

# Konfliktmanagement: Wachsen an den eigenen Emotionen

Von James T. Peter<sup>1</sup>

## 1. Konflikt

Der Konflikt enthält zwingend eine emotionale Komponente. Eine zwischen zwei Personen kontrovers geführte Diskussion, bei der sich niemand persönlich angegriffen fühlt, stellt nach unserem Verständnis keinen Konflikt dar. Entsprechend liegt ein Konflikt nur dann vor, wenn mindestens eine Partei (meistens aber alle Beteiligten) Angst und/oder Ärger im Rahmen der Interaktion empfinden.

## 2. Konfliktynamik als Folge der Funktionsweise unseres Gehirns

An dieser Stelle sei kurz auf die Funktionsweise unseres menschlichen Gehirns hingewiesen. Wir können drei miteinander verbundene Hirnschichten unterscheiden. Das Stammhirn (oder Reptilienhirn), das limbische System (zu welchem auch die Amygdala gehört) und das Grosshirn. Das Stammhirn ist damit beschäftigt, die dem Überleben dienenden Aktionen auszuführen (Kampf oder Flucht), wenn unser Leben in Gefahr ist. Es ist für die Ausführung einprogrammierter Reaktionen verantwortlich. Aus Fehlern kann es nicht lernen. Es handelt sich quasi um ein Notfallprogramm, welches im Fall unserer Existenzbedrohung die Kontrolle übernimmt. Das limbische System löst unsere Emotionen aus. Wahrnehmungen werden nach den Kategorien angenehm oder unangenehm kategorisiert. Das Grosshirn ermöglicht uns die Verarbeitung abstrakter Gedanken und Worte, Symbole, Logik und Zeit<sup>2</sup>.

Bei der Wahrnehmung eines Angriffs wird der von aussen wahrgenommene Reiz (z.B. über die Ohren, Augen etc.) vom Thalamus am Grosshirn vorbei direkt an die Amygdala geleitet, die ihrerseits sofort durch die Ausschüttung von Peptiden und Hormonen unsere Emotionen auslöst<sup>3</sup>. Gleichzeitig wird unser Stammhirn aktiviert. Bevor unser Grosshirn eine Situationsanalyse vornehmen konnte, sind also unsere Emotionen bereits da.

## 3. Ein Angriff liegt vor, wenn unsere Identität tangiert wird

Wir Menschen sind (ähnlich wie die Tiere) darauf „programmiert“, Gefahren für unsere Existenz (also einen Angriff) rasch zu erkennen, um sofort (und ohne durch die Überlegungsarbeit des Grosshirns auftretende Verzögerungen) darauf reagieren zu können. Die Steuerung der reflexartigen Reaktion übernimmt unser Stammhirn, wie wir bereits erklärt haben. Nicht nur körperliche Angriffe auf unser Leben oder Wohlergehen werden als Angriff wahrgenommen. Auch verbale Äusserungen werden als Angriff interpretiert und lösen entsprechend rasche (instinktive) Reaktionen aus. Der Angriff ist eben häufig „bloss“ eine psychologische Bedrohung und es hängt vom Empfänger ab, ob er eine Mitteilung oder

---

<sup>1</sup> Dr. James T. Peter, Partner bei Bellevue Mediation, Zürich ([www.bellevue-mediation.ch](http://www.bellevue-mediation.ch)). Mediator, Konfliktmanager, Coach, Trainer sowie Rechtsanwalt bei Krepper Spring Partner, Zürich. Email: [peter@bellevue-mediation.ch](mailto:peter@bellevue-mediation.ch).

<sup>2</sup> Paul MacLean, The Triune Brain in Evolution, 1999.

<sup>3</sup> Daniel Goleman, Working with Emotional Intelligence, 1998 nennt dies „The Hijacking of the Amygdala“. Vgl. auch die graphische Darstellung bei Joshua Freedman, Hijacking of the Amygdala: This is what happens in your brain when you get really mad – or really anything! (Quelle: <http://admin.6seconds.org/wp-content/uploads/2014/01/Hijacking.pdf>); ebenso abgebildet bei George Kohlrieser, Gefangen am runden Tisch, Weinheim 2008, S. 266.

Verhaltensweise als Angriff interpretiert oder nicht. Die ausgelösten neurologischen Abläufe sind jedoch die gleichen, wie bei einem physischen Angriff auf Leib und Leben. Die Äusserung einer Person kann unmittelbar als Angriff wahrgenommen werden, unser limbisches System reagiert mit entsprechenden Emotionen. Hier ein paar Beispiele:

- Jemand nennt Balthasar einen Feigling.
- Ein Schüler wird vom Lehrer ausgelacht, weil er als einziger in der Klasse eine Aufgabe falsch gelöst hat.
- Konrad's Ex-Freundin sagt ihm, sie habe ihn nie geliebt.
- Andrea hat ein neues, teures Kleid bei Giorgio Armani erworben. Als sie dieses an einem Cocktail-Anlass trägt, meint Ursula, sie habe ein beinahe gleiches Kleid bei H&M im Ausverkauf gesehen.

In all diesen Fällen ist die Wahrscheinlichkeit gross, dass sich die betroffene Person persönlich angegriffen fühlt und emotional reagiert. Der Grund dafür liegt darin, dass der Empfänger einen Angriff auf seine *Identität* wahrnimmt.

In der geschäftlichen ebenso wie in der privaten Interaktion manifestiert sich die eigene Identität häufig über folgende Fragen: Bin ich kompetent? Bin ich eine moralisch gute Person? Bin ich liebenswert?<sup>4</sup> Ich erwarte nämlich, dass ich mit Respekt behandelt werde, dass ich Anerkennung für meinen Einsatz erhalte, dass ich als wertvoller Mensch geschätzt werde. Müsste ich mir eingestehen, dass ich *nicht kompetent* oder *moralisch keine gute Person* bin, dann müsste ich mir selber eingestehen, dass meine Erwartung, von meiner Umwelt Anerkennung und Respekt zu erhalten, keine ausreichende Berechtigung hat.

Wenn wir unsere Identität in Frage gestellt sehen, wird (in psychologischer Hinsicht) unsere Existenz bedroht. Unser Stammhirn löst reflexartig Verhaltensweisen aus, um unser Überleben, unsere Existenz sichern zu können. Der Ursprung dieses Vorgangs liegt in unserem tiefliegenden Überlebenstrieb. Er ist direkt gekoppelt mit einer in jedem Menschen vorhandenen Urangst, nämlich der Todesangst.

Es mag auf den ersten Blick weit hergeholt erscheinen, eine emotionale Auseinandersetzung (Konflikt) mit Todesangst in Verbindung zu bringen. Ängste können in mannigfachen Formen auftreten, ohne dass jedes Mal Anlass zu Todesangst besteht. Gleichwohl stellt jede Angst in ihrer tieferen, existenziellen Form eine Todesangst dar<sup>5</sup>. Gerade darin liegt auch die Schwierigkeit. Die Interpretation eines Verhaltens als Angriff und die dadurch ausgelöste Emotion erfolgt nicht durch unser differenziert denkendes Grosshirn. Die ausgelöste Emotion und die vom Stammhirn ausgelöste Reaktion entstammen dem Impuls einer Urangst, unserer Existenzangst.

#### **4. Wege zur Unterbrechung der unerwünschten Konfliktdynamik**

##### **a. „Go to the Balcony“**

Vorab müssen wir zur Kenntnis nehmen, dass wir als Konfliktpartei die eskalierende Konfliktdynamik unmittelbar und einseitig unterbrechen können, indem wir auf einen

---

<sup>4</sup> Douglas Stone/Bruce Patton/Sheila Heen, *Difficult Conversations*, 1999, S. 112.

<sup>5</sup> Egon Fabian, *Anatomie der Angst*, 2. Aufl., Stuttgart 2012, S. 26.

wahrgenommenen Angriff nicht reagieren. Ury<sup>6</sup> nennt dies „Go to the Balcony“. Damit meint er, dass man sich bewusst von seinen natürlichen Impulsen entkoppelt und sich nicht einer reflexartigen Reaktion hingibt. Dieser Schritt ist nicht immer einfach, da der Impuls sehr stark sein kann. In der Vorbereitung auf ein schwieriges Gespräch, müssen wir damit rechnen, dass uns die Gegenseite mit Angriffen überrascht. Wenn dies in der Folge tatsächlich passiert, haben wir uns darauf konditioniert, nicht sofort zu reagieren. In dieser „vorprogrammierten“ Nicht-Reaktion steckt eine kurze Auszeit, in der wir unseren Fokus neu ausrichten müssen. Die reflexartige Reaktion ist selbstbezogen, d.h. es geht dabei immer um mich, um meinen Selbstwert, um die Frage „Wer bin ich?“. Das von meinem Stammhirn vorgegebene Verhalten, welches der Selbsterhaltung dient, obwohl bei genauerer Betrachtung unsere Existenz gar nicht gefährdet ist, hat mit dem ursprünglichen Gesprächsinhalt resp. Gesprächsziel nichts zu tun. Was wir in dieser Begegnung mit unserem Gesprächspartner erreichen möchten, hat ein anderes Ziel. Wir müssen uns also wieder vom „Ego“ lösen und uns dem ursprünglichen Gesprächsziel zuwenden. Mit diesem Vorgang konditionieren wir uns, den Fokus von unserer persönlichen Befindlichkeit wegzunehmen.

Auf diese Weise können wir die Konfliktdynamik direkt und im Moment unterbrechen. Doch die Frage stellt sich nun, ob wir die Dynamik nachhaltig bremsen oder unterbrechen können. Denn die Frage stellt sich letztlich, fühle ich mich nach wie vor angegriffen und zur Verteidigung gezwungen? Eine nachhaltige Stärkung meiner psychischen Verletzlichkeit kann ich erreichen, indem ich meinen Selbstwert stabilisiere und mich verstehe und akzeptiere.

#### **b. Unsere eigenen Gefühle verstehen und daran wachsen**

Der hier vorgestellte Vorgang handelt, im Unterschied zum vorhergehenden Titel (lit. a), nicht von der unmittelbaren Durchbrechung der Konfliktdynamik. Hier geht es um einen Prozess, den wir erst im Nachgang zu einer emotionalen Situation anwenden können. D.h. der Rückblick auf eine emotionale Situation erlaubt uns, daraus Erkenntnisse für die Zukunft zu machen.

Die Wahrnehmung eines Angriffs hängt stark davon ab, wie es um unseren eigenen Selbstwert steht. Wenn wir also auf Angriffe gelassener reagieren möchten, müssen wir uns mit uns selber auseinandersetzen. Wir müssen also unseren Selbstwert stärken. Die gute Nachricht ist, dass wir bewusst auf unseren Selbstwert Einfluss nehmen können. Die schlechte Nachricht ist, dass sich das nicht mit Lesen von klugen Büchern oder Aufsätzen bewerkstelligen lässt. Selbstwert hat nichts mit intellektuellem Wissen zu tun.

Es gibt mehrere Wege, um unser psychisches Gleichgewicht, also unser Verhältnis mit uns selber oder eben unseren Selbstwert zu stabilisieren. Solche Mittel können z.B. Meditation, Yoga, möglicherweise auch Sport usw. sein. Jedenfalls Tätigkeiten, bei denen man im „Jetzt“ verweilt und daher einen direkten Bezug zu sich selber findet, der nicht über andere Personen erfolgt.

Ein anderer Weg ist derjenige, den wir hier näher anschauen wollen. Bei diesem anderen Weg geht es darum, die eigenen Gefühle zu verstehen. Wenn uns unsere Gefühle im Konflikt „in Geiselaft“ nehmen, verhalten wir uns nach einem Muster, das emotional nachvollziehbar ist, rational aber ungeklärt bleibt. Wenn negative Emotionen in uns wach werden, übernehmen sie meistens die Kontrolle über unser Verhalten. Selbst wenn wir uns

---

<sup>6</sup> William Ury, Getting Past No, 1993, S. 37f.

gut kontrollieren können, treten sie in der einen oder anderen Form doch zu Tage. Die Emotionen legen sich dann wieder und wir benehmen uns danach wieder völlig „normal“. Wir sind dankbar, dass sich die Emotionen wieder gelegt haben. Wir nehmen uns aber nicht die Zeit, den Ursprung der Emotion besser zu verstehen. Sie sind einfach da und bestimmen unser Verhalten während sie da sind. Die eigenen Emotionen verstehen heisst, den Ursprung für unsere (vermeintliche „Existenz-„)Angst bewusst machen. Mit diesem Schritt überlasse ich die „Deutungshoheit“ des Angriffs nicht mehr dem limbischen System, sondern involviere nun mein Grosshirn, welches den Inhalt des Angriffs analysiert (rationalisiert) und mir ermöglicht, den Ursprung und die Berechtigung meines Angstepfindens (welches sich häufig in Form von Ärger offenbart) zu beurteilen.

Zusammen mit der *Analyse des Ursprungs der Emotion* erfolgt eine *Beurteilung*, welche Bedeutung der meine Emotion auslösende Umstand (der Angriff auf meine Identität) für mich denn tatsächlich hat.

Da es hier ausschliesslich um einen Vorgang geht, bei dem wir uns selber besser kennenlernen und an den eigenen Erlebnissen persönlich wachsen sollen, spielt die Absicht des Konfliktgegners keine Rolle. Es ist also irrelevant, ob die Äusserung des Konfliktgegners dazu diente, mich zu verletzen oder nicht. Die Tatsache, dass sein Verhalten starke negative Emotionen in mir hervorgerufen hat, ist der Grund, weshalb ich diesen Vorgang bei mir näher anschau und daran wachsen möchte. Der hier beschriebene Vorgang fokussiert daher bewusst nur auf die eigene Wahrnehmung.

- Jemand nennt Balthasar einen Feigling.

Analyse des Gefühlsursprungs: „Ich bin keine respektable Person, wenn ich die Werte, für die ich einstehe, aus Angst preisgebe.“

Beurteilung: Indem Balthasar die Gefährdungsproblematik reflektiert und so rational fassbar macht, kann er die Gefährdung klarer überprüfen. Zum Beispiel wird sich Balthasar an Erlebnisse erinnern können, bei denen er durchaus für seine Werte eingestanden ist und dabei eine heftige Diskussion mit Dritten in Kauf genommen hat. Oder, Balthasar erkennt, dass er mit seinem Verhalten bewusst ihm höher scheinende Güter durch sein Verhalten schützen wollte. Die Behauptung, er sei ein Feigling, greift zu kurz. Durch die Überprüfung der Berechtigung des ihn verunsichernden Angriffs kann Balthasar diesen relativieren oder erkennt, dass der Ausspruch in dieser Einseitigkeit nicht ernst genommen werden kann. Oder Balthasar fühlt sich ertappt und daher peinlich berührt. Denn auch nach seiner Auffassung hat er sich feige verhalten. Er beginnt sich damit auseinanderzusetzen, wie er sich künftig in einem ähnlichen Fall anders verhalten möchte.

- Ein Schüler wird vom Lehrer ausgelacht, weil er als einziger in der Klasse eine Rechnung falsch gelöst hat.

Analyse des Gefühlsursprungs: „Wenn ich derart inkompetent bin, dass man bei meinen Fehlern über mich lacht, dann kann mich keiner ernst nehmen und vor mir Respekt haben.“

Beurteilung: Der Schüler erhält die Möglichkeit zu erkennen, dass er in anderen Fächern keineswegs so inkompetent ist und sogar ausgezeichnete Noten macht. Ausserdem erinnert er sich daran, dass andere Schüler auch schon ähnliche Fehler

gemacht haben und da wurde auch nicht gelacht. Die Beurteilung wonach dieser Fehler eine Inkompetenz offenlegen sollte, kann so gar nicht stimmen.

- Konrad's letzte Freundin sagt ihm, sie habe ihn gar nie geliebt.

Analyse des Gefühlsursprungs: „Nicht einmal meine Ex-Freundin hat mich geliebt. Ich bin nicht liebenswert.“

Beurteilung: Konrad hätte schon manch andere Freundin haben können und weiss auch, dass er viele Freunde hat, die ihn sehr schätzen. Mit anderen Worten kann es nicht stimmen, dass er nicht liebenswert ist. Die Gefühlsanalyse kann also in dieser Absolutheit nicht stimmen. Immerhin fühlt sich Konrad aber erheblich verunsichert, dass er sich darin täuschen konnte, ob ihn seine letzte Freundin geliebt hatte. Er nimmt sich vor, seine persönlichen Beziehungen bewusster und besser zu verstehen.

- Andrea hat sich ein neues, teures Kleid von Giorgio Armani erworben. Als sie dieses an einem Cocktail-Anlass trägt, meint Ursula, sie habe ein beinahe gleiches Kleid bei H&M im Ausverkauf gesehen.

Gefühlsanalyse: „Ich bin eine ehrenwerte Person, die sich beste Qualitätskleider leisten kann. Indem Andrea mein Kleid mit einem H&M Kleid vergleicht, wird mein Kleid *und damit auch ich*, in eine Qualitätskategorie versetzt, in die ich nicht hineingehöre. Ich fühle meinen persönlichen Wert und damit den mir zustehenden Respekt gemindert.“

Beurteilung: Andrea erhält die Möglichkeit zu erkennen, dass der gesellschaftlich anerkannte Status des Kleides zu einem Teil ihres Selbstwertes geworden ist. Indem sie diese Verknüpfung erkennen kann, erhält sie die Chance, sich bewusster von dieser Verknüpfung zu lösen, zumal Andrea wesentlich mehr ist, als nur der Status, der mit dem Kleid repräsentiert wird. Oder, Andrea anerkennt, dass es für sie wesentlich ist, ihren gesellschaftlichen Status über Statussymbole zu stärken. Wenn sie diesen Teil an sich selber akzeptiert, wird sie in einer ähnlichen Situation nicht mehr so emotional reagieren. Jetzt hat sie ihren Charakterzug erkannt und akzeptiert. Sie wird daher das nächste Mal unaufgeregt darauf hinweisen, dass es sich eben gerade nicht um ein H&M-Kleid, sondern um ein sehr wertvolles Designer-Kleid handelt.

Bei den ersten drei Beispielen wird jeder beipflichten, dass die Emotion nachvollziehbar ist und beinahe zwingend erscheint. Je jünger die betroffene Person ist, umso mehr erscheint der ausgelöste Ärger und die Frustration kaum wegzudenken. Mit zunehmend stabilerem Selbstwert, was häufig mit zunehmendem Alter stattfindet, nimmt die verursachte Verunsicherung eher ab. Mit dem hier vorgestellten Vorgehen (Analyse des Gefühlsursprungs und ihrer Beurteilung) lässt sich der entstandene Ärger nicht einfach verbannen. Aber, wenn wir uns in diesem Sinne unserer Gefühle bewusst werden, erlauben wir persönliches Wachstum. Wir verstehen die Emotion und können entweder den Grund der Emotion relativieren, womit diese an Bedeutung verliert (oder sogar völlig verschwindet) oder wir können erkennen, dass wir uns so besser kennengelernt haben und einen weiteren Aspekt unserer eigenen Persönlichkeit akzeptieren können. Akzeptieren schliesst nicht aus, dass wir auch daran arbeiten können, um uns zu ändern. In allen diesen Varianten werden wir unseren Selbstwert stabilisieren können. Bei einem nächsten, ähnlichen Fall trifft mich

ein ähnlicher Angriff nicht mehr mit der gleichen Wucht, weil ich verstanden habe, dass der vermeintliche Angriff mich gar nicht wirklich bedroht. Ich weiss nun, dass meine Identität, meine „Existenz“, gar nicht in Frage gestellt wird, weshalb die Reaktion auf die vermeintliche Existenzangst ausbleibt. Ich wachse nicht an meinen Erlebnissen, wenn ich meine Gefühle unreflektiert lasse. Ich lasse dann zu, dass mich meine Gefühle in „Geiselnhaft“ nehmen<sup>7</sup>.

Auch beim vierten Beispiel ist das Ärgernis offensichtlich und kann von jedem nachvollzogen werden, weil wir uns alle mit Statussymbolen identifizieren. Die Frage ist bloss, wie stark die Identifikation erfolgt. Wenn jemand seinen Selbstwert zu ausgeprägt von Statussymbolen ableitet, wird dies gesellschaftlich nicht als ehrenwert beurteilt. Gerade darin lauert die Gefahr, dass Andrea, zwecks Schutzes ihrer eigenen Identität, sich den wahren Ursprung ihrer Emotion selber nicht eingestehen will oder kann.

Zur Analyse des Ursprungs der Gefühle gehört also auch ihre Überprüfung (Beurteilung). In der Regel lässt sich nämlich erkennen, dass die befürchtete Gefährdung stark zu relativieren ist, wie in den vorgenannten Beispielen gezeigt werden konnte.

George Herbert Mead meint zur Identitätsbildung folgendes: „Die Basis des Bewusstseins liegt nicht allein im Individuum; Bewusstseinsprozesse sind Elemente des komplexen Verhaltens eines Individuums in seiner Umwelt und gegenüber seiner Umwelt.“<sup>8</sup> „Wir müssen also Bewusstsein als etwas sehen, was im sozialen Prozess, im realen Feld sozialer Interaktionen entsteht und sich entwickelt. Das heisst, wir müssen von den sozialen Handlungen her zur inneren individuellen Erfahrung kommen; darin sind die Erfahrungen der einzelnen Individuen in einem sozialen Kontext eingeschlossen, in dem diese Individuen miteinander interagieren.“<sup>9</sup>

So zutreffend die Analyse von George Herbert Mead auch ist, ungesagt bleibt darin, dass wir darauf Einfluss nehmen können, wie die sozialen Umwelteinflüsse unser Bewusstsein (unsere Identität) mitbestimmen. Auch darum geht es hier.

Wenn wir den Ursprung unserer Gefühle verstehen, werden wir mehr über uns erfahren. In der Folge werden wir unnötige und haltlose Angriffe ohne Gegenangriff ins Leere laufen lassen können. Wir werden Kritiken, die auch Wahrheitsgehalt haben mit unserem Selbstwert in Einklang bringen können und uns so die Möglichkeit geben, von Kritik auch zu lernen. Das reflektierte Akzeptieren von Schwächen ist Teil der Bildung einer stabilen Identität.

## **5. Weshalb fällt uns die Analyse des Ursprungs unserer Gefühle so schwer?**

Wenn wir uns über eine andere Person ärgern, dann sind wir uns gar nicht bewusst, dass diese andere Person uns in unserer Identität getroffen hat und dass es eine Frage unseres eigenen Selbstwertes ist, ob wir einen solchen Ärger erfahren. Wir verkennen, dass der Ärger über die andere Person mit unserer eigenen Identität zu tun hat. Vielfach möchten wir diesen Zusammenhang gar nicht sehen, denn dieser erscheint theoretisch, psychologisch und realitätsfremd. Oder wir fürchten uns, dass eine Auseinandersetzung mit dem eigenen

---

<sup>7</sup> Kohlrieser, a.a.O., passim.

<sup>8</sup> George Herbert Mead, Sozialpsychologie, Hg. Heinz Maus und Friederich Fürstenberg, Neuwied am Rhein/Berlin 1969, S. 151.

<sup>9</sup> George Herbert Mead, a.a.O., S. 251.

Anteil an unserem Ärger unsere Fähigkeit uns gegenüber dem Angreifer zu verteidigen, schwächen könnte.

Wir fragen uns daher, ob das Verhalten der anderen Person anständig und korrekt war und ob wir in guten Treuen berechtigt waren, uns über dieses Verhalten zu ärgern. Wenn wir diese Frage bejahen können, was infolge selektiver Wahrnehmung praktisch immer so sein wird, fällt es uns schwer, uns auch noch Gedanken darüber zu machen, inwiefern wir uns mit der Analyse unserer eigenen Gefühle beschäftigen sollen und damit allenfalls unseren eigenen Ärger vermeiden könnten. Wir sind primär damit beschäftigt und ausgelastet, uns über die andere Person und ihr Verhalten zu ärgern sowie sicherzustellen, dass unser emotionales Verhalten unser Image, von dem wir wiederum unsere Identität schöpfen, nicht Schaden leidet.

Mit dieser zuvor dargestellten Betrachtungsweise (Frage nach Schuld und Unschuld) bleiben wir bei der Frage nach sozialer (oder rechtlicher) Verantwortung verhaftet. Ihre Bedeutung ist für das soziale Zusammenleben zwar von Bedeutung, hat aber mit unserem Selbstwert und der damit einhergehenden Konfliktfähigkeit nichts zu tun. Sie lenkt uns bloss von einem persönlichen Wachstum ab.

### **Fazit**

Wenn wir in einem Konflikt stecken, dann hat das Verhalten der anderen Person unsere Identität in Frage gestellt.

Konflikte ermöglichen uns, uns selber besser kennenzulernen. Wenn wir unsere Emotionen analysieren, sind wir künftigen gleichen Angriffen nicht mehr unvorbereitet ausgeliefert. Sind die identitätsbildenden Werte, die durch den Angriff gefährdet erscheinen, von mir erkannt und kann ich meinen Selbstwert ungeachtet des Angriffs mir selber gegenüber bestätigen, werden danach ähnliche Angriffe nicht mehr gleich hohe emotionale Wellen schlagen können.

Mit diesem Vorgehen stärke ich meinen persönlichen Selbstwert und werde gleichzeitig auch konfliktresistenter. Das ist der Weg, den wir gehen müssen, um an Konflikten zu wachsen und weniger Teil von Konflikten zu werden.

Der Weg, der dabei zu gehen ist, erfordert einen selbstkritischen Blick auf sich selber. Das Resultat ist im Ergebnis das wirkungsvollste Konfliktmanagement.