Dein Chef sagt in der Montagsbesprechung vor dem ganzen Team: „Das ist schon wieder nicht durchdacht." Die Zahlen hast du von ihm selbst erst am Freitagabend bekommen. Du sagst nichts – und eigentlich willst du zwei Dinge ansprechen: Kritik nicht vor dem Team, und die Zahlen früher. Bei der **Verhaltensprobe aus der Verhaltenstherapie** (englisch *Behavioral Rehearsal*, ein Kernstück des Selbstsicherheitstrainings) legst du dir zurecht, was du sagen willst, und probst das Gespräch laut, bevor du es führst. Ärger mit dem Chef oder der Chefin kennen sehr viele Menschen – das ist keine Krankheit und kein Zeichen von Schwäche.

Warum es sich hält

Aus Sicht der Verhaltenstherapie fehlt im Gespräch mit dem Chef oft schlicht die Übung: Unter Druck fallen dir die Worte nicht ein – also schweigst du oder wirst lauter, als du willst. Danach gehst du ihm lieber aus dem Weg, und das nächste Gespräch wird noch schwerer. Wie bei einer Generalprobe im Theater gilt: Was du einmal ganz durchgespielt hast, sitzt, wenn es darauf ankommt.

schweigen oder lauter werden
nichts sagen · „Sie machen das immer so!"

→

ruhig: Beobachtung · Wirkung · Wunsch
„In der Besprechung am Montag wurde mein Bericht vor allen kritisiert. Das hat mich getroffen. Mir wäre wichtig, dass wir so etwas unter vier Augen besprechen – und dass ich die Zahlen zwei Tage früher bekomme."

So geht es

1. **Tag 1: dein Ziel und dein Satz.** Was soll nach dem Gespräch anders sein? Dann dein Satz in drei Teilen: was passiert ist (ohne Vorwurf) · wie es auf dich gewirkt hat · was du dir wünschst.
2. **Wenn Kritik kommt:** erst nachfragen („Was genau soll ich anders machen?") · zustimmen, wo es stimmt · dann ruhig deine Sicht.
3. **Tag 2 und 3 laut proben:** erst allein (Spiegel, Auto – langsam, aufrecht, mit Pausen), dann mit einer Vertrauensperson, die deinen Chef spielt und es dir auch mal schwer macht. Nach jeder Probe eine Zeile.
4. **Tag 4 bis 7:** um einen Termin unter vier Augen bitten, nicht zwischen Tür und Angel · am 5. oder 6. Tag das Gespräch führen oder eine kleinere Probe machen · am 7. Tag auswerten.

Zwei Hilfen im Gespräch

Erst runterfahren, dann antworten: Du musst auf Kritik nicht in derselben Minute reagieren – „Darauf komme ich morgen zurück." **Klar heißt nicht laut:** Du sagst ruhig, was du beobachtet hast und was du dir wünschst. Ob du etwas ansprichst, entscheidest du – manchmal ist es klüger, etwas ruhen zu lassen.

Wenn es nicht gleich klappt

Die Probe fühlt sich albern an? Das ist normal – genau deshalb probst du. Dein Chef reagiert gereizt? Den Wunsch einmal ruhig wiederholen, sonst vertagen. Das Gespräch ist schiefgegangen? Schau, was trotzdem gelungen ist – nicht jedes Gespräch löst den Konflikt. Fang mit einem kleineren Ärger an, nicht gleich mit dem größten Streit.

Was geprüft ist: Geprüft wurde ein Gruppentraining mit sechzig Beschäftigten, gemessen bis vier Wochen danach – gemessen wurden Stress und Selbstsicherheit, nicht, ob der Konflikt danach gelöst war. Verglichen mit einem Training zu Computertechnik waren die Teilnehmenden danach selbstsicherer und weniger gestresst. Ob das Arbeitsblatt allein so wirkt, wurde nicht eigens untersucht. Lässt dich das Gespräch abends nicht los: dazu Episode 1. Nagt vor allem das Unrecht: dazu Episode 2.

Wichtig: Die Übungen ändern deinen Chef nicht. Sie helfen dir, mit dem Ärger klarzukommen und klarer zu handeln. Ein Konflikt ist ein Streit um eine Sache. Wenn du über längere Zeit gezielt herabgesetzt, ausgegrenzt, bedroht oder belästigt wirst, geht es nicht um Übungen – dann hol dir Hilfe, zum Beispiel bei einer Vertrauensperson im Betrieb, bei der Arbeitnehmervertretung oder bei einer Beratungsstelle. Rechtliche Fragen klärt eine Fachstelle, zum Beispiel die Arbeitnehmervertretung oder eine Rechtsberatung – nicht dieses

Arbeitsblatt. Die Übungen sind ein Anfang – kommst du allein nicht weiter, ist das kein Versagen: Hol dir Begleitung.
Du schläfst wegen des Konflikts seit Wochen schlecht oder gehst mit Angst zur Arbeit? → Episode 9.
Du wirst gezielt herabgesetzt, bedroht oder belästigt? → Hol dir Hilfe.

Erst proben, dann sprechen: Beobachtung, Wirkung, Wunsch.

Mein Chef-Konflikt-Barometer zur Verlaufskontrolle · trag eine Zahl ein: 0 = gar nicht · 4 = sehr stark	**Tag 1**	**Tag 3**	**Tag 7**
1. Wie oft ist dir der Konflikt nach Feierabend durch den Kopf gegangen?	3	3	2
2. Wie sehr hat dich Kritik von oben an dir selbst zweifeln lassen?	2	2	1
3. Wie stark waren Ärger oder Groll auf deinen Chef oder deine Chefin?	3	2	1
4. Wie sehr bist du schwierigen Gesprächen mit ihm oder ihr ausgewichen?	3	2	1
5. Wie schwer ist dir der Arbeitstag wegen des Konflikts gefallen?	2	2	1
Summe (0–20)	13	11	6

0–6 eher leicht · 7–13 mittel · 14–20 stark

14 oder mehr? Schau dir Episode 9 an: Wann hilft ein Psychologe?

1 · Tag 1: Mein Ziel und mein Satz (ruhig, ohne Vorwurf – was passiert ist, nicht wie er ist)

Mein Ziel – was soll danach anders sein? Kritik unter vier Augen · Zahlen bis Mittwoch

Beobachtung: „In der Besprechung am Montag wurde mein Bericht vor allen kritisiert."

Wirkung: „Das hat mich getroffen."

Wunsch: „Mir wäre wichtig: so etwas unter vier Augen – und die Zahlen 2 Tage früher."

2 · Wenn Kritik kommt (in dieser Reihenfolge)

1 nachfragen: „Was genau soll ich anders machen?"

2 zustimmen, wo es stimmt: „Die Zusammenfassung war zu knapp."

3 meine Sicht: „Mit Zahlen vom Fr ging es nicht besser."

Wenn ich Zeit brauche: „Darauf komme ich morgen zurück."

3 · Tag 4: Mein Termin (unter vier Augen)

Wann · wo: Do 10 Uhr, unter vier Augen

So frage ich: „Hätten Sie 10 Min. für mich?"

nicht: zwischen Tür und Angel

4 · Ab Tag 2: proben, dann das Gespräch – jede Probe eine Zeile

Tag	Probe oder Gespräch	mit wem	Was gelang	Was übe ich nochmal	Anspannung vorher 0–10	nachher 0–10
2	Satz laut, 3-mal	allein, Spiegel	Satz kommt flüssig	Wunsch lauter, langsamer	8	7
3	ganzes Gespräch	Freundin als Chef	erst nachgefragt	nicht rechtfertigen	8	5
4	Termin erbeten	Chef, kurz	Do 10 Uhr steht	Satz noch 1-mal laut	6	4
5	Frage zur Frist	in der Besprechung	ruhig gefragt	Blickkontakt	6	3
6	das Gespräch	Chef, unter 4 Augen	Zahlen bis Mittwoch – vereinbart	Team-Kritik: zugehört, nichts versprochen	7	4

5 · Am 7. Tag: auswerten

Was ist gelungen?

ruhig geblieben, zuerst nachgefragt

Zahlen kommen jetzt bis Mittwoch

Was übe ich nochmal?

beim Wunsch bleiben, auch wenn er ausweicht

Team-Kritik in 4 Wochen noch mal ansprechen

Dazu: Episode 1: ein Problem, ein Schritt · Episode 2: aufschreiben

BEISPIEL

Erst proben, dann sprechen: Beobachtung, Wirkung, Wunsch.

Mein Chef-Konflikt-Barometer zur Verlaufskontrolle · trag eine Zahl ein: 0 = gar nicht · 4 = sehr stark	**Tag 1**	**Tag 3**	**Tag 7**
1. Wie oft ist dir der Konflikt nach Feierabend durch den Kopf gegangen?			
2. Wie sehr hat dich Kritik von oben an dir selbst zweifeln lassen?			
3. Wie stark waren Ärger oder Groll auf deinen Chef oder deine Chefin?			
4. Wie sehr bist du schwierigen Gesprächen mit ihm oder ihr ausgewichen?			
5. Wie schwer ist dir der Arbeitstag wegen des Konflikts gefallen?			
Summe (0–20)			

0–6 eher leicht · 7–13 mittel · 14–20 stark

14 oder mehr? Schau dir Episode 9 an: Wann hilft ein Psychologe?

1 · Tag 1: Mein Ziel und mein Satz (ruhig, ohne Vorwurf – was passiert ist, nicht wie er ist)

Mein Ziel – was soll danach anders sein?

Beobachtung:

Wirkung:

Wunsch:

2 · Wenn Kritik kommt (in dieser Reihenfolge)

1 nachfragen:

2 zustimmen, wo es stimmt:

3 meine Sicht:

Wenn ich Zeit brauche:

3 · Tag 4: Mein Termin (unter vier Augen)

Wann · wo:

So frage ich:

nicht:

4 · Ab Tag 2: proben, dann das Gespräch – jede Probe eine Zeile

Tag	**Probe oder Gespräch**	**mit wem**	**Was gelang**	**Was übe ich nochmal**	**Anspannung vorher** 0–10	**nachher** 0–10
2						
3						
4						
5						
6						

5 · Am 7. Tag: auswerten

Was ist gelungen?

Was übe ich nochmal?

Dazu: Episode 1: ein Problem, ein Schritt · Episode 2: aufschreiben