

## Transferunterlage Boxenstop 4 für Führungskräfte (1. Teil)

# Mit eigenen negativen Emotionen umgehen – Wut und Ärger

[https://www.youtube.com/channel/UCyCcvUWtNG94oe0\\_RP\\_-6ZA/videos](https://www.youtube.com/channel/UCyCcvUWtNG94oe0_RP_-6ZA/videos)

**Oliver Mühlhaus**  
**Kompetenzverbund Unternehmensberatung (KVUB)**

**Kontakt:**

Oliver Mühlhaus  
Kompetenzverbund Unternehmensberatung (KVUB)  
Heinz-Kluncker-Strasse 4  
42285 Wuppertal

Tel.: +49 (0) 202 - 31 77 2678  
Fax: +49 (0) 202 – 31 77 2677  
Mobil: +49 (0) 172 – 214 6456

**Mail:** [oliver.muehlhaus@kvub.de](mailto:oliver.muehlhaus@kvub.de)

**Internet:** [www.kvub.de](http://www.kvub.de)

**LinkedIn:** [www.linkedin.com/in/oliver-muehlhaus-7a8ba0145](http://www.linkedin.com/in/oliver-muehlhaus-7a8ba0145)

**Xing:** [www.xing.com/profile/Oliver\\_Muehlhaus?sc\\_o=mx\\_b\\_p](http://www.xing.com/profile/Oliver_Muehlhaus?sc_o=mx_b_p)

**Youtube:** [https://www.youtube.com/channel/UCyCcvUWtNG94oe0\\_RP\\_-6ZA/about](https://www.youtube.com/channel/UCyCcvUWtNG94oe0_RP_-6ZA/about)

## Inhalte:

1. Ziele: Was bringt mir dieser Boxenstop?	3
2. Warum fällt es uns schwer, offen mit negativen Emotionen umzugehen?	4
3. Was ist die Ursache dafür, dass wir wütend werden?	5
4. Die körperliche Reaktion bei aufkommender Wut – und wie man sie regulieren kann	6
5. Verschiedene Arten des Konfliktverhaltens, wenn Menschen wütend sind	9
6. Vier Schritte, mit denen Sie aktiv werden können	11
7. Unser Unterstützungsangebot	12
8. Infos zum Kompetenzverbund Unternehmensberatung (KVUB)	13

Im 2. Teil dieses Boxenstops stellen wir Ihnen eine weitere Methode vor, mit der Sie Ihre eigenen negativen Emotionen aktiv verändern können. Er erscheint voraussichtlich Mitte September 2020.

**Buchempfehlungen zum Weiterlesen:** Th. Izermans & R. Bender (2013). Wie mache ich aus einem Elefanten wieder eine Mücke? Göttingen: Hogrefe Verlag

<https://www.amazon.de/mache-einem-Elefanten-wieder-M%C3%BCcke/dp/380172476X>

## 1. Ziele: Was bringt mir dieser Boxenstop?

In diesem ersten Teil geht es um den Umgang mit den eigenen negativen Emotionen, speziell Wut und Ärger.

- In Teil 1 lernen Sie Möglichkeiten kennen, wie Sie mit Ihrer aufkommenden Wut und Ärger umgehen können
- Sie erfahren, welche Funktion Wut und Ärger haben, und aus welchem Grund Menschen wütend reagieren
- Zum Abschluss von Teil 1 gibt es 4 konkrete Schritte, mit denen Sie selbst aktiv werden können

Einige Beispiele, wie Sie von diesem Boxenstop (Teil 1-2) profitieren können:

- Wenn Sie die Hilfestellungen anwenden und üben, können Sie im entscheidenden Moment viel gelassener reagieren.
- Es wird nicht mehr nötig sein, Ihre negativen Emotionen zu unterdrücken oder zu relativieren. Sie werden sogar besser in der Lage sein, Ihre Empfindungen und Bedürfnisse zum Ausdruck zu bringen – ohne dabei Porzellan zu zerschlagen und die zwischenmenschliche Ebene zu Ihren Gesprächspartnern zu zerstören.
- Damit können Sie insgesamt mehr Flexibilität im eigenen Verhalten gewinnen, und auch mehr Flexibilität im eigenen Denken.
- „Mehr Flexibilität im eigenen Denken“ setzt direkt auf dem vorhergehenden Boxenstop 3 über Glaubenssätze von Bernd Kraft auf, insofern sollten Sie diesen vorab anhören.
- Sie gewinnen durch die Methoden und Kenntnisse auch ein besseres Verständnis für den Umgang mit wütenden Menschen in Ihrem Umfeld

## 2. Warum fällt es uns schwer, offen mit negativen Emotionen umzugehen?

Warum liest und hört man eigentlich nicht mehr, wie man gut mit den eigenen negativen Emotionen umgeht?

- Das **Maß aller Dinge ist für viele Menschen der Verstand**, und das vernünftige, sachliche Vorgehen. Mit dem Verstand möchten wir alle Probleme lösen. Emotionen scheinen da eher zu stören, gerade wenn es negative Emotionen sind, wie Wut, Ärger oder Enttäuschung.
  - **Sachlichkeit und Emotionalität werden als entgegengesetzte Pole** verstanden, als ein „Entweder-Oder“. Frei nach dem Motto: „Entweder wir reden jetzt sachlich miteinander, oder das driftet hier wieder in so eine negative Meckerei ab!“
  - **Vielen Menschen sind ihre negativen Emotionen selbst nicht ganz geheuer**. Oft schluckt man sie lange herunter, ärgert sich im Stillen, sagt aber nichts - und dann platzt es irgendwann heraus, und der „große Knall“ ist da.
  - Die **Angst vor dem großen Knall, den man nicht mehr in den Griff bekommt, ist sicher ein Grund für diese weit verbreitete Konfliktvermeidung und -verdrängung**. So entsteht dann oft eine lähmende Stille bei Themen, die dringend angesprochen werden müssten.
- Wir plädieren dafür, Vernunft und Sachlichkeit einerseits, und Emotionen andererseits als ein „Sowohl-als-auch“ zu sehen: **Sowohl Sachlichkeit, als auch ein gut dosiertes Ein-bringen der eigenen negativen Emotionen**.
  - Wie es der amerikanische Psychologe Dylan Evans so schön beschrieben hat, sollte man die eigenen **„Gefühle als Verbündete der Vernunft begreifen“**.
- Es stärkt auch Ihre Gesundheit, wenn Sie Ihre Emotionen anderen gegenüber aussprechen.
  - Außerdem geht es bei starken negativen Emotionen oft um wichtige Normen und Werte, also sozusagen um wichtige innere Bedürfnisse. Es ist nicht nur für Ihren Arbeitgeber, sondern **auch für Ihre eigene Psychohygiene wichtig, dass Sie in der Lage sind, Ihre Bedürfnisse und Interessen zu vertreten**, wenn es sein muss auch **beharrlich**.

### 3. Was ist die Ursache dafür, dass Menschen wütend werden?

In Fachkreisen ist das Lexikon der Psychologie sehr bekannt, der sogenannte „Dorsch“.

Sie können darin übrigens auch online Ihre Schlagworte recherchieren:

➤ <https://dorsch.hogrefe.com/>

Der Dorsch sagt sinngemäß zum Thema „Ärger“:

- „Ärger ist die Emotion, bei der man unzufrieden ist, und zwar über ein unerwünschtes Ereignis. Beispiel: Die Kosten für Strom und Heizung sind schon wieder gestiegen.
- Die Ursache für dieses negative Ereignis sieht man im tadelnswerten Tun oder auch Unterlassen eines anderen Menschen - oder einer Institution. Beispiel: Die Regierung tut nichts dagegen, dass die Energiepreise ständig steigen.
- Mit tadelnswertem Tun ist eine vermeidbare Verletzung der Normen einer Gemeinschaft gemeint. Unsere Norm ist, dass die Regierung dafür zu sorgen hat, dass der Normalverdiener mit seinem Gehalt seinen Lebensunterhalt bestreiten kann – also, dass Strom- und Heizkosten für jeden Bürger bezahlbar bleiben.
- Der erlebte Ärger ist umso intensiver, je unerwünschter das Ereignis ist und je tadelnswerter das Handeln. Wenn die Regierung nicht dafür sorgt, dass der Normalverdiener von seinem Einkommen Strom und Heizung bezahlen kann, dann wird das als sehr gravierend empfunden, und dann werden die Bürger sehr wütend.

Im Kern kann man etwas zugespitzt sagen: „Ich werde ärgerlich, weil die anderen sich nicht an (meine) Regeln und Normen halten“.

Daran sieht man schon das Problematische an Wut und Ärger: Vielleicht haben die anderen, über die ich mich aufrege, ja andere Regeln, Normen und Werte als ich. Sie lassen mich und meinen Ärger einfach „abblitzen“. Wie Sie dann trotzdem weiterkommen können, erfahren Sie im zweiten Teil des Podcasts, der Mitte September 2020 in unserem Youtube-Channel veröffentlicht wird.

#### 4. Die körperliche Reaktion bei aufkommender Wut – und wie man sie regulieren kann

Warum fällt es einem wütenden Menschen oft so schwer, den Ärger in einer gut dosierten Form zum Ausdruck zu bringen? Das hängt mit der körperlichen Reaktion zusammen, wenn wir uns aufregen, der sogenannten „Kampf-oder-Flucht-Reaktion“. Die Zeitschrift Spektrum der Wissenschaft hat sinngemäß beschrieben, was dabei passiert:

<https://www.spektrum.de/lexikon/biologie/kampf-oder-flucht-reaktion/35305>

- „Die Alarmreaktion nach einem wahrgenommenen Angriff (auf unsere Normen und Werte), versetzt die Person in eine **erhöhte Abwehr- und Fluchtbereitschaft**.
- Ein Alarmsignal, aus unserem entwicklungs-geschichtlich älteren Hirnteil, sorgt für einen **Adrenalinausstoß, der über das Nervensystem und den Blutstrom** binnen Bruchteilen einer Sekunde das Körpergeschehen auf eine **Alarmreaktion** umstellt.
- Dabei kommt es zu einem vermehrten **Ausstoß von Hormonen, die Herz- und Atemfrequenz erhöhen sich**.
- Die **Wahrnehmung verengt sich zu einem Tunnelblick**, die Muskelspannung steigt.
- Je nach Einschätzung des vermeintlichen Gegners erfolgt dann quasi ein **„Automatikprogramm“ von Angriff oder Flucht**.
- So wird aus einer Reaktion auf Kritik dann schnell ein regelrechter *Gegenangriff*.
- Wie man das auslebt, hängt vom Temperament ab, z.B. Angreifen oder auch „Ausweichen und Herunterschlucken“ (siehe Seite xx)

Dieses „Automatikprogramm“ läuft über einen entwicklungs-geschichtlich älteren Teil unseres Gehirns, die Großhirnrinde mit der Fähigkeit zum Planen und Überdenken gerät in diesem Moment in den Hintergrund. Das Modell des „Drei-einigen-Gehirns“ beschreibt die verschiedenen Gehirnteile sehr anschaulich: <https://www.spektrum.de/lexikon/neurowissenschaft/dreieiniges-gehirn/3014>

## Wie kann man sich im Moment der aufkommenden Wut selbst regulieren, um nicht in einen Angriff zu verfallen?

- 1. Ist der Körper in dem beschriebenen „Alarmzustand“, dann ist er auf Bewegung ausgerichtet (Angriff/Flucht), aber nicht auf Nachdenken und Abwägen. Aus diesem Grund ist es generell empfehlenswert, **nicht aus dem Moment einer starken Emotion heraus wichtige Entscheidungen zu treffen und zu handeln**. Wir finden das in dem Ratschlag wieder, „zuerst einmal eine Nacht darüber zu schlafen“. In dieser Zeit hat der Körper längst wieder von der Alarmphase in die Erholungsphase umgestellt, und wir sehen dann „die Sache oft mit anderen Augen“.
  
- 2. Was uns hilft, die Emotion zu verarbeiten, sind **Zeit und Distanz zu der Ausgangssituation** – der berühmte Tapetenwechsel, der einem zu einer anderen Sichtweise verhilft. Dazu reicht es oft schon, sich für einige Zeit an einen anderen Ort zu begeben.
  
- 3. Was im Moment der Wut auch hilft, ist **gedankliche Ablenkung**. So empfiehlt ein Ratgeber für aggressive Autofahrer als Akut-Maßnahme: „Denken Sie längere Zeit an etwas anderes!“. Scheinbar einfach - aber wirkungsvoll. Durch die Beschäftigung mit einem anderen Thema werden im Gehirn andere neuronale Netzwerke aktiviert, welche aus der „Schleife des Sich-Aufregens“ herausführen.
  
- 4. **Bewegung hilft ebenfalls** beim Zurückkehren in die Entspannungsphase des Körpers. Da der Körper ohnehin im Moment der Wut auf Bewegung eingerichtet ist, entlastet das Sich-Bewegen und hilft dem Körper, durch die anschließende Ausruhen, einfacher in einen Entspannungszustand zurückzukehren.

- 5. Eine weitere Methode ist das **Regulieren von Aufregung im Körper über das gezielte Atmen**. Konkret geht es um das mehrmalige, sehr lange Ausatmen hintereinander, mit nur kurzem Einatmen zwischendurch, welches Aufregung im Körper beruhigt. Das Lernen in Deutschland nicht nur Redner oder Schauspieler als Methode, sondern es spielt auch in der asiatischen Gesundheitslehre eine Rolle: LINK EINBAUEN
  
- 6. Die verschiedenen Schulen des Buddhismus bieten darüber hinaus weitere **mentale Techniken an, mit denen man den Geist und den Körper beruhigen** kann. Die Meditation ist nur eine davon. Um davon zu profitieren, muss man nicht religiös werden, oder die Religion wechseln. Zum Weiterlesen: <https://www.buddhismus-deutschland.de/>

Dies sind akute Hilfestellungen für den Moment der Wut und die Stunden danach. Im Teil 2 dieses Podcasts lernen Sie eine Methode kennen, mit der Sie Ihre Emotion selbst aktiv verändern können.



## 5. Verschiedene Arten des Konfliktverhaltens, wenn Menschen wütend sind

Wie stark Menschen in Konflikten in einen Angriff, in eine Eskalation gehen, hängt von Ihrer Persönlichkeit und **ihrem Konfliktverhalten** ab. Zur Einschätzung der eigenen Persönlichkeit empfehle ich Ihnen den Boxenstop 2, dort gibt es eine gute Übersicht und eine kleine Selbsteinschätzung.

Zum eigentlichen Konfliktverhalten gibt es vier verschiedene Möglichkeiten:

1. **Durchsetzung:** Wenn Menschen in ihrer Persönlichkeit sehr dominant und selbstbewusst sind, neigen sie nicht selten zur Durchsetzung. Man möchte die eigenen Interessen und Bedürfnisse unbedingt durchbringen, auch wenn es auf Kosten der anderen geht. Durchsetzung produziert einen Gewinner, aber leider meist auch viele Verlierer. In Betrieben kann man nicht selten erleben, wie Mitarbeiter an Schnittstellen gestresst gegeneinander ankämpfen, dabei in den vorhin beschriebenen körperlichen Alarmzustand geraten, und dann wird es laut und emotional.
2. **Nachgeben:** Der zweite Weg in Konflikten ist das Nachgeben – das findet man häufig bei Menschen, die eher harmoniebedürftig und wenig dominant sind, und die nicht über ein starkes Selbstbewusstsein verfügen. Auch die Nachgiebigen Menschen haben etwas von diesem Verhalten, denn sie haben dann wieder ihren Frieden – auch wenn sie in der Sache dann Verlierer sind.
3. **Aufschieben oder Verdrängen:** Der dritte Weg, den man häufiger in Betrieben antreffen kann, ist das Aufschieben oder Verdrängen von Konflikten, nach dem Motto: „Wir kennen unsere Kröten, aber wir bringen sie nicht auf den Tisch“. „Man schluckt seinen Ärger herunter“. Das hemmt leider sehr stark die Weiterentwicklung im Unternehmen.
4. **Kooperation: „Win-Win“ oder Kompromiss:** Der vierte Weg ist das sogenannte „Win-Win“, wo beide Seiten ein gutes Verständnis für die gegenseitigen Interessen und Bedürfnisse entwickeln, und dann eine Lösung finden, die im beiderseitigen Interesse ist. Oder zumindest einen guten Kompromiss. Die Methode dazu ist das sogenannte „**Harvard-Konzept**“, Sie finden einen Link auf das sehr gute Standardbuch dazu hier: [https://www.amazon.de/Roger-Fisher/dp/3421048282/ref=sr\\_1\\_1?\\_\\_mk\\_de\\_DE=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=harvard+konzept&qid=1596124613&sr=8-1](https://www.amazon.de/Roger-Fisher/dp/3421048282/ref=sr_1_1?__mk_de_DE=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&dchild=1&keywords=harvard+konzept&qid=1596124613&sr=8-1)

Jedes Konfliktverhalten kann in bestimmten Situationen einmal angebracht sein. Um aus einer schwierigen und aufgeladenen Situation zufrieden herausgehen zu können, muss man **nicht nur den Verstand ansprechen, sondern auch den Bauch.**

Deswegen ist es uns so wichtig, Ihnen mit diesem Boxenstop Ideen zu geben, wie Sie Ihre Emotionen frühzeitig und gut dosiert ansprechen können – weil Sie damit zugleich auch **Ihre Bedürfnisse besser und erfolgreicher vertreten können.**

## 6. Vier Schritte, mit denen Sie aktiv werden können

Wenn Sie jetzt zum Ende von Teil 1 also selbst zu diesem Thema aktiv werden möchte, nenne ich Ihnen nochmal zusammengefasst die ersten Schritte bzw. Tipps dazu:

1. Reflektieren Sie für sich selbst, **bei welchen Gelegenheiten Sie im beruflichen Kontext richtig ärgerlich** werden. Machen Sie sich ruhig Notizen dazu.

- Welches tadelnswerte Tun (oder Unterlassen) anderer Personen hat dann stattgefunden?
- Welche Verletzung von Regeln oder Normen ist dann passiert, die Sie aufregt?

2. Wie kann ich **mich im Moment des Ärgers selbst besser regulieren**?

- Wie bringe ich meinen Körper aus der Alarmreaktion wieder in die Entspannungsphase, um erstmal in Ruhe abwägen zu können?
- Wie nutze ich Distanz, Bewegung und eine zeitliche Pause dazu?
- Wenn ich durch mentale Techniken insgesamt aus meiner körperlichen Aufregung in eine größere Gelassenheit kommen könnte, wie wichtig wäre das für mich und mein Umfeld?

3. **Zu welchem Konfliktverhalten neige ich**, wenn ich wegen einer wichtigen Sache wütend bin?

- Bin ich eher ein Vermeider oder Verdränger, der die negativen Emotionen in sich hineinfrisst, und für sich behält - oder bin ich dominant und immer dabei, mich durchsetzen zu wollen, wenn nötig auch laut und vielleicht aggressiv?

4. Wie kann ich **in einer schwierigen Situation mehr über die Bedürfnisse und Interessen der anderen Seite erfahren**, um eine Lösung im beiderseitigen Interesse zu erreichen?

Zu diesen Überlegungen sollten Sie sich ruhig Notizen machen. Sie sind eine gute Grundlage für den Teil 2, wo wir darüber sprechen, wie Sie Ihre negativen Emotionen selbst aktiv verändern können.

## 7. Unser Unterstützungsangebot

Wenn Sie bei für die Auseinandersetzung mit den eigenen Emotionen als Fach- oder Führungskraft einen „Sparringspartner“ suchen, bieten wir Ihnen u.a. ein 90-120minütiges BIP-Feedbackgespräch per Online-Videotelefonat an.

In diesem Rahmen können wir auch an den Themen „Glaubenssätze“ (siehe Boxenstop 3) oder dem Umgang mit den eigenen Emotionen arbeiten.

Dieses Format hat sich über die Jahre im Rahmen verschiedener Beratungsprojekte als sinnvoll und nützlich erwiesen. Informieren Sie sich auf der Website [www.persoenlichkeits-feedback.de](http://www.persoenlichkeits-feedback.de) über Ziele, Nutzen und den Ablauf eines solchen BIP-Feedbackgespräches.

Ganz unabhängig von der Teilnahme am BIP bieten wir auch Einzelcoachings an, als Präsenzveranstaltung vor Ort, oder ggf. auch per Videokonferenz an. Weitere Infos dazu finden Sie auf der Website [www.coaching-kvub.de](http://www.coaching-kvub.de)

Bitte sprechen Sie uns an, um sich weiter zu informieren:

Dipl.-Psych. Oliver Mühlhaus  
Inhaber Mühlhaus und Partner Unternehmensberatung im Kompetenzverbund  
Unternehmensberatung (KVUB)  
Heinz-Kluncker-Strasse 4  
42285 Wuppertal

Tel.: +49 (0) 202 - 31 77 2678

Fax: +49 (0) 202 – 31 77 2677

Mobil: +49 (0) 172 - 2146456

Mail: [oliver.muehlhaus@kvub.de](mailto:oliver.muehlhaus@kvub.de)

Internet: [www.kvub.de](http://www.kvub.de)

[www.persoenlichkeits-feedback.de](http://www.persoenlichkeits-feedback.de)

<https://www.linkedin.com/in/oliver-m%C3%BChlhaus-7a8ba0145/>

## 8. Unser Kompetenzverbund KVUB – 15 Jahre Führungskräfteentwicklung



Oliver Mühlhaus hat zusammen mit seiner Frau Sabine Mühlhaus-Liebich 2003 die Mühlhaus und Partner Unternehmensberatung gegründet.

Erfahren Sie mehr zu Sabine Mühlhaus-Liebich und Ihren Angeboten zum Coaching für Erkrankte Führungskräfte, Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM): <https://www.muehlhaus-partner.de/leistungen>

Seit 2005 ist Oliver Mühlhaus außerdem Mitgründer des Kompetenzverbundes Unternehmensberatung (KVUB) in Wuppertal. KVUB ist ein Zusammenschluss erfahrener Trainer und Berater aus unterschiedlichen Fachbereichen. Hierzu arbeiten wir seit 15 Jahren im Team erfahrener Kollegen aus den Bereichen Psychologie, Technik, Betriebswirtschaft und Soziologie erfolgreich zusammen.

Ziel unserer Arbeit sind ganzheitliche Konzepte für die Personal- und Organisationsentwicklung unserer Kunden. Unter ganzheitlich verstehen wir die Verbindung von Prozessen und Systemen mit den erforderlichen Kompetenzen der Mitarbeiter. Aus den unterschiedlichen Perspektiven berücksichtigen wir die ineinandergreifenden Gestaltungsfaktoren der Effektivität und Effizienz einer Organisation.

Dabei geht es uns stets um eine hohe Wirksamkeitsentfaltung und Nachhaltigkeit. Unser Fokus liegt dabei auf der Führungskräfteentwicklung – wir begleiten Organisationen dabei, ihre Personal- und Organisationsentwicklung auf ihre Unternehmensstrategie abzustimmen, den Stand der Führungskultur zu erkennen, um auf dieser Basis einen erfolgsversprechenden Entwicklungsprozess aufzubauen.

Internet: [www.kvub.de](http://www.kvub.de)

Mail: [oliver.muehlhaus@kvub.de](mailto:oliver.muehlhaus@kvub.de)

Mobil: +49 (0) 172 - 2146456