Deine Kollegin unterbricht dich in der Teambesprechung mitten im Satz – und stellt deine Idee vor, als wäre es ihre. Hinterher lästert sie in der Küche über deinen Bericht. Du sagst nichts, und abends läuft die Szene immer wieder ab: „Die macht das extra." Beim **Cognitive Rehearsal aus der KVT** (auf Deutsch etwa: das gedankliche Proben) legst du dir für die Sticheleien, die immer wiederkommen, eine kurze, ruhige Antwort zurecht und probst sie, bis sie sitzt. Ärger mit Kolleginnen und Kollegen kennen sehr viele Menschen – das ist keine Krankheit und kein Zeichen von Schwäche.

Warum es sich hält

Aus Sicht der KVT greifst du unter Druck auf das zurück, was du geübt hast. Hast du nichts geübt, bleibt oft nur Schweigen oder eine spitze Antwort. Wer schweigt, kaut die Szene abends durch; wer spitz antwortet, dreht die Spirale weiter. Und ob dich eine Bemerkung trifft, hängt stark davon ab, welche Absicht du dahinter vermutest. Wie bei einer Feuerübung gilt: Man übt den Ernstfall, wenn es ruhig ist – dann sitzen die Handgriffe, wenn es brennt.

schweigen oder spitz antworten
nichts sagen · „Na, wieder mal meine Idee?"

→

kurz und ruhig: was passiert ist + was du dir wünschst
„Ich war noch nicht fertig – lass mich bitte ausreden." · „Das war mein Vorschlag – ich stelle ihn gern selbst kurz vor."

So geht es

1. **Tag 1: deine drei Reibereien.** Die Sticheleien, die immer wiederkommen: Situation · was genau passiert · was du sonst tust.
2. **Erst fragen: Absicht oder Versehen?** Wie sicher bist du (0–100 %)? Und eine andere mögliche Erklärung. Manchmal ist es wirklich Absicht – dann darfst du das auch so sehen. Deine Antwort gilt trotzdem.
3. **Deine ruhige Antwort:** höchstens zwei Sätze je Reiberei – was passiert ist und was du dir wünschst. Fürs Lästern lieber später unter vier Augen.
4. **Tag 2 und 3 laut proben,** je etwa fünf Minuten: allein, im Kopf mit einem genauen Bild der Szene, mit einer Vertrauensperson, die die Kollegin spielt. Wie sicher 0–10. Dann den Spickzettel schreiben (Karte oder Handy-Notiz).
5. **Tag 4 bis 6 der Ernstfall:** Antwort benutzen, so gut es geht, und eintragen, wie es lief · am 7. Tag zurückschauen.

Zwei Hilfen im Moment

Ruhig heißt nicht schlagfertig: Deine Antwort soll die Sache klären, nicht den anderen treffen. **Drei Atemzüge,** bevor du antwortest, wenn du merkst, dass du hochfährst.

Wenn es nicht gleich klappt

Dir fällt im Moment nichts ein? Spickzettel vorher anschauen, ein Satz reicht – und später nachholen ist erlaubt: „Vorhin in der Besprechung war ich noch nicht fertig." Die Kollegin reagiert spitz? Nicht nachlegen, die Antwort einmal ruhig wiederholen, dann gehen. Der Groll bleibt? Dazu Episode 3. Fang mit einer kleineren Reiberei an, nicht gleich mit dem größten Streit.

Was geprüft ist: Geprüft wurde das vor allem in kleinen Studien mit Pflegekräften im Krankenhaus. Das Miteinander wurde besser – in einer Studie war das Programm aber nicht besser als ein Infoblatt. Geprüft wurden ganze Programme mit Szenen, vorbereiteten Antworten und Rollenspiel; ob das Arbeitsblatt allein so wirkt, wurde nicht eigens untersucht. Fürs Klima im Team: dazu Episode 1.

Wichtig: Die Übungen sind kein Mittel, andere zu ändern. Sie helfen dir, mit dem Ärger klarzukommen und klarer zu handeln. Reibereien gibt es in jedem Team. Wenn es aber über längere Zeit gezielt gegen dich geht und du 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. Die Übungen sind ein Anfang – kommst du allein nicht weiter, ist das kein Versagen: Hol dir Begleitung.
Du schläfst wegen der Lage im Team seit Wochen schlecht oder gehst mit Angst zur Arbeit? → Episode 8.
Es geht über längere Zeit gezielt gegen dich – du wirst herabgesetzt, bedroht oder belästigt? → Hol dir Hilfe.

Erst fragen: Absicht oder Versehen? Dann die geprobte Antwort – kurz und ruhig.

Mein Kollegen-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 Ärger mit Kollegen nach Feierabend nachgegangen?	3	2	2
2. Wie sehr hast du hinter Bemerkungen von Kollegen Absicht vermutet?	3	2	1
3. Wie oft hast du bei Sticheleien geschwiegen oder spitz reagiert?	2	2	1
4. Wie stark war dein Groll auf eine Kollegin oder einen Kollegen?	3	2	1
5. Wie sehr hast du dich innerlich vom Team zurückgezogen?	2	2	0
Summe (0–20)	13	10	5

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

14 oder mehr? Schau dir Episode 8 an: Wann hilft ein Psychologe?

1 · Tag 1: Meine drei Reibereien (die Sticheleien, die immer wiederkommen)

Situation	**Was genau passiert**	**Was ich sonst tue**	**Absicht?** wie sicher 0–100 %	**Eine andere Erklärung**
Besprechung	sie unterbricht mich mitten im Satz	ich verstumme	70 %	vielleicht Zeitdruck
Besprechung	sie stellt meine Idee als ihre vor	nichts sagen, ärgern	60 %	vergessen, von wem sie kam
Küche	lästert über meinen Bericht	rausgehen, knapp grüßen	80 %	Frust über eigene Arbeit?

2 · Meine ruhige Antwort (höchstens zwei Sätze: was passiert ist + was ich mir wünsche – klären, nicht treffen)

1	„Ich war noch nicht fertig – lass mich bitte ausreden."
2	„Das war mein Vorschlag – ich stelle ihn gern selbst kurz vor."
3	unter vier Augen: „Ich habe gehört, dass du über meinen Bericht gesprochen hast. Wenn dir etwas auffällt, sag es mir bitte direkt."

3 · Tag 2 und 3: laut proben (je etwa 5 Minuten · allein · im Kopf · mit einer Vertrauensperson)

Tag	**Wie geprobt**	**Welche Antworten**	**Wie sicher** 0–10	**Was ändere ich**
2	allein, vor dem Spiegel	alle drei, laut	4	langsamer sprechen
3	Freundin spielt die Kollegin	1 und 2, je dreimal	7	„bitte" nicht weglassen

✂ **4 · Mein Spickzettel:** 1 „Ich war noch nicht fertig." 2 „Das war mein Vorschlag." 3 „Sag es mir bitte direkt."

5 · Tag 4 bis 6: der Ernstfall (jede Reiberei eine Zeile – auch „keine Gelegenheit" zählt)

Tag	**Situation**	**Antwort benutzt?**	**Wie lief es**	**Was passe ich an**
4	Besprechung, unterbrochen	ja, Satz 1	sie hat kurz gestutzt und mich ausreden lassen	passt so
5	keine Gelegenheit	–	Spickzettel trotzdem gelesen	–
6	Idee wieder übernommen	ja, Satz 2	habe ihn selbst kurz vorgestellt	etwas zu leise – nächstes Mal lauter

6 · Am 7. Tag: zurückschauen

Was hat sich verändert?

2-mal etwas gesagt, statt zu schweigen

abends weniger durchgekaut

Was übe ich weiter?

Antwort aufs Lästern – noch nicht benutzt

lauter und langsamer sprechen

Dazu: Episode 1: kleine Freundlichkeiten · Episode 3: gute Wünsche · Fang mit einer kleineren Reiberei an.

PREVIEW

Erst fragen: Absicht oder Versehen? Dann die geprobte Antwort – kurz und ruhig.

Mein Kollegen-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 Ärger mit Kollegen nach Feierabend nachgegangen?			
2. Wie sehr hast du hinter Bemerkungen von Kollegen Absicht vermutet?			
3. Wie oft hast du bei Sticheleien geschwiegen oder spitz reagiert?			
4. Wie stark war dein Groll auf eine Kollegin oder einen Kollegen?			
5. Wie sehr hast du dich innerlich vom Team zurückgezogen?			
Summe (0–20)			

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

14 oder mehr? Schau dir Episode 8 an: Wann hilft ein Psychologe?

1 · Tag 1: Meine drei Reibereien (die Sticheleien, die immer wiederkommen)

Situation	**Was genau passiert**	**Was ich sonst tue**	**Absicht?** wie sicher 0–100 %	**Eine andere Erklärung**

2 · Meine ruhige Antwort (höchstens zwei Sätze: was passiert ist + was ich mir wünsche – klären, nicht treffen)

1	
2	
3	

3 · Tag 2 und 3: laut proben (je etwa 5 Minuten · allein · im Kopf · mit einer Vertrauensperson)

Tag	**Wie geprobt**	**Welche Antworten**	**Wie sicher** 0–10	**Was ändere ich**
2				
3				

✂️ **4 · Mein Spickzettel:** _____ _____ _____

5 · Tag 4 bis 6: der Ernstfall (jede Reiberei eine Zeile – auch „keine Gelegenheit" zählt)

Tag	**Situation**	**Antwort benutzt?**	**Wie lief es**	**Was passe ich an**
4				
5				
6				

6 · Am 7. Tag: zurückschauen

Was hat sich verändert?

_____

_____

Was übe ich weiter?

_____

_____

Dazu: Episode 1: kleine Freundlichkeiten · Episode 3: gute Wünsche · Fang mit einer kleineren Reiberei an.