

## **Janet Holmes und Meredith Marra, „Humor und Führungsstil“**

*Humor* 19–2 (2006), 119–138

- zusammengefasst von Dr. Kareen Seidler

Dieser Artikel analysiert, wie Humor zu einem effektiven Führungsstil beiträgt. Erfolgreiche Führungskräfte wissen, dass Humor ein leistungsstarkes, multifunktionelles und vielschichtiges Mittel ist, mit dem sie im Arbeitsumfeld ihre Ziele erreichen können.

Humor galt am Arbeitsplatz lange als überflüssig. Deswegen finden Holmes und Marra, dass man immer nachfragen sollte, wenn (und warum) Humor in der Arbeitswelt eingesetzt wird. Zum Beispiel ermöglicht Humor einem Chef, seine „Macht“ einzusetzen, und sich dabei trotzdem sozial zu verhalten.

Für ihre Studie haben die Autorinnen einige neuseeländische Betriebe beobachtet. Sie waren dabei vor allem an spontanem, verbalem Humor interessiert, der täglich im Büro zu finden ist. Während eines Business-Meetings sind echte (erzählte) Witze eher die Ausnahme. Humorvolle Kommentare, meist kurz und prägnant, sind eher zu hören.

Holmes und Marra unterscheiden zwei Arten von Humor:

1. Humor, dessen Ziel es ist, die Solidarität in Arbeitsverhältnissen zu stärken
  - Der Teamcharakter wird gefördert.
  - Eine Gruppe kann z. B. zusammen eine humorvolle Episode kreieren – das verbindet.
2. Humor, der Hierarchie- und Machtverhältnisse am Arbeitsplatz stärkt
  - Hierbei wird der Stolz des Adressaten (und auch des Redners) nicht verletzt, z.B. wenn Folgendes abgeschwächt wird
    - Anweisungen an einen Untergebenen (s. u., Beispiel 3)
    - ein kritischer Kommentar (Beispiel 4)
    - einen Fehler oder unangemessenes Verhalten zugeben (Beispiele 5a und 5b)

Denn ein humorvoller Kommentar kann trotzdem einen seriösen und komplexen Inhalt vermitteln. Humor kann auch unterhalten, gegen Langeweile ankämpfen und das Energieniveau eines Teams wieder anheben.

### **Beispiele**

1. Die regionalen Manager einer nationalen Organisation bei einem Strategie-Treffen:

Penelope: Erwarten die Kunden, dass du etwas bezahlst?

Ingrid: Die Kunden wissen, dass es ihre Verantwortung ist, aber Erschwinglichkeit spielt für sie auch eine wichtige Rolle.

Penelope: (*stichelt*) Du hast mir da jetzt keine direkte Antwort gegeben (*lacht*), oder?

Ingrid: (*lacht*)

2. Während eines Meetings fällt draußen vor dem Fenster etwas herunter.

Will: Oh, oh, es ist etwas vom Dach gefallen.

Vivian: Das war der Chef. Es steht wohl schlimmer, als wir dachten.

(*Alle lachen*)

→ Hier führte ein äußeres Ereignis zur Zusammenarbeit an einer Humorsequenz, und nicht etwas, das mit dem Meeting zu tun hatte. Dies ergibt eine kurze (und willkommene) Ablenkung vom Geschehen. Anschließend kann das Team mit neuen Kräften weiterarbeiten.

3. Die Mitglieder eines Projekt-Teams diskutieren, wie sie reagieren, wenn das Call Center, das sie gerade aufbauen, einmal in Gang ist.

Troy: Also, wir werden vier Aushilfen haben (*er nennt die Namen*).

Clare: Da werden so viele Leute sein, und alle werden sie nach den Telefonen graben.

Troy: Ganz viele Leute ...

Angela: Willst du, dass wir da auch mitmachen?

Clara: Naja, ich denke, ihr werdet an euren Schreibtischen sitzen und euren Job machen,

oder?

*(Alle lachen und reden durcheinander)*

Clara: Ich finde es ist wichtig, dass ihr euren Job macht, anstatt die anderen zu unterstützen und zu beobachten.

→ Clara (die Chefin) will, dass die Leute ihren Job machen

→ Anweisungen, die in humorvollem Tonfall gegeben werden, werden positiv aufgenommen.

4. Ein höher gestellter und erfahrener Mitarbeiter (Aidan) kommentiert den Bericht eines jüngeren Kollegen (Vince).

Aidan: Und davon abgesehen habe ich genau das, was du hast, nur in wesentlich weniger Worten.

*(beide lachen)*

→ Es ist für Aidan wichtig, seine Botschaft klar rüberzubringen, aber dadurch, dass er Humor benutzt, schwächt er seine Kritik ab. So wird Vincens Stolz nicht verletzt.

5a. Der Chef hat ein fehlerhaftes Dokument erstellt, und verteidigt sich durch einen humorvollen Kommentar: „Ich finde es echt schwierig, in allem perfekt zu sein.“

Und zuletzt noch ein Beispiel auf Englisch:

5b. Clara, the project leader, has just returned to work after a holiday for the first meeting of the year of the project team. Clara misinterprets a humorous comment as referring to her own mother, rather than the British Queen Mother, but recovers quickly and exploits her gaffe to generate more humor:

Sandra: How's your mum?

Clara: Sorry?

Sandra: She broke her hip, didn't she?

Clara: My mother?

*(All laugh.)*

Clara: What are you talking about?

Xavier: *(laughs)* The queen mother ...

Daina: *(laughs)* The queen mother ...

Clara: Oh!

*(All laugh.)*

Clara: My husband and I [in a parody of a British Royal accent] ...

*(All laugh.)*

Clara: ... are confident that she'll pull through.

*(All laugh.)*

→ Clara successfully survives the misunderstanding and effectively turns the situation to her advantage.