



Text: Thomas Baumer
Foto: Hansjörg Hinrichs

Gesamtheitlicher Stil

Warum ist Stil so wichtig, und warum betrifft er uns alle? Der nachfolgende Artikel beleuchtet aus übergeordneter, gesamtheitlicher Sicht, wo ein persönlicher Stil gemeinsame, wo er aber auch sehr individuelle Eigenschaften aufzeigt. Ebenso wird erörtert, wie man ihn entwickeln und fördern kann – und wo Grenzen angezeigt sind.

Grundlagen

Im englischen Sprachraum hat der Begriff «Style» noch weitergehende Bedeutungsformen, z. B. Form, Ausführung, Modell, Anrede, Leitfaden (Manual of Style), Anleitung in der Kommunikationsgestaltung (Style Guide) sowie in Verbform das Vermitteln oder Gestalten eines Stils. Aus diesem Grund – aber auch da allgemein vermehrt englischsprachige Ausdrücke Eingang in den deutschen Sprachraum finden – wird der Begriff «Style» gerne in übergeordnetem Sinne, sozusagen «gesamtheitlicher» als die deutsche Bezeichnung «Stil» gebraucht. Das Wort entstand ursprünglich aus dem lateinischen «stilus» (Schreibgerät, Griffel, Stiel), also ein Hilfsmittel, das uns in der Formung und Gestaltung unterstützt, das vermittelnd oder stellvertretend eine Haltung oder das Verhalten eines einzelnen Menschen, einer Gruppe von Menschen oder die Ausrichtung einer Ausdrucksform darstellt.

Gemeinsamkeiten

Der Stil kann viel über unsere Einstellung aussagen (z. B. Lebensstil), ebenso u. a. über unsere Sozialkompetenz (z. B. Führungsstil). Letzteres hängt selbstredend nicht nur von uns selbst ab, sondern massgeblich auch vom Umfeld: Was wir bisher erlebt haben, wie wir aufgewachsen sind, was uns geprägt hat spielt eine grosse Rolle. So kann die Unternehmenskultur in einer Firma einen massgeblichen Einfluss ausüben auf das Verhalten der Mitarbeitenden untereinander. Ein patriarchalischer Vorgesetzter kann in seinem Privatleben durchaus ein kooperativer oder sogar unterwürfiger Mensch sein oder umgekehrt. Derartige Unterschiede erzeugen meist Spannungen, die sich zumindest längerfristig negativ auf die emotionale Stabilität auswirken können: ideal wäre ein Umfeld, wo wir unsere persönlichen Überzeugungen, Anschauungen und Fähigkeiten bestmöglich einbringen und ausleben können.

Der Zeitgeist wirkt nachhaltig auf die Schöpfungskraft, was beispielsweise im Baustil oder Musikstil deutlich wird. Modeerscheinungen prägen uns stark, da sie u. a. ganz konkrete ökonomische Auswirkungen haben: Wer seinem Zeitgeist voraus ist, profitiert wenig von seinen Fähigkeiten und Möglichkeiten – allenfalls nehmen einige Fachleute Notiz oder in seltenen Fällen kann eine neue Strömung ausgelöst werden, doch selten können Beachtung und Erfolg wesentlich zum eigenen Lebensunterhalt beitragen. Manche Künstler werden im Gegenteil verkannt oder gar ausgestossen.

Eine tolerante, interessierte und veränderungsbereite Umgebung fördert deutlich neue Erkenntnisse, Fähigkeiten und Entwicklungen, denn sie weiss zwar das Bewährte zu schätzen, ist aber gegenüber Neuem offen. Wesentlich ist hier die Erkenntnis, dass es selten eindeutige oder gar einfache Antworten auf komplexe Fragestellungen gibt: eine «Schwarz-Weiss-Lösung» ist zwar beliebt, doch selten realistisch. Dies muss nicht nur erkannt werden, sondern es muss Interesse an der Differenzierung bestehen. Unterschiede zeigen sich oft in Feinheiten, die nicht nur Graustufen, sondern Farbtöne aufzeigen, die ohne Neugier, ohne aktive Suche oder Förderung (je nach persönlicher Neigung und Fähigkeit) gar nicht zum Vorschein kommen können.

Zur Entwicklung eines starken, individuellen Stils trägt also eine selbstsichere, aber trotzdem neugierige und offene, eine wertorientierte, aber trotzdem freie und tolerante Gesellschaft bei, die sich zu ihrer Geschichte bekennt, aus Fehlern lernen kann und nicht nur offen für Neuerungen und Andersdenkende ist, sondern diese – in einem definierten, für die Gemeinschaft zuträglichen Rahmen – auch aktiv fördert. Ängste sind hier ein schlechter Ratgeber, wohl aber die Kenntnis von Gefahren, Fehlern

und Unzulänglichkeiten und die Fähigkeit, das Beste für die Gemeinschaft daraus zu machen.

Wirtschaftlich, politisch und religiös bestehen unzählige Modelle, die nicht immer untereinander kompatibel sind, die jedoch fast ausnahmslos einzelne oder viele gute Ansätze haben, die zum Wohl und zur Weiterentwicklung der Gemeinschaft genutzt werden sollen: indem die Fähigkeiten der Menschen erkannt und gefördert werden, indem Freiheiten gewährt, aber auch notwendige Einschränkungen bestimmt werden, indem zum Ausleben der individuellen Interessen und Neigungen – sowohl beruflich als auch privat – soviel Raum wie möglich geboten wird, und indem das Bewusstsein der Menschen, insbesondere die Verantwortung (für sich selbst wie für andere) sowie die Orientierung an Werten (wobei hier grösstmögliche Freiheit zur Wahl dieser Werte geboten werden soll) weiterentwickelt und gestärkt wird.

Individualität

Der ganz persönliche Stil ist geprägt von einem aussergewöhnlichen, vielleicht sogar einzigartigen Ausdruck. Eine fördernde Umgebung unterstützt natürlich die Entwicklung des individuellen Stils, doch ist dieser auch möglich, ggf. sogar eine Folge von Unterdrückung. Im Untergrund sind manche politische, wirtschaftliche und religiöse Ideen entstanden und gewachsen – wenn auch oft unter grosser Gefahr und verfrüht abgebrochen oder zerstört. Der Mut, trotz Unterdrückung zur eigenen Idee, zur eigenen Überzeugung zu stehen, kann eine starke Triebfeder sein und Bewunderung auslösen. Doch ist die Gefahr von Denunzianten und Opportunisten gross – deren Kräfte würden besser in konstruktive Bahnen gelenkt.

Anstoss für viele fragwürdige Aktivitäten ist das Bedürfnis nach Anerkennung, und in der Folge das Bedürfnis nach Besitz und Macht (um sich die Anerkennung notfalls zu erkaufen oder zu erzwingen). Das urbane Leben und insbesondere die Werbung (nicht nur in der Wirtschaft) lässt keine Gelegenheit aus, uns weiszumachen, dass Besitz, dass «Haben» glücklich machen würde. Längerfristig dürfte jedoch die Selbstverwirklichung für die meisten Menschen wichtiger sein, die Möglichkeiten, sich sowohl für sich selbst als auch für andere sinnvoll einzubringen und letztlich das «Sein» zu fördern.

Nicht abzusprechen ist, dass eine grundlegende Versorgung materieller Güter unabdingbar ist, denn dem Hungernden kann man schwerlich von Selbstverwirklichung vorschwärmen. Doch gerade hier liegen Gefahren, denn am Leichtesten sind diejenigen Menschen für fragwürdige Argumente anfällig, denen grundlegende (materielle wie mentale) Bedürfnisse und Entwicklungen versagt bleiben. Sekten, Heilsversprecher, Fundamentalisten, aber auch geschickte Werbung wissen davon bestens zu profitieren.

Ebenfalls nicht abzusprechen ist, dass Kunst- oder Wertgegenstände eine spezielle Beziehung zum Künstler und, wenn sie erworben werden, zum Besitzer haben können und sollen, denn sie sind objektiv und / oder subjektiv als persönliches Gut wertvoll. Im Idealfall entsprechen sie dem Persönlichkeits-Stil des Besitzers. Insofern kann ein besonderer Gegenstand durchaus dem «Sein» entsprechen und es, in Ergänzung zur Persönlichkeit, unterstreichen: er ist Ausdruck seines Stils.

Versuchungen soll man gar nicht laufend widerstehen müssen, denn dies erfordert Kraft und bringt zwar manchmal, aber nicht immer ein gutes Gefühl (stärker gewesen zu sein) mit sich. Wichtig ist es zu erkennen, welche Versuchungen förderlich sind, welche verdient sind (die man sich trotzdem leisten kann), welche sinnvoll und welche unnötig oder gar gefährlich sind. Es ist auch hilfreich, sich in die Partner oder in die Gegenseite hineinzusetzen und deren Beweggründe kennenzulernen. Wissen, aber auch Intuition kann dabei sehr hilfreich sein – sowie die Fähigkeit und Bereitschaft, zu differenzieren.

Nun sind aber nicht jedem Menschen die gleichen Fähigkeiten gegeben – zum Glück! Denn Individualität und Einzigartigkeit prägt jeden Menschen in kleinerem oder grösserem Masse. Jede und jeder hat ganz individuelle Talente und Interessen, wobei die Talente weitestmöglich erkannt und genutzt, die Potenziale in Fähigkeiten umgesetzt werden sollten, auch die Neigungen erkannt (und als solche akzeptiert!) und im Rahmen der Möglichkeiten ausgelebt werden. Niemand ist (zum Glück!) perfekt, und die Grösse, zu Fehlern, aber auch zu Schwächen zu stehen, wird in einem konstruktiven Umfeld anerkannt und in der Gemeinschaft können so Synergien genutzt werden, ohne dass man sich gegenseitig laufend etwas vormachen muss. Damit kann auch vermieden werden, dass in einer Gemeinschaft – wozu jede soziale Gruppe zählt – Machtkämpfe und persönliche Absicherungen überhand nehmen. Wenn man bedenkt, wieviel Kraft und Energie für diese meist destruktiven Aktivitäten aufgewendet, wieviel leidvolle Emotionen damit bewirkt werden und dass sich (fast) niemand damit wirklich wohl fühlt, erstaunt es, dass dies trotzdem in den meisten sozialen Strukturen in einem hohen Masse vorkommt.

Die grosse Kunst ist es, mit den vorhandenen Möglichkeiten, ob das Umfeld nun konstruktiv oder destruktiv sei, den eigenen Weg zu finden, zu definieren und ihm auch weitgehend zu folgen. Dort, wo sich Veränderungen aufzeigen, diese wahrzunehmen, abzuwägen, und ggf. neue Entschiede zu treffen, je nach persönlicher Fähigkeit und Motivation. Dies hat mit persönlicher Reife zu tun, wobei diese meist mit zunehmender Lebenserfahrung wächst, jedoch nicht immer damit korreliert: Es gibt junge Menschen, die sehr reif sind, und es gibt alte und völlig unreife. Es gibt Menschen, die sich unabhängig von ihrer Reife eher wenig verändern (sie haben ihre Richtung schon gefunden, mit wenig oder viel Talenten, mit wenig oder viel Möglichkeiten), und es gibt solche, die laufend Veränderungen suchen. Je nach Bedürfnis können die Gründe dafür bekannt sein, ggf. erforscht werden, oder nicht: Denn nicht jeder ist daran interessiert, nicht jeder kann damit viel anfangen.

In erster Linie geht es darum, die eigenen Chancen, aber auch Grenzen, zu erkennen, der Gemeinschaft in einer möglichen Form nützlich zu sein (wobei diese Form sehr vielschichtig, sehr verschiedenartig sein kann), aber auch Träume und Visionen zu haben, auch wenn diese nur teilweise realistisch oder erfüllbar sind. Denn Kreativität entsteht nur, wenn wir ihr Raum zugestehen, und Träume sind eine wichtige, persönliche Kreativität, die jeden Menschen in der einen oder anderen Form betrifft.

Die Erkenntnis der eigenen Optionen, aber auch derjenigen der Gemeinschaft, in der man lebt, und die Verbindung dieser beiden Bereiche, führt zu einer persönlichen Selbstsicherheit, nämlich mit sich und der Um-



Hansjörg Hinrichs



Als Südsee-Spezialist und Autor der Fotos dieses Beitrages bereist Hansjörg Hinrichs den Südpazifik seit über 25 Jahren. Als Expeditionsleiter, Fotojournalist, Buchautor und Filmemacher verfügt er über ein exklusives Know-how. Medien und Wirtschaft nutzen seine Dienste als Berater und Referent mit den Themenschwerpunkten Südsee, Reisen und Lebensqualität. www.speakers.ch. Als Reiseveranstalter bietet er mit seiner Firma INSELTRÄUME einzigartige Premium-Reisen an. Auch Incentives gehören dazu. Diese exklusiven Reisemöglichkeiten werden seit vielen Jahren von Leuten geschätzt, die fernab der Masse ihren ganz persönlichen Inseltraum leben wollen.

Verlangen Sie unverbindlich Detailinformationen. Sie erhalten kompetente Antworten auf all Ihre Fragen. Herzlich willkommen in kleinem Kreise.

INSELTRÄUME

Mendlegatter 6

CH-9050 Appenzell

Telefon +41 (0)71 787 37 66, Telefax +41 (0)71 787 48 30

inseltraeume@inseltraeume.ch

www.inseltraeume.ch



welt zumindest weitgehend im Reinen zu sein. Diese Beziehung zur eigenen Persönlichkeit, die emotionale Intelligenz, kann zur sozialen Kompetenz erweitert werden, wenn andere Menschen, im Rahmen der Möglichkeiten und gegenseitigen Bedürfnisse, mit einbezogen werden, wenn Beziehungen hergestellt und unterhalten werden können. Der dritte Schritt, die emotionale Kompetenz, wird erreicht mit dem persönlichen Anliegen, mit Hilfe der Selbsterfahrung die Entwicklung der Mitmenschen zu fördern.

Um den eigenen Stil zu entdecken und zu fördern muss man nicht «Mutter Theresa» sein, sondern ganz einfach erstens die eigenen Fähigkeiten (einschliesslich noch entwicklungsfähiger Potenziale) sowie die Bedürfnisse erfassen (oder sich wenigstens auf den Weg dazu begeben), zweitens diejenigen des Umfeldes erkennen oder zumindest sich dafür zu interessieren, und drittens eine Beziehung dieser beiden Parameter herstellen und (allenfalls mit Unterstützung) mögliche Synergiepotenziale wahrnehmen und nutzen.

Damit ist keinesfalls eine Gleichschaltung zwischen Individuum und Gesellschaft gemeint, und es soll keinesfalls die «graue Normalität», ein indifferentes Gemisch aus allen möglichen Zutaten, gefordert werden. Wer dies bewusst sucht, soll zwar daran nicht gehindert werden. Doch was sowohl individuell als auch, zumindest im grösseren Rahmen, eben gesamtgesellschaftlich, für die Gesellschaft wichtig ist, sind «farbige» Menschen, sind Menschen, die es in ihrer Individualität möglicherweise nicht immer einfach haben, jedoch für die Gesellschaft nicht nur ein wichtiger Bestandteil, sondern in jedem Einzelfall eine wertvolle Bereicherung sind. Die beidseitige Bereitschaft, dazuzulernen und eine grundsätzliche Toleranz dem Anderen, dem Unbekannten gegenüber sei jedoch vorausgesetzt.

Ein individueller Stil entsteht somit nicht in der Gleichschaltung oder Einordnung in eine übergeordnete Instanz, sondern entspricht weitestmöglich der eigenen Persönlichkeit, in Abgleichung mit dem vorherrschenden Umfeld. Ein gegenseitiges Fordern und Fördern ist die Voraussetzung, dass dieser Zustand nicht statisch bleibt, sondern sich, mit allen Beteiligten und allen berechenbaren sowie unberechenbaren Faktoren, weiterentwickeln kann.

Der Stil, und damit auch die Persönlichkeit eines Menschen wird fühlbar durch dessen Ausstrahlung, in seltenen Fällen sogar ein Charisma: wenn man für andere spürbar wird, noch ohne gesehen oder gehört zu werden, oder wenn das Sehen und Hören durch die eigene Präsenz massgeblich beeinflusst und verstärkt wird.

Umgangsformen

Die Erziehung wird von Heranwachsenden oft als Einschränkung und von Erwachsenen als Anpassung an die gesellschaftlichen Bedürfnisse gesehen. Eine mehr oder weniger autoritäre Grundhaltung steht einer mehr oder weniger starken Persönlichkeit entgegen, die beim Kind und Jugendlichen im Begriff ist, sich auszuformen. Die genetisch festgelegten Fähigkeiten und Talente können dann erkannt und genutzt werden, wenn das Umfeld dies zulässt. Familie, Schule und Gesellschaft haben die Aufgabe, den noch schwachen Nachkommen gegenüber Verantwortung zu zeigen, sie wo möglich zu fördern, aber wo notwendig auch einzuschränken.

Letzteres dort, wo versucht wird, eigene Ziele über diejenigen des Umfeldes zu setzen, beispielsweise wenn gegen Gesetze verstossen wird.

In den Kindheits- und Jugendjahren soll so weit wie möglich das Bewusstsein zur Verantwortung herangebildet werden, damit der junge Mensch lernt, selbstständig Massstäbe anzulegen, die nicht nur für ihn stimmen, sondern auch einen Bezug zur Gesellschaft herstellen. Verantwortung muss erkannt und wahrgenommen werden, und je nach Persönlichkeit und Umfeld wird das Individuum im Laufe der Jahre geprägt.

Einige Spielregeln im Umgang miteinander sind jedoch unabdingbar – zumindest deren Kenntnis, denn nicht alle Vorgaben oder Empfehlungen können in allen Situationen in gleichem Masse angewendet werden. Besonders bekannt wurde der im späten 18. Jahrhundert entstandene Ratgeber «Über den Umgang mit Menschen» von Adolph Freiherr von Knigge. Mit Zunahme der vielfältigen internationalen Kontakte und der Reisetätigkeit von Menschen wächst das Bedürfnis nach solchen Ratgebern stark, denn Bräuche und Erwartungen sind von Land zu Land, von Gesellschaft zu Gesellschaft verschieden. Eine gesunde Mischung zwischen Kenntnis der Mitmenschen (resp. deren Hintergründe und kultureller Werte), Einfühlungsvermögen (Empathie) in andere Menschen – damit deren Bedürfnisse und Verhalten auch interpretiert werden können, wenn eigenes Wissen nicht ausreicht – und Selbstbewusstsein (damit man nicht «unter die Räder» gerät) ermöglicht die Ausbildung der interkulturellen Kompetenz, die immer wichtiger wird. In verschiedenen Situationen des Umgangs miteinander werden so Bedürfnisse und Erfordernisse nicht nur erkannt, sondern auch intuitiv erfasst, womit für eine beidseitig erfolgreiche Kommunikation schon sehr gute Voraussetzungen geschaffen sind.

Die Wirkung auf Mitmenschen hängt also zu grossen Teilen vom persönlichen Verhalten ab, was vielfach auch als persönlicher Stil empfunden und bezeichnet wird. Stil bezeichnet hier eine Verhaltens- und Umgangsform, die ein Mensch mehrheitlich nutzt resp. mit der er in Verbindung gebracht werden kann. Ein flatterhafter Stil weist auf jemanden hin, der nicht weiss, was er will und / oder der schwer eingeschätzt werden kann. Stil wird aber auch ohne Attribute (Zuordnungen) beurteilt: «ein guter Stil» weist auf einen Menschen hin, der auf Andere eingehen kann, der entgegenkommt, aber auch sich abgrenzen kann und dadurch spürbar, einschätzbar wird. Ein Mensch mit guten Umgangsformen, der nicht aufdringlich, aber trotzdem aufmerksam und interessiert ist.

Mit einem guten Stil wird sehr oft Understatement in Verbindung gebracht: Die (bewusste) Untertreibung der eigenen Fähigkeiten, eine Bescheidenheit im Auftreten, ein Mensch, dessen Fähigkeiten erst auf den zweiten Blick erkannt werden, der sich nicht in den Vordergrund stellen muss, dafür aber oft durch seine Ausstrahlung wirkt (wenn man bereit und fähig ist, diese auch wahrzunehmen). Eine gesunde Selbstsicherheit sollte bewirken, dass man sich nicht aktiv in den Vordergrund schieben und auffallen muss (denn solch auffällige Merkmale und entsprechendes Verhalten kompensieren ja oft die weniger deutlich entwickelte Persönlichkeitsstärke). Wobei aber auch hier, wie in allen Bereichen, der persönliche Weg, der individuelle Stil, gefunden werden muss. Je nach betroffenem Menschen, je nach vorherrschendem Umfeld und je nach gegebener Situ-

ation fällt das Verhalten unterschiedlich aus – die innere Haltung jedoch entwickelt sich langsamer, verändert sich zwar auch im Laufe des Lebens, bezieht sich aber stark auf Grundwerte, die einem wichtig werden. Das oft nicht sichtbare, doch spürbare Verhältnis zwischen innerer Haltung und äusserem Verhalten prägt den Stil eines Menschen.

Erkenntnisse

Der Stil eines Menschen, aber auch einer Gruppe von Menschen und damit einer Organisation oder Unternehmung, wird somit geprägt einerseits von der eigenen Persönlichkeit – bei mehreren Menschen von der Gemeinsamkeit der vorherrschenden Werte – und andererseits vom Umfeld, das die Ausgestaltung der Persönlichkeit und des Stils als deren Ausdruck ermöglicht.

Der gesamtheitliche Stil kann als Quintessenz verstanden werden, als Kernsubstanz der gemeinsamen Werte und Haltungen in einer Gemeinschaft oder Gesellschaft und deren Ausdruck im Umgang miteinander, wo genügend Raum für Individualität vorhanden ist und durch den freiwilligen Beitrag jedes Einzelnen ein der Situation und den beteiligten Menschen entsprechender Respekt entgegengebracht wird. Trotz oder gerade wegen gutem Umgang wirkt man damit greifbar sowie authentisch und leistet einen wertvollen Beitrag an die Synergie zwischen eigenen Bedürfnissen und denjenigen der Mitmenschen. Man steht zu eigenen Stärken und Schwächen, muss sich und den Anderen nichts vormachen, gibt sich aber trotzdem Mühe im Umgang miteinander als Zeichen der gegenseitigen Wertschätzung.

Johann Wolfgang von Goethe bezeichnete Stil als Qualitätsmerkmal, nämlich als die höchste Form jeder künstlerischen Gestaltung.

Warum also ist Stil so wichtig, und warum betrifft er uns alle? Weil wir, bewusst oder unbewusst, damit – in unserem Handeln oder unseren Erzeugnissen – etwas Persönliches sowie die Zugehörigkeit zu anderen Menschen oder deren Werke zeigen.

Thomas Baumer



Der Autor dieses Beitrages, Thomas Baumer, ist Betriebsökonom und hat 20-jährige Erfahrung im Management verschiedener internationaler Unternehmen.

Im Jahre 2000 gründete er das CICB Center of Intercultural Competence (www.cicb.net), dessen Schwerpunkte in Forschung, Fähigkeits- und Potenzialabklärungen sowie Weiterbildung im Bereich Interkulturelle Kompetenz liegen. Neben dieser Tätigkeit ist er in der Geschäftsleitung des Unternehmens A+O Career Group (www.aocareergroup.ch; Assessments, Outplacements und Coaching) sowie Referent an Hochschulen und Fachhochschulen.

Bis 1999 arbeitete er bei der Schweizerischen Fluggesellschaft Swissair, zuletzt als Division Manager und Deputy General Manager, verantwortlich für Betriebswirtschaft, Marketing, Network Management, Einkauf und Verkauf im Swissair Training Center (Rekrutierung von Cockpit- und Kabinenbesatzungen sowie leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei Swissair und weiteren Unternehmen, Aus- und Weiterbildung von Piloten und Flight-Attendants sowie Kurse im Bereich Human Aspects Development).

Auf geschäftlichen wie privaten Reisen besuchte Thomas Baumer bisher über 80 Länder.

Seit vielen Jahren beschäftigt er sich mit dem Thema Interkulturelle Kompetenz und verfasste neben weiteren Arbeiten das Handbuch Interkulturelle Kompetenz (2 Bände, erschienen im Orell-Flüssli-Verlag, Zürich).



SCHMOHL AG

Exklusiv Vertretung für die Deutschschweiz – Stinson-Strasse 2 – CH-8152 Glattbrugg – Telefon 043 211 44 44 – www.schmohl.ch