenn ich Macht habe als Vorgesetzter, dass ich die dann gezielt einsetze, längerfristig. Und eben auch intentional, also mit der Absicht, dem anderen Schaden zuzufügen, ausnutze. Das ist das Wichtige beim Mobbing. Es ist nicht ein aus Stress heraus mal irgendwas Doofes sagen. Ich habe unmittelbar vor unserem Gespräch, habe ich mit einem Lehrer gesprochen in meiner Sprechstunde, der mir berichtet hat, ihm sei neulich so ein Spruch rausgerutscht, dass er zum Schüler gesagt hat, jetzt reiß dich mal zusammen, du Ochs.

Jutta Ribbrock [00:37:31] Mmh!

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:37:32] Und wie gesagt, ja, aber das passiert mir manchmal. Aber die spüren schon, dass ich das eigentlich gut mit denen meine. Und ich bin halt so engagiert. Das ist ja was ganz anderes, als wenn einer irgendwie, sag ich mal, die Pfeife aus der zweiten Reihe mit aus dir wird sowieso nichts. Das ist ein bisschen dieser kleine, aber wichtige Unterschied. Also intentional und über einen längeren Zeitraum.

Jutta Ribbrock [00:37:52] Wir wissen natürlich, dass manchmal dieser eine Satz von einem Lehrer einen noch Jahre verfolgt. Ja, das stimmt. Aber es gibt ja so Lehrer, die sozusagen mal so ein bisschen gröbere Art haben, aber die man liebhatte. Wo man gesagt hat, ja, ja der hat so eine Schärfe gehabt, aber eigentlich habe ich gespürt, er war ein guter und hat es gut mit und gemeint. Und das ist glaube ich wirklich der Unterschied.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:38:14] Genau, weil das spürt man ja, genau das muss ich sagen. Dieses, eigentlich, ich möchte dem anderen etwas Gutes. Aber ich bin vielleicht so engagiert, dass ich dann auch mal ruppig werde. Oder in den ländlichen Regionen, das ist

ja auch dialectal gefärbt vielleicht. Das ist so ganz kernig dann. Und dann gibt es aber auch andere, die eher so still sind. Und man merkt aber, die interessieren sich gar nicht für einen. Es gab aus der Schule, glaube ich, können viele von uns jetzt auch beim Zuhören vielleicht sich daran erinnern, dass man merken kann, da hat man das Gefühl, man ist nur eine Nummer, die interessiert sich nicht für eine. Und dann kommt vielleicht noch so ein fieser Spruch. Der sitzt manchmal tief und anhaltend.

Jutta Ribbrock [00:38:47] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:38:48] Und das ist ähnlich bei Mobbing auch. Das kann einen wirklich tief, kann Menschen sehr tief aus der Bahn oder sehr nachhaltig aus der Bahn werfen, weil die dann so in ihrem Weltbild auch verunsichert sind. Das habe ich ja noch nie erlebt, dass so jemand mit mir umgeht oder mich so hintergeht.

Jutta Ribbrock [00:39:04] Hmm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:39:05] Oder mich so richtig eben in seiner Negativität dann verfolgt. Heutzutage muss man, finde ich, ein bisschen aufpassen, weil dieser Begriff toxisch, der wird ja wirklich inflationär verwendet, gibt dann toxische Beziehungen und toxische Chefs und toxischen Jobs und das ist mir persönlich zu inflationär und oft auch zu pauschal, aber im Einzelfall kann es sich natürlich wirklich so anfühlen und sich auch so darstellen.

Jutta Ribbrock [00:39:32] Mir gefällt das tatsächlich gut auch bei Ihrem Ansatz und in Ihrem Buch. Dieser zweite Schritt, change it, nimmt ja auch von der Seitenzahl, glaube ich, den größten Teil ein. Es gibt so vieles, was man tun kann, um das Betriebsklima zu verbessern, um die eigene Zufriedenheit zu verbessern, indem man kommuniziert. Und natürlich sollten es möglichst alle Ebenen auch so machen. Also Sie haben schon erwähnt, Transparenz von oben auch, dass man Entscheidungen nachvollziehen kann und so weiter. Spannend fände ich auch noch so Dinge wie Über- und Unterforderung, Arbeitsverdichtung und so. Vielleicht können wir das gleich noch kurz antitschen, nur dass wir eben das mit dem Mobbing abschließen. Wenn ich tatsächlich in so eine Situation gerate, sagen Sie ja zum Beispiel als ersten Schritt auf den Verursacher zu gehen. Ich stelle mir das fast das Schwierigste vor, aber finde auch nachvollziehbar. Also man geht nicht erst so über die andere Ebene, also zu der nächsten Führungsebene und erzählt es da zum ersten Mal, sondern dass man vielleicht mit der Person selber es versucht, wenn es nicht so super, ober, mega fies ist, dass man eigentlich sagt, nee, sorry, aber ich kann mit dem oder der einfach nicht reden, die macht mich sofort zu Schnecke.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:40:50] Genau, also das ist beides zugleich, könnte man sagen. Es ist irgendwie wichtig und hat seine Berechtigung. Wir sagen dann oft so ein bisschen psychomäßig sowohl als auch. Das ist natürlich keine ganz befriedigende Antwort, aber so ist das Leben manchmal. Man kann da keine pauschale Empfehlung geben.

Jutta Ribbrock [00:41:07] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:41:07] Wenn ich mich ärgere über so ein Mobbing, aber ich bin insgesamt in meinem Grundfest noch stabil und ich habe mich vielleicht sogar eben jetzt, wenn ich so einen Podcast höre oder wenn ich anderweitig mal was gelesen habe, mich so ein bisschen darauf vorbereitet und ich hab so die Idee, okay, ich habe eine Grundstabilität und ich habe eine Idee, wie ich darauf reagieren könnte, dann ist

tatsächlich die Empfehlung in der Frühphase von so einem Mobbing die Leute zu entzaubern. Wenn man nimmt, dem anderen macht, das ist so ein bisschen wie bei Rumpelstilzchen. Ach, wie gut, dass niemand weiß. Wenn ich das benenne, was da gerade passiert, dann ist der Zauber weg. Also wenn ich sage, Frau Ribbrock, ich hab jetzt gerade irgendwie so gerauscht. Können Sie das nochmal wiederholen, was Sie gerade gesagt haben? Oder so was, wie habe ich das gerade richtig verstanden? Sie haben gerade dumme Sau zu mir gesagt. Dann steht der andere ganz schön blöd da vor dem Team, das so zu hören. Dann signalisiert man auch, davon lasse ich mich nicht umwehen. Aber ich gebe das zurück und dann muss der andere ja sagen, ja, es war nicht so gemeint oder irgendwie, man bringt den automatisch in die Defensive.

Jutta Ribbrock [00:42:07] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:42:08] Und diese Dinge, die man aber häufiger auch lesen kann, das ist ja so eher so eine klassische, fast wie Ratgeber-Empfehlung, die ich jetzt gebe, die funktionieren schon ganz gut, aber sie funktionieren halt nur in der Frühphase. Und wenn ich mich noch ausreichend stabil führe, wenn ich aber merke, das ist schon weiter fortgeschritten, der Prozess, und ich bin schon so verunsichert, dass ich dann vielleicht stammelnd werden würde und anfangen würde rot zu werden und dann unsicher, dann ist es manchmal ganz gut eben das zu machen, was Sie auch angedeutet haben, dann eher die Klappe zu halten und Luft zu holen und sich auf anderen Wegen Hilfe zu holen und dann zu schauen, gibt es jemanden auf einer noch höheren Ebene oder Betriebsrat oder dergleichen, die mich da Personalrat, die mich da unterstützen können. Kollegen einbinden ist auch hilfreich.

Jutta Ribbrock [00:42:54] Das wäre jetzt meine Frage gewesen, weil da, sag mal, ist das ja auch eine Gratwanderung zwischen ich binde Kollegen ein und versuche mir Rat und Unterstützung zu holen oder es ist eher so, ja und der ist immer so fies zu mir und findest du den nicht auch blöd, also dass man nicht selber zusagen noch was anzettelt, die anderen auch in Konflikte reinbringt mit der anderen Person. Wie machen wir das am besten?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:43:19] Ganz toller, ganz wichtiger Hinweis, weil das ist eben die Gefahr, dass man ja selber total sauer ist und dann gleiches mit gleichem, wie sagt man, gleiche Beantwortung hat und versucht die Kollegen dann auf die gleiche Seite zu holen und dann so Lobbyarbeit zu betreiben und dann umzudrehen seit der ist auch ein Vollidiot, das ist nicht so hilfreich, sondern eher so dieses, kannst du mir mal helfen, das besser zu verstehen, hast du das ja mitbekommen? Bin mir aber unsicher, kannst du die Position nachvollziehen? Und manchmal ist das so, dass man hört, ja, also ehrlich gesagt, irgendwie an der Stelle vom Chef oder der Chefin, ich hätte mich auch geärgert, weil du hast dich wirklich, du hast es auch ganz schön ausgewalzt im Gespräch, ja. Die Art, wie sie es gesagt hat, ist vielleicht übertrieben. Ah, oh, okay, das ist eine wichtige Rückmeldung. Also dann geht es eher um das Wie und nicht das Was. Aber manchmal hört man auch, ich verstehe es auch nicht. Oder man merkt, ah... Ich fühle mich vielleicht dem ganzen Team nicht mehr so sicher, weil ich das Gefühl habe, die klüngeln schon. Das ist ja auch Teil von Mobbing, dass häufig die Mobber versuchen, andere damit reinzuziehen. Wenn man das spürt, dann ist es noch wichtiger zu schauen, dass ich eher vielleicht auf Abstand gehe und mir anderweitig Unterstützung holen.

Jutta Ribbrock [00:44:27] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:44:28] Aber es ist immer so diese Balance, die ist sowohl als auch, was sind vielleicht meine Anteile, auch unbewusst, wo ich so ein bisschen Höhle ins Feuer gegossen habe und vielleicht so im Sinne von Intention gut, aber Ausführung schlecht, ein bisschen selber übers Ziel hinausgeschossen bin. Oder ist es vielleicht so, dass ich wirklich völlig unbeteiligt bin und da in eine Schlangengrube getreten bin, die mit mir gar nichts zu tun hat, sondern wirklich mit einem überforderten, vielleicht auch Vorgesetzten oder einer Vorgesetzten. Das gibt es ja auch. Und da muss man dann schauen. Je nachdem was los ist, eher in Konfrontation und Klärung oder eher Abstand und auf anderen Ebenen sich Unterstützung holen und das finde ich total wichtig. Die Kollegen können hilfreich sein, aber auch da immer so ein bisschen diesen diagnostischen Blick glaube ich bei machen.

Jutta Ribbrock [00:45:13] Auf jeden Fall. Wir hören ja immer alle gerne Erfolgsgeschichten. Sie haben so viel Erfahrung eben mit Menschen, die tatsächlich aus ihrem Arbeitsprozess heraus Hilfe bei Ihnen gesucht haben. Können Sie uns zum Mobbing oder zu einem anderen sehr typischen Konflikt eine Geschichte erzählen, wie jemand das gut gelöst hat? Fällt Ihnen da gerade spontan was ein?

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:45:38] Naja, ich habe schon immer wieder Menschen in so moderaten Mobbing-Situationen tatsächlich, wo die dann merken, der Dialog macht viel aus. Also das habe ich immer wieder erlebt, dass wenn Menschen gezwungen wurden, in den Dialog zu gehen, weil man sich zum Beispiel von einem Mitarbeitenden nicht trennen möchte, weil der viel kann, aber trotzdem ein bisschen menschlich schwierig ist und mit einem anderen Menschen zusammenarbeiten muss, wo es dann halt Konflikte gab, wenn man die bald zwingt in so einer Mode. Unser moderiertes Coaching. Man sagt, ihr seid beide wichtig und wir wollen euch auch nicht auseinandersetzen und man schafft das und es gelingt manchmal, aber eben leider nicht immer. Man schafft es, die sozusagen ein bisschen einzukasteln und dann müssen die mal miteinander reden und dann merken die, wenn ich gezwungen bin, mich mit dem anderen Menschen auseinanderzusetzen, dann sind die gar nicht, oder ist der andere gar nicht so doof. Das habe ich immer wieder erlebt, dass das funktioniert, aber eben auch... Nur in einzelnen Fällen, gerade wenn das schon so weitergegangen ist, habe ich häufig auch schon erlebt. Und das ist sicherlich im Endeffekt dann die häufigere Variante, dass Menschen dann auch wechseln und sagen, ich bin an einer anderen Stelle. Ich habe hier in unserem Freiburger Raum viel mit Lehrkräften zu tun. Oder LehrerInnen. Lehrkräfte ist gar nicht so ein unumstrittener Begriff, die man so einsetzt, also die Lehrer:innen, dass die dann sagen, das ist irgendwie echt, also das war das Beste, was mir passieren konnte, dass ich in ein Burnout gerutscht bin und dass ich krank war und dass sich jetzt an einer anderen Schule im Rahmen der Wiedereingliederung wieder angefangen habe, weil jetzt fühle ich mich so wieder so wie früher. Mir macht es Spaß mit den SchülerInnen und es ist super. Das ist zum Beispiel etwas, was ich immer wieder erlebe. Ich erlebe das sogar manchmal bei Kündigungen. Im Übrigen auch was das Arbeitsrechtler berichten, die sagen, Manchmal, wenn Menschen dann rausfliegen. Und man begegnet denen dann später über irgendwelche Kontakte noch mal, das ist gar nicht so selten, dass die dann merken, ah, dieses Fitting ist einfach besser. Mit einem anderen an einer anderen Stelle, mit einem anderen Kollegenkreis, da könnte ihre Stärken auch wieder ausspielen. Und das ist eben noch häufiger als dieses Dialogische, was dann zum Erfolg führt. Wie gesagt, das erlebe ich auch immer wieder, wenn die Menschen in den Dialog gehen, aber noch häufiger jetzt wieder, wie gesagt, den Kontext zu verändern, um dann wieder voll starten zu können.

Jutta Ribbrock [00:47:59] Da sind wir bei Leave-it, bei Teil 3, also geh raus aus der Situation und such dir eine bessere. Und ich find's nochmal gesagt sehr, sehr schön, dass

sie erst mal gucken, sind die Sachen lösbar, kann man Konflikte lösen, kann auch Unzufriedenheit lösen. Weil manchmal ist es ja auch dieser Impuls, boah, nee, irgendwie, das ist ja alles blöd hier und... Woanders ist das Gras grüner, aber oft ist es gar nicht grüner woanders, dann ist es auch eine Enttäuschung. Aber wenn man wirklich sich nach und nach klar darüber geworden ist, nee, für mich ist eine Veränderung der Situation entweder den Job zu wechseln, also denselben woanders oder vielleicht mache ich sogar was ganz Neues, lassen wir uns den Schritt doch so ein bisschen angucken. Mir ist jetzt auch, als ich ihr Buch gelesen habe, noch eingefallen, ich hatte vor kurzem ein Gespräch mit einer tollen Frau, die gesagt hat, ja, Das ist wirklich strange. Ich habe eine, ich arbeite in einer guten Firma. Ich hab quasi den nettesten CEO ever, ich habe gute Kollegen, ich kann auch mit meinen Fähigkeiten da was beitragen und das Verhältnis mit den anderen ist gut und so weiter. Aber ich, ich bin nicht mit dem Herzen dabei. Es ist einfach doch nicht so richtig das, was ich machen will. Und da hab ich gesagt, weißt du denn, wo du mit deinem Herzen bei bist? Das sagte sie. Dann würde ich mehr Gitarre spielen, eigene Songs schreiben und auch schauen, dass ich mich als Künstlerin mehr etabliere. Da hat sie schon ein bisschen mit angefangen. Und dann habe ich gesagt, okay, also ich mache es ja so. Ich habe zum Beispiel meinen Hauptberuf reduziert inzwischen auf eine halbe Stelle, so peu à peu, und mache eben als Podcasterin. Ich bin auch Dozentin an verschiedenen Journalistenschulen. Ich hab angefangen ein Buch zu schreiben und so weiter. Dann manches davon wirft Geld ab und manches noch nicht. Und ich habe gesagt, geht das vielleicht in deiner Firma, dass du fragst, ob du Teilzeit arbeiten kannst und dann kannst du mal so ein bisschen ausprobieren, ob das mit dem Songschreiben geht. Genau, die sich so langsam reintasten in eine neue Lebenssituation.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:50:09] Super Strategie, ganz, ganz gute Strategie. Weil das ist so ein bisschen eben unsere Arbeits- oder Working Identity. Und das ist auch der Titel von einem tollen Buch, was so heißt Working Identity. Diese, diese Arbeitsidentitäten, die verändern sich nicht von heute auf morgen. Und das muss ich auch nicht machen. Und ich muss auch nicht alles in eine Berufsbiografie oder in einen Beruf hineinpacken. Manche Menschen haben auch das Gefühl, das ist nur der Beruf, der muss alle Erfüllung des Lebens bieten. Ja, ich kann das außerhalb des Berufs manchmal machen, indem ich Es gibt ja niemanden, der uns vorschreibt, dass immer nur der Beruf glücklich machen muss. Also manchmal kann das Leave-It auch ein kognitives Leave sein. Also bevor ich physisch wirklich den Beruf oder die Städte wechsele, kann ich auch mal rausgehen aus dieser kognitiven Falle, dass der Beruf immer alles machen muss, ich kann auch sagen, gut, eigentlich passt der unter dem Strich nämlich ganz gut, weil ich verdiene wirklich gutes Geld, ich bin nicht ganz mit dem Herzen dabei. Aber plus minus ist doch eigentlich so in dem Beispiel, was Sie beschrieben haben. Guter CEO, gute Kollegen, passt doch, aber dann suche ich mir was anderes, wo das Herz dranhängt. Das wäre so eine Art inneres oder kognitives Leave-it. Manchmal ist auch der reale Wechsel nämlich dann gar nicht so prickelnd, wie er sich anfühlt. Manche Dinge, die funktionieren als Hobby oder add-on im Leben besser als als Hauptberuf. Ich bin beispielsweise, als ich noch zur Schule ging, da wollte ich immer, also war mein Berufswunsch, ich wollte Berufsschlagzeuger werden. Und ich bin dann durch die Aufnahmeprüfung an der Musikhochschule gefallen und war natürlich im Boden zerstört, weil ich wollte unbedingt in Leipzig studieren später. Und dann hat aber der Mann meiner Musiklehrerin aus der Schule, der war zufälligerweise Assistent an der Musikhochschule und der hat dann gesagt, du pass auf, das ist zwar jetzt total doof, aber im Endeffekt behältst du ja ein tolles Hobby. Ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht, aber es ist jetzt oft total anstrengend. Ich arbeite dann, wenn andere Leute nicht arbeiten. Und manchmal fehlt mir das Hobby. Also da ist es dann eine tolle Sache, wenn man das so nebenbei machen kann. Und von daher kann ich das, was Sie selber beschrieben haben, auch total gut verstehen. Das wäre dann so ein Zwischenschritt. Das

eine ist ja, ich behalte den Beruf und dann mache ich nebenbei ein Hobby. Und die zweite Variante wäre, ich versuche mich so tastend mal in eine neue Berufsidentität hinein zu bewegen, indem ich ein Ehrenamt aufnehme, mich weiterbilde, die Stelle reduziere, so wie bei Ihnen, und nebenbei was mache. Da kann ich dann gut spüren, wie läuft denn das, und ich habe auch immer wieder Menschen im Coaching oder in der Behandlung, die sowas ausprobieren und dann merken, nein, dieses zweite Spielbein wird dann kurz über lang zum Standbein, weil das so gut läuft, dass ich merke, nein, das ist eigentlich wirklich das, was ich immer machen wollte. Dann kann man ja gut wechseln. Das ist aber eben auch wieder einfacher, als wenn man vor etwas Negatives flüchtet und sagt jetzt auf jeden Fall, ich kündige. Und dann aus dem Nichts heraus sich zu überlegen, ah, okay, aber... Was mache ich denn jetzt eigentlich? Das ist oft viel, viel schwierig.

Jutta Ribbrock [00:53:08] Ja, und das ist auch noch ein Aspekt, den ich wichtig finde, den Sie ansprechen, aus der sicheren Anstellung, die ich noch habe, heraus, mich woanders zu bewerben. Dass ich einfach sagen kann, ja, ich hab da kündbar und unkündbare Stellungen und eigentlich alles fein, aber würde mich für was Neues interessieren. Als dass man nicht in so ein, ich habe hingeschmissen und gekündigt und mache erst mal ein bisschen Pause, ist ja vielleicht auch nicht schlecht, aber dann... Aus so einer Bedürftigkeit heraus sich zu bewerben woanders, dann hat man auch wieder so ein anderes Standing.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:53:42] Ist für den Selbstwert nämlich oft nicht so gut. Der Selbstwert ist ja viel besser, wenn man sagen kann, ich habe aber meine Anstellung noch, oder zumindest eine dreizeitige. Genau so, im Idealfall ungekündigt, hat man ein ganz anderes Selbstwertgefühl, kann sich ganz anders verhalten. Man kann sich auch erlauben, etwas auszuprobieren. Ich kenne Menschen, wenn sie länger auf der Arbeitssuche sind. Dann beschreiben ja viele so das Phänomen, dass sie auch wie so eine Art Downgrade in ihren Ansprüchen machen. So naja, jetzt habe ich es da schon probiert und da gebe ich mich vielleicht mit dem zufrieden. Und dann ist das manchmal der Anfang vom neuen Ende, weil man dann wo einsteigt, wo man eigentlich gar nicht einsteigen hätte wollen.

Jutta Ribbrock [00:54:24] Haben Sie da auch jemanden mal begleitet, der vielleicht ganz mutig in was Neues reingesprungen ist? Gerade eben von den LehrerInnen haben Sie schon erzählt, dass Sie solche Beispiele miterlebt haben und ich finde auch ganz schön dieses graduelle Aussteigen, was Sie da für Beispiele im Buch haben, also ein ITler, der nebenher Fahrräder repariert hat. Und dann festgestellt hat, oh ja, und könnte ich ein Geschäft draus machen und so war es. Vielleicht können Sie uns da noch ein paar Beispiele nennen zur Ermutigung.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:55:00] Naja, wir haben zum Beispiel ein ganz aktuelles Beispiel, ich habe das Buch gemeinsam mit einer Medizinjournalistin geschrieben, also einer Fachjournalisten, weil ich natürlich den Inhalt gut parat habe, aber mit Sprache, das wissen Sie besser als ich, da haben Sie ja als Journalistin oder die Journalisten haben halt eine andere Fertigkeit und Fähigkeit, deswegen war das eine super Entscheidung, das zu zweit zu machen. Schön. Und die hatte, während wir angefangen haben zu schreiben, ähnlich wie bei Ihnen eigentlich. Hat sie nebenbei Bücher geschrieben und, ja, so Sachbücher, aber auch andere und hatte zeitgleich eine Festanstellung als Journalistin und hat dann gemerkt, das läuft aber so gut und das macht mir so viel mehr Spaß, dass sie dann ihre Festanstellungen in der Zeit aufgegeben hat und jetzt als freie Journalistinnen arbeitet und nebenbei weiter Bücher schreibt, aber mit einer viel größeren Autonomie und Freiheit und damit total zufrieden ist. Das ist etwas, ja. Neulich habe ich selber, das ist gar kein Coach oder Coaching oder Patient von mir gewesen, sondern ich war bei einem anderen Podcast eingeladen, wo mein Gegenüber jetzt als Ja. Buchblogger

und Podcaster tätig, ist sogar eine eigene Firma gegründet hatte und mir dann erzählt hat, er ist aber erst vor relativ kurzer Zeit aus einem Beamtenverhältnis ausgestiegen, da ich gedacht habe, ah, das ist interessant, der hat aber genau den gleichen Schritt gemacht, der hatte immer schon Dinge, die er neben seinem Kernberuf gemacht hat und so eine kreative Seite und der dann eben auch so graduell, peu à peu, ausgestiegen ist. Das ist das eine, sozusagen dieser Wechsel raus aus dem wirklich aus dem Kernberuf. Das ist ja auch einmal eine wichtige Unterscheidung. Passt eigentlich die Stelle nicht oder passt der Beruf nicht? Also in dem Fall sind es ja bei den ehemaligen Beamten und jetzt Buchblogger, Podcastern, Selbstständigen ist ja wirklich ein Berufswechsel. Also der hat dann den Beruf gewechselt. Manche Menschen sagen aber auch, der Beruf an sich, der passt eigentlich, aber der Kontext, der macht mich krank. Und das ist etwas, was ich im Alltag noch viel häufiger erlebe, dass Menschen dann eben den Kontext wechseln, manchmal mit viel Angst, mit viel Sorge, rausgehen zum Beispiel aus dem Beamtenverhältnis und dann in eine freie Schule gehen, jetzt in den Lehrerinnenberuf, oder Menschen, die als Führungskräfte, CEOs, die komplett die Branche wechseln. Oder die dann Start-up gründen, das ist natürlich jetzt ein relativ gängiges Beispiel, aber die merken, hey, diese wirkliche Selbstbestimmtheit, die macht das eigentlich erst richtig spannend. Aber ich mache eigentlich viel von dem, was ich früher auch gemacht habe. Aber jetzt mache ich es für mich. Das gibt es schon oft.

Jutta Ribbrock [00:57:36] Genau, das ist ja wirklich ein großer Sprung, aber wenn ich jetzt, ich sag jetzt mal, Elektriker bin und den Arbeitgeber wechseln will, also dass wir, ich sage mal, so was ganz Normales, dass man nicht seine Welt total auf den Kopf stellt, auch da kann es ja einfach total hilfreich sein, den Kontext insofern zu verändern, dass man dann woanders ist, wo man sich wohler fühlt.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:58:02] Absolut, total hilfreich. Es gibt bei uns zum Beispiel einen, in Freiburg gibt es eine Bäckerei. Die sind ganz klein, aber die sind, die kennt jeder hier in der Region, weil die eben handwerklich sehr sorgfältig arbeiten. Das ist sau teuer, das Zeug, das man dort kaufen will, leider viel teurer, es war anders, aber die haben ein gutes Arbeitsklima, die arbeiten sehr auf das Handwerk fokussiert und die haben überhaupt keine Personalsorgen, weil die Menschen dort ja auch gerne hin wechseln. Ich kenne aber auch Menschen, die gewechselt sind zum Beispiel aus der Spitzen-Gastronomie wieder hinein in sozusagen andere Bereiche der Küche. Es gibt einen Sternekoch, der sich nach Jahren in der Spitze Gastronomie, und der war bis zum Schluss total erfolgreich, aber der hat gesagt, ich möchte nicht mehr diesen Druck und dieses immer zu verrückten Zeiten arbeiten. Und der ist in eine Großküche gewechselt und ist jetzt für einen großen Konzern. Für die, also schon auf einer guten Ebene auch, aber da für die Ernährung zuständig. Solche Wechsel, die können auch manchmal ganz schlau sein. Ich habe auch Menschen begleitet, die aus großen Firmen, bin in meinen Beispielen jetzt immer so ein bisschen blurry, wie sie merken, weil ich ja gucke, dass die Menschen, die mir so einfallen, dann nicht sich auch gleich wiederfinden. Aber eben Menschen begleitet, aus großen Firmen. In kleine Firmen gewechselt sind, so ein bisschen ähnlich, wie Sie es gerade beschrieben haben. Also gleicher Beruf, aber ein anderer kommt, weil das Team kleiner ist, weil sie sich mehr gesehen fühlen, weil die Reisetätigkeit nicht mehr ganz so stark ist, aber trotzdem verantwortungsvoll. Da kann man durchaus mit spielen und das geht beim Elektriker genauso wie bei eben einem, was weiß ich, Investmentbanker oder so.

Jutta Ribbrock [00:59:45] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [00:59:45] Völlig unabhängig von den Hierarchien im Endeffekt, aber es erfordert immer ein bisschen Mut.

Jutta Ribbrock [00:59:51] Auf jeden Fall. Und dann zum Schluss vielleicht noch manchmal, woran man vielleicht gar nicht so denkt, so kleine Nebenaspekte. Jetzt fahre ich immer mit dem Fahrer zur Arbeit in meinem jetzigen Job und der andere, wenn ich jetzt die Firma wechsle, muss ich vielleicht 30 Kilometer Auto fahren, will ich das eigentlich. Also dass man das nicht so unterschätzt, dass manche solche Nebenaspekte auch eine Rolle spielen beim Jobwechsel, dass die zumindest sich bewusst machen sollen. Nicht hinterher so, oh Mist, jetzt kann ich gar nicht mehr in meinen Verein gehen, da ist immer 18 Uhr Beginn und dann schaffe ich es nicht und so. Das finde ich auch noch gut dran, vielleicht noch mal hier dran zu erinnern, dass man diese Sachen auch mitbedenken darf.

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:00:33] Total wichtig. Und da kann man auch wieder die Technik des Aufschreibens nutzen, weil das ist dann im Prinzip wie so vier Felder. Da malt man sich einfach so vier Fältchen hin und dann sagt man, okay, Zustand jetzt, wie es jetzt ist, was ist denn da eigentlich doof? Das fällt einem sofort ein. Aber eben auch, was ist denn jetzt auch gut? Und sei es eben der Kontext, ich kann mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren, ich habe nette Kollegen, ich wohne in der netten Region, ich muss nicht viele Dienstreisen machen. Und dann macht man sich zwei weitere Kästchen. Wie wäre es denn in der Fantasie in dem neuen Job? Was wäre da gut? Das fällt einem dann häufig als Erstes wieder ein, was jetzt schlecht ist, was wäre dann gut? Da hätte ich nette Kollegen, da hätte ich Lernmöglichkeiten und dies und das und das. Aber jetzt, okay, da ist noch dieses Kästchen. Was wäre denn negativ? Ja, ich müsste pendeln. Ich müsste vielleicht internationale Dienstreisen machen. Ich müsste vielleicht, keine Ahnung, irgendwas noch dazulernen, was ich, oder ich müsste Verantwortung für was übernehmen, was mir gar nicht so gefällt. Dann merkt man, okay, naja, und den Rest macht dann genau das Bauchgefühl.

Jutta Ribbrock [01:01:30] Mhm.

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:01:32] Wo passt die Bilanz für mich selber besser.

Jutta Ribbrock [01:01:35] Das finde ich noch einen schönen letzten Hinweis mit diesen vier Kästchen. Das ist auch schön anschaulich. Wunderbar. Ich finde, jetzt haben wir ganz gut rundherum abgekloppt, oder? Hat Ihnen was gefehlt?

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:01:47] Nö, ich finde jetzt haben wir noch wirklich einen schönen großen Bogen gemacht.

Jutta Ribbrock [01:01:52] Herr Lahmann, ich habe am Schluss immer noch eine Frage an meine Gäste. Was ist für Sie persönlich Glück?

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:02:05] Das ist eine gute Frage, weil dieses Glückserleben ist ja wirklich so... Das Glücks-Erleben ist ja eigentlich diese kleinen Hochs im Alltag und Glücks erleben, das sind beispielsweise Dinge, das sind so Dinge, die mich im Alltags überraschen, wenn ein Projekt gut klappt, wenn ich eine gute Rückmeldung bekomme von, neulich habe ich eine Mail bekommen von einem Patienten, der bei uns behandelt wurde, der sich bedankt hat, der gesagt hat, das hat ihm total weitergeholfen. Isolierte Erlebnisse. Da gehe ich dann richtig beschwingt nach Hause und oder gerade nach Hause. Das Glück habe ich ja auch und das sind so die Momente im Alltag, die mich glücklich machen. Also meistens so das positive Feedback, wenn ich das Gefühl habe,

das was ich hier mache, das bringt auch was und ich kriege dafür meine positive Rückmeldung.

Jutta Ribbrock [01:02:51] Wie wunderbar. Da sind wir wieder beim Lebenssinn.

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:02:55] Mhm, genau.

Jutta Ribbrock [01:02:57] Ich danke Ihnen von Herzen für dieses tolle Gespräch, habe viel gelernt und ich hoffe auch sehr, sehr unsere Hörerinnen und Hörern können sich da einiges von mitnehmen, da bin ich ganz sicher. Ich danke ihnen vielmals.

Prof. Dr. Claas Lahmann [01:03:11] Ja, Ihnen auch, Frau Ribbrock. Vielen Dank.

Jutta Ribbrock [01:03:19] Ich hoffe sehr, du konntest dich von Claas Lahmann inspirieren lassen, wie deine Arbeit dich glücklicher machen kann und auch, wie du tatsächlich selbst Einfluss darauf nehmen kannst, vielleicht deutlich mehr als du bisher dachtest. Wenn du mehr über Claas Lahmann wissen möchtest, schau gern in die Show Notes zu dieser Folge, da findest du unter anderem auch den Link zu seinem Buch. Und wie immer würde ich mich riesig freuen, wenn du dir kurz Zeit nimmst und eine kleine Bewertung schreibst und vielleicht auch auf die 5 Sterne klickst. Ganz großes Dankeschön dafür. Weitere Anregungen für einen bewussten Lebensstil findest du auf einfach ganz leben.de. Du kannst diesen Podcast überall hören, wo es Podcasts gibt und dort auch kostenlos abonnieren. Alle zwei Wochen gibt es eine neue Folge und ich freue mich, wenn du wieder dabei bist. Ich wünsche dir einen wunderschönen Tag.

Bent Freiwald [01:05:03] Arbeiten im Café ist leider gar keine gute Idee. Wir verlieben uns, weil unser Gehirn sofort anfängt, sich eine gemeinsame, wunderschöne Zukunft auszumalen. Unser Gehirn funktioniert in der Natur besser. Das Gehirn tut bei leckerem Essen so, als seien wir noch gar nicht satt. All das sind Sachen, die erfährt man, wenn man sich mit der riesigen Walnuss in unserem Kopf beschäftigt. Dem Gehirn. Und ich mach das so richtig gerne. Ich bin Bent Freiwald und ab jetzt nehme ich euch jeden Freitag mit in aktuelle Erkenntnisse, neurowissenschaftliche Fun-Facts und hartnäckige Mythen rund um unser Gehirn. Weil ganz ehrlich, das Leben wird so viel einfacher, wenn man versteht, was im eigenen Kopf und in den Köpfen von anderen so abgeht. Das Leben des Brain. Jeden Freitag überall, wo es Podcasts gibt.