

Jörg Buckmann

# Personalmarketing mit gesundem Menschenverstand

18 charmante «Denkzettel»  
für mehr Arbeitgeber-Attraktivität



Jörg Buckmann

# Personalmarketing mit gesundem Menschenverstand

18 charmante «Denkzettel»  
für mehr  
Arbeitgeber-Attraktivität

**VERLAG • SKV**



### Jörg Buckmann

Nach über 20 Jahren in verschiedenen HR-Funktionen hängt Jörg Buckmann 2015 seinen Job als Personalchef der Verkehrsbetriebe Zürich an den berühmten Nagel. Seither widmet er sich dem Thema, für welches er über die Jahre viel Leidenschaft entwickelt hat: Er unterstützt Firmen und Behörden, die sich auf dem Arbeitsmarkt mehr Gehör verschaffen wollen. Er tut dies jenseits des üblichen Beratergehobes: lustvoll, engagiert und immer mit einer guten Portion Humor. Er nimmt nicht immer alles bierernst – sich selbst eingeschlossen. Buckmann ist fasziniert von einfach guten Lösungen und schwärmt von Unternehmen, die eine Portion Frechmut mitbringen, also die Gabe und den Willen, neue Wege zu gehen, etwas auszuprobieren und einfach mal zu tun. Ausserdem ist er in seinem Themengebiet ein gefragter Speaker, führt Workshops durch und schreibt Bücher.

[www.buckmannGewinnt.ch](http://www.buckmannGewinnt.ch)



### Natali Bug

Alle Illustrationen in diesem Buch sind von Natali Bug. Die Künstlerin ist ein kreativer Wirbelwind mit einem breiten Repertoire: Sie malt, zeichnet und illustriert. Sie realisiert als Creative Director Projekte für Firmen in der ganzen Welt. Darüber hinaus unterrichtet sie, arbeitet als Innendesignerin, Journalistin und Speakerin. Natali Bug lebt mit ihrem Mann in Kiew.

[www.behance.net/NataBug](http://www.behance.net/NataBug)

Jörg Buckmann

Personalmarketing mit gesundem Menschenverstand.

18 charmante «Denkzettel» für mehr Arbeitgeber-Attraktivität

1. Auflage 2018

ISBN 978-3-286-50565-0

© Verlag SKV AG, Zürich

[www.verlagskv.ch](http://www.verlagskv.ch)

Alle Rechte vorbehalten.

Ohne Genehmigung des Verlags ist es nicht gestattet,

das Buch oder Teile daraus in irgendeiner Form zu reproduzieren.

Projektleitung: Kirsten Rotert

Umschlagbild: Natali Bug

Haben Sie Fragen, Anregungen oder Rückmeldungen?

Wir nehmen diese gerne per E-Mail an [feedback@verlagskv.ch](mailto:feedback@verlagskv.ch) entgegen.

# Inhaltsverzeichnis

Warum ich dieses Buch geschrieben habe .....	6
1 Der schönste Job der Welt .....	27
2 Zum Lachen .....	39
3 Die goldene Regel im Personalmarketing .....	53
4 Regeln entrümpeln .....	65
5 HR heisst verkaufen .....	77
6 Anforderungsprofile: «Down Size me» .....	87
7 HR als Créateur des Idées .....	99
8 Mehr Textcharme .....	113
9 Stopp dem Lohnpoker .....	129
10 So richtig auftrumpfen: De Tomaso Pantera schlägt Simca .....	141
11 Rauchen heisst leben .....	149
12 Geschichten erzählen .....	157
13 Hereinspaziert, hereinspaziert! Sehen, erleben, staunen, bewerben! .....	167
14 Zurück in die Zukunft: Wie das Mitarbeitergespräch zum Bewerbermagnet wird .....	181
15 Vom Vorstellungsgespräch zum Gesprächserlebnis .....	199
16 Ein Arbeitgeber ganz nach meinem Geschmack .....	211
17 Mitarbeitende als Botschafter .....	223
18 Au revoir, oder: Man sieht sich immer zweimal .....	235
Bildquellenverzeichnis .....	240
Quellenverzeichnis .....	241



# Zum Lachen

# 2

Verschmitzt, hinter vorgehaltener Hand, offen, lauthals, gequält und sogar auf den Stockzähnen:  
Lachen kennt ganz unterschiedliche Formen. Doch in manchen Firmen ist keine davon wirklich zu Hause. Schade, denn das wäre wahnsinnig wichtig. Ganz im Ernst.

Ich traf die sympathische Künstlerin mit dem ansteckenden Lachen an einer Vernissage in Zürich. Für sie ist Humor gewissermassen das Lebenselixier. Auf die Rückseite einer Lithografie, die ich von ihr erstand, schrieb sie: *A day without laughter is wasted*. Das Zitat stammt vom einflussreichsten Komiker des 20. Jahrhunderts: **Charlie Chaplin**. Er ist der Grossvater der Künstlerin.

Die Malerin und «Lach-Aktivistin» **Laura Chaplin** ist begeistert von der Persönlichkeit ihres Grossvaters. Von seinem Optimismus, seiner Offenheit, dem Slapstick in seinen Filmen. Sie bewundert ihn wie viele andere Menschen für seinen Kampf gegen Hass, Unterdrückung und Intoleranz. Chaplin war nicht einfach «nur» ein Clown. Er war auch ein Mahner gegen den Nationalsozialismus und hielt Hitlers perverser Ideologie mit der Waffe des Humors den Spiegel vor.

Chaplin sah auch bei der fortschreitenden Industrialisierung kritisch hin. Das Anprangern der menschenverachtenden Gier des Industriezeitalters mit der krankmachenden Ausbeutung der Menschen an den Fließbändern in seinem Film *Modern Times* rückte ihn in Amerika in die Nähe der Kommunisten und letztlich in die Fänge des FBI. Chaplin war der erste Weltstar, den Amerika (1952) aus dem Land schmiss, wie seine Enkelin in ihrem Buch «Lachen ist der erste Schritt zum Glück» lakonisch bemerkt. Auch damals wurde zu wenig an die Menschen gedacht, nur an die Prozesse, an Produktivität und an den Profit.

Die Entmenschlichung der (Personal-)Arbeit schreitet weiter voran. Der Druck nimmt zu, die Zukunftsängste vieler Menschen ebenfalls. Veränderungen im Zusammenhang mit der Digitalisierung machen Angst – und krank. «Nicht alle wollen flexibel sein»<sup>8</sup>, titelte die Sonntagszeitung am 23. Juli 2017. Der Veränderungswille der Menschen, auch der jungen, wird überschätzt. Und das ist nicht etwa eine Altersfrage. **Christian Scholz**, Professor an der Universität des Saarlands, beobachtet gerade bei der jüngeren Generation «eine Sehnsucht nach festen Strukturen, nach Kontinuität und einem geregelten Arbeits- und Freizeitleben», wie ihn die Sonntagszeitung zitiert.

Überall werden die Chancen einer neuen Arbeitswelt und der Digitalisierung gelobt und Flexibilität und Veränderungsbereitschaft eingefordert. Doch scheint mir, dass hier gerne übertrieben wird. Bloss weil viele Menschen nun plötzlich den Freitag zu ihrem Homeoffice-Tag auserkoren haben, ist das doch noch nicht New Work. Auch die Chefs wissen selbst oft wenig darüber, was genau unter den verheissungsvollen Veränderungen rund um die sogenannte Arbeitswelt 4.0 passiert. Schaut man genauer hin, dann merkt man, dass viel heisse Luft gewälzt wird. Die SonntagsZeitung listet basierend auf Daten der Universität St. Gallen als Beispiele für neue Arbeitsformen «Flexible Arbeitszeiten», «Projektarbeit», «Homeoffice» und «Desk Sharing» auf. So dramatisch neu ist das nun auch wieder nicht.

Aber klar. Wir erleben Veränderungen, wie tiefgreifend oder nicht diese auch immer sein mögen. Und Veränderungen machen seit jeher Angst. Lachen ist eine grossartige Strategie, mit dem Druck umzugehen. Schade, haben sie die Unternehmensberatungen nicht im Programm. Charlie Chaplin wäre ein guter Berater gerade auch für die Wirtschaftsbosse gewesen. Er brachte die Menschen zum Lachen. Seine Enkelin hat es sich zur Aufgabe gemacht, Chaplins Erbe auf ihre Art weiterzuführen. «Dein Lachen verändert die Welt», lautet die Botschaft Laura Chaplins an uns alle. Ihre Vision: Lachen ist ein Menschenrecht. In einer Internet-Petition an die UNO fordert sie, dass dies in der Charta für Menschenrechte aufgenommen wird.

Bei der Recherche für ihr Buch «Lachen ist der erste Schritt zum Glück» traf sich Laura Chaplin unter anderem auch mit dem Speaker und Arzt **Roman Szeliga**. Dieser hat sich dem Humor und seiner Wirkung in der Geschäftswelt verschrieben. Im Gespräch mit Chaplin meinte er: «Mittlerweile haben viele Unternehmen erkannt, wie negativ sich ein schlechtes und humorloses Arbeitsklima auf die Motivation der Mitarbeiter und ihre Arbeitsleistung auswirkt. Es macht sie seelisch und körperlich krank, oft bis zum Burnout. Es lohnt sich also für Unternehmen, in die Gesundheitsvorsorge ihrer Mitarbeiter zu investieren und Humor in den Arbeitsalltag zu bringen. Gemeinsames Lachen und Humor am Arbeitsplatz haben unglaublich viele Vorteile: Sie verstärken die Kreativität, die Energie und die Motivation der Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter und erhöhen ihre Selbstsicherheit und emotionale Intelligenz. Sie tragen dazu bei, Konflikte zu lösen, erzeugen ein Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb des Teams, aber auch mit den Kunden. Lachen und Humor reduzieren den Stress am Arbeitsplatz und schaffen nachhaltig eine gute Atmosphäre.»<sup>9</sup>

Was für ein Plädoyer! Roman Szeliga spricht von einer *nachhaltig guten Atmosphäre*: Genau das ist es, was Menschen im Job wichtig ist. Gemäss der Jobzufriedenheitsumfrage von Manpower ist es der dritt wichtigste Grund, weshalb Arbeitnehmende ihren Job wechseln. Andere Fakten bestätigen das. Eine gross angelegte Studie zur Arbeitsqualität in Deutschland im Auftrag des Bundesarbeitsministeriums für Arbeit und Soziales ergab 2015, dass nicht das Geld, sondern ein guter Chef und nette Kollegen ausschlaggebend für einen Jobwechsel sind. «Bessere Vorgesetzte» und «faire Behandlung durch Kollegen» nennen dabei rund drei Viertel der Jobwechsler als Hauptgrund für eine berufliche Veränderung. Das schreibt die Welt.<sup>10</sup>

Die Miesepeter dieser Welt mögen jetzt einwenden: Es geht um Arbeit. Um Zahlen, Erfolg, das Erreichen der Ziele. Und nicht um Spass. Den können wir in der Freizeit ausleben. Wer so denkt (und ich befürchte, nicht wenige denken so), hat nicht verstanden, wie betriebswirtschaftlich «hart» dieser vermeintlich «weiche» Faktor ist. Eine gute Atmosphäre macht Unternehmen und ihre Jobs für künftige Talente attraktiv – und hält sie in der Folge lange gesund und leistungsfähig im Unternehmen. Humor ist kein Witz!

### Humorlose Prozesse

Dr. **Oliver Tissot** ist Lachverständiger, Wortakrobat und Key-Joke-Speaker. Für seine Promotion hat er untersucht, ob und wie Humor zur Erreichung von Unternehmenszielen dient. Dabei deckt er auf, wie das Lachen und eine unverkrampfte, humorvolle Unternehmenskultur noch immer gering geschätzt werden. Er staunt: «Viele Firmen sind daran interessiert, eine effektive, reibungslose Organisationsform zu definieren, klammern dabei die menschliche Seite oft aus und schaffen so Gebilde, die herzlos und kalt sind und eher zur Arbeitsunzufriedenheit beitragen, statt die Mitarbeitermotivation zu fördern.»<sup>11</sup>

Dazu untersuchte er, ob sich in den Qualitätsmanagementsystemen der Unternehmen Spurenelemente von Humor finden lassen. Hintergrund: Das Qualitätsmanagement und die Zertifizierung von Standards erfreuen sich seit Jahren grosser Beliebtheit. Bekannt sind die ISO-Normen oder die EFQM-Methodik, viele weitere Verfahren buhlen um die Gunst der zertifizierungswilligen Firmen.

In den Unternehmen werden dann mit riesigem Aufwand die Abläufe bis ins Detail erhoben, Dokumente erfasst und nebst vielen weiteren Aspekten auch die Personal- und Führungsprozesse beleuchtet. Hier müssten sich doch auch Prüfpunkte wie Humor oder Lachen als Treiber einer guten Arbeitsatmosphäre finden?

## Resultat: Fehlanzeige

Ich ergänze und behaupte einfach mal ins Blaue hinein:

- Die Frage nach Humor, Lachen und Spass fehlt bei den jährlichen Mitarbeitergesprächen – jede Wette! Ebenso ein entsprechender Hinweis in den umfangreichen Gesprächsleitfäden.
- In den «klugen» Leitbildern und den Hochglanzbroschüren zur Personalpolitik der Unternehmen fehlt Humor – sowohl beim Inhalt als auch bei der Darstellung und der kommunikativen Umsetzung.
- Humor und Lachen glänzen in den Massnahmenplänen der Fachstellen für betriebliches Gesundheitsmanagement durch Abwesenheit – dort werden stattdessen noch immer die kostenlosen Früchte, innerbetriebliche Gesundheitstage und «Treppen statt Lift»-Aktionen orchestriert.
- Die Frage nach dem Humor als wichtige (Selbst-)Kompetenz fehlt in den Development Centern und somit als Kriterium für die Aufnahme in die Nachfolgeplanungen in den Unternehmen.
- In 9 von 10 Geschäftsberichten schaut die Geschäftsleitung in dunklen Anzügen und dezenten Deux-Pièces betont

staatsmännisch-ernst. Ein Lächeln könnte ja unprofessionell sein.

- Die grosszügigen Weiterbildungsprogramme in den Konzernen führen Hunderte von Kursen – von A wie Agiles Projektmanagement bis Z wie Ziele vereinbaren. Aber keinen einzigen Kurs zum Thema Humor und Lachen.
- Lachen ist bei den Jobinterviews fast gänzlich abstinert und mancherorts vielleicht sogar verpönt – so ein Jobinterview ist schliesslich etwas Seriöses, da geht es um einiges. Die Frage: «Was treibt Ihnen Tränen vor Lachen in die Augen?» wird nirgends gestellt. Und Führungskräfte sind vor der Frage: «Wie sorgen Sie in Ihrer jetzigen Führungsposition dafür, dass Mitarbeitende gerne und oft lachen?» wohl landesweit sicher.

Offenbar werden keine Menschen gesucht oder intern gefördert, die Humor mitbringen. Trotz der überzeugenden Fakten. Eigentlich ein Skandal. Auf jeden Fall auch eine ungesunde Entwicklung.

### Stellenanzeigen: Nichts zu lachen

Der renommierte Stanford-Professor **Robert Sutton** rechnet vor, was «Arschlöcher» im Betrieb kosten. Als solche beschreibt er in seinem Buch «The No Asshole Rule» Brunnenvergifter, Miesepeter und Intriganten, die in den Unternehmen mit ihrem rüpelhaften Verhalten andere Mitarbeitende demotivieren, krank machen oder zur Kündigung treiben. In den USA lösen solche Unsympathen Kosten von 24 Milliarden Dollar aus, rechnet Sutton vor. Pro Jahr. Auf die Schweiz umgerechnet sind das mehr als eine halbe Milliarde Franken. Auch wenn es Gegenstrategien gibt: Manchen dieser Arschlöcher, so Sutton, ist nur noch mit innerer Distanzierung oder Humor zu begegnen.

Ein kluges Unternehmen würde somit besorgt sein, dass Mitarbeitende mit einem ausgeprägten charakterlichen Defizit gar nicht erst eingestellt würden, zitiert die SonntagsZeitung am 8. Oktober 2017 den Professor.<sup>12</sup>

**Menschen mit Humor, die auch über sich selbst lachen, haben keine Rüpel-Gene.**

Da erstaunt, dass es bereits beim Werben um den Nachwuchs am Willen fehlt, humorvolle Menschen einzustellen. Die Firma Jobchannel betreibt in der Schweiz über 50 Spezialisten-Jobplattformen und erfasst mit ihrer raffinierten Crawlertechnologie nahezu alle Jobs der Schweiz, wo auch immer diese publiziert werden. Jobchannel hat für mich in über 50 000 Schweizer Stelleninseraten nach ein paar typischen Begriffen gesucht. Statische, konformistische und reglementierende Wörter sind dabei die Quotenknüller.

- Das Wort «genau» wurde in 6853 Stelleninseraten erwähnt, meist als wichtige Kompetenz im Sinne von «genaues Arbeiten».
- In 2810 Stelleninseraten wurde die Wichtigkeit von Prozessen/Abläufen speziell erwähnt.
- Und in nicht weniger als 1962 Werbeinseraten für Stellen wurde Einhalten/Einhaltung als speziell wichtig herausgestrichen.

### Das Wort «Lachen» kam 12-mal vor ...

In ganzen 12 Werbeinseraten für Stellen wurde darauf hingewiesen, dass man in diesem Job etwas zu lachen hat oder diese Kompetenz mitbringen soll. 12 Inserate von 50 109 Inseraten. Macht 0,024 Prozent. Zum Lachen! Oder eher zum Weinen?

Schade. Denn Lachen ist gesund. Ein intensives Lächeln fördert die Durchblutung des Gehirns und mildert Stresssymptome. Biochemische Abläufe während des Lachens stoppen im Körper die Ausschüttung des Stresshormons Adrenalin. Stattdessen werden körpereigene Morphine, die sogenannten Glückshormone, produziert. Lachen stimuliert und stärkt das Immunsystem.

### Humor = Produktivität

Auch auf die Organisationen wirkt Lachen produktiv. Daniel Goleman zeigt dies in seinem Klassiker über die emotionale Intelligenz<sup>13</sup> auf. Zusammengefasst:

- Lachen und Begeisterung helfen, weitsichtiger und komplexer zu denken, freier zu assoziieren und gedankliche Beziehungsgeflechte zu entdecken, die sonst verborgen bleiben würden.

- Lachen trägt im Arbeitsalltag entscheidend zur Konfliktlösung bei und fördert auf diese Weise die Produktivität.
- Lachen erhöht die geistige Flexibilität, indem es eine neue Denkdimension schafft. Somit ist das Lachen nicht nur im kreativen Bereich, sondern auch bei der Folgenabschätzung wichtiger Entscheidungen eine wichtige Hilfe.

Nicht nur in den Management- und Qualitätssystemen, auch in den Mitarbeiterumfragen wird kaum je nach Spass, Humor und Lachen gefragt. Und es überrascht auch nicht, dass das Vorhandensein dieser Stärke selbst in den Arbeitszeugnissen kaum vorkommt – und zwar ganz bewusst. Hier schreibt man viel lieber stereotyp von einer *auch bei anhaltender Belastung guten Arbeitsqualität*, schwärmt von der *grossen Hilfsbereitschaft*, stellt die *Bereitschaft, bei Bedarf Überzeit zu leisten*, in den Vordergrund und lobt das *jederzeit korrekte Verhalten*. Bloss nichts erwähnen, was von den Recruitern falsch interpretiert werden könnte.

Angesichts der versteckten Codes in den Zeugnissen und der grassierenden Interpretationswut der Personaler könnten Hinweise darauf, dass jemand humorvoll war oder ihm Qualitäten als Spassvermittler bescheinigt werden, Karrierekiller sein. «In der Beurteilung eines Mitarbeiters scheinen Qualitäten wie Arbeitseifer, Leistungsfähigkeit und Effizienz eher abgeschwächt zu werden, wenn jemand oft lachend angetroffen wird», so das ernüchternde Fazit des Lachverständigen Oliver Tissot. Das ist ein Witz, wenn auch ein schlechter.

Menschen mit Humor sind kontaktfreudiger, leistungsfähiger und kreativer – und letztlich erfolgreicher. Eine Win-win-Situation für Mitarbeitende und Unternehmen. Wer lacht, betreibt auch eine Art Psychohygiene. Genau darum thematisiert das Sanatorium Kilchberg, eine Privatklinik für Psychiatrie und Psychotherapie, den Humor auch im Rahmen ihrer jährlichen Mitarbeitergespräche. Für Direktor **Peter Hösly** «hilft Humor, so manche Situation wieder zurechtzurücken. Unsere Mitarbeitenden sind täglich mit belastenden Situationen konfrontiert. Lachen ist darum auch ein wesentlicher Faktor der

Psychohygiene und unserer Kultur.» Mehr dazu finden Sie auch im Denkzettel «Zurück in die Zukunft».

Aber wie kriert man ein Arbeitsumfeld, das Begeisterung weckt? Bei welchem auch potenzielle Bewerber merken, dass hier – um den Schweizer Alt-Bundesrat **Adolf Ogi** zu zitieren – Freude herrscht? Der Lachverständige Tissot verweist auf US-Autor **Matt Weinstein**, der sich seit Jahren mit dem Thema auseinandersetzt und dies als Führungsaufgabe versteht. «Man muss einem Mitarbeiter einen Anlass zum Lächeln geben, damit der seinen Job mit einem Lächeln auf den Lippen erledigt.» Kann es so einfach sein? Ich meine ja, gerade wenn man die goldene Regel, die ich im gleichnamigen Kapitel vorstelle, wieder mehr berücksichtigen würde. Auch die Chefs arbeiten doch ihrerseits selber gerne mit Vorgesetzten zusammen, die Humor haben. So schwer kann's also doch nicht sein. Oliver Tissot: «Leider lässt sich Humor nicht einfach per Rundschreiben-Mail oder per Hausordnung verordnen. Firmen können sich lediglich bemühen, ein Klima zu schaffen, in dem Menschen sich trauen, witzig und humorsensibel zu sein.»

## Das H in HR steht für Humor

Einer, der sich bemüht, so ein Klima zu schaffen, ist **Matthias Gehring**. «Für mich steht das H in HR für Humor» sagt er mir lachend, als wir uns zu einer Pizza bei seinem Lieblingsitaliener treffen. Gehring ist Personalchef im Spital Limmattal. Kein Durchschnittstyp, schon gar kein Durchschnittspersonaler. Einer mit viel Lebens- und Berufserfahrung, einer, der reflektiert und das Business aus und mit Distanz beobachtet. Und einer mit viel Humor, der gerne lacht. «Mich langweilt ein Leben ohne Lachen. Das gilt auch für das Berufsleben. Humor lässt Probleme wieder auf das Normalmass schrumpfen, er erdet einen wieder und ebnet den Boden für konstruktive Lösungen.» Und Gehring gibt noch einen drauf und fasst zusammen: «Humor ist ein wahrer Sympathieträger, ein Lebensgefühl.»

Der frühere Personalchef des Schweizer Fernsehens spricht Klartext: «Unsere Arbeitswelt ist heutzutage oft unnötig verakademisiert, verstrukturiert und verbissen. So manch einer spielt eine Rolle und gaukelt mit geschwollenen Ausdrücken wichtigtuerisch Professionalität vor, statt Klartext zu reden. Das alles ist manchmal wirklich nur mit einer gehörigen Portion Humor zu ertragen.»

Matthias Gehring setzt auf eine wohltuende Art und Weise einen Kontrapunkt zu den Business-Theatern, die landauf, landab täglich aufgeführt werden. Ihm ist Humor wichtig, auch in seinem Team. Er achtet schon bei den Auswahlgesprächen darauf, dass künftige Teamkolleginnen oder Teamkollegen lachen und mit Humor umgehen können. «In den Interviews achte ich immer auch darauf, wie die Bewerberinnen und Bewerber mit meinem Humor umgehen. Ich habe gelernt, dass sich daraus interessante und durchaus handfeste Erkenntnisse ableiten lassen. Zum Beispiel die Denkgeschwindigkeit (ich ergänze: «Könnte man auch gescheit als «geistige Agilität» bezeichnen», und wir lachen laut), geistige Frische, aber auch Empathie und Offenheit für andere Menschen. Kompetenzen, die uns allen im HR gut anstehen.» Stimmt.

Matthias Gehring staunt über die Geringschätzung von Humor im Arbeitsumfeld. «Ich habe oft erlebt, wie in wichtigen oder angeblich wichtigen Meetings episch über Unwichtiges debattiert wird. In diesen zähen Momenten wirkt ein lockerer Spruch befreiend. Das Lachen relativiert und ist ein Eisbrecher. Es wirkt wie ein Spiegel, der den Beteiligten vorhält, wie wichtig sie Unwichtiges nehmen. Und doch wird dann schnell das Thema gewechselt, nicht selten mit der Bemerkung: Jetzt aber wieder ernsthaft. Das ärgert mich. Humor ist etwas Ernsthaftes. Es ist nicht damit gleichzusetzen, dummes Zeug zu reden. Humor ist etwas Nützliches, Wichtiges und so gesehen genauso ernsthaft wie die Diskussionen auf der Makroebene und die Statements der Selbstdarsteller in den Meetings.»

Humor bewirkt gerade auch im Businessalltag viele positive Effekte. Matthias Gehring sieht sich in seiner Rolle als Personalchef auf eine gewisse Weise auch als Hofnarr. «Wer, wenn nicht wir vom HR, sollte denn sonst der Gralshüter einer humorvollen Kultur sein?»

Ärgerlich, dass, wer oft lacht und so einen wichtigen Teil zu einer positiven Kultur beiträgt, noch immer belächelt und weniger ernst genommen wird. Lachen wird nicht mit professionell gleichgesetzt. Das ist aber grundfalsch, ja geradezu absurd. Das Gegenteil ist richtig: «Wer lacht, hat noch Reserven.» Ich verstehe diese gerne auch als fiesen Chef-Spruch zitierte Weisheit positiv. Wer lacht, verschiebt seine Grenzen. Lachen ist souverän. Das Lachen lacht dem Gegenüber ins Gesicht und sagt: Hey, ich kann noch viel mehr!

Humorbotschafter in den Unternehmen sollten mehr Achtung erfahren. Dabei könnten sie sich gewissermassen sogar auf göttlichen Beistand berufen. Denn sogar der Papst scheint dem Humor zugetan zu sein. Mindestens den aktuellen, Franziskus, sieht man öfter mit einem Lächeln, ja gar mit einem gewissen Schalk im Gesicht. Ganz im Gegensatz zu seinen Vorgängern, denen die Bürde des Amtes ins Gesicht eingraviert war. Viele seiner Mitarbeitenden, Kardinäle und andere sogenannte Würdeträger, tragen ein Antlitz zur Schau, als müssten sie alle Sünden der Welt höchstpersönlich auf sich nehmen.

**Papst Franziskus** also schalt schon einmal seine Kardinäle und mahnte sie in seiner als «Die 15 Krankheiten der Kurie» bekannten Kritikliste dazu an, nicht immer so eine Trauermiene aufzusetzen. Wie schön, würden das auch die Unternehmensleiter weltlicher Konzerne von ihrem Management und den Mitarbeitenden einfordern. Und noch viel wichtiger, dies auch selber vorleben.

Doch leider scheint mit jeder Stufe auf der Karriereleiter Lachen immer mehr verpönt. Ein Zeichen von Angst und Unsicherheit? Ja. Laura Chaplin erzählt in ihrem Buch von geradezu grotesken Versuchen der Mächtigen, die befreiende Kraft des Lachens zu unterdrücken. Sie versuchen, ihr mit einer Diktatur der Angst Herr zu werden. Nationalsozialisten, Jihadisten und andere Spinner versuch(t)en, sich so an der Macht zu halten. Auch manche Führungskraft scheint sich so an der Spitze halten zu wollen. Das wird auf die Dauer kaum funktionieren. Die Rechnung wird ohne die Menschen gemacht. Laura Chaplin zitiert ihren Grossvaters Charlie:

**Der Humor ist der sanfte und wohlwollende Wächter des Geistes, der uns daran hindert, uns von dem scheinbaren Ernst des Lebens überwältigen zu lassen.**



## DENKZETTEL

Humor ist kein Witz.

Eine humorvolle Kultur ist ein betriebswirtschaftlich harter Faktor.

Lachen ist ein essenzieller Beitrag zu einer harmonischen Teamkultur und somit zur Arbeitgeberattraktivität.

Stellen Sie keine Leute an, die nicht lachen können.

Vor allem keine Führungskräfte. Thematisieren Sie daher das Thema in allen Anstellungsgesprächen.

Machen Sie Humor zum Thema in den Jahresgesprächen.

Binden Sie Humor in den Alltag ein. Stellen Sie ein lustiges, schräges, witziges Gadget, das Sie zum Schmunzeln bringt, auf den Schreibtisch – auf Ihren und den Ihrer Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen.

Humor hält gesund. Eine echte Herausforderung für BGM-Verantwortliche, diese sollten entsprechende Konzepte entwickeln.

Prüfen Sie die Aufnahmen von Lachseminaren und Lachtrainings in das Weiterbildungsangebot.

... und immer schön mit gutem Beispiel vorangehen.