

Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)
Kulturwissenschaftliche Fakultät
Professur für Linguistische Kommunikations- und Medienforschung

Humor in der deutschen Unternehmenskultur.

Die Figur des Hofnarren in der Wirtschaft

Seminararbeit im Fach Interkulturelle Aspekte einer Grammatik des Lachens

Vorgelegt von: Nicole Schaupke
Studiengang: Master Intercultural Communication Studies
Matrikelnummer: 38918
Modul: Zentralmodul 2: Empirical Approches to Forms of Intercultural
Communication
Geburtsdatum: 01.05.1985
Telefon-Nr.: (0176) 20592426
E-Mail: nicole.schaupke@netaction.de

Gutachter: Prof. Dr. Hartmut Schröder
Abgabetermin: 6. August 2011

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung.....	1
1.1 Gegenstand und Fragestellung.....	2
1.2 Entwicklungsgeschichte und Definition des Begriffs Humor.....	4
1.3 aktuelle Forschungslage.....	5
2 Bedeutung von Humor in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts.....	6
2.1 Humor in der Arbeitswelt.....	7
2.2 Entwicklung einer Humorkultur in Unternehmen.....	8
3 Die Figur des Hofnarren in der Wirtschaft.....	12
3.1 Historischer Exkurs: Der Narr am Hofe des Königs.....	12
3.2 Der historische und „moderne“ Hof: Analogien und Unterschiede.....	16
3.3 Der moderne Hofnarr im Unternehmen: Gegenüberstellung verschiedener Konzepte.....	18
4 Fazit.....	22
5 Literaturverzeichnis.....	24

1 Einleitung

„In every job that must be done, there is an element of fun.“ Mary Poppins

Wenn es um die Vereinbarkeit von Arbeit und Spaß im Berufsalltag der Deutschen geht, lautet eine weit verbreitete Redewendung „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen“. Die gesellschaftliche Meinung zum Thema Humor und Arbeit ist eher negativ besetzt. Obwohl zahlreiche Forschungsergebnisse aus dem therapeutischen Umfeld bereits positive Wirkungen von Lachen nachgewiesen haben, scheinen Humor und Arbeit in der heutigen Arbeitswelt immer noch nicht vereinbar zu sein. Wer am Arbeitsplatz lacht, wird irritiert angeschaut und muss sich dem Vorwurf stellen, er sei nicht ausgelastet oder gar faul. Arbeit muss anscheinend nach Anstrengung aussehen. So ist die Unvereinbarkeit von spielerischer Lockerheit und ernsthafter Leistung im verbreiteten Arbeitsethos tief verankert.

In den letzten Jahren erfuhr das Thema Humor in der Arbeitswelt einen Bedeutungszuwachs. Wir leben heute in einer Welt, in der Leistung zählt und angesichts von unzähligen Sparmaßnahmen der Konkurrenzdruck weiter wächst. Physische und psychische Belastungen machen die Menschen krank, stressbedingte Krankheiten nehmen zu. Somit wächst auch das Interesse daran, Kenntnisse über Humorwirkung, die bereits im therapeutischen Umfeld gewonnen wurden, auf die Wirtschaft zu übertragen. Humor und Lachen könnten ein Ventil sein, um übermäßigen Stress und Druck abzubauen. Humor im Arbeitsleben hilft nach Ansicht des Humorexperten Michael Titze, Konflikte zu lösen und Stresshormone abzubauen. „Im Lachen werden positive zwischenmenschliche Signale gesetzt, die Teamgeist, Kreativität und Motivation im Betrieb fördern.“ [Michael Titze im Interview, Hamburger Abendblatt, 18. März 2003]

Der Stellenwert von Humor hat deutlich zugenommen, da auch Querdenkertum und Innovation hohes Ansehen genießen. Jedoch sucht man Humor in der Unternehmens- und Managementkultur oftmals noch vergebens. Im Management fürchtet man sich vor dem Verlust der Glaubwürdigkeit und des seriösen

Images, obwohl gemeinsames miteinander Lachen nicht nur Identität stiftet, sondern Humor auch kommunikative Herausforderungen relativiert. Im Berufsleben geht es darum, aus den Erfahrungen, was Humor und Komik im Alltag bewirken können, Konsequenzen zu ziehen und dem Lachen Raum und Möglichkeiten zu geben, wo es von Nutzen für eine Organisation sein kann.

1.1 Gegenstand und Fragestellung

Humorvolle Kommunikation kann im Unternehmensumfeld unter Mitarbeitern, Vorgesetzten und auch Kunden die Interaktion fördern. Kommunikation mit Humor ist oft voller Wahrheit, nur in verzerrter Form und relativiert die täglichen kommunikativen Herausforderungen. So sah auch Niklas Luhmann „im Witz eine Überwindung der Sprachlosigkeit zwischen Menschen“ [Luhmann 1988: 458].

Wesentliches Ziel der vorliegenden Seminararbeit ist es, den Einfluss von Humor auf die Kommunikation darzulegen und dabei die Rolle des modernen Hofnarren zu untersuchen. Sei es der Narr am Hofe der Könige und Fürsten im Mittelalter oder der politische Satiriker, jede Epoche und jede Gesellschaft kennt Formen des Narrentums. Doch welches Potential birgt der Einsatz eines modernen Hofnarren in Organisationen und Unternehmen tatsächlich?

Im Kontext der Bedeutung, die Humor innerhalb der deutschen Gesellschaft im 21. Jahrhundert insbesondere in der Arbeitswelt hat, sollen verschiedene Ansätze diskutiert werden, wie eine Humorkultur am Beispiel der Figur des Hofnarren in Unternehmen etabliert werden könnte. In einem ersten Schritt gilt es zunächst zu untersuchen, welche Erfolge die Figur in ihrer historischen Wirkung tatsächlich erzielte. In Bezug auf weit reichenden strategischen Einfluss blieben die Erfolge des Hofnarren unbefriedigend. Trotz des geringen Einflussbereiches wird in der Literatur und Praxis die Rückkehr der Figur des Hofnarren diskutiert, denn es bestehen zahlreiche Analogien zwischen dem historischen Hof und dem „modernen“, dem Wirtschaftsunternehmen [Winter 2002].

Grundsätzlich stehen sich zwei Konzepte gegenüber. Einerseits die Institutionalisierung des Hofnarren in Unternehmen, vergleichbar mit der Stelle eines Gleichstellungsbeauftragten, wie sie unter anderem von Tissot in seiner Dissertation „Gewinnbringendes Lachen? - Humor als Humanfaktor zur Erreichung von Unternehmenszielen“ eingeführt wird. Andererseits die Idee, jeder müsse sein eigener Narr sein, wie sie von Wüthrich, Winter und Philipp in ihrem Buch „Die Rückkehr des Hofnarren – Einladung zur Reflexion nicht nur für Manager“ entworfen wird. Beide Konzepte sollen mit Blick auf ihre Akzeptanz und Erfolgsaussichten kritisch diskutiert werden. Dabei gilt es zu beachten, dass Humor sich grundsätzlich nicht verordnen lässt, sondern lediglich gefördert werden kann und selbst wachsen muss.

Humor in Unternehmen stößt auf die gleichen Grenzen, wie Humor im Alltag. Lachen ist milieuspezifisch und unterliegt unter anderem dem Einfluss von Alter, Kultur und Geschlecht. Das heißt, Humor funktioniert in einem Unternehmen nur dann ohne größere Missverständnisse, wenn dessen Mitarbeiter dem gleichen Kulturkreis entstammen. Arbeiten Menschen verschiedener Kulturen miteinander, kann Humor folglich seine Wirkung verfehlen. Innerhalb der Fragestellung der vorliegenden Seminararbeit soll auf diesen Aspekt jedoch nicht weiter eingegangen werden.

Untersuchungen der Auswirkung von Humor auf das Erreichen von Unternehmenserfolgen stehen vor einer weiteren Herausforderung. Humor fördert ein positives Betriebsklima und eine optimistische Einstellung zur Arbeit, jedoch lässt sich ein tatsächlicher Einfluss auf den ökonomischen Erfolg eines Unternehmens schwer nachweisen. Ein empirischer Nachweis gestaltet sich als schwierig und kann wenn überhaupt, in erster Linie qualitativ erfolgen. Wirtschaftler messen ihre Erfolge jedoch überwiegend quantitativ. Somit erweist es sich als problematisch, Zahlenmenschen vom positiven Effekt einer Humorkultur im Unternehmen zu überzeugen.

1.2 Entwicklungsgeschichte und Definition des Begriffs Humor

Bevor der Einsatz von Humor in Unternehmen untersucht werden kann, gilt es zunächst die Frage zu beantworten, was Humor überhaupt ist. So bezeichnet der Duden *Humor* als heitere Gelassenheit und eine fröhliche Wesensart. Die Verwendung des Begriffs *Humor* in seiner heutigen Bedeutung ist relativ jung. Ursprünglich leitet sich *Humor* von dem lateinischen Wort *umor* ab - ein medizinischer Begriff zur Bezeichnung einer von Körperflüssigkeiten ausgelösten Heiterkeit. Über einen Umweg über die englische Sprache findet *Humor* im 17. Jahrhundert in Deutschland zu seiner heutigen Bedeutung. Seit dem 18. Jahrhundert bezeichnet *Humor* „die heiter-gelassene Gemütsverfassung inmitten aller Widerwärtigkeiten und Unzulänglichkeiten des Daseins“ [dtv Brockhaus Lexikon 1984:207 In: Tissot 2009:23].

Noch gibt es keine umfassende Theorie des Humors. Dabei spielt vermutlich die Vielfalt des Lachens, seiner Zielrichtungen, seiner Verfahren und Anlässe eine Rolle. Immerhin herrscht Konsens, dass Lachen als Kulturphänomen an bestimmte historische, soziale und personelle Konstellationen gebunden ist. Humor stellt ein komplexes Phänomen dar und löst eine Humorreaktion, Lachen, aus. Laut Morreall unterscheiden sich Lachen und Humor darin, dass „laughter results from a pleasant psychological shift, whereas, humor arises from a pleasant cognitive shift“ [Smuts 2009]. In Abgrenzung zum Begriff der *Komik* zielt Humor bewusst darauf, Lachen zu erzeugen. Humor kann als ergebnisorientierte Kommunikation zwischen Sender und Empfänger betrachtet werden. Dem gegenüber charakterisiert der Begriff *Komik* eher zufällige, nicht reproduzierbare Lachauslöser [Tissot 2009].

Innerhalb der theoretischen Literatur zum Thema Humor lassen sich drei grundlegende Strömungen erkennen: *Superiority Theory*, *Relief Theory* und *Incongruity Theory*. Die *Superiority Theory* besagt, dass Menschen aufgrund des Gefühls von Überlegenheit gegenüber anderen Personen oder auch seiner eigenen ehemaligen Position. Zu den wichtigsten Vertretern dieses Konzepts zählen Platon, Aristoteles und Hobbes [Morreall 1994]. Im Gegensatz zur vorigen Theorie wendet sich die *Relief Theory* dem Lachen als physiologisches Phäno-

men. Vertreter dieser Idee wie beispielsweise Freud und Spencer sehen Lachen als „venting of excess nervous energy“ [Morreall 1994:6]. Beide Theorien erfassen jedoch die Komplexität des Lachens nicht vollständig. Beispielsweise ist es nur schwer nachzuvollziehen, dass Heiterkeit lediglich ein physiologischer Prozess des Ausstoßes von überschüssiger Energie sein soll. Dem gegenüber steht die Incongruity Theory als eine der am meisten verbreiteten Humortheorien zu deren Vertretern unter anderem Kant, Schopenhauer und Kierkegaard zählen. Die Inkongruenz Theorie besagt, dass „humor is perceived at the moment of realization of incongruity between a concept involved in a certain situation and the real objects thought to be in some relation to the concept“ [Wikipedia]. Gemäß dieser Theorie resultiert Humor aus der Unvereinbarkeit von imaginierten Konzepten und realen Objekten und Begebenheiten.

1.3 aktuelle Forschungslage

Abgesehen von dem noch relativ jungen Forschungsgebiet der Gelotologie, als dessen Begründer der Psychiater William Fry gilt, gibt es bisher kein Wissenschaftsbereich, der sich exklusiv mit dem Themenfeld Lachen, Humor und Komik befasst. William Fry erforschte erstmals 1964 an der Stanford University die Auswirkungen des Lachens auf körperliche Vorgänge. Doch trotz alledem beschäftigt das Lachen seit jeher Disziplinen wie Philosophie, Anthropologie oder auch die Ethnologie und Literaturwissenschaften, die sich mit den für ihre Wissenschaften relevanten Aspekten des Lachens auseinandersetzen und umfassende Ergebnisse vorlegten.

In der Evolution dürfte Humor anfangs keine Rolle gespielt haben, da es zum Überleben nicht notwendig ist. Geoffrey Miller vermutet, dass humorvolle Menschen bei der sexuellen Selektion bevorzugt wurden [Miller 2011]. Möglicherweise wurden mit dieser Eigenschaft unbewusst weitere nützliche Fähigkeiten wie Intelligenz assoziiert.

2 Bedeutung von Humor in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts

Das Leben in der Gesellschaft des 21. Jahrhunderts hat sich stark gewandelt. Heutzutage leben wir in einem globalen Dorf mit schier unbegrenzten Möglichkeiten des Informationsaustauschs. Ein hohes Maß an Mobilität und Flexibilität sowie starker Leistungs- und Konkurrenzdruck prägen das gesellschaftliche Leben. Spaß gehört in die Freizeit? Morreall beschreibt die Einstellung der heutigen Gesellschaft zum Humor wie folgt: „mühsam begabte Schüler landen im Musikzimmer, zeichnerisch begabte im Kunstraum, und Schüler mit Sinn für Humor beim Direktor“ [Tissot 2009:87]. Kinder werden schon früh in die ernste Welt der Arbeit eingeführt.

Trotz der historisch gewachsenen Tradition der Unvereinbarkeit von Arbeit und Spaß vollzieht sich ein gesellschaftlicher Wandel, der auch das Potenzial von Humor und Lachen zunehmend erkennt. Statt sozialer Anpassung und Kollektivismus dominiert heute in Deutschland ein selbst bestimmter, kreativer Individualismus. Innovation und Querdenkertum genießen mittlerweile großes Ansehen und sind in vielen Bereichen der Kreativbranche unerlässlich. Damit einhergehend erklärt sich auch ein höherer Stellenwert von Humor in der Gegenwart. Es vollzieht sich eine langsame Öffnung der Grenzen zwischen der erlebnisorientierten Welt des Kindes und der pflichterfüllten Welt des Erwachsenen [Titze 2001]. „Tatsächlich hat das Kindsein auch in der Wissenschaft eine Aufwertung erfahren. Vor allem humanistische Psychologen haben das „innere Kind“ zu einer Gallionsfigur erkoren [Titze 2001]. Vielleicht ist diese „Orientierung am Kinde“ [Spaemann 1989] mit ein Grund dafür, dass die Welt, die den heutigen Erwachsenen in die Pflicht nimmt, nicht mehr ganz so freudlos ist wie die Vergangenheit – trotz des schon erwähnten Anforderungen und Belastungen im Berufsleben. Sinnstiftende Werte [...] wie Pflichtbewusstsein und Anstrengung, Leistungsmotivation, Lebensreglementierung und soziale Kontrolle gelten heute nicht mehr so viel. Der „neue Lebenssinn“ [Opaschewski 1998:41]

leitet sich zunehmend von einem „Glückserleben der Freizeit“ [ebd.:40] her, das eine (emotionale) Regression zur spielfreudigen Sphäre unbeschwerten Kindseins ermöglicht. Dies lässt sich auf eine gesellschaftliche Umbesinnung zurückführen, die es erlaubt, Erholung und Vergnügen als ebenso wichtig anzusehen wie das Arbeiten und Lernen. Dieser Ausgleich scheint in der Tat notwendig zu sein, um den zunehmenden Stress im Arbeitsleben kompensieren zu können. Deshalb ist der „Spaß“ - jenes so wichtige Motiv aus der emotional geprägten Welt des Kindes – inzwischen zum Markenzeichen postmoderner Gegenwart geworden“ [Titze].

2.1 Humor in der Arbeitswelt

Der Arbeitsethos im deutschen Berufsalltag verleitet dazu, den Spaß an der Arbeit zu vergessen. So besagt ein deutsches Sprichwort „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen“. Die Unvereinbarkeit von spielerischer Lockerheit und ernsthafter Leistung hat tiefe Wurzeln in der abendländischen Gesellschaft. So wird derjenige, der all zu oft bei der Arbeit lacht, als nicht arbeitsam und faul verdächtigt. Arbeit muss nach Anstrengung aussehen.

In seiner Dissertation „Gewinnbringendes Lachen? - Humor als Humanfaktor zur Erreichung von Unternehmenszielen“ untersuchte Tissot den Stellenwert von Humor in der deutschen Unternehmenskultur. In der Untersuchung über Anspruch und Wirklichkeit von Humor im Arbeitsalltag zeigte sich, dass Unternehmen auf Seriosität und hochqualifizierte Mitarbeiter großen Wert legen und Humor als „unerschöpfliche Quelle für Entwicklungs- und Kreativitätspotentiale meist außer Acht [lassen]“ [Tissot 2009:196]. Nur 2,3% der 126.445 von Tissot untersuchten Stellenanzeigen erwähnten explizit, dass Arbeit etwas mit Humor und Spaß zu tun habe[ebd.:116]. Humor gilt nicht als Qualifikation der Mitarbeiter, die als förderlich für das Erreichen der Unternehmensziele angesehen wird. „Spaß und Arbeit galten schließlich viele Jahre als unvereinbare Begriffe. Diese Auffassung hat sich zwar seit einiger Zeit verändert, wie auch Studien des BAT-Freizeitforschungsinstituts deutlich machen, doch ein Buch über

Spaß an der Arbeit als Wirtschaftsfaktor [...] gab es bisher nicht.“ [Tissot 2009:142]

2.2 Entwicklung einer Humorkultur in Unternehmen

Um eine Humorkultur in Unternehmen etablieren zu können, gilt es in einem ersten Schritt den vermeintlichen Widerspruch und die Unvereinbarkeit von Arbeit und Spaß aufzulösen. „Despite the belief that business is serious, humor can lighten the mood within organizational environments and make work life more enjoyable.“ [Romero 2006:59] Zum einen kann Lachen als Ventil fungieren, um übermäßigen Stress und Leistungsdruck am Arbeitsplatz auszugleichen. Zum anderen Motivation und Kreativität fördern. Auf humoristische Weise können ineffiziente Arbeitsweisen aufgezeigt und so die gewünschte Verschlankung von Strukturen und Optimierung von Arbeitsprozessen begünstigt werden. Unter Umständen ist es ausreichend, sich über den Missstand lustig zu machen und Selbstkritik zu fördern. Humor schafft Freiraum und Persönlichkeitsentfaltung, nützt Spontaneität und Entspannung. Forscher haben außerdem herausgefunden, dass Humor Entstehungs- und Erhaltungsprozess einer Organisationskultur positiv beeinflusst, effektive Führungsverhalten unterstützt und Teamgeist fördert [Romero 2006:58].

Für den Einsatz von Humor im unternehmerischen Kontext eignen sich die Bereiche Gruppenzusammenhalt, Kommunikation, Stress, Kreativität, Organisationskultur sowie Führung. Im Zusammenhang mit Gruppen eignet sich Humor insbesondere aufgrund dessen, dass gemeinsam erlebte positive Emotionen Spannungen reduzieren und die Bindung der Gruppenmitglieder untereinander stärken. „Humor has a positive effect on the socialization process by making interactions less tense.“ [Morreall 1999 In: Romero 2006:61] Innerhalb von Kommunikationsprozessen kreiert Humor eine entspannte Atmosphäre. Auch hier erhöhen positive Gefühle die Aufmerksamkeit, Verständnis für den anderen und Akzeptanz. Ein weitere offensichtlicher gewinnbringender Effekt von Humor ist die Stressreduktion, die mit dem herzhaften Lachen einhergeht. Scherzen entschärft und mildert stressige Situationen. Schließlich fördert Humor

Kreativität. Humor entspannt, schafft Offenheit, ermöglicht das Ausbrechen aus vorgefertigten Denkmustern und baut eine kreativitätsfördernde Stimmung auf. Humor kann zur Machterhaltung beitragen, aber auch Distanz zwischen Vorgesetztem und Mitarbeitern minimieren [Romero 2006:60ff].

Zur Förderung des Lachens im Unternehmen bieten sich verschiedene Maßnahmen an. Aus unternehmerischer Perspektive liegt dabei der Fokus auf einer positiven Gesamtentwicklung des Unternehmens. Eines der weitverbreiteten humoristischen Mittel ist der Witz. So greift man im Unternehmen oftmals auf diese Form zurück, um sich über Kollegen, Vorgesetzte oder Prozesse des Unternehmens lustig zu machen und deren Schwächen aufzuzeigen. Dabei gerät auch der Witz im Arbeitskontext an die Grenze, an der Arbeit und Spaß unvereinbar scheinen. „Das Komische erscheint als Antithese zu den ernstesten Angelegenheiten. Das Bewusstsein von einer solchen Antithese drückt sich häufig in den Versuchen aus, eine humorvoll vorgebrachte Bemerkung abzumildern, die jemanden kränken könnte. [...] Dies geschieht dann mit der stehenden Wendung: Es war doch nur Spaß.“ [Berger 1998:9 In Tissot 2009:152] Der vorgeblich zu weit gegangene Witz ist in Wahrheit eine vermeintlich unpassende Kritik. Durch den Witz nimmt der Sprecher seinem Zuhörer den Spielraum. Das Gesagte kann eine heikle Aussage beinhalten, dem Empfänger bleibt somit nichts Anderes übrig als die Aussage unkommentiert hinzunehmen. Dies vereinfacht die Kommunikation. Eine sachliche Antwort ist wahrscheinlich.

Insbesondere mit Führungspositionen und verantwortungsvollen Aufgaben wird fast untrennbar ein Mindestmaß an Ernsthaftigkeit verbunden. Arbeit wird fleißig, akribisch und unbedingt ohne Spaß ausgeführt. Organisationen wie „Playfair“ haben es sich deshalb zur Aufgabe gemacht, diesem Rollenverständnis ein humorvolleres entgegenzusetzen und Führungspersonen Spiel und Spaß zu vermitteln. „Laughter is not only good medicine, it's good business. People who have fun on the job are more creative, more productive and get along better with co-workers. Putting Fun To Work is interactive, informative and entertaining.“ [Playfair] Begeisterung unter Mitarbeitern auszulösen funktioniert am Besten mit Spaß und so versprechen die Trainer von Playfair, mit ihren Konzepten

langfristig zur Steigerung der Produktivität beizutragen und wieder den Mitarbeiter als Menschen in den Vordergrund zu stellen.

Eine weitere Möglichkeit Humor in Unternehmen zu etablieren ist, Spaß zu kultivieren und zu fördern, „anstatt die vergnüglichen Momente im Berufsalltag zu unterdrücken“ [Weinstein 1999:26 In: Tissot 2009:156]. Wenn die Einführung langsam erfolgt, wirkt sich dies positiv auf Arbeitsmoral und Produktivität aus. Abrupte Änderungen hingegen werden mit Argwohn betrachtet. Stetige Vertrauensbildung dagegen bringt Zusammenhalt ins Unternehmen. Ein erster Schritt für Führungspersonen ist, mit gutem Beispiel voranzugehen. Sie müssen Spiel und Spaß in ihrem eigenen Selbstverständnis und die Verantwortung eines Vorgesetzten miteinander vereinen, um dies auch den Mitarbeitern abverlangen zu können.

Auf dem Weg zum Humor im Unternehmen bietet sich der Einsatz von Humortrainer an. Sie beseitigen Denkblockaden mit Witz und Ironie und haben die nötige Distanz zum Geschehen. Eines ihrer Mittel ist die Clownnase, weil sie den Personen das Gefühl vermittelt, ein verrücktes Verhalten zu rechtfertigen. Verbissenheit, Misstrauen und Verletzungen werden so verhindert. Möglicherweise können Mitarbeiter und Vorgesetzte so sogar auf ironische Weise ihr Scheitern an einer Aufgabe zugeben. „Freundliche und humorvolle Mitarbeiter sind nachweislich die besseren Verkäufer. [...] Konkret lässt sich der Erfolg unter anderem auch daran festmachen, dass sich die Mitarbeiter aufgrund des verbesserten Arbeitsklimas mit dem eigenen Unternehmen identifizieren, motivierter und leistungsbereiter sind und weniger krankheitsbedingt ausfallen.“ [Lachtraining]

Einen anderen Weg geht das Hamburger Scharlatan-Theater. Die Schauspieler präsentieren auf der Bühne eine neuartige Sicht auf das betreffende Unternehmen. Oft sind es Standardsituationen aus dem Firmenalltag, die überspitzt dargestellt mit Pointen zum Nachdenken anregen. So beginnt ein Trainer seine Fortbildung als hochnäsiger und realitätsfremder Referent und entpuppt sich schließlich als unterhaltsamer Kabarettist [Tissot 2009].

Auch die Idee eines Humorbeauftragten steht zur Diskussion. Kets de Vries zeigt in „Führer, Narren und Hochstapler – Die Psychologie der Führung“, dass „der Narr in moderner Interpretation ein effektives Instrumentarium zur Auseinandersetzung mit Arroganz, Machtbesitz, Regelübertretung und Gefahrenverdrängung von Führungskräften zur Verfügung stellen kann.“ [Kets de Vries 2004:106]

3 Die Figur des Hofnarren in der Wirtschaft

„Ein Scherz, ein lachend Wort entscheidet oft die größten Sachen treffender und besser als Ernst und Schärfe.“ Horaz

Jede Epoche und jede Gesellschaft kennt Formen des Narrentums, die auf Missstände und verkrustete Strukturen aufmerksam machen und scherzhafte bis bissige Kritik am System üben. Auch in der heutigen Wirtschaft kann der Narr eine entscheidende Rolle einnehmen. Durch seine aufdeckende Wirkung schützt er vor Machtmissbrauch und handelt im Interesse des gesamten Unternehmens. Der Narr hinterfragt couragiert die Firma, kritisiert Führungskräfte und ist unabhängig von der Meinung der Jasager. Es bildet sich eine Abhängigkeit von Narr und Führer, denn beide halten das Unternehmen im Gleichgewicht. Der Narr wirkt machtstabilisierend.

3.1 Historischer Exkurs: Der Narr am Hofe des Königs

Bereits in der griechischen Mythologie tauchte die Figur des Hofnarren auf. „Schon bei den Göttern des Olympos begegnet er uns in Gestalt des Momus, des Sohns der Nacht, Gott der Kritik und des Sarkasmus, Zensor der Göttersitten, dessen Spötteleien selbst Jupiter nicht entging.“ [Lever 1983:87] Doch nicht nur in der griechischen Mythologie, sondern auch im alten Testament ist von Narren am Hofe die Rede [Lever 1983:88]. „Weit davon entfernt, das Lachen zu verachten, griffen die Philosophen bisweilen auf ein amüsanter Paradox zurück, um in ihrem Gesprächspartner den ersten Funken der Weisheit zu entzünden.“ [Lever 1983:90] Später kehrte der Narr in Schlösser und Klöster des Mittelalters zurück. „Das Lachen! Das war jener beglückende Stoff, der den hohen Herrn für kurze Augenblicke der harten Wirklichkeit des Krieges oder dem gewaltsamen Jagdvergnügen entriss und ihm seine Menschlichkeit zurückerstattete.“ [Lever 1983:94f]

Vom Spätmittelalter bis zum Rokoko hatte der Hofnarr bei Hofe die Funktion der Beratung und Reflexion inne. Seine Blütezeit begann in der Mitte des

15. Jahrhunderts und endete mit der Verbannung des Hofnarrentums im 18. Jahrhundert. Als wichtige Informationsquelle über Hofnarren gelten Rechnungsbücher. Seit Mitte des 15. Jh. gehörten Narren in ganz Europa zum Hofstaat und genossen eine hervorragende Stellung in der Gesellschaft. Neben festangestellten Hofnarren gab es Narren, die dem Hofstaat nur zeitweilig folgten. Das von Philipp V geschaffene Amt des „beamteten Narren“ [Lever 1983:106] verband den Hofnarren auf Lebzeiten mit seinem Herrscher. Infolgedessen verschob sich die Herkunft der Narrenanwärter zugunsten der höheren Gesellschaftsschichten.

Die Hauptaufgabe des Narren lag in Zerstreuung und Unterhaltung am Hofe. Mit vielfältigem Wissen und der Gabe schlagfertig und geistreich mit einem gewissen Maß an Witz und Bissigkeit galt es zu überzeugen. Die vom Hofnarren verwandten Mittel reichten von Gesang, Instrumenten, Tanz und Akrobatik bis hin zur Imitation. Ein Narr musste seine Arbeitsweise ständig erneuern, was einige Begabung und Lehrzeit forderte. Die Begabung zur Komik, solide Menschenkenntnisse und eine sichere Intuition waren als Grundlage unerlässlich. Daher suchten junge Narren erfahrene Meister der Narrenkunst, die das Metier kannten, auf, um unter deren Fittichen eine Ausbildung zu absolvieren. Der Narr füllte aber auch die Rolle des Vermittlers zwischen Volk und Macht aus. Er verkörperte den Anti-Höfling, über den auch Stimmen beim König Gehör erlangten, die sich sonst niemals erhoben hätten geschweige denn vernommen worden wären. Der Narr mit Spiegel in der Hand gilt bis heute als Symbol der Wahrheit.

Erasmus von Rotterdam prägt mit seinem Buch „Lob der Torheit“ ein neues Narrenbild, das des weisen und klugen Narren. Bei ihm galt Torheit als Quelle schöpferischer Freude und Lebensenergie. Sein Paradoxon lautet: „Wenn alle Menschen Tore sind, ist der richtige Narr der einzige vernünftige Fußballspieler.“ [Lever 1983:140] Seit der Renaissance war der Narr nur noch eine mythische Heldenfigur, die eher als Fiktion wahrgenommen wurde als als Wahrheit. Sowohl der Narr als auch der König bedurften einer gewissen Weisheit, die von Neidern als Teufelswerk betrachtet wurden. Insbesondere unter der dichtenden

Zunft waren viele neidische Stimmen zu vernehmen. Denn der Narr war ein privilegierter Partner des Herrschers und stand stets an seiner Seite. Er hatte die Freiheit den König zu duzen oder ihm ins Wort zu fallen. Narrheit garantierte Straffreiheit in einer Zeit, in der Lügen und Schmeicheleien das Hofleben dominierten. Die Wahrheit wurde nur toleriert, so lange sie unter der Maske des Narren geäußert wurde. Die Macht des Königs und auch die Stellung des Narren am Hofe beruhen auf dem Spiel. Beide spielten ihre Rolle und waren voneinander abhängig. Der Narr fungierte auch als Sprachrohr des Königs, wenn Untergebene am Hofe kritisiert wurden und lenkte in schwierigen Verhandlungen die Aufmerksamkeit auf sich, um seinem Herrscher Zeit zum Nachdenken zu verschaffen. Der Narr galt stets als sicherer Garant für Machterhaltung. Durch die kontrollierte Grenzüberschreitung wurde Kritik kanalisiert und ritualisiert, nicht aber in die Macht in ihren Grundpfeilern erschüttert. Es fand ein imaginärer Rollentausch statt. So hörte der Narr am Hofe von Elisabeth I. in England auf den Namen „Monarch“ [Lever 1983: 122]. Das Schicksal des Narren war stets eng mit dem des jeweiligen Herrschers verbunden.

Im Barock fand eine Verschiebung vom Unterhalter zur politischen Figur statt. „In dem Maße, wie sein tatsächlicher Einfluss wuchs, hörte der Narr auf, die spöttische Gegenmacht zu verkörpern, die ihn einst zum grotesken Doppelgänger des Herrschers gemacht hatte.“ [Lever 1983: 181] Die Freizügigkeit des Hofnarren nahm ab. Der Hofnarr wurde zum Komplizen der Macht. Narren lebten als Hofnarren und führten ein Doppelleben auf der Straße. Dort verkauften sie Pamphlete, die am Hofe nicht hätten produziert werden können. Der neue Narr neigte zum Moralisieren, er vertrat die mehrheitsfähige Meinung im Volke ohne die seines Herrschers aus den Augen zu verlieren. Jedoch entfernte sich der Narr im Barock zunehmend vom Spott und der humoristischen Kritik, Meinung und vor allem Wahrheit. Von Narrheit fehlte bald jede Spur [Lever 1983].

Um die Geschichte des Hofnarren ranken sich zahlreiche Mythen und Anekdoten. Fiktion und Wirklichkeit haben sich vermischt. Doch prinzipiell kam dem Hofnarren die Aufgabe zu, das Unsagbare auszusprechen. Nur er besaß

das Privileg, in Zeiten von Zensur und absolutistischer Herrschaft seine Meinung frei zu äußern. Herrscher und Hofnarr galten als „Antipoden des göttlichen Willens“ [Tissot 2009:171]. Sowohl Herrscher als auch Narr galten als von Gott legitimiert, standen folglich beide außerhalb des Gesetzes und sich damit sehr nahe. Jedoch war das Leben eines Hofnarren nicht ungefährlich, da die Grenzen der Narretei nicht eindeutig benannt waren.

Der Hofnarr wirkte nicht, indem er alberne Belanglosigkeiten äußerte, sondern überzeugte mit treffender und bis beißender Kritik. Der Narr am Hofe war Entertainer und Kritiker zugleich und bedurfte durchaus guter Menschenkenntnis und Intelligenz. „Es befinden sich unter ihnen [Anm.: den Hofnarren] eminent kluge Männer, die sich bewusst unter der Narrenkappe tarnen und verstecken, weil sie sonst ihre Botschaft nicht verkünden, ihren Einfluss nicht ausüben könnten. Der bewusste Anschein von Torheit bringt sie ans Ziel.“ [Ameluxen 1991:8 In:Tissot 2009:171]

Seit dem 14. Jahrhundert vollzog sich die Entwicklung zum klassischen Hofnarren. „Der Narr war grotesker Doppelgänger und Kehr bild der Macht.“ [Lever 1992:54] Die Rolle des Hofnarren ist zweideutig, einerseits bewegt er sich innerhalb des Systems, des Hofes, andererseits entgeht er aber dem System, da es seine Aufgabe ist, Regeln zu übertreten und Misstände aufzuzeigen. Das Narrentum gehört im Mittelalter nicht nur in den Kirchen dazu, sondern war vielerorts auch fester Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens. So hatten viele französische Städte einen „Stadt narren“ [Lever 1992:60]. In Deutschland gab es darüber hinaus sogar den Beruf des bezahlten Possenreißers. Sein Improvisationstalent, und die Gabe satirische Zweideutigkeit erforderten einen scharfen Verstand, Schlagfertigkeit, Witz und Originalität sowie ein Talent zum Kabarett [Lever 1992].

Im Jahre 1381 wurde in Kleve die erste Zunft für Narren gegründet. Bei den Rittern des Narrenordens handelte es sich um eine Bruderschaft mit strengen Vorschriften und Ordnungen. Der Narr bekam den Status eines Schauspielers [Lever 1992]. Die Person hinter der Maske blieb im Verborgenen. Sie legten

sich Künstlernamen zu wie Chicot, Meister Guillaume oder Mathurine. Eine eigene Identität oder einen Eigennamen gab es nicht.

Bereits im Spätmittelalter unterhielten die Narren mit ihrem Verstand und weniger mit dem Aussehen. Wollte man als königlicher Narr erfolgreich sein, war es mehr wert, einen wirren Geist vorweisen zu können, als eine groteske Gestalt [Lever 1992:86]. Gegen Ende des Mittelalters verbarg sich hinter dem Narren immer seltener ein tatsächlich Schwachsinniger. Stattdessen handelte es sich um Schauspieler, die mit Witz und scharfer Zunge agierten. Seit der Renaissance gab es unter Narren gar keine echten Verrückten mehr. Zum Ende des 17. Jahrhunderts kristallisierte sich ein Überdruß gegenüber des Hofnarren heraus, der zum Niedergang des höfischen Narrentums während des Absolutismus führte. In der Ära von Ludwig XIV. wurde die Höflichkeit zum Glaubensbekenntnis erhoben. Überall wurde die Einhaltung der Regeln gefordert, sei es in der Sprache oder im Benehmen, in der Stadt oder bei Hofe. Das Lachen verlor zunehmend an Kraft. Indem das Gelächter seiner universellen Dimension beraubt wurde, die ihm im Mittelalter und in der Renaissance erlaubt hatte, die ursprüngliche Wahrheiten über die Welt und den Menschen auszudrücken, verlor es zugleich seine befreiende, erneuernde Macht [Lever 1992:233].

In der Klassik verlor der Narr endgültig seine Rolle als Oppositioneller. Die Aufklärung bereitete dem Narren ein Ende. Im 20. Jahrhundert waren die großen Narren Buster Keaton, Charlie Chaplin, Jacques Tati [Lever 1992:240]. Die Frage ist, wer heute den falschen Schein zerstört. Wer fähig ist, jene Sprache der Wahrheit und Verlachung zu sprechen, die jahrhundertlang die Träger des Narrenzepters auszeichnete.

3.2 Der historische und „moderne“ Hof: Analogien und Unterschiede

Die Figur des Hofnarren ist noch heute vielen Menschen aus zahlreichen Erzählungen vertraut und erfreut sich großer Bekanntheit. Sowohl Winter als auch Tissot verweisen in ihrer Arbeit auf Analogien zwischen dem historischen Hof und modernen Unternehmen und Konzernen. Die „groteske Übertreibung

heutiger bürokratischer Organisationsformen“ [Tissot 2009:174] erinnert an den Aufbau des Hofes. Ein Vergleich des Managements mit höfischen Struktur zeigt viele Parallelen auf. Das Management gleicht mit Topmanagern, unzähligen Assistenten, Chefsekretärinnen und Chauffeuren einem Hofstaat. Darüber hinaus ähneln Jahreshauptversammlungen großer Aktiengesellschaften alljährlichen Hofzeremonien.

Nach Prof. Dr. Winter und seinen Kollegen gehören die Heilige Herrschaft, das Misstrauen und das Rollenspiel zu den drei zeitlosen Säulen, auf denen höfisches Leben genau so wie das moderne Wirtschaftsunternehmen beruhen [Winter 2002].

Heilige Herrschaft Sowohl im modernen Unternehmen als auch im mittelalterlichen Hofstaat existiert eine streng hierarchische Ordnung. Entscheidungen werden von wenigen getroffen, die Kreativität aller anderen bleibt ungenutzt. Weder Eigenverantwortung noch die Unterstützung der direkt Betroffenen ist erwünscht.

Misstrauen Anstelle von Vertrauen wird stets das Schlimmste erwartet und Misstrauen geschürt. So existieren in Unternehmen Regeln zur Vermeidung höchst unwahrscheinlicher Worst Case Szenarien, die zu erhöhter Frustration unter den Mitarbeitern führen. Darüber hinaus werden Mitarbeiter durch unnötige Regeln sogar motiviert, das bestehende System zu hintergehen und eigene Vermeidungsstrategien zu entwickeln.

Rollenspiel Das Eintreten für die eigene Meinung und persönliche Einstellungen stehen einem Aufstieg auf der Karriereleiter auch im heutigen Wirtschaftsalltag im Weg. Stattdessen ist es wichtiger, bestimmte Reaktionen beim Gegenüber zu erzeugen und gewinnbringend zu nutzen. Seilschaften und Taktieren führen eher ans Ziel als eine gewissenhafte Arbeit.

Der einzige Unterschied zwischen den früheren und heutigen Anmaßungen ist nur, dass mittlerweile die Institution fehlt, die all diese Missstände aufdeckt: Der über Jahrhunderte feste und bewährte Bestandteil jedes Hofes, der Narr.

3.3 Der moderne Hofnarr im Unternehmen: Gegenüberstellung verschiedener Konzepte

„Der moderne Hofnarr ist ein charmanter Flaneur, der mit leichtem Gepäck reist. Wo er mit am Tisch sitzt, ändern sich die Spielregeln.“ Winter

Tissot empfiehlt einen „Lachverständigen“, der Anlässe zum Lachen schafft und ein „Management by Laughter“ [Tissot 2009:168] schafft. Der satirische Blick des Humorbeauftragten unterstützt bei Entscheidungen. Meinungen lassen sich besser abwägen, wenn sie unter einem anderen Blickwinkel erneut vorgehalten werden. Die unabhängig von der restlichen Unternehmensstruktur stehende Person könnte durch Provokation gegen Betriebsblindheit angehen, wie es innerhalb des Unternehmens kaum möglich ist. Der Narr vermittelt zwischen Führen und Anhängern. Den regressiven Kräften innerhalb der Hierarchie wirkt er entgegen. Das Hintergründige bringt er zum Vorschein und deckt das Wesentliche auf, das hinter einer anscheinend belanglosen Debatte steckt. So aktiviert er Kräfte, die das Unternehmen bisher nicht genutzt hat. Eventuell ist er sogar der Erzieher, der „die latente Narrheit seines Publikums zutage fördert.“ [Welsford 1935 In Tissot 2009:170]

Einen Narren mit dem nötigen Fingerspitzengefühl zu finden, damit er sich Gehör verschaffen kann, stellt eine besondere Herausforderung in der Auswahl geeigneter Menschen dar. Es muss von möglichst allen Personen trotz seiner anmaßenden Kommentare respektiert werden. Humor ist sein Hilfsmittel. Die meisten Mitarbeiter bewirken trotz berechtigter Kritik wenig am Stil der Firma. Auf der andern Seite muss die Spitze bereit sein, ihre Missstände schonungslos kommuniziert zu bekommen. Auf beiden Seiten ist ein großes Vertrauen notwendig. Trotz der Herausforderung einen geeigneten „Narren“ zu finden, der couragiert und humorvoll Kritik äußert und gleichzeitig breite Akzeptanz unter Belegschaft und Führungskräften genießt, bedarf es einer externen Sicht auf interne Unternehmensabläufe. „Beide Funktionen, Führungskraft und Narr, in Personalunion ausüben zu wollen, muss übrigens scheitern [...]“ [Tissot 2009:177] Eine Führungsperson, die ihr eigenes Tun infrage stellt, verunsichert ihre Mitarbeiter. Die Stärke des Narren, offen Probleme zu thematisieren, wür-

de in der Personalunion seine Wirkung verlieren. „Wer die Macht hat, kann sich nicht über die Art, wie die Macht ausgeübt wird, lustig machen. Narren können das sehr wohl, - und mit großem Erfolg. Sie dürfen sich Kommentare erlauben, die bei allen anderen scharf sanktioniert werden würden und können Führer wie Gefolgschaft satirisch darstellen.“ [Tissot 2009:178]

Wüthrich, Winter und Philipp nehmen in ihrem Managementratgeber „Die Rückkehr des Hofnarren“ Abstand von der Idee der Institutionalisierung des Hofnarren in Unternehmen. Stattdessen plädiert Winter dafür, dass jeder sein eigener Narr sein müsse [Winter 2002:102], da die tatsächliche Einflussnahme historisch betrachtet marginal war. „Aber im Großen, heute würde man sagen auf strategischer, unternehmenspolitischer bzw. gesamtunternehmerischer Ebene, blieb der Einfluss gering.“ [Winter 2002:100] Winter entzaubert die im Allgemeinen verklärte Sichtweise im Hinblick auf den Einfluss eines Narren, auch wenn die Forderung nach einem Hofnarren angesichts verschiedener Absurditäten des Berufsalltags naheliegt. „Der Hofnarr ist ein Instrument des Systems und nicht umgekehrt.“ [Winter 2002:23] Der Narr kritisiert zwar das bestehende Herrschaftssystem, war aber stets ein Teil dessen und konnte keine nachhaltigen Veränderungen herbeiführen. Vielmehr ist die Fähigkeit zur Reflexion und Selbstkritik das entscheidende Moment, um Veränderungen in der Kommunikation und Arbeitsabläufen zu bewirken. Demzufolge ist der Hofnarr als eigenständige Figur überflüssig. Entscheidend ist, neben sich zu treten und sein eigenes Handeln und Tun aus einer anderen Perspektive neu zu bewerten. Diesen Aspekt nutzen bereits viele Kreativitätstechniken wie Six Thinking Heads oder auch die Walt Disney Methode, die auf dem Perspektivenwechsel setzen, um neue Ideen zu entwickeln. Wüthrich, Winter und Philipp entwickelten einen einfachen Leitfaden, anhand dessen jeder eigenes Handeln überdenken und neu beurteilen kann. Um sein eigener Narr zu sein, sollte der Einzelne folgende Fragen beantworten [Winter 2002:109ff]:

1. Erkläre ich meine Wirklichkeit zur objektiven Wahrheit?
2. Verwechsle ich Kompromiss mit Konsens und tue ich mich schwer mit Andersartigkeit?

3. Glaube ich wirklich, dass ich alles steuern kann, im Griff haben muss und dabei ganz alleine bin?
4. Fühle ich mich fremdbestimmt – ein kleines Rädchen in einem großen Getriebe?
5. Zeige ich immer mit dem Finger auf andere anstatt zu fragen: „Was trage ich dazu bei?“
6. Wann habe ich das letzte Mal Rangniedereren zugehört?

Im Vordergrund steht die Reflexion. Allerdings fehlt in diesem Leitfaden jegliche Spur von Humor. Der humoristische Ansatz Kritik am System zu üben, wie es die Aufgabe des Hofnarren war, geht in dem Ratgeber verloren. Ein Narr in Personalunion auf Selbstreflexion fokussiert kann nicht als Stimme der Arbeitnehmer fungieren, sondern bleibt ausschließlich selbstbezogen und bewertet sich und sein Handeln. Mangelnde Distanz zu getroffenen Entscheidung oder Prozessen vermindert die Wirksamkeit. Eigene Reflexion ist ein wichtiger Aspekt, der im Unternehmensalltag ein fester Bestandteil sein sollte, verfehlt aber die tatsächliche Wirkkraft der Figur eines Narren. Mit dem Lachen einhergehende positive Wirkungen auf Mensch und Unternehmen werden völlig ausgeblendet. Gemeinsames Lachen über Missstände im Unternehmen verbindet und fördert den Gemeinschaftssinn. Lachen stärkt Menschen physisch und psychisch. „Im Lachen werden positive zwischenmenschliche Signale gesetzt, die Teamgeist, Kreativität und Motivation im Betrieb fördern.“ [Tissot 2009:69] Humor relativiert und entschärft Situationen. Diesen Aspekt lässt der Ratgeber außer Acht.

Sowohl Winter als auch Tissot erkennen die wichtige Funktion der Reflexion, die die Figur des Hofnarren historisch inne hat an. Jedoch unterscheiden sich beide Ansätze grundlegend voneinander zum einen der Hofnarr als Humorbeauftragter oder externer Berater und zum anderen der Hofnarr in Personalunion mit dem Manager. Beide Konzepte setzen ein Umdenken und große Akzeptanz unter den Menschen in einem Unternehmen, aber auch außerhalb voraus, um erfolgreich zu sein und sich positiv auf Mensch und Unternehmen aus-

zuwirken. Beide Ansätze sind geprägt von der eigenen Perspektive und Erfahrung die Winter und Tissot einnehmen. Tissot selbst war bereits mehrfach als Stürmertrainer in Unternehmen im Einsatz und kann die Position vertreten, wohingegen Winter und seine Kollegen an Hochschulen Managementlehre unterrichten und als Berater tätig sind.

4 Fazit

Die Einsatzfelder von Humor im Unternehmensalltag gelten auch weiterhin als sehr begrenzt und eingeschränkt, obwohl positive Auswirkungen wie motivierte Mitarbeiter und erhöhte Identifikation mit dem Unternehmen hinlänglich bekannt sind. Die Rolle eines modernen Hofnarren wird vorrangig in seiner Fähigkeit zu Reflexion gesehen, die humorvolle Darstellung von Unzulänglichkeiten in Arbeitsprozessen und Unternehmensführung werden größtenteils außer Acht gelassen oder nur am Rande erwähnt. Das tatsächliche Potential der Figur des Narren bleibt umstritten, dabei ist seine vordergründige Aufgabe der Machtstabilisierung von großer Bedeutung. Historisch betrachtet blieben die Erfolge des Hofnarren insbesondere im Hinblick auf weitreichenden strategischen Einfluss kaum messbar.

Die Wirkmacht des Hofnarren besteht letztendlich in der Intervention durch Reflexion. Damit reiht sich der Ruf nach dem modernen Hofnarren von Tissot und Winter, auch wenn sich deren Konzepte in der Art und Weise, inwiefern der Narr in Erscheinung treten soll, unterschieden, ein in das seit einigen Jahren blühende Berufsfeld externer Berater jeglicher Art – seien es Coaches, Trainer, Mediatoren oder große Beratungsunternehmen wie McKinsey ein. Führungskräfte bewegen sich oftmals in einer elitären Gesellschaft mit immer den selben Leuten, stereotypen Meetings und demzufolge auch eingeschränkten Entscheidungen. Der Bezug zum realen Leben geht verloren. In einem solchen Kontext kann der Narr zum Nachdenken über eigene Handlungen, Gedanken und Empfindungen anregen und dabei vom Privileg der Redefreiheit Gebrauch machen. Der Narr deckt Missstände auf, da er frei von Betriebsblindheit ist. Dabei ist allerdings stets zu beachten, dass der Narr auf einem schmalen Grat schreitet und seine Aufgabe ein Balanceakt ist. Einerseits sollen kritische Stimmen zu Wort kommen, andererseits aber auch der Auftraggeber zufrieden gestellt beziehungsweise die Macht der Führungskräfte und das Unternehmen stabilisiert werden.

Eine Einführung eines Humorbeauftragten im Unternehmen ist im Vergleich zur situationsabhängigen Beauftragung von externen Humortrainern weniger denkbar. Die positiven Effekte der Figur des Narren können genutzt werden, allerdings fehlen zur umfassenden Bewertung der tatsächlichen Auswirkung auf den Erfolg eines Unternehmens empirische Erkenntnisse. Darüber hinaus bleibt ein ökonomischer Erfolg schwer zu belegen. Wenn überhaupt lassen sich qualitative Erfolge messen wie beispielsweise geringe Fluktuationsraten, niedriger Krankenstand und hohe Motivation unter den Mitarbeitern. Grundsätzlich wirkt Humor und Spaß bei der Arbeit positiv auf Mitarbeiter und Unternehmen aus. Den Sinn für Humor zu entwickeln und somit die alltägliche Wahrnehmung zu schärfen, sollte im Interesse eines jeden modernen Wirtschaftsunternehmens sein.

5 Literaturverzeichnis

Bücher

- Kets de Vries, M.F.R. (2004): Führer, Narren und Hochstapler – Die Psychologie der Führung. Stuttgart
- Kothoff, H. (1996): Scherzkommunikation. Beiträge aus der empirischen Gesprächsforschung. Opladen
- Lever, M. (1983): Zepter und Narrenkappe. Geschichte des Hofnarren. München
- Luhmann, N. (1988): Soziale Systeme.
- Morreall, J. (1987): The Philosophy of Laughter and Humor. New York
- Tissot, O. (2009): Gewinnbringendes Lachen – Humor als Humanfaktor zur Erreichung von Unternehmenszielen. Nürnberg
- Titze, M. (1999): Die heilende Kraft des Lachens. München
- Winter, W./Wüthrich, H.A./Philipp, A.F. (2002): Die Rückkehr des Hofnarren – Einladung zur Reflexion nicht nur für Manager. Herrsching a. Ammersee

Artikel

- Miller, G (2011): Humor ability reveals intelligence, predicts mating success, and is higher in males <http://bit.ly/nPlhOi> : 03.08.2011
- Romero, E.J./Cruthirds K.W. (2006): The Use of Humor in the Workplace. In: Academy of Management Perspectives, S.58–69
- Titze, M (2003): Lachen im Büro lindert den Stress. Interview im Hamburger Abendblatt Ausgabe vom 18.03.2003
- Winter, W. (2005): Managerro – Konstruktivismus im Management als Kunst der Reflexion. <http://bit.ly/ofA2Ls> : 03.08.2011

Internet

- Fry, W.: Die Kraft des Humors. <http://bit.ly/pc2908>: 10.1.2011
- Holtberndt, T.: Bissiness – Humor im Business. <http://bit.ly/aNZtDT> : 10.1.2011
- Holtberndt, T.: Lebenskunst und Humor im Management. <http://bit.ly/nG2WlQ>: 10.1.2011
- Karpawitz, J./Berenbrinker, U.: Humorvolle Führung. <http://bit.ly/qVlcku>: 10.1.2011
- Lachtraining: www.lachtrainig.de: 03.08.2011
- Playfair: www.playfair.com: 03.08.2011
- Smolka, H.M.: Spaßmaßnahmen statt Sparmaßnahmen. <http://bit.ly/qAIo6l>: 10.1.2011
- Wikipedia: Theories of Humour. <http://bit.ly/aNZtDT>: 03.08.2011

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die von mir am heutigen Tage eingereichte Seminararbeit am Lehrstuhl für Linguistische Kommunikations- und Medienforschung zum Thema

Humor in der deutschen Unternehmenskultur. Die Figur des Hofnarren in der Wirtschaft

vollkommen selbstständig verfasst und keinen anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, sowie Zitate kenntlich gemacht habe.

Berlin, 06. August 2011

Unterschrift

.....

Nicole Schaupke