

Eckhard Lotze

Humor und Führung

Gesundheitsförderndes Potenzial
in Organisationen?



Eckhard Lotze, geb. 1968, ist ehemaliger Gesundheits- und Krankenpfleger. Als Diplom-Berufspädagoge für Pflegewissenschaft sowie Master of Health Administration (M.A.) arbeitet er im Öffentlichen Gesundheitsdienst der Stadt Bremen. Zurzeit verantwortet er das Referat „Pflege/Gesundheit älterer Menschen“. Die Reflektion über Funktionen, Potenziale und Grenzen des Humors begleiten den Autor schon seit seiner erfolgreichen Tätigkeit als Klassenclown.

Eckhard Lotze

Humor und Führung

Gesundheitsförderndes Potenzial in Organisationen?

Mabuse-Verlag
Frankfurt am Main



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren AutorInnen und zum Verlag finden Sie unter: www.mabuse-verlag.de.

Wenn Sie unseren Newsletter zu aktuellen Neuerscheinungen und anderen Neuigkeiten abonnieren möchten, schicken Sie einfach eine E-Mail mit dem Vermerk „Newsletter“ an: online@mabuse-verlag.de.

Ausschließlich aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in diesem Buch das generische Maskulinum benutzt. Es sind selbstverständlich – wo nicht sinnentstellend – immer Frauen mit gemeint.

© 2018 Mabuse-Verlag GmbH

Kasseler Str. 1 a

60486 Frankfurt am Main

Tel.: 069 – 70 79 96-13

Fax: 069 – 70 41 52

verlag@mabuse-verlag.de

www.mabuse-verlag.de

www.facebook.com/mabuseverlag

Umschlagabbildung: © iStock.com/KatarzynaBialasiewicz

ISBN: 978-3-86321-395-4

eISBN: 978-3-86321-473-9

Alle Rechte vorbehalten

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	Seite 8
1 Einleitung	9
2 Führung in Organisationen	13
2.1 Theoretische Grundlagen zu Organisation und Führung	14
2.1.1 Der Organisationsbegriff	14
2.1.2 Was ist Führung?	18
2.2 Entwicklungslinien der Führungstheorien aus kritischer Perspektive	20
2.2.1 Eigenschaftsansatz („Great-Man-Theory“)	20
2.2.2 Verhaltensansatz	21
2.2.3 Kontingenzansatz: Berücksichtigung der Situation	22
2.2.4 Aktuelle Ansätze – Das Beispiel der transformationalen Führung	24
2.2.5 Gibt es <i>das beste</i> Führungsmodell?	27
2.3 Führungsmythen und -dilemmata	27
2.4 Das systemtheoretische Verständnis von Organisation und Führung	31
2.4.1 Das traditionelle rational-positivistische Denken in Organisationen	32
2.4.2 Systemtheoretische Grundlagen der Organisation	33
2.4.3 Organisationen bestehen aus Kommunikation	34
2.4.4 Führungsaufgaben nach systemtheoretischem Verständnis	36
3 Führungsaufgabe Gesundheitsförderung	38
3.1 Gesetzliche Grundlagen der Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt	38
3.2 Veränderung der Gesundheitsbelastungen durch den Wandel der Arbeit	40
3.3 Bedeutung des Paradigmenwechsels zur Gesundheitsförderung	42

3.4	Theoretische Grundlagen der Gesundheitsförderung	44
3.5	Zusammenhang zwischen Führung und Gesundheit	46
3.6	Sozialkapitalansatz	47
4	Potenzial des Humors	52
4.1	Humor und Wissenschaft	52
4.2	Humortheorien	55
4.2.1	Überlegenheitstheorien (Aggressionstheorien)	56
4.2.2	Soziale Theorien	56
4.2.3	Inkongruenztheorien	57
4.2.4	Psychophysiologische („Kathartische“) Theorien	58
4.3	Humor als gesundheitsfördernde Ressource	58
4.3.1	Erkenntnisse der Gelotologie	58
4.3.2	Humorwirkungen in der Psychotherapie	59
4.3.3	Stresstheoretischer Erklärungsansatz – Humor als personale Ressource	61
4.3.4	Humor und Positive Psychologie	63
4.3.5	Das Humorkontinuum – Anforderungen an Humoreinsatz in (therapeutischen) Beziehungen	64
5	Humor und Führung: Gesundheitsfördernd oder organisationsgefährdend?	67
5.1	Erkenntnisse zu Humorwirkungen in Organisationen	67
5.2	Ambivalenzen des Humors für Führungskräfte	73
5.3	Dimensionen des Humors in Organisationen	75
5.3.1	Selbstführung mit Humor	76
5.3.2	Humor in der Interaktion	77
5.3.3	Humor als Teil der Organisationskultur	80
6	Fazit	82
	Literaturverzeichnis	83

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1:	Zweidimensionales Raster zur inhaltlichen Systematisierung von Organisationstheorien	17
Abbildung 2:	Aufgabenfelder der betrieblichen Gesundheitspolitik	51
Abbildung 3:	Das transaktionale Stressmodell	62
Abbildung 4:	Humor als Kontinuum	65

Tabelle 1:	Manager und Führer – eine Gegenüberstellung	19
Tabelle 2:	Beispiele für Führungsmythen	28
Tabelle 3:	Rollendilemmata der Führung	29
Tabelle 4:	Humorausrichtungen	69
Tabelle 5:	Negative und positive Humorwirkungen in Organisationen	70

Vorwort

Der Inhalt dieses Buch ist als Masterarbeit im Fachbereich „Gesundheitswissenschaften“ an der Universität Bielefeld entstanden. Ich danke dem Mabuse-Verlag, dass ich meine Reflektion über Humor nach über zehnjähriger Rolle als Vorgesetzter breiter bekannt machen kann. Meine persönliche Erfahrung ist, dass in Arbeitsbeziehungen Humor einen wichtigen Stellenwert haben sollte. Humor „heilt“ bei uns Führungskräften rigiden Perfektionismus, er kann positive Beziehungen zu Mitarbeitern stärken und lässt uns gelassener mit den Unwägbarkeiten der modernen Arbeitslebens umgehen. Und es ist – wie gezeigt wird – durchaus plausibel, dass Humor sich damit gesundheitsfördernd auswirken kann.

Um nun nicht blauäugig jede rote Clownsnase oder jeden derben Witz als Beitrag zur Betrieblichen Gesundheitsförderung fehlzuinterpretieren, wird dieses Buch auch mögliche Schattenseiten des Humors ansprechen. Diese Perspektive fehlte mir in der Literatur zum Thema häufig.

Ich wünsche Ihnen Gewinn für Ihre Arbeit und für Ihre Mitarbeiterführung durch das Lesen. Manchmal gilt einfach: „All you need is Laugh!“.

1 Einleitung

Führungskräften wird eine herausgehobene Verantwortung in Organisationen¹ zugeschrieben. Als ihre zentrale Aufgabe gilt die Ausrichtung des Organisationshandelns auf die Organisationsziele. Dazu wirken sie auf Mitarbeiter („Geführte“) ein, deren Ziele bei weitem nicht deckungsgleich mit denen der Organisation (oder der „Führer“) sein müssen. Das oben stehende Bonmot deutet ein erstes Führungsdilemma an, einerseits für eine gelingende Beziehungsebene zwischen Hierarchieebenen zu sorgen, andererseits die Ziele der Organisation² mit Macht durchsetzen zu wollen/zu sollen. Nach überkommenen Führungsmodellen streben Organisationen nach Festlegung der (rational) besten Lösung dieses durch einheitliche Handlungsausrichtung aller Organisationsmitglieder an. Nach dieser „klassischen“ Sichtweise wäre es wichtigste Aufgabe der Führung, durch Anwendung von Führungsinstrumenten und -techniken auf Mitarbeiter einzuwirken – im Dienst des Organisationszwecks.

Allerdings widerspricht dem ein systemtheoretischer Zugang zum Thema Führung, der in diesem Buch v.a. aus zwei Gründen gewählt wird. Erstens wird mit seinen Grundannahmen das Paradigma einer rationalen Steuerbarkeit von Organisationen durch (willensstarke oder besonders intelligente) Einzelne widerlegt. Damit steht auch die traditionelle Sicht auf Rolle und Aufgaben von Führungskräften in Frage. Zweitens lenkt die systemtheoretische Sicht auf Organisationen in dieser Arbeit den Blick auf das zentrale gestaltende Element von Organisationen: die Kommunikation. Diese ist nie nur ein Austausch von Informationen, sondern Existenzbedingung von Organisationen. Diese sind vor allem Anderen soziale Systeme, so dass nur das, was kommuniziert wird, für sie existiert.

Durch ihre Rahmensetzung für Kommunikationsmöglichkeiten tragen Führungskräfte maßgeblich dazu beitragen, wie „Geführte“ ihren Arbeits-

¹ In diesem Buch wird der Begriff „Organisation“ durchgängig auf die Arbeitswelt bezogen (z.B. Unternehmen, Behörden).

² Oder gar nur die eigenen Ziele.

platz wahrnehmen. Da die Mitarbeiter heute als zentrale Wertschöpfungsquelle von Organisationen erkannt werden, kristallisiert sich als Aufgabe von Führungskräften zunehmend die Schaffung einer Gesundheit und Wohlbefinden förderlichen Arbeitsumgebung heraus. Diese wird besonders stark durch eine gelingende sozial-kommunikative Beziehungsebene beeinflusst. Da die Gesundheitsförderung nach Ansicht von Gesundheitswissenschaftlern *das* Zukunftsthema der Arbeitswelt werden wird, kommen auf Führungskräfte hier wichtige Aufgaben zu. Sie werden gesundheitsfördernde Kooperationsstrukturen und -kulturen in Organisationen gestalten müssen. Diese Aufgabe ist nicht an Gesundheits- oder Kommunikationsexperten delegierbar, Führungskräfte selbst werden sich ihrer Verantwortung für Wohlbefinden und Gesundheit im Setting der Arbeitswelt bewusst werden müssen.

Vor diesem Hintergrund und gegen die in Deutschland bisher herrschende Exotik des Themas angehend wird in diesem Buch der Versuch unternommen, Humor in Organisationen explorativ zu thematisieren. Denn Humor ist ein ubiquitär beobachtbares sowie – als Geisteshaltung – nicht-beobachtbares Phänomen menschlicher Existenz, auch in Organisationen. Als Ziel des Buchs kann deshalb gelten, eine Herleitung der Sinnhaftigkeit von Beschäftigung mit Humor in den hierarchischen Bezügen von Organisationen zu leisten.

Kommunikation und Interaktion sind das wichtigste konstitutive Element von Führungshandeln und gelten als Kern der Personalführung (vgl. Kieser/Walgenbach 2003, S. 66), woraus die Bedeutung des Wissens über humorvolle Kommunikation gerade für Führungskräfte erwächst. Allerdings geht es in diesem Buch nicht darum, Humor als eine weitere Technik oder als Instrument von Führungskräften zu „verkaufen“, sondern zu entwickeln, welche positiven und ggf. negativen Auswirkungen Humor in Organisationen und ihren Hierarchien sowie für Einzelne nach dem Stand der Humorforschung haben kann.

Der Humor wird dazu aus interdisziplinärer Sicht (soziologisch, psychologisch, philosophisch, physiologisch, etc.) betrachtet. Ausdrücklich auch