

## Wie wappne ich mich gegen einen Streit mit dem Chef?

Hatten Sie schon mal das Gefühl, dass Ihr Chef Sie "auf dem Kieker" hat? Vielleicht bilden Sie sich das nur ein - vielleicht aber auch nicht. Es gibt viele schlechte Vorgesetzte - Führungskräfte, die nicht dumm sind, denen es aber an emotionaler Intelligenz fehlt. Die kritische Selbstwahrnehmung solcher Leute ist erstaunlich gering; außerdem haben sie null Einfühlungsvermögen, können ihre Emotionen nicht unter Kontrolle halten, und ihre Wertvorstellungen scheinen ständig auf Urlaub zu sein.

Solche dissonanten Führungspersönlichkeiten sind gefährlich. Sie ruinieren Karrieren und bringen Teams auseinander. Sie können andere Menschen zerstören - manchmal ganz offenkundig, manchmal aber auch langsam und hinterrücks. Irgendwann befinden wir uns vielleicht in einem ständigen Kampf mit so einem Vorgesetzten, der unsere ganze Zeit und Energie beansprucht. Wir können an nichts anderes mehr denken. Wir kauen in Gedanken jede Kränkung, die er uns an den Kopf geworfen hat, noch einmal durch. Wir lecken unsere Wunden und schmieden Rachepläne. Wir erzählen allen, die es hören oder auch nicht hören wollen - einschließlich unserer Kollegen, Freunde und Angehörigen - von unserem Chef und dieser entsetzlichen Ungerechtigkeit.

Es ist zum Verzweifeln; aber wir können einfach nicht anders. Es kommt uns vor wie ein Kampf auf Leben und Tod. Denn die Auseinandersetzung mit einer mächtigen Person - beispielsweise einem Chef - weckt einen Urinstinkt tief in unserem Inneren: Angst. Schließlich hängt von solchen Leuten unser Leben ab - sie halten nicht nur den Schlüssel zu unserer Zukunft, sondern auch zu unserem täglichen Brot in der Hand.

Ein Kampf auf Leben und Tod mit dem eigenen Chef führt garantiert nicht zu Gesundheit, Glück oder Erfolg. Aber was können Sie dagegen tun?



**Erstens: Schützen Sie sich.** Ein Konflikt mit dem Vorgesetzten - so ein Schuss geht normalerweise immer nach hinten los. Das liegt daran, dass der offiziellen Hierarchie in unseren Unternehmenskulturen ein hoher Stellenwert beigemessen wird: Je höher Sie auf der Unternehmensleiter stehen, umso eher geht man davon aus, dass Sie im Recht sind - davon werden selbst diejenigen Leute überzeugt sein, die noch weiter oben stehen als Sie. Es ist ein sich selbst erhaltendes System, in dem Menschen nicht wegen ihres Verhaltens, sondern aufgrund ihres Status innerhalb der Organisation respektiert und belohnt werden. Das bedeutet, dass Sie einen Kampf mit Ihrem Chef - in seinen Augen und denen der anderen - womöglich schon verloren haben, ehe er überhaupt anfängt. Wenn Sie also kämpfen müssen, sollten Sie sich unbedingt eine Strategie zurechtlegen, die Sie vor negativen Konsequenzen schützt. Schaffen Sie sich schon vorher wichtige Verbündete, die Sie unterstützen werden, wenn etwas schiefgeht. Sie sollten sich auch

eine "Ausstiegsstrategie" überlegen, um wieder aus dem Konflikt herauszukommen, wenn es sein muss. Diesen "Notausgang" können Sie dann jederzeit benutzen, noch ehe die Auseinandersetzung mit Ihrem Chef Ihnen wirklich geschadet hat.

**Zweitens: Konzentrieren Sie sich auf sich selbst.** Sind Sie sicher, dass Sie nicht nur deshalb einen Streit mit Ihrem Vorgesetzten gesucht haben, um etwas zu beweisen oder Ihre eigene Unsicherheit zu überspielen? In Auseinandersetzungen mit dem Chef müssen Sie wirklich der absolute Saubermann sein: Kämpfen Sie ausschließlich für Ziele, die allen dienen und nicht nur Ihnen selbst. Setzen Sie Ihre moralische Integrität nicht aufs Spiel. Und schlagen Sie nicht unterhalb der Gürtellinie zu. In einem Kampf, in dem der andere die besseren Karten hat, neigen wir gerne dazu, zu übertreiben oder Fakten zu verfälschen. Oder wir sabotieren unseren Gegner oder fallen ihm in den Rücken. So tief zu sinken, tut Ihrer Seele nicht gut.

**Drittens: Machen Sie sich klar,** dass hinter diesem dysfunktionalen Konflikt nicht Ihre eigenen Probleme stecken, sondern die Ihres Chefs. Denn solche Vorgesetzte sind psychisch instabile, unsichere, machthungrige Demagogen. Oft sind sie auch narzisstisch veranlagt. Solche Leute brauchen Hilfe - und ehrlich gesagt verdienen Sie auch Ihr Mitgefühl. Wenn Ihnen nicht hundertprozentig klar ist, dass dieser Chef einen psychischen Knacks hat, stürzen Sie sich am Ende mit Feuereifer in die Schlacht, suchen die Schuld bei sich selbst oder spielen das Opfer. Konzentrieren Sie sich stattdessen lieber darauf, möglichst viele gesunde Beziehungen aufzubauen (vielleicht zu Ihren Kollegen oder dem Vorgesetzten Ihres Chefs), Ihre Arbeit gut zu machen und kreative Wege zu finden. Kreativität ist eine Lebenskraft, die Sie das Elend so eines ständigen Kriegszustands leichter ertragen lässt.

### **Lohnt es sich in ihrem Job zu bleiben?**



**Viertens: Bewerten Sie Ihre Situation realistisch.** Auseinandersetzungen am Arbeitsplatz sind eine unschöne Sache. Und ein Kampf gegen den eigenen Chef ist so ziemlich das Schlimmste, was es gibt. Er kann Sie demoralisieren und Ihre Gesundheit ruinieren. Wenn Sie immer wieder mit Ihrem Vorgesetzten aneinandergeraten, sollten Sie sich fragen, ob es sich wirklich lohnt, in diesem Job zu bleiben. Natürlich haben wir alle eine Million Gründe dafür, einen Posten nicht aufzugeben (auch dahinter stecken normalerweise tiefsitzende Ängste). Aber wenn Sie die angespannte Beziehung zu Ihrem Chef nicht kitten können, warum denken Sie dann nicht an all die guten Gründe, die dafür sprechen, sich eine andere Stelle zu suchen - mit einem besseren Chef und in einer angenehmeren Unternehmenskultur, in der solche Kämpfe nicht geduldet werden?

**Fünftens: Schließlich sollten Sie sich fragen:** "Bin ich selbst vielleicht auch an diesem Problem beteiligt?" Erhalten Sie womöglich eine Streitkultur in Ihrem Unternehmen aufrecht, indem Sie Ihre Macht als Mittel zum Zweck benutzen, um einschüchternd zu

wirken oder sich auf Kosten anderer Menschen durchzusetzen? Viele Unternehmenskulturen zwingen uns förmlich zu solchem Verhalten. Eine dysfunktionale Machtdynamik, gepaart mit einer Überbewertung von Konkurrenzsituationen, bringt uns dazu, unsere Mitmenschen zu bekämpfen, statt mit ihnen zu kooperieren. Vielleicht können Sie nicht die Kultur Ihres gesamten Unternehmens ändern, aber zumindest in Ihrem eigenen Team können Sie für ein besseres Klima sorgen. Das geht so:

- **Fangen Sie bei sich selbst an.** Selbsterkenntnis ist eine Grundvoraussetzung für emotionale Intelligenz, und die brauchen Sie, um mit Konflikten mit Ihrem Chef oder anderen Leuten richtig umgehen zu können. Selbsterkenntnis bedeutet, dass Sie Ihre eigenen Probleme kennen, damit sie Sie - oder andere Mitarbeiter - nicht in ein unerwartetes Dilemma bringen.
- **Gehen Sie rational mit Ihren Emotionen um.** Konflikte wecken starke, meist negative Gefühle. Es ist Ihre Entscheidung, ob Sie sich von diesen Gefühlen leiten lassen oder sie auf sinnvolle Weise kanalisieren möchten - in Richtung Ganzheit und Gesundheit.
- **Durchschauen Sie Ihre Mitmenschen.** Lernen Sie, die Leute so zu sehen, wie sie wirklich sind, statt sie einfach nur nach ihrem Platz in der Unternehmenshierarchie zu beurteilen. Versuchen Sie herauszufinden, was in den anderen vorgeht und was sie brauchen, und tun Sie dann etwas, um ihnen zu helfen.



a

**Sechstens: Machen Sie sich nicht unsichtbar.** Widerstehen Sie der Versuchung, Ihrem Chef aus dem Weg zu gehen oder den Konflikt unter den Teppich zu kehren. Denn dann schwelt er womöglich im Hintergrund weiter und führt immer wieder zu neuen Wutausbrüchen Ihres Vorgesetzten, die vielleicht in keinem Verhältnis zu Ihrem ursprünglichen Fehlverhalten stehen. Es ist wichtig, sich um eine gestörte Arbeitsbeziehung zu kümmern. Also warten Sie nicht, bis Ihr Chef die Initiative ergreift und alles wieder ins Lot bringt. Sobald Sie das Gefühl haben, ruhig und vernünftig über die Angelegenheit sprechen zu können, gehen Sie zu ihm, um reinen Tisch zu machen.

**Siebtens: Holen Sie sich Input.** Widerstehen Sie dem Impuls, das Ereignis im Kollegenkreis breitzutreten. Es kann schnell zu einer sehr angespannten Situation führen, wenn alle sich den Mund darüber zerreißen und Ihr Vorgesetzter davon erfährt. Aber es kann durchaus sinnvoll sein, das Problem mit einem Freund oder Kollegen Ihres Vertrauens zu besprechen, um Ihren Gefühlen Luft zu machen und die Sache aus einer

anderen Perspektive zu sehen. Sie können auch gemeinsam mit Ihrem Freund "proben", was Sie Ihrem Chef sagen möchten, und er kann Sie darauf hinweisen, wenn Sie an manchen Punkten vielleicht zu defensiv oder unaufrichtig wirken.

**Achtens: Denken Sie daran, dass Ihr Chef nicht nur diese eine "Baustelle" hat.** Er reagiert ganz normal auf Stress und Enttäuschungen - so wie alle anderen Menschen auch. Und vielleicht reagiert er aus Gründen, die Ihnen im Augenblick nicht klar sind, übermäßig heftig. Versuchen Sie deswegen, das Problem aus der Perspektive Ihres Vorgesetzten zu sehen!



**Neuntens: Geben Sie Ihren Fehler zu.** Wenn Sie aus irgendeinem Grund den Zorn Ihres Chefs geweckt haben, gehen Sie nicht den Weg des geringsten Widerstandes. Gestehen Sie Ihren Fehler ein. Selbst wenn es nicht allein Ihre Schuld ist, wird Ihr Vorgesetzter es zu schätzen wissen, dass Sie die Verantwortung dafür übernehmen.

**Zehntes: Bieten Sie eine Lösung an.** Wenn Sie bei der Lösung des Problems mithelfen können, tun Sie es. Vielleicht haben Sie zum Zeitpunkt der Auseinandersetzung mit Ihrem Chef noch keinen fertigen Lösungsvorschlag parat; also ist es vielleicht sinnvoll, das Gespräch zu vertagen. In dieser "Verschnaufpause" können Sie darüber nachdenken, was schiefgelaufen ist und wie Sie es wiedergutmachen können, und vielleicht betrachten Sie das Problem hinterher mit ganz anderen Augen. Manche Konflikte lassen sich nur in mehreren Durchgängen lösen, vielleicht stellt sich dann der Erfolg in ganz kleinen Schritten ein.

**Elfte: Finden Sie wieder einen gemeinsamen Nenner mit Ihrem Vorgesetzten.** Bemühen Sie sich, einen Konsens mit Ihrem Chef herzustellen. Sagen Sie ihm, dass Sie ihn nicht noch einmal enttäuschen möchten, und bitten Sie ihn, mit Ihnen über ihre Prioritäten zu sprechen. Falls die Einhaltung von Terminen für ihn oberste Priorität hat, wissen Sie in Zukunft, dass Sie schon lange vorher das Gespräch mit ihm suchen müssen, ehe ein Termin auch nur ansatzweise in Gefahr gerät. Ist es ihm dagegen am wichtigsten, nicht mit unerwarteten schlechten Nachrichten konfrontiert zu werden, müssen Sie andere Wege finden, um ihn nicht zu düpien.

**Zwölfte: Vielleicht liegt es gar nicht an Ihnen.** Wenn Sie keine Ahnung haben, womit Sie Ihren Chef zum Zorn gereizt haben (und das Gefühl haben, vielleicht gar nicht schuld daran zu sein), sollten Sie trotzdem mit ihm über das Problem sprechen. Er wird es zu schätzen wissen, wenn Sie sich um eine Verständigung mit ihm bemühen. In diesem Gespräch wird Ihr Vorgesetzter Ihnen vielleicht unwissentlich einiges über sich verraten:

Vielleicht erklärt er Ihnen, unter welchem Stress er gerade steht, sodass Sie seine Lage besser verstehen können. Aber hören Sie ihm auch wirklich zu, statt sich einfach nur über seinen Wutausbruch zu beklagen! Schließlich möchten Sie den Weg für ein offenes Gespräch ebnen. Ihr Chef wird es auf jeden Fall anerkennenswert finden, dass Sie den Mut haben, mit ihm darüber zu diskutieren, wie man die Sache künftig besser machen könnte. Andererseits ist die Empörung Ihres Chefs vielleicht nicht gerechtfertigt. Es kommt gar nicht so selten vor, dass ein Vorgesetzter ungerechterweise das letzte Glied in einer Kette schlechter Nachrichten "zur Sau macht". Sie können nicht unbedingt immer wissen, warum er so aus der Rolle gefallen ist. Vielleicht hatte er gar keinen vernünftigen Grund dafür und kann deshalb auch nicht viel dazu sagen - Sie hatten eben einfach nur das Pech, die volle Breitseite seines Zorns abzubekommen. Wenn das der Fall ist, versuchen Sie über die Sache hinwegzugehen. Wenn Sie den Zwischenfall nicht überbewerten, wird Ihre Beziehung zum Chef (die ansonsten vielleicht ganz gut war) auch nicht darunter leiden.

Konflikte sind unvermeidlich, und sie sind auch gar nichts Schlechtes. Wir müssen tagtäglich mit Meinungsverschiedenheiten fertigwerden. Und manchmal besteht der beste Weg darin, Verständnis füreinander zu entwickeln.

**Tipp: Handeln Sie aus einer mitfühlenden oder sogar liebevollen Haltung heraus.**

Positive Gefühle wie Liebe und Mitgefühl sind genauso ansteckend wie ihre destruktiven Geschwister Wut und Angst. Wenn Sie Ihren Mitmenschen mit Wertschätzung, Begeisterung und freundlicher Anteilnahme (oder gar mit Liebe und Mitgefühl) begegnen, werden sie Ihnen überallhin folgen.



*Sind Sie bereit, Ihre eigene Verantwortung in Konflikten zu übernehmen und strukturiert auch herausfordernde Situationen zu meistern? Die humanfirst Coachs stehen Ihnen tatkräftig zur Seite und unterstützen Sie gerne auf dem Weg zu mehr Souveränität!*