

Nikita Gribenko

# Durchsetzungs- vermögen privat und geschäftlich

Praxistraining



Nikita Gribenko

Durchsetzungsvermögen –  
privat und geschäftlich



Nikita Gribenko

# Durchsetzungsvermögen – privat und geschäftlich

Praxistraining

UVK Verlag · München

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten  
sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

ISBN 978-3-86764-850-9 (Print)  
ISBN 978-3-7398-0420-0 (EPUB)  
ISBN 978-3-7398-0364-7 (EPDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich  
geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des  
Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages  
unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigun-  
gen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung  
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© UVK Verlag München 2018 –  
ein Unternehmen der Narr Attempto Verlag GmbH & Co. KG

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz  
Einbandmotiv: © iStockphoto – Evgeny 555  
Printed in Germany

UVK Verlag  
Nymphenburger Strasse 48 · 80335 München  
Tel. 089/452174-65  
[www.uvk.de](http://www.uvk.de)

Narr Francke Attempto Verlag GmbH & Co. KG  
Dischingerweg 5 · 72070 Tübingen  
Tel. 07071/9797-0  
[www.narr.de](http://www.narr.de)

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

bitte erlauben Sie mir, einige kurze Worte vorweg an Sie zu richten. Sollten Sie auf der Suche nach einem theoretischen Werk sein, zur reinen Informationsaufnahme ohne praktische Intentionen daraus für Sie abzuleiten, so bitte ich Sie dieses Buch wieder zurückzulegen.

Mein Ziel mit diesem Buch ist, ein für die Praxis anwendbares Werk zu schreiben. Ausgewählte Modelle, abgeleitet und für Ihre praktische Anwendung anhand realer Beispiele spezifiziert. Es soll Sie auf Ihrem Weg begleiten und zielgerichtet für Ihr privates sowie berufliches Durchsetzungsvermögen unterstützen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.

Herzliche Grüße

Ihr Autor



# Inhaltsübersicht

Vorwort.....	5
Durchsetzungsvermögen – privat und geschäftlich .....	13
Ziele setzen – Ziele erreichen.....	23
Tiefen der Persönlichkeit.....	33
Umweltanalyse.....	39
SWOT-Analyse .....	43
Eigenanalyse.....	49
Verhaltensanalyse .....	55
Verhaltensanalyse im beruflichen Umfeld.....	63
Kommunikation .....	93
Körpersprache und Auftreten .....	135
Dieses und jenes .....	161
Resümee .....	199



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
<b>Durchsetzungsvermögen – privat und geschäftlich .....</b>	<b>13</b>
Durchsetzungsvermögen – eine kurze Definition.....	14
Moderne Gesellschaft – die verborgenen Erfolgsfaktoren .....	14
Arschloch – kurz und auf den Punkt.....	18
Warum ich schreibe, wie ich schreibe .....	19
<b>Ziele setzen – Ziele erreichen .....</b>	<b>23</b>
SMART-Methode.....	23
Ihre persönliche Ziel-Mindmap.....	26
<b>Tiefen der Persönlichkeit .....</b>	<b>33</b>
Goldene Regeln der Motivation.....	35
<b>Umweltanalyse .....</b>	<b>39</b>
<b>SWOT-Analyse.....</b>	<b>43</b>
<b>Eigenanalyse.....</b>	<b>49</b>
Subjektive Wahrnehmung – Gratwanderung der Analyse.....	51
<b>Verhaltensanalyse.....</b>	<b>55</b>
Verhaltensanalyse im privaten Umfeld.....	61
<b>Verhaltensanalyse im beruflichen Umfeld .....</b>	<b>63</b>
Verhaltensanalyse vom Kollegen.....	64
Verhaltensanalyse vom Vorgesetzten .....	67
Subjektive Verzerrung.....	73
Gefahr des Offensichtlichen und des Verborgenen.....	76

Resümee der Verhaltensanalyse .....	78
Aktion und Reaktion.....	88
<b>Kommunikation.....</b>	<b>93</b>
Vier-Ohren-Modell .....	96
Analyse von Kommunikation .....	99
Besprechungen und Vorträge.....	102
Elektronische Kommunikationsmittel .....	108
Konflikte.....	112
Kritik .....	119
Small Talk .....	122
Lästern und Zicken.....	126
Gelassenheit .....	128
Worte einer Führungskraft.....	131
<b>Körpersprache und Auftreten.....</b>	<b>135</b>
Gestik .....	138
Distanz wahren.....	140
Blickkontakt.....	141
Augen – die Tür zur Seele .....	144
Tänzer und Model.....	147
Sitzen.....	152
Händedruck.....	156
Subjektive Verzerrung – Körpersprache.....	157
Resümee – Körpersprache .....	158
<b>Dieses und jenes .....</b>	<b>161</b>
Goldene Regeln des Durchsetzungsvermögens.....	161
Lächeln .....	163
Nein .....	167
Lehren der Gegenwart und der Vergangenheit.....	171
Innere Zufriedenheit .....	175

Opfer sein und die eigene Verantwortung.....	177
Schnauze, es nervt .....	179
Perfektionismus.....	181
Zeit und unsere Ziele.....	183
Einen Schritt voraus.....	185
Innere Unruhe.....	187
Reflexion – Selbsttest einer Situationsanalyse .....	190
Taten statt Worte.....	195
<b>Resümee.....</b>	<b>199</b>



## **Durchsetzungsvermögen – privat und geschäftlich**

Das heutige Zeitalter ist geprägt von einer sich schnell wandelnden und entwickelnden Gesellschaft. Die Veränderungen sind in allen Bereichen des privaten und beruflichen Umfelds anzutreffen – wir stehen vor der großen Herausforderung, dem soziokulturellen Wandel der Gesellschaft entgegenzutreten und der steigenden Informationsflut Herr zu werden. Es liegt an uns, unseren Platz in der modernen Gesellschaft zu finden und uns als Individuum in der großen und gefühllosen Welt zu behaupten. Doch einhergehend mit diesen eher oberflächlichen Aspekten, dürfen Sie eines nicht aus den Augen verlieren:

Ihr persönliches Durchsetzungsvermögen soll Sie als Mensch stärken, selbstbewusst für sich selbst, die eigenen Wertvorstellungen und zum Wohle der eigenen Person einzutreten. Ihre individuelle Zufriedenheit und innere Harmonie stehen stets an erster Stelle einer jeder in diesem Buch folgenden Methode und Anwendungstechnik. Das Durchsetzungsvermögen soll Ihnen das eigene Leben einfacher und angenehmer gestalten, Sie aus gewissen Situationen vorteilhaft herausgehen lassen und Sie den gesetzten Zielen einen großen Schritt näherbringen.

An dieser Stelle eine Bitte an Sie: Hinterfragen Sie eine jede von mir aufgestellte These und Herangehensweise kritisch. Ist diese mit meinem Leben konform oder ist diese in meinem Fall nur abgeleitet anwendbar? Ich werde Ihnen eine Reihe unterschiedlicher Möglichkeiten und Methoden an die Hand geben, praktische Aufgabenstellungen formulieren und Sie diese in der Praxis anwenden lassen.

Ich will Sie damit aus Ihrer Wohlfühlzone locken, Ihnen Möglichkeiten aufzeigen neue Wege einzuschlagen – die Welt aus einem neuen und differenzierten Blickwinkel zu betrachten.

Seien Sie kritisch mit sich; die Arbeit an der eigenen Persönlichkeit ist schwierig und mit vielen Herausforderungen gesät – mit Disziplin und Ehrlichkeit sich selbst gegenüber werden Sie jedoch den Weg bewältigen.

### **Durchsetzungsvermögen – eine kurze Definition**

Durchsetzungsvermögen ist die persönliche Fähigkeit, die eigene Meinung, seine Vorstellung oder auch neue Idee gegen möglichen Widerstand zu verteidigen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Die eigene Meinung ohne annehmbare Logik mit aller Gewalt durchzusetzen ist jedoch kein Durchsetzungsvermögen. Es liegt an Ihnen, im privaten und beruflichen Alltag, die entscheidende Balance zwischen Nachgeben und Durchsetzen zu bewahren. Durchsetzungsvermögen wird aber nicht auf Basis einer „10-Punkte-Liste“ erlernt, es handelt sich um die Fähigkeit, von Situation zu Situation zu entscheiden, ob es ratsam ist, sich durchzusetzen – oder ob ein Nachgeben sinnvoller wäre.

Beruflicher Erfolg und persönliche Zufriedenheit sind der Dank für ein ausgewogenes Durchsetzungsvermögen. So erhalten Sie die Möglichkeit, Ihre eigenen Talente und Fähigkeiten zielgerichtet einzubringen und gestärkt aus einer jeden Gegebenheit herauszugehen.

### **Moderne Gesellschaft – die verborgenen Erfolgsfaktoren**

Die persönliche und fachliche Entwicklung hat mich seit frühestem Alter fasziniert – Aneignung von neuem Wissen, Weiterentwicklung persönlicher Kompetenzen und das Erreichen von Zielen im privaten und beruflichen Kontext.

Von außen betrachtet, klingt es sehr gut und scheint im Allgemeinen der richtige Weg zu den eigenen Zielen zu sein, doch sah ich mich mit einem großen, individuellen Problem konfrontiert. Das Lernen von gezwungenen Inhalten fällt mir sehr schwer. Meine schulische Laufbahn war geprägt von durchschnittlichen Noten und der einfachen Hoffnung, Prüfungen grundsätzlich zu bestehen. Ich habe keine künstlerische oder musikalische Begabung,

bin kein Spezialist einzelner Fachbereiche. Keine gute Ausgangslage, wenn das persönliche Ziel seit jüngstem Alter war, privat und geschäftlich erfolgreich zu sein.

Ich bin ein sehr ehrgeiziger Mensch und übertreffe mich gerne mit den eigenen Zielen – trotz allem habe ich nie vergessen, wer ich bin, woher ich komme und dass die persönliche Zufriedenheit und Unbescheidenheit Dritter über jeglichem finanziellen Erfolg stehen. Ich vertrete die Meinung, auch ohne Lügen und Intrigen sowie der Schädigung anderer Beteiligter erfolgreich werden zu können und seine Ziele zu erreichen.

Ein Vermerk, welcher mir sehr wichtig ist, eine Einstellung welche auch Sie für Ihre Zukunft verinnerlichen sollten.

Vergessen Sie nie: Ehrlichkeit währt stets am längsten!

Nun aber genug vom kurzen Exkurs zu meiner Person.

Unsere Gesellschaft ist geprägt vom Wahn der Noten, das Abitur ist entscheidend für die Wahl des Studiengangs und der Universität. Der weiterführende Abschluss gewährt oder verwehrt den Zugang zu renommierten Universitäten für eine darauf aufbauende Spezialisierung.

Geschäftsleitungen verschiedener Branchen sprachen sich in der jüngeren Vergangenheit öffentlich vermehrt gegen das aktuelle Auswahlverfahren von Bewerbern aus. Sie bezeichnen es als veraltet und als langfristig nicht wettbewerbsfähig. Talentierte Bewerber werden mit notenbasierten Algorithmen in den unternehmensinternen Online-Bewerbungsverfahren aussortiert und erhalten nicht die Möglichkeit, mit ihrer persönlichen Kompetenz und ihren notenunabhängigen Fähigkeiten und Erfahrungen zu überzeugen.

Doch betrachten wir ein Unternehmen von innen heraus, erweist sich uns eine zum Bewerbungs- und Auswahlverfahren differenzierte Realität.

„Wer sich immer anstrengt und fleißig ist, macht Karriere – so denken Viele.“

So viel zum theoretischen Gedanken des Großteils unserer Gesellschaft, doch in der Realität sieht es oft anders aus. In Wahrheit sind andere Faktoren von größerer und signifikanter Bedeutung.

Pünktlich, höflich, erledigt seine Aufgaben stets zur Zufriedenheit des Vorgesetzten, macht Überstunden, hilft seinen Kollegen und ist dem Unternehmen gegenüber loyal verbunden. Sehr gute Eigenschaften und sicherlich für eine solide Berufslaufbahn von großem Vorteil – mehr aber auch nicht.

Diversen internationalen Studien zufolge haben Fleiß und Fachkompetenz nur einen Anteil von etwa zehn Prozent daran, wie die individuelle Karriere verläuft. Die Karriere wird zu 30 Prozent vom persönlichen Image und zu 60 Prozent vom Bekanntheitsgrad beeinflusst.

Noch vor Abschluss meines Bachelors war ich bereits Ganzdozent an meiner eigenen Hochschule und habe dieser einen Vertragstrainer meines Fortbildungsunternehmens für Seminare aus dem Bereich der Methodenkompetenz verkauft. Sie haben im Vorfeld bereits erfahren, dass ich keine hervorragenden Noten oder Ähnliches vorzuweisen hatte. Einzig mein Wille und die Kunst der Selbstbehauptung in Form von Kommunikation und Auftreten haben es mir ermöglicht.

Der berufliche Erfolg hängt sehr stark von unserer Persönlichkeit ab – können wir uns im Konkurrenzkampf behaupten, in gewissen Situationen Ellenbogen zeigen und sind wir extrovertiert genug, unsere Erfolge offen zu zeigen, in den Fokus der Aufmerksamkeit Anderer zu kommen? Erkennen wir die Feinheiten menschlichen Verhaltens, um uns situationsbedingt dem anzupassen? Haben wir ein gewisses Feingefühl in unserer Handlung, welches beispielsweise hin und wieder auch zur Zurückhaltung führt – einen Schritt zurück und zwei nach vorne?

Es ist in Ihren Händen vorwärts zu kommen, Ihre Ziele zu erreichen – die Wunschposition zu erlangen, ein Renommee aufzubauen, Ihren Kindern etwas zu hinterlassen, eine größere Wohnung zu haben und noch Vieles mehr ... unzählige Ziele könnte ich Ihnen aufzählen, aber Sie selbst definieren die Ihren!

Welche Eigenschaften benötige ich für das richtige Image, wie rücke ich vorteilhaft in den Fokus meiner Vorgesetzten, wie gehe ich mit konkurrierenden Kollegen um, wie profiliere ich mich für Führungspositionen? Auf diese und weitere Frage gebe ich Ihnen in diesem Buch eine genaue Antwort!

Mir war es ein großes Anliegen, kein rein theoretisches Werk zu verfassen, ich möchte Ihnen mit diesem Buch die Möglichkeit geben, an Hand von Anleitungen, praktischen Beispielen und klaren Aufgabenstellungen das gewonnene Wissen Schritt für Schritt in der Praxis anzuwenden, Erfahrungen zu sammeln, Erfolge zu erzielen und sich stets weiter zu Ihrem gewünschten Ziel zu entwickeln. Sie fördern Ihre transferspezifischen Fähigkeiten und steigern das eigene Repertoire an persönlichen Fachkompetenzen.

Nehmen Sie sich bitte einige Minuten Zeit und notieren Sie Ihre Gedanken zu Ihren ganz individuellen Zielen, die Ihnen in den Kopf kamen, als Sie die letzten Seiten gelesen haben. Keine ausführlichen Formulierungen, keine kompliziert Darstellung – einige wenige Stichwörter, welche gerade in Ihrem Kopf sind. Im weiteren Verlauf kommen wir auf diese Notizen zurück und arbeiten sie detailliert und anwendungsbezogen aus.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## **Arschloch – kurz und auf den Punkt**

„Ich hasse lieber mich selbst, als eine andere Person.“

Ich habe lange überlegt, ob ich diese These mit aufnehmen soll, doch halte ich sie für zu bedeutend, als dass ich sie weglassen könnte. Seit jüngstem Alter lehrt uns die Gesellschaft, Konfrontationen aus dem Wege zu gehen – eine nette und rücksichtvolle Persönlichkeit zu sein, die Gefühle anderer respektieren und bei Notwendigkeit nachzugeben. Eine sehr zu lobende Einstellung reiner Natur und ohne negative Intentionen. Nun begegnen wir im Laufe der Jahre verschiedenen Menschen, ihren Persönlichkeiten und deren sehr unterschiedlichem Verhalten.

Wir können uns die Welt so schönreden wie wir wollen, über Änderungsmöglichkeiten philosophieren und/oder Trübsal blasen. Doch kommen wir am Ende zum gleichen Punkt – Worte wie „was wäre wenn“, „wenn ..., dann wäre alles besser“, „es müsste nur ... passieren“, sind und bleiben Worte. Es liegt an Ihnen, Probleme zu erkennen und diese bewusst und richtig anzugehen.

Verhält sich einer Mitarbeitender, Ihr direkter Vorgesetzter oder jemand aus der Geschäftsleitung Ihnen gegenüber unfair oder schadet Ihnen persönlich oder bezogen auf Ihre Karriere – so ist diese Person ein Arschloch! Ein tolles Wort, bringt vieles klar und deutlich auf den Punkt. Nicht in viele Sprachen wörtlich zu übersetzen und mit gleicher, prägnanter Wirkung einsetzbar, aber das nur am Rande. Nicht Sie sind an allem verantwortlich oder haben Schuld am Lauf der Dinge. Es gibt leider Menschen, gar nicht so wenige, mit einer sehr unangenehmen Persönlichkeit.

Ich persönlich unterteile diese in zwei Gruppen – diejenigen, welche Dritten bewusst schaden und sich über ihre Taten freuen. Die zweite Personengruppe merkt die Wirkung der eigenen Worte und Handlungen nicht. Der im weiteren Verlauf verwendete Fachbegriff für die beiden Personengruppen ist „Arschloch“.

Das obige Zitat habe ich selbst einst in einem Buch gelesen und mir notiert. Sie versuchen stets das Positive im Menschen zu se-

hen, doch manche von ihnen schaden uns, machen uns unglücklich und lassen uns verzweifeln. Es ist nicht meine Intention, aus Ihnen einen der Personengruppe ähnlichen Menschen zu machen, ich will Ihnen zeigen wie Sie mit diesen umgehen und deren Verhalten zu Ihrem Vorteil nutzen können.

Seien Sie sich aber stets der Tatsache bewusst, Menschen mit negativen Persönlichkeiten sind stets um uns herum. Reden Sie sich nicht ein, unentwegt etwas falsch zu machen und sich schuldig zu fühlen, nur weil es jemand behauptet. Erkennen Sie den negativen Einfluss dieser Person auf Sie, wie es Sie mitnimmt und darüber nachdenken lässt. Finden Sie die innere Ruhe in der persönlichen Sicherheit. Es liegt in Ihren Händen, daran etwas zu ändern, selbstbewusst und erhobenen Hauptes, Ihre Ziele und Wertvorstellungen durchzusetzen!

„Bevor Sie bei sich selbst eine schwere Depression oder Antriebschwäche diagnostizieren, stellen Sie sicher, dass Sie nicht komplett von Arschlöchern umgeben sind.“

*Sigmund Freud*

### **Warum Ich schreibe, wie Ich schreibe**

Die ersten Seiten haben Sie soeben gelesen und haben sicherlich bereits einen ersten Eindruck dieses Buches erhalten. Dieses Buch ist nicht darauf ausgerichtet, Ihnen theoretische Modelle in ihrer Fülle im Detail aufzulisten und vorbildlich auf deren Autoren in Fußnoten oder der Literaturangabe zu verweisen.

Ich möchte Ihre analytischen Fähigkeiten fördern und fordern. Sie sollen lernen, alltägliche private und berufliche Situationen durch eine differenzierte Wahrnehmung zu sehen, subjektive, persönliche Empfindungen beiseite zu lassen und die einzelnen Situationen in ihrer Rationalität zu betrachten. Oftmals werden unsere Eindrücke und die daraus resultierende Meinung durch zu viele unnötige Faktoren verfälscht. Die wahren Intentionen und Ziele der Personen in unserem privaten und beruflichen Alltag bleiben

im Verborgenen und treten für uns nicht sichtbar zum Vorschein. Nehmen Sie sich zum Lesen dieses Buches einige Zeit, und damit meine ich nicht, lesen Sie langsam oder dergleichen. In einigen Kapiteln werden Sie sehr gefragt sein, Ihr persönliches Umfeld zu analysieren und die Hintergründe zu reflektieren. Hierfür werden Sie Zeit benötigen, Zeit für Beobachtungen und die eigenen Gedanken darüber – das Hinterfragen und Ergründen. Machen Sie nicht den Fehler, alles sofort zu wissen, denn das tut niemand. Schritt für Schritt wird Ihr Weg Sie zum Erfolg führen!

Einige Worte zum Aufbau und der Struktur dieses Buches. Mir ist es wichtig, Sie an meinen Gedanken teilhaben zu lassen und Ihnen eine Übersicht zu geben, wie die folgenden Inhalte der jeweiligen Kapitel aufeinander aufbauen und miteinander zusammenhängen.

P.S.: Diese Übersicht dient Ihnen nicht zum Filtern einzelner Bereiche und dem möglichen Weglassen derer. Gehen Sie von Kapitel zu Kapitel, es hat einen Grund, warum es sie gibt. :)

Am Anfang Ihres Weges steht die individuelle Zielsetzung. Sie strukturieren diese und filtern die einzelnen Beweggründe daraus; lernen zu verstehen, was Sie antreibt. Durch eine intensive Auseinandersetzung mit diesen verstehen Sie die notwendigen Unterziele und können fokussiert Ihres Weges schreiten.

Darauf aufbauend befassen Sie sich mit einer analytischen Vorgehensweise individuelle Stärken und Schwächen von Personen zu erkennen und zu charakterisieren. Sie beginnen mit der eigenen Person und gehen weiter zu Ihrem privaten und beruflichen Umfeld. Nur wer sein Umfeld versteht, weiß, wie er dieses zu handhaben hat.

Das nächste Kapitel führt Sie intensiv in den Themenbereich der Verhaltensanalyse ein. Auch hier beginnen Sie zunächst mit der eigenen Persönlichkeit, gefolgt von Menschen aus Ihrem privaten und beruflichen Alltag. An Hand gezielter Aufgabenstellungen