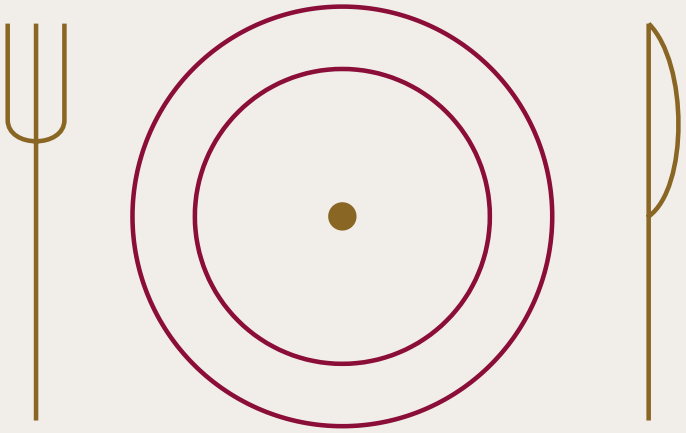
GRIKSCHEIT PRAXIS FÜR MANAGEMENT-TRAINING

KURZER LEITFADEN · 2026

Kleine Philosophie des Benehmens

Manieren, Stil und Höflichkeit auf dem Weg zum Erfolg



Erich Grikscheit · Grikscheit Praxis für Management-Training
Max-Planck-Straße 27 · 61184 Karben bei Frankfurt · Telefon 0 60 39 / 45 45 8 · B.Grikscheit@t-online.de · pfmm.de

Wer heute etwas werden will braucht ein hohes Maß an Fähigkeit sich selbst zu vermarkten. Denn Karriere machen ist Teil einer geschickten Strategie aus einer geplanten Bildungslaufbahn. Kurz: Nur wer einen ausgezeichneten Abschluss vorweisen kann, hat die Chance im Bildungsbürgertum aufzusteigen. Das Elternhaus spielt mehr denn je eine Rolle, denn es kommt eben ganz darauf an zu welcher Gesellschaftsschicht die Herkunftsfamilie gehört. Mancher schafft es auch aus einer sozial schwächeren Position emporzuklettern, allerdings muss sich derjenige oft von seinem Herkunftsmilieu trennen. Wie drückt es der Volksmund aus: „Jeder ist seines eigenen Glückes Schmied".

Um in der Welt der Arbeit oder allgemein im bürgerlichen Milieu bestehen zu können werden vom Einzelnen Tugenden erwartet, die da sind: Verlässlichkeit, Glaubwürdigkeit, Disziplin, Aufrichtigkeit, Toleranz, Selbstvertrauen, Entschlossenheit u.ä. Damit sollen die Vorzüge einer Person in den Mittelpunkt seines Wesens gestellt werden. Wer tugendhaft lebt, dem schenkt man sein Vertrauen. Und wer einen guten Leumund besitzt (modern Referenzen), dessen Chance steigt eine lukrative Position zu bekommen.

Besonders schnell geraten Charakterstärken oder -schwächen ins Visier des Beobachters wenn der Karrierist in Bewerbungsgesprächen, im Umgang mit Mitarbeitern oder Kollegen, im Umgang mit seinen Vorgesetzten oder überhaupt im gesellschaftlichen Umfeld auftritt. Bei Knigge liest sich das folgendermaßen:

> *„Dass der Mann von bessrer Art da in sich selbst verschlossen schweigt, wo er nicht verstanden wird; dass der Witzige, Geistvolle in einem Zirkel schaler Köpfe sich nicht so weit herablässt, den Spaßmacher zu spielen;*
>
> *dass es den Jüngling besser kleidet, bescheiden, schüchtern und still, als, nach Art der meisten unsrer heutigen jungen Leute, vorlaut, selbstgenügsam und plauderhaft zu sein; dass der edle Mann, je klüger er ist, um desto bescheidener, um desto misstrauischer gegen seine eigenen Kenntnisse, um desto weniger zudringlich sein wird; oder dass, je mehr innerer, wahrer Verdienste sich jemand bewusst ist, er um desto weniger Kunst anwenden wird, seine vorteilhaften Seiten hervorzukehren"*
> – Knigge, Einleitung

Und welche Rolle spielen Manieren auf dem steilen Wege zum Erfolg? Oft ist es nur ein kurzer Augenblick und wir beurteilen einen Menschen nach seinem Habitus in einer Gruppe. Sie sind Eckpfeiler für das Benehmen eines aufstrebenden Menschen, seine Gewohnheiten, seine charakterlichen Vorzüge oder Nachteile. Also alle Bewertungen, die eine Rolle für die weitere berufliche Entwicklung repräsentieren.

Dazu meint Knigge:

> *„Ohne also sich zur Prahlerei und zu niederträchtigen Lügen herabzulassen, soll man doch nicht die Gelegenheit verabsäumen, sich von seinen vorteilhaften Seiten zu zeigen. Dies muss aber nicht auf eine grobe, gar zu merkliche, eitle und auffallende Weise geschehen, denn sonst verlieren wir viel mehr dadurch; sondern man muss die Menschen nur mutmaßen, sie von selbst darauf kommen lassen, dass doch wohl etwas mehr hinter uns stecke, als bei dem ersten Anblicke hervorschimmert. Hängt man ein gar zu glänzendes Schild aus, so erweckt man dadurch die genauere Aufmerksamkeit; andre spüren den kleinen Fehlern nach, von denen kein Erdensohn frei ist, und so ist es auf einmal um unsern Glanz geschehn. Zeige Dich also mit einem gewissen bescheidenen Bewusstsein innerer Würde, und vor allen Dingen mit dem auf Deiner Stirne strahlenden Bewusstsein der Wahrheit und Redlichkeit! Zeige Vernunft und Kenntnisse, wo Du Veranlassung dazu hast! Nicht so viel, um Neid zu erregen und Forderungen anzukündigen, nicht so wenig, um übersehn und überschrien zu werden! Mache Dich rar, ohne dass man Dich weder für einen Sonderling, noch für scheu, noch für hochmütig halte!“*
> – Knigge, Erstes Kapitel

Wir leben in einer Zeit allzu großer Rücksichtslosigkeit. Beispiele von Unhöflichkeit wie Drängelei, oder Ungeduld kennen wir alle. Nur so ist zu fragen, wo kommt diese Tendenz falschen Benehmens her. Darüber lässt sich spekulieren. Einerseits spielt die 68er-Generation eine Rolle. Sie wollte sich aus den Zwängen elterlichen Gehorsamspflichten, die allesamt aus dem späten 19. Jahrhundert stammten, befreien. Kurz: Höflichkeit wurde als Zwang empfunden. Andererseits bestimmen wir heute unser Verhalten weitgehend selbst. Und damit beginnt genau das Problem. Der Strebsame weiß seine Höflichkeit als Ausdruck seiner menschlichen Zuwendung zu gebrauchen. Anders: Er setzt auf Berechenbarkeit und zugleich wünscht er als Kulturmensch beachtet zu werden. Andere haben das Mitmenschliche weitgehend verloren. Das drückt sich durch fehlende Solidarität, Respektlosigkeit und mangelnde Anstandsregeln aus. Bereits in der Erziehung werden den Kindern und Jugendlichen die notwendigen sozialen Spielregeln vorenthalten. In den sozial besseren wirtschaftlichen Verhältnissen lebende Kinder werden auf Individualität und Konkurrenzverhalten getrimmt. In den sozial schwachen Gesellschaftsschichten, das wissen bereits die Lehrer, sind soziale Verhaltensregeln neu zu lernen, weil Eltern es versäumen ihren Kindern die einfachsten Regeln des Benehmens beizubringen. Denn viele glauben nur durch Gewalt und Rücksichtslosigkeit kommt man in dieser Gesellschaft voran. Wie kommt eine Gesellschaft aus diesem Dilemma heraus? Dazu gibt es keine eindeutige Antwort. Nur so viel – der Karrierist tut gut daran seine Höflichkeit als persönliche Ausdrucksform zu pflegen und ständig weiter zu entwickeln. Allerdings ist Höflichkeit und Etikette keine Frage der Methode, sondern entspricht mehr einer inneren Haltung gegenüber allen Menschen, die guten Willens sind. Und mancher erblickt in der Höflichkeit ein Stück Ästhetik, die den zwischenmenschlichen Beziehungen eine würdevolle Form verleiht.

Hier ein Beispiel von Otto Berger „Der gute Ton“ aus den 90er Jahren des 19. Jahrhunderts:

> *„Der Vorgesetzte wird gegen seine Untergebenen immer schroffer; die letzteren aber, zu ohnmächtig, um etwas auszurichten, greifen zu allen Mitteln, die in ihrer Macht liegen, um ihrem Herrn das Leben zu erschweren.*
>
> *Und doch ist es nicht so schwer, auch dieses Verhältnis zu einem auf gegenseitiger Achtung beruhenden zu gestalten, wenn man, zumal als Vorgesetzter, sich nur die Mühe geben wollte, die Charaktere, mit denen man zu tun hat, zu studieren und deren Verschiedenheit und Eigentümlichkeit nicht unberücksichtigt zu lassen. Es ist durchaus nicht notwendig, dass der Vorgesetzte seine Untergebenen behandle, wie seinesgleichen; aber man kann seine Befehle in einer höflichen und in einer schroffen Form erteilen. Die erstere eifert an, die letztere verbittert, das ist eine Tatsache, die man täglich schon im eigenen Haushalt, im Verkehr mit seinen Dienstboten beobachten kann. Mag also der Untergebene sein, was er will: Dienstbote, Lehrling, Geselle, Gehilfe, Beamter – stets wird er freudiger an seine Arbeit gehen, wenn er nicht mit jedem Auftrage oder Befehl seines Vorgesetzten an seine abhängige Stellung gemahnt wird. Ein höfliches: ‚Wollen Sie (dies oder jenes tun)' erreicht viel mehr, als ein barsches: ‚Machen Sie (das und das)!' Ein Untergebener, der von seinem Vorgesetzten nie ein Zeichen von dessen Zufriedenheit mit seinen Leistungen erhält, der nie einen Beweis des sich entwickelnden Vertrauens sieht, wird sich auch nie zu seinem Vorgesetzten hingezogen fühlen; er wird seine Arbeit erledigen, aber ohne jede Freudigkeit, die nötig ist, soll in der Arbeit die schönste Befriedigung gefunden werden.*"
> – Otto Berger, „Der gute Ton"

Damit sich der Erfolgssuchende seinen Weg durch den sozialen Dschungel bahnt, braucht er ein weiteres Element, das wir im sprachlichen Alltagsgebrauch „Stil" nennen. Hören wir B. von York aus seinem „Ratgeber in allen Lebenslagen" (um 1890) zu, wenn er zum Thema Mode sagt:

> *„Wie dem aber auch sei, uns mag es als Beleg gelten, dass es Neues unter der Sonne eben nicht mehr gibt.*
>
> *Wollte man aber annehmen, dass mit der intellektuellen Entwickelung des Menschengeschlechts und der von Jahrhundert zu Jahrhundert steigenden Kultur sich auch der Geschmack stets geläutert und fortentwickelt habe, so ist das ein Irrtum – in Bezug auf die Bekleidungskunst gewiss. Wenn das Neuere auch immer das Bessere wäre, müssten wir allerdings bereits eine sehr hohe Stufe der Vollkommenheit darin erreicht haben – leider ist das nicht der Fall. Auf keinem Gebiet wie auf dem der Mode wechselt das Schöne und Kleidsame beständig mit dem Geschmacklosen und Entstellenden und wirklich neu ist nichts mehr, kann es auch nicht sein. Da alles dagewesen, gilt es immer wieder, Anleihen bei den Moden früherer Zeiten zu machen, und leider ist es selten das Gute, was man der Vergessenheit entreißt. Und auch die Männer kamen bei jener Mode nicht zu kurz, wie es doch bei der heutigen in jedem Fall geschieht. Denn nicht allein, dass die moderne Herrentracht unschön, steif und nüchtern ist, sie unterscheidet die Träger auch so wenig voneinander, dass man in jeder Gesellschaft in Gefahr kommt, den Lohndiener für einen Baron zu halten oder umgekehrt. Dass da in absehbarer Zeit Änderung und Besserung eintritt, ist leider nicht zu erwarten!“*
> – B. von York, „Ratgeber in allen Lebenslagen“

Stil ist allerdings nicht nur in der Mode zu entdecken, sondern er umfasst die ganze Persönlichkeit. Dazu gehören Sprechweise, der persönliche Auftritt und nicht zuletzt die Kleidung als sichtbares Zeichen für den individuellen Lebensstil. **Kurz:** Stil ist Lebensphilosophie. Neben der Kleidung wirkt sich Stil auch auf andere Lebensbereiche aus. Wohnung, Auto, Musik, Freizeit und sogar an der Berufswahl lässt sich ablesen aus welcher gesellschaftlichen Schicht jemand entstammt. Nicht zuletzt sind es die Medien oder Stars, die Vorbilder für den Lebensstil bieten. Wer allerdings seiner Vorstellung von wahrer Lebenskunst folgen will, schert sich wenig um das, was andere tun, sondern die Lebenskunst wird zur wahren Lebensästhetik. Stil erfordert allerdings eine hohe Sensibilität, vor allem wenn der Karrierist in seiner gesellschaftlichen Stellung weiter hineinwachsen möchte, denn aus dem Stilzwang wird schnell der Gruppenzwang. Beispiele: Man erwartet stilgerechte Kleidung bei besonderen Festen, gegenüber Kunden z. B. am Bankschalter oder bei Hochzeiten. Das gilt auch in Wirtschaft oder in Verwaltungen, dort kann jede Art von Übertreibung schnell zu Konflikten führen.

Jedes Benehmen gibt Auskunft über den Grad der Fähigkeit eines Menschen sich in seinem Lebensumfeld und Arbeitsumfeld zu verhalten. Ob im Gespräch, im Kleidungsstil oder z. B. als Vorgesetzter immer kommt es für den strebsamen Menschen darauf an sich anständig (sittlich) gegenüber jedermann (frau) zu „benehmen“. Leider häufen sich in der Gesellschaft die Fälle, in denen „Übertritte“ geschehen, die wir als zwischenmenschliche Konflikte bezeichnen. Hier hat sich der Begriff **„Mobbing“** in den deutschen Wortschatz eingebürgert. Früher war

der Begriff „Schikanieren“ üblich, denn die Art der jemanden „Rauszuekeln“ ist auch in früheren Zeiten üblich gewesen. Neu ist die scheinheilige Art, die Rücksichtslosigkeit mit denen Menschen soziale Isolation erleben. Der fehlende Grad an Wertschätzung, die Stumpfheit gegenüber Gefühlen anderer, der permanente Relativismus, nämlich dass alles und jedes auf Bedingungen aufbaut, das sind nur wenige Kennzeichen eines neuen sozialen Phänomens, das immer breitere Schichten der Bevölkerung ergreift.

Deshalb haben wir Täter und Opfer zu betrachten, denn unsere Wertegemeinschaft baut auf gesellschaftlichen Säulen auf, die gerade im zwischenmenschlichen Bereich immer mehr Defizite aufbaut. Mit welchen Konflikten haben wir uns heute auseinander zu setzen, die unweigerlich zu Einsamkeit, Isolation, Ausgrenzung und nicht zuletzt zu psychischen Krankheiten führen? In erster Linie finden wir Konflikte vor, die sich im Bereich der Machterhaltung, der Statussymbolik, Gruppenzugehörigkeit und der Identitätsbildung bewegen. Damit der Status Quo erhalten bleibt, beginnt der Kampf mit denjenigen, die sich auf irgendeine Art diesem ehrgeizigen Streben entgegenstellen.

Mit Marie Calm, einer deutschen Schriftstellerin aus dem späten 19. Jahrhundert, möchte ich das mit einigen Passagen aus ihrem Ratgeber „Die Sitten der guten Gesellschaft“ schließen.

> *„Höflichkeit ist das anscheinend mildeste, aber schließlich das wirksamste Mittel, den anderen zu zwingen, auch seines falschen Betragens eingedenk zu werden und es zu ändern. Natürlich darf aber die Höflichkeit des Untergebenen nicht in – Kriecherei ausarten. Gegenstand irgendeiner Schwäche, ein Fehler, ein Unglück der lieben Nebenmenschen, die dabei gar nicht als, ‚liebe‘ oder mit Liebe behandelt werden, sondern die man unter die Lupe der Missgunst, der böswilligen Neugier stellt und mit jenem unbarmherzigen Mordinstrument der scharfen Zunge, seziert. Oft ist es auch nur das Verlangen, etwas Interessantes zu erzählen, was den Klatsch hervorruft, oft nur Schwäche und Ängstlichkeit, welche die eine oder andere Zuhörerin verhindert, gegen diese Unsitte zu protestieren; immer aber ist und bleibt es eine Unsitte, ja vielleicht die schlimmste Unsitte, welche der Gesellschaft anhaftet, und sie sollte aus der ‚guten‘ Gesellschaft energisch verbannt werden. Denn wer klatscht, ist weder gut noch selbst gebildet. Er sucht einen Menschen in der Achtung anderer herabzusetzen: folglich ist er herzlos; er verbreitet einen von jenem begangenen Fehler, eine erlittene Niederlage: folglich ist er schadenfroh; er greift einen Abwesenden an, der sich nicht verteidigen kann: folglich ist er hinterlistig, feige! Wahrlich, wer die Geselligkeit in solcher Weise missbraucht, sollte von ihr ausgewiesen werden; nur fürchten wir, wäre die Zahl derer nicht klein, an welchen diese Ausweisung vollzogen werden müsste!“*
> – Marie Calm, „Die Sitten der guten Gesellschaft“

Erich Grikscheit · Grikscheit Praxis für Management-Training
Max-Planck-Straße 27 · 61184 Karben bei Frankfurt · Telefon 0 60 39 / 45 45 8 · B.Grikscheit@t-online.de · pfmm.de
Vervielfältigung nur nach vorheriger Absprache.