

Gianna Possehl/Frank Kittel/Tiziana Bruno/Gregor Adamczyk

# Sich durchsetzen

2. Auflage

Toptitel zum  
Sonderpreis

**HAUFE.**

# **Sich durchsetzen**

**Gianna Possehl, Frank Kittel,  
Tiziana Bruno, Gregor Adamczyk**

**Haufe Gruppe  
Freiburg-München**

**Alle Inhalte dieses eBooks sind  
urheberrechtlich geschützt.  
Die Herstellung und Verbreitung  
von Kopien ist nur mit  
ausdrücklicher Genehmigung  
des Verlages gestattet.**

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

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

**Print:** ISBN 978-3-648-05234-1  
**ePUB:** ISBN 978-3-648-05235-8  
**ePDF:** ISBN 978-3-648-05236-5

Bestell-Nr.: 00387-0002  
Bestell-Nr.: 00387-0101  
Bestell-Nr.: 00387-0151

Gianna Possehl / Frank Kittel / Tiziana Bruno / Gregor Adamczyk

#### **Sich durchsetzen**

2. Auflage 2014

© 2014 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg  
[www.haufe.de](http://www.haufe.de)  
[info@haufe.de](mailto:info@haufe.de)  
Produktmanagement: Anne Lennartz

Satz: Agentur: Satz & Zeichen, Karin Lochmann, 83071 Stephanskirchen  
Umschlag: RED GmbH, 82152 Krailling  
Druck: fgb, freiburger grafische Betriebe, 79108 Freiburg

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

---

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>10</b>
<b>Teil 1: Sich durchsetzen</b>	<b>13</b>
<b>Wie Sie den ersten Buchteil optimal nutzen</b>	<b>15</b>
Test: Schätzen Sie Ihre eigene Durchsetzungsstärke ein	15
<b>Durchsetzungsstark und erfolgreich</b>	<b>18</b>
Üben Sie Durchsetzungsstärke im Alltag	18
Verwechseln Sie Durchsetzungsstärke nicht mit Machtausübung	19
Durchsetzung mit dem richtigen Führungsstil	25
Der Persönlichkeitsstil	30
Self-Fulfilling-Prophecy	37
<b>Trainieren Sie Ihre Kommunikationsfähigkeit</b>	<b>39</b>
Was Ihnen die Transaktionsanalyse bietet	39
Nachrichtenquadrat: Vorbereitung von Meetings und Diskussionen	46
Riemannsches Relativitätsmodell: Schätzen Sie den Gesprächspartner ein	49
Pacen und Leadern: die Gesprächspartner spiegeln und führen	54
Die Moderationsmethode TALK	57
Überzeugen Sie mit der richtigen Ausdrucksweise	61
Durch Gliederung Klarheit schaffen	68
Sprechtechniken: Mit der Stimme Stimmung machen	70
<b>Die Körpersprache unterstützt Ihre Durchsetzungsstärke</b>	<b>79</b>
Die Macht der nonverbalen Kommunikation	79
Gesprächspartner einschätzen – Körpersprache verstehen	85

<b>Durchsetzungsstark im beruflichen Alltag</b>	<b>90</b>
Aktives Zuhören	90
Wechseln Sie die Perspektive	92
Selbsteinschätzung – Fremdwahrnehmung	93
Ziele erkennen und definieren	95
Lernen Sie Grenzen zu setzen	99
Durchsetzungsstärke beim Delegieren	102
Gegen notorische Neinsager durchsetzen	105
Bleiben Sie kompromissbereit	107
Der Auftritt im richtigen Outfit	108
Durchsetzungsstark in Meetings und Besprechungen	111
Durchsetzungsstark am Telefon	114
Durchsetzungsstark reden und präsentieren	118
<b>Strategien gegen Fouls und Abseitsfallen</b>	<b>122</b>
Mit Nervosität umgehen	122
Einen Blackout souverän überwinden	126
Stressige Situationen meistern	127
Entwickeln Sie Authentizität	130
Der Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern	132
Gehen Sie gegen Mobbing vor	135
<b>Ziehen Sie Bilanz: Wie steht es um Ihre Durchsetzungsstärke?</b>	<b>139</b>
Nehmen Sie Ihre Erfolge wahr	139
Sind Sie unabhängig von der Meinung anderer?	140
Ausblick	142
Großer Wissenstest	145

---

<b>Teil 2: Sich durchsetzen – Szenen aus dem Berufsalltag</b>	<b>153</b>
<b>Die Muhammad–Ali–Strategie</b>	<b>155</b>
Dialog 1: Frau Meissner, den Kaffee bitte!	155
Dialog 2: Bitte keine Experimente!	157
Dialog 3: Ultramarin wie Ihr Pullover	159
Dialog 4: Frau Engel, Sie sind ein Engel!	160
Dialog 5: Meine Lasagne wird kalt!	162
Dialog 6: Nein, und Sie wissen genau, warum!	164
So setzen Sie sich durch	165
Fakten und Hintergründe	168
<b>Die Kleine–Prinz–Strategie</b>	<b>171</b>
Dialog 1: Ich kann Ihre Gedanken lesen	171
Dialog 2: Hühnchen rupfen mit Herzog	173
Dialog 3: Sonne, Pizza und Esel	174
Dialog 4: Ich war es	176
So setzen Sie sich durch	178
Fakten und Hintergründe	180
<b>Die Sunnyboy–Strategie</b>	<b>186</b>
Dialog 1: Wieland unter Feuer	186
Dialog 2: Wieland lächelt trotzdem	188
Dialog 3: Herzog und die Karre im Dreck	189
Dialog 4: Herr Herzog geht auf	191
So setzen Sie sich durch	192
Fakten und Hintergründe	194
<b>Die Vorhang–auf–Strategie</b>	<b>199</b>
Dialog 1: Ich bin nicht Uma Thurmann	199
Dialog 2: Sie sind unser Mann!	201

Dialog 3: Das weiße Kaninchen	202
So setzen Sie sich durch	204
Fakten und Hintergründe	207
<b>Die Strategie des achten Geschworenen</b>	<b>212</b>
Dialog 1: Kalkulierbare Risiken?	212
Dialog 2: Sie wissen, wie ich Sie schätze	214
Dialog 3: Friss oder stirb 1	215
Dialog 4: Friss oder stirb 2	217
So setzen Sie sich durch	219
Fakten und Hintergründe	221
<b>Die Courage-Strategie</b>	<b>227</b>
Dialog 1: Masern oder Läuse?	227
Dialog 2: Wir sind keine Sozialeinrichtung!	229
Dialog 3: Kurz und schmerzlos	231
Dialog 4: Ich möchte gerne mit Ihnen reden	233
So setzen Sie sich durch	234
Fakten und Hintergründe	236
<b>Die Kleine-Welt-Strategie</b>	<b>239</b>
Dialog 1: Hübsche Bluse	239
Dialog 2: Karottenkuchen	241
Dialog 3: Zwei Jammerlappen zu Mittag	242
Dialog 4: Tue Gutes und rede darüber	244
So setzen Sie sich durch	245
Fakten und Hintergründe	247
<b>Die Madonna-Strategie</b>	<b>250</b>
Dialog 1: Die Tücken der Technik	250
Dialog 2: Herzog und der Change	252



---

Dialog 3: Herzog und der Change 2	253
Dialog 4: Der launische Kunde	255
Dialog 5: Der launische Kunde 2	256
So setzen Sie sich durch	257
Fakten und Hintergründe	259
<b>Die Trickser-Strategie</b>	<b>265</b>
Dialog 1: Kurka im Kreuzfeuer	265
Dialog 2: Herzog auf der Kanzel	266
Dialog 3: Herr Wild in der Therapeutenfalle	268
So setzen Sie sich durch	270
Fakten und Hintergründe	271
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>277</b>
<b>Weitere Literatur</b>	<b>283</b>
<b>Die Autoren</b>	<b>285</b>

## Vorwort

Sicher ist es Ihnen auch schon einmal so ergangen: Sie kommen aus einem Meeting und haben für Ihre gute und durchdachte Idee keine Unterstützung erfahren. Sie bekamen in der Diskussion einfach keinen Fuß auf den Boden. Sie wurden erdrückt von Gegenargumenten und Bedenken und schließlich legte man Ihren Vorschlag ad acta. Kein zufriedenstellendes Ergebnis und sicher kein schönes Erlebnis. Wahrscheinlich können Sie im Nachhinein noch nicht einmal festmachen, woran es lag, dass Sie sich nicht durchsetzen konnten.

Durchsetzungskraft hat viele Gesichter: Ihr unangenehmstes ist die Ellenbogenmentalität. Doch die Vorlauten und Rücksichtslosen sind nur scheinbar die Gewinner, ihre Siege sind oft nur kurzfristig. Durchsetzungsfähigkeit im langfristigen und positiven Sinne bedeutet: Die eigenen Stärken kennen und sie auch zeigen, die eigenen Ziele kennen – und sie auch verwirklichen!

Echte Durchsetzungsstärke setzt sich aus vielen unterschiedlichen Elementen zusammen: Ein souveränes Auftreten, eine positive Ausstrahlung, Schlagfertigkeit, Humor und manchmal auch Courage gehören dazu. Aber auch die Fähigkeit, anderen Menschen zuzuhören, die richtigen Fragen zu stellen und die Signale der anderen richtig zu deuten, spielt eine wichtige Rolle. Und manchmal bedeutet Durchsetzungskraft auch, sich einem Gegner zu stellen und den Kampf aufzunehmen!

Dieses Buch wird Sie auf vielfältige Weise dabei unterstützen, Ihre Durchsetzungsstärke auszubauen. Durchsetzungsstärke ist ein unerlässliches Mittel, damit Sie langfristig in Ihrem Berufsleben zufriedenstellende Ergebnisse erhalten. Dazu erlernen Sie viele kleine und große Tricks und Strategien.

Durchsetzungsstarke Menschen vereinen drei Dinge in sich: eine sichere Ausstrahlung durch ein gelungenes, reflektiertes Auftreten, das nötige Einfühlungsvermögen, um die jeweilige Situation und den Gesprächspartner richtig einschätzen zu können, sowie eine genaue Vorstellung von den Zielen, die sie erreichen wollen.

Mit Hilfe vieler Übungen und Aufgaben trainieren Sie im ersten Teil dieses Buches auf allen diesen Ebenen:

- Sie erwerben das nötige Handwerkszeug und die Reflexionsfähigkeit, um Ihre Durchsetzungsstärke in Meetings und Diskussionen nachhaltig zu verbessern.
- Sie erhalten ein breites Sortiment an Wissen, wie Sie Durchsetzungsstärke erlernen. Hierbei geht es beispielsweise um den gezielten Einsatz von Körpersprache, um Gesprächstechniken, den Umgang mit Einwänden und schwierigen Gesprächspartnern ebenso wie um das klare Strukturieren von Meetings und Diskussionen.

Alle dargestellten Inhalte sind über Jahre hinweg in der Praxis erprobt worden. Die Erfahrungen aus vielen Trainings und Beratungsgesprächen sind eingeflossen.

---

Im zweiten Teil des Buches geht es um die Analyse verschiedener Szenen aus der beruflichen Alltagsrealität. Wir machten uns auf die Suche nach vorbildlichen Durchsetzungsstrategien. Wir brachen auf zu einer Reise durch die Weltliteratur und durch die Welten des Sports, des Pops und der Traumfabrik Hollywood. Und wir wurden fündig: beim Boxer Muhammad Ali, bei der Sängerin Madonna, beim Dichter William Shakespeare und bei vielen anderen. Sie alle haben sich auf bewundernswerte Art und Weise in ihrer Zeit und in ihrem Leben durchgesetzt. Die besten Elemente ihrer Strategien haben wir für Sie zusammengestellt.



## Teil 1: Sich durchsetzen



---

## Wie Sie den ersten Buchteil optimal nutzen

Bevor Sie mit der Lektüre der einzelnen Kapitel beginnen, sollten Sie erst einmal den nachfolgenden Test durchführen. Mit seiner Hilfe können Sie einschätzen, wie es zum jetzigen Zeitpunkt um Ihre Durchsetzungsstärke und Überzeugungskraft steht. Eine erneute Auswertung derselben Testfragen am Ende des Trainings dient zur Überprüfung Ihrer Lernerfahrungen. Sie können dann entscheiden, welche Aspekte für Sie erledigt sind und um welche Sie sich weiterhin kümmern sollten.

In jedem Kapitel erhalten Sie neben relevanten Sachinformationen, hilfreichen Tipps und Übungen sowie weitere Tests, anhand derer Sie Ihr jeweils neu erworbenes Wissen prüfen können. Sie sollten die Kapitel chronologisch durcharbeiten, können aber bei speziellen Fragestellungen auch mit den Abschnitten beginnen, die Sie besonders interessieren, denn jeder lässt sich unabhängig von den übrigen für sich nutzen.

Viele der Übungen können Sie auch im alltäglichen Leben anwenden und ihre Wirkung austesten, bevor Sie sich damit auf das berufliche Terrain begeben. Seien Sie offen für Veränderungen und überprüfen Sie Ihre bisherigen Verhaltensmuster. Beobachten Sie das Verhalten Ihrer Kollegen, Ihrer Vorgesetzten. Sie werden sehen: Sie können eine Menge dabei lernen und es wird Ihnen Spaß machen, sich weiterzuentwickeln!

### **Test: Schätzen Sie Ihre eigene Durchsetzungsstärke ein**

Der folgende Test gibt Ihnen Aufschluss darüber, wie gut es Ihnen gelingt, sich in Meetings und Diskussionen durchzusetzen. Bitte nehmen Sie Ihr Verhalten und Ihre Empfindungen in den letzten drei Veranstaltungen als Grundlage für Ihre Antworten. Setzen Sie bei jeder Frage jeweils nur ein Kreuz.