

Führungsstile

# Humor und die Kraft der Leichtigkeit

Humorvolle Menschen sind engagierter, leistungsfähiger, flexibler im Denken und Handeln, offen für Veränderungen und vor allem gesünder. Daher sollten Führungskräfte Humor nicht nur zulassen, sondern auch proaktiv initiieren.

› Dr. Roman Szeliga

Humor ist eine ernste Sache. Dementsprechend wäre diese emotionale Wunderdroge wohl bestens geeignet, um in den Führungsebenen unseres Landes täglich von den CEO, den CFO und HR-Experten täglich hoch dosiert eingenommen zu werden. Die Realität sieht leider immer noch ganz anders aus. Seriosität, hierarchische Distanz, emotionale Selbstbeherrschung, Statusdenken sowie Erfolgsstreben sind anscheinend mit Leichtigkeit, Freude und Fröhlichkeit nicht kompatibel.

## Humor als Erfolgsfaktor

Obwohl – es gibt ein Licht am Ende des Tunnels. So zeigen viele Beispiele, Untersuchungen und Mitarbeiterbetrachtungen, dass gerade ein von Führungskräften gelebter, wohl dosierter, wertschätzender, humorvoller Zugang auf vielen Kommunikationsebenen Erfolg verspricht. Humor im Unternehmen heisst nämlich nicht, Witze zu erzählen. Humor im Business bedeutet, den Anforderungen mit Leichtigkeit und positiven Emotionen, einem sinnbildlichen Lächeln entgegenzutreten mit dem Ziel, das Unternehmen erfolgreicher zu machen.

Das heisst konkret: Humorvolle Menschen sind engagierter, leistungsfähiger, flexib-

ler im Denken und Handeln, offen für Veränderungen und vor allem gesünder, was den Autor als Arzt natürlich besonders freut. Auch in Krisen- und Stresssituationen zeigen sie sich deutlich belastbarer im Vergleich zu «spassbefreiten» Kollegen.

Je wichtiger das persönliche Wohlbefinden der Mitarbeiter wird, und das erleben wir gerade durch Generation Y, X und Co, umso mehr spielen eine frische Humorkultur und ansteckende, motivierende Leichtigkeit eine entscheidende Rolle, um diesen positiven, produktiven Zustand zu erzielen. Der Realitätseffekt: Schlechte Stimmung wird nach aussen in die Welt getragen, gute auch. Gute ist zweifellos besser.

## Erlaubnis zu Leichtigkeit

Ein positives Reputationsverhalten spielt daher eine immer wichtigere Rolle für das Ansehen von Unternehmen und folglich auch für Investoren. Die diversen Zufriedenheitsanalysen zeigen, dass Wohlbefinden der Mitarbeiter in der Regel weniger durch Gehalt oder Funktionen bestimmt wird, sondern vermehrt durch emotionale Werte und Stimmungen im Unternehmen. Witz und Humor sind damit sowohl ein wichtiger Indikator für eine gute

Betriebsatmosphäre als auch Motivationsnektar. Umso wichtiger ist, dass Führungskräfte, wenn sie gute und damit leistungsfördernde Stimmung im Unternehmen anstreben, nicht nur die Erlaubnis zu mehr Leichtigkeit geben, sondern es proaktiv selbst und begeistert vorleben. Das Geheimnis, das im Grunde keines ist, liegt darin, sich damit selbst die Erlaubnis zu mehr Emotionalität zu geben.

«Licence to Laugh» beginnt somit am besten ganz oben, bei sich selbst. Die gute Nachricht aber auch für all jene Führungskräfte, die mit Humor per se wenig am Hut haben und die lieber in den Keller lachen gehen: Es geht in den ersten Umdenkphasen weniger darum, selbst gleich urlustig zu sein, als vielmehr darum, eine Atmosphäre zu schaffen, in der Platz für Humor möglich und gefördert wird. Das wäre also schon mal ein schöner Anfang.

Der nächste Schritt auf der humorvollen Erfolgsleiter wäre dann, diesen Humor, wie oben erwähnt, auch selbst zu initiieren. So wird die Chefetage zur «Smile-Quelle», denn die Mitarbeitenden möchten «menschliche» Chefs. Menschlich im Sinne von humorvoller, näher, verständnisvoller, respektvoller, wertschätzender.

Wenn man als Führungskraft also zulässt, dass in Unternehmen gelacht werden kann, darf und vielleicht sogar soll, dies vielleicht sogar pro aktiv gefördert wird, dann sind das entscheidende Erfolgsfaktoren und Marktvorteile gegenüber Mitbewerbern. Grosse Unternehmen wie Google, Red Bull, Nike, Fedex oder Microsoft haben das eindrucksvoll bewiesen. Mittlerweile gibt es schon einige mehr, vor allem junge Unternehmen, Start-ups setzen hier von Anfang an humorvolle Akzente.

### Lust auf positive Resonanz

Der erste Schritt ist sicherlich, Führungskräften in Vorgesprächen die Angst vor dem Einsatz von Humor in der Führungsarbeit zu nehmen. Die Angst vor dem Verlust von Seriosität, die Angst, nicht mehr ernst und wichtig genommen zu werden, die Angst, Reputation und Achtung zu verlieren. Und nicht zu vergessen: die Angst vor der Aussenwirkung einer Firmenstrategie, die jetzt plötzlich mit Humor punkten möchte.

Es geht darum, Lust auf positive Resonanz zu machen. Dazu Mut zu generieren, einfach mal nette, ehrliche, persönliche, charmante Worte an einen Mitarbeiter mit einem Lächeln zu richten. Man kann ihnen versprechen, dass sie dabei mit Sicherheit keinen Statusverlust erleiden, sondern im Gegenteil, Sympathie gewinnen.

Die Studie «Affiliative and aggressive humour in leadership and their relationship to leader-member exchange», Journal of Occupational and Organizational Psychology 2014, zeigt, «dass sozialer Humor einen positiven Einfluss auf die Beziehung zwischen Menschen in Führungspositionen und ihren Unterstellten hat. Für Firmenleader, die sozialen Humor benutzen, ist die Wahrscheinlichkeit grösser, dass ihre Mitarbeiter sich mit ihnen identifizieren und dass sie ein gutes Verhältnis miteinander haben». Willibald Ruch, der österreichische Humor-Wissenschaftsexportartikel und an der

Universität Zürich tätig, ergänzt: «Menschen, die miteinander lachen können, werden auch besser kooperieren. Und das auch während Belastungen.»

Es geht also gerade im Führungsbereich vor allem darum, miteinander statt übereinander zu lachen. Lachen ist Macht und wenn man diese Macht als Führungskraft in der Form einsetzt, statt miteinander übereinander zu lachen oder sogar jemanden in dessen Beisein auszulachen, so ist dies klar abzulehnen.

### Überzeichnete Wahrnehmung

Deswegen ist Führungskräften immer die liebevolle, situationskomische, pointierte Überzeichnung der Wahrnehmung zu empfehlen, zum Beispiel das Erzählen von kleinen, lustigen Pannen, die einem am Wochenende passiert sind, oder auch, welche humorvolle Geschichte man in den Medien aufgeschnappt hat. Es gilt die eigene Person nicht mehr so wichtig zu nehmen und auch in der Öffentlichkeit über sich selbst schmunzeln und lachen zu können. Der gute Nebeneffekt dabei: Dann müssen es die anderen nicht tun.

Die Botschaft an Führungskräfte lautet: Humor nimmt dir nicht Kompetenz, Humor ergänzt deine Kompetenz. Auch ist es zielführend, mit Führungskräften die eigene Form des Humors zu erarbeiten.

Worüber lacht man selbst gerne, was findet man selbst amüsant und witzig? Hier ergeben sich dann relativ rasch die ersten Schritte und Tendenzen für den Einsatz im Joballtag.

In der weiteren Strategie des humorvollen Umdenkprozesses ist es auch wesentlich, den Führungskräften die Kraft des Humors in den unterschiedlichen Bereichen ihres eigenen Unternehmens vor Augen zu führen. Meetings kreativ aufzupoppen, Präsentationen freudvoller zu gestalten, den Kundenkontakt und den Vertrieb auf ein neues emotionales Level zu bringen. Jene Führungskräfte, die das Potenzial der richtigen Dosis an Humor für die interne und externe Kommunikation nutzen, den bürokratischen Hürden, Richtlinien und distanzorientierten Beziehungen mit Individualität, Mut und wertschätzenden «Out-of-the-box-Denken» und Handeln begegnen, eröffnen eine neue Dimension der Führung.

Fordernde und fördernde, humorvolle Leader führen durch Vorbild, erzeugen so Begeisterung und inspirieren Mitarbeiter zu vollem Einsatz und das auf allen Ebenen. Wenn Führungskräfte also in unserer verrückten Zeit nur durch Werte wie Leichtigkeit, Respekt, Höflichkeit, Ehrlichkeit und eben Humor zum Aussenseiter werden, dann sollten sie extrem stolz darauf sein. <<



#### Porträt



**Dr. Roman Szeliga**

Arzt, Trainer

Dr. Roman Szeliga ist Arzt, Trainer, Keynote-Speaker und Buchautor.



#### Kontakt

management@roman-szeliga.com  
www.roman-szeliga.com