

Humor im Arbeitsalltag

Masterarbeit
zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Arts in Business (MA)

Fachhochschule Vorarlberg
Studiengang Human Resources and Organisation

Betreut von
Dr. Antje Duden

Vorgelegt von
Maria Klien, BSc

Dornbirn, 06. Juli 2021

Kurzreferat

Humor im Arbeitsalltag

In Zeiten, in denen die Arbeitsüberlastung tendenziell steigt (Statistik Austria 2020a), weist diese Arbeit auf die Wichtigkeit von Beziehungen im Arbeitskontext hin. So wird ein Aspekt, welcher die Beziehungsgestaltung betrifft, aufgegriffen: der Humor.

Ziel der Masterarbeit ist, den Zusammenhang zwischen Humor im Team sowie der emotionalen Bindung zum Unternehmen zu beschreiben. Darüber hinaus wird die Einstellung von Führungskräften zum Thema Humor im Arbeitsalltag berücksichtigt.

Dazu wird neben einer Literaturanalyse auf quantitative (Befragung von Geführten) und auf qualitative (Interviews mit Führungskräften) Vorgehensweisen zurückgegriffen.

Zwischen Humor im Team und der emotionalen Bindung zum Unternehmen im Sinne der Verbundenheit kann dabei ein hochsignifikanter Zusammenhang nachgewiesen werden. Wie aus den Interviews hervorgeht, beurteilen Führungskräfte Humor generell positiv. Allerdings wurden Bedenken vorgebracht, dass die eigene Kompetenz durch humorvolles Verhalten untergraben werden könnte.

Für weiterführende Forschung kommen unter anderem Themen wie „Voraussetzungen für Humor im Arbeitsalltag“, „Humor und Hierarchie“ sowie „Branchenspezifika von Humor“ in Frage.

Abstract

Humour in the workplace

In recent times when overworking is on the rise (Statistik Austria 2020a), this paper points out the importance of relationships in the workplace. To achieve this the research will focus on one specific aspect of human relationships: humour.

The thesis aims to analyse the relationship between humour in workplace teams and the individual emotional commitment to the company. Furthermore, the attitude of leaders towards the topic of humour in the workplace is evaluated.

To reach this goal quantitative (survey of staff members) and qualitative (interviews with leaders) methods have been applied.

The results show that there is a highly significant connection between humorous interactions in teams and the emotional commitment to the company in terms of attachment. The interviews suggest that leaders generally view the presence of humour in the workplace positively. Nevertheless, there are some worries, that humorous behaviour may undermine the own competencies.

For further research topics like “requirements for humour in the workplace”, “humour and hierarchies” and “specific differences in humour between branches” are recommended.

Vorwort

Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeiten habe ich bereits unterschiedliche Humorstile von Vorgesetzten erlebt. So wurde mir der enorme Einfluss von Humor auf ein angenehmes Arbeitsklima und letztlich auf eine gesunde Teamkultur bewusst. Im Rahmen meiner Recherchen für diese Arbeit weckte speziell der Aspekt Humor in Teams mein Interesse. Da ich die Perspektive der Führungskräfte allerdings nicht außer Acht lassen wollte und es mir auch ein Anliegen war, im Rahmen meiner Möglichkeiten Bewusstsein für dieses zwischenmenschliche Thema zu schaffen, bezog ich auch diese Sichtweise mit ein. Die Auseinandersetzung mit diesem komplexen Thema hat dabei einiges an Energie gekostet.

Danken möchte ich an dieser Stelle meiner Betreuerin Dr. Antje Duden, die mir mit ihrer Expertise zur Seite gestanden ist. Darüber hinaus möchte ich mich bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Umfrage sowie meinen Interviewpartnerinnen und -partnern recht herzlich für das Ermöglichen der Umsetzung dieses Forschungsvorhabens bedanken.

Besonders möchte ich auch mein persönliches Umfeld hervorheben. So gilt ein spezieller Dank meinen Eltern Heidemarie und Hermann Klien, meinen Geschwistern, meinem Partner Josef Hinteregger sowie meinen Freundinnen. Diese haben mich nach Kräften unterstützt und mit mir gemeinsam die Höhen und Tiefen des Schreibprozesses erlebt. Sie sind ein wesentlicher Faktor dafür, dass ich dieses Ziel erreichen konnte.

Inhaltsverzeichnis

Darstellungsverzeichnis	VII
Abkürzungs-, Symbol-, Variablen-, Formelverzeichnis	VIII
1. Einleitung	1
1.1 Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2 Research Gap	3
1.3 Forschungsfragen	3
1.4 Aufbau der Arbeit	4
2. Bindung zum Unternehmen	5
2.1 Wissenschaftliche Konzeption	5
2.2 Arten von Bindung	7
2.3 Zusammenfassung	10
3. Kultur im Unternehmen	11
3.1 Unternehmenskultur	11
3.2 Teamkultur	11
3.3 Zusammenfassung	13
4. Humor	15
4.1 Wissenschaftliche Konzeption	17
4.2 Humor im betriebswirtschaftlichen Kontext	22
4.3 Zusammenfassung	30
5. Basis für die Feldforschung	32
5.1 Forschungsphilosophie und -ansatz	32
5.2 Forschungsdesign	33
5.3 Methodik und Gütekriterien	36
6. Humor und emotionale Bindung zum Unternehmen	42
6.1 Forschungsvariablen	42
6.2 Datenerhebung	42
6.3 Datenaufbereitung	43
6.4 Auswertung	44
7. Humor aus Sicht von Führungskräften	56
7.1 Leitfadenerstellung	56

7.2	Datenerhebung	56
7.3	Datenaufbereitung	57
7.4	Auswertung	59
8.	Diskussion und Interpretation der Resultate	68
9.	Schlussbetrachtung	72
	Literaturverzeichnis	75
	Anhang	85
	Eidesstattliche Erklärung	99

Darstellungsverzeichnis

Darstellung 1: Arbeitskosten je geleisteter Arbeitsstunde in Österreich im Zeitverlauf	2
Darstellung 2: Median des monatlichen Bruttonominallohns nach Ländern	2
Darstellung 3: Zielsetzung der Masterarbeit	3
Darstellung 4: Bindungsarten inkl. Einflüsse und Auswirkungen.....	8
Darstellung 5: Unternehmenskultur	11
Darstellung 6: Vereinfachte Darstellung des Competing Values Framework.....	12
Darstellung 7: Einordnung des Humorbegriffs (kontinentaleuropäische Definition)	16
Darstellung 8: Einordnung des Humorbegriffs (angelsächsische Definition).....	16
Darstellung 9: Humorstile.....	20
Darstellung 10: „Ei-Modell“ von Humor am Arbeitsplatz.....	22
Darstellung 11: Der Kapitalbegriff.....	24
Darstellung 12: Humor von Führungskräften – Auswirkungen.....	27
Darstellung 13: Humorstilauswahl und Humorbewertung.....	28
Darstellung 14: Forschungsdesign der ersten Forschungsfrage.....	35
Darstellung 15: Vereinfachte Darstellung des Forschungsdesigns	36
Darstellung 16: Vorgehensweise zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage	40
Darstellung 17: Vorgehensweise zur Beantwortung der zweiten Forschungsfrage	41
Darstellung 18: Scree-Plot sozialer Humor	45
Darstellung 19: Scree-Plot aggressiver Humor.....	45
Darstellung 20: Scree-Plot emotionale Bindung	46
Darstellung 21: Personenanzahl im Team	48
Darstellung 22: Box-Plot Altersverteilung.....	48
Darstellung 23: Box-Plot Organisationszugehörigkeit	49
Darstellung 24: Verteilung nach Arbeitsort.....	50
Darstellung 25: Streudiagramm EBg_Verbundenheit und SHg	50
Darstellung 26: Streudiagramm EBg_Verbundenheit und AHg_Bloßstellen.....	51
Darstellung 27: Bivariate Korrelationsanalyse nach Pearson	51
Darstellung 28: Korrelationskoeffizient.....	52
Darstellung 29: Mittelwertvergleich zwischen Branchen.....	53
Darstellung 30: t-Test (Branchenvergleich)	54
Darstellung 31: Sampling qualitativer Teil	57

Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
DSM	Diagnostic and Statistical Manual
HCQ	Humor Climate Questionnaire
HSQ	Humor Styles Questionnaire
KMO	Keyser-Meyer-Olkin-Kriterium
LMX	Leader-Member-Exchange
MCSDS	Marlowe-Crowne Social Desirability Scale
OCAI	Organizational Culture Assessment Instrument
OCB	Organizational Citizenship Behaviour
OCP	Organisational Culture Indicator
OTCI	Organisational and Team Culture Indicator
POB	Positives Organisationales Verhalten
PsyCap	Psychologisches Kapital
WKO	Wirtschaftskammer Österreich

1. Einleitung

„Ein Tag ohne Lachen ist ein verschwendeter Tag.“

Charlie Chaplin

Diese Aussage, welche gemeinhin dem Multitalent Charlie Chaplin zugeschrieben wird, ist eingängig und naheliegend. Menschen, die lachen, sind glücklicher, glückliche Menschen lachen mehr. Dabei handelt es sich nicht um bloße Annahmen; vielmehr kann dies auch durch wissenschaftliche Untersuchungen nachgewiesen werden. So hat sich durch die empirische Forschung von Vlahovic, Roberts und Dunbar (2012, S. 445) gezeigt, dass in persönlicher Interaktion Lachen als Vorhersageinstrument für das Vorhandensein von Glücksgefühlen gewertet werden kann. Lund u.a. (2009) kamen in einer Studie mit 292 kürzlich verwitweten Personen zum Ergebnis, dass jene, die in ihrem Alltag mehr lachen und mehr Humor erleben, weniger starke Trauer empfinden und mit weniger fortgeschrittenen Depressionsstadien zu kämpfen haben.

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Bereits durch diese kurze Einführung zeigt sich, dass es wissenschaftliche Evidenz für die positive Wirkung von Humor auf den Menschen gibt. Doch wie sieht es mit diesem Thema im betriebswirtschaftlichen Kontext aus? Mit dieser Frage bzw. mit Teilaspekten dieser Frage beschäftigt sich die vorliegende Masterarbeit „Humor im Arbeitsalltag“.

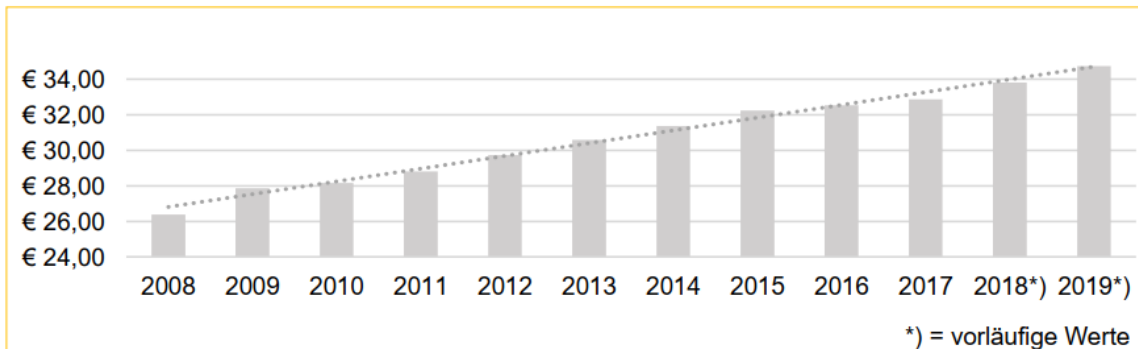
Bereits 2012 wurde der Zusammenhang zwischen dem Einsatz positiv konnotierter Formen von Humor durch Führungskräfte und der Wechselbereitschaft der Geführten empirisch nachgewiesen (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 175). „Schlechte Zusammenarbeit und schlechte Arbeitsatmosphäre“ stellt nach Sass (2019, S. 105) eines der K.O.-Kriterien für langfristige Mitarbeitendenbindung dar. Schlechter Umgang untereinander wird hierbei dezidiert als Unterkategorie angeführt (Sass 2019, S. 119).

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird empirisch untersucht, ob Humor im Team und die emotionale Bindung zum Unternehmen zusammenhängen. Zudem wird die Einstellung von Führungskräften zum Thema Humor im Arbeitsalltag erhoben. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund des Einflusses von Führungskräften auf die Teamkultur relevant (Shin u.a. 2016, S. 256). Dabei liegt der Schwerpunkt der empirischen Untersuchungen auf dem Raum Vorarlberg.

Emotionale Bindung (Meyer; Allen 1987) – welche dem ersten Teil der empirischen Untersuchung zugrunde liegt – wirkt sich negativ auf die Wechselbereitschaft und dementsprechend positiv auf die Verweildauer von Mitarbeitenden im Unternehmen bzw. in der Institution aus (Meyer; Allen 1991, S. 67). Dies ist nicht zuletzt vor einem ökonomischen Hintergrund von hoher Relevanz für die Praxis. Verliert ein Unternehmen qualifizierte Mitarbeitende, muss dieses sich mit den Kosten einer Neueinstellung inklusive der Einarbeitungszeit auseinandersetzen.

Diese Kosten liegen nach einer Umfrage von Blatter, Muehlemann und Schenker (2012, S. 33) im Durchschnitt beim 10- bis 17-fachen des zukünftigen Bruttomonatsge-

halts. Insbesondere, weil neu eingestellte Personen zu Beginn nicht vollumfänglich produktiv sein können (ca. 30% niedrigere Produktivität (Blatter; Muehleemann; Schenker 2012)), ist auch die Betrachtung der Arbeitskosten je geleisteter Arbeitsstunde relevant. Diese sind in Darstellung 1 abgebildet.



Darstellung 1: Arbeitskosten je geleisteter Arbeitsstunde in Österreich im Zeitverlauf (Statistik Austria 2020b)

Die Suche nach qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wird neben dem allgemein bekannten demografischen Wandel (Statistik Austria 2020c) sowie dem Fachkräftemangel in Österreich (ibw 2019) in der Region Vorarlberg durch die unmittelbare Nähe zu Ländern mit einem deutlich höheren Lohnniveau zusätzlich erschwert. Dadurch gewinnt das Thema (emotionale) Mitarbeitendenbindung zusätzlich an Bedeutung. Darstellung 2 führt den Unterschied im Median der Bruttomonatsnominallöhne von Österreich, der Schweiz und Liechtenstein an.

Um eine Vergleichbarkeit der Daten gewährleisten zu können (13./14. Gehalt, Währungsumrechnung etc.) wurde die „Lohnstatistik 2018“ vom Amt für Statistik des Fürstentums Liechtenstein (2020) als Hauptquelle herangezogen. Da die Verdienststrukturerhebung für 2018 in Österreich zum Zeitpunkt der statistischen Auswertung noch nicht vorlag und diese im Vier-Jahres-Zyklus erhoben wird, beziehen sich alle Daten in Darstellung 2 auf das Jahr 2014. Hierbei wurden jeweils Voll- und Teilzeitkräfte in der Lohnerhebung berücksichtigt.

Land	Median des monatlichen Bruttonominallohns 2014	Quelle
Österreich	CHF 3765	(Amt für Statistik 2020)
Schweiz	CHF 6427	(Amt für Statistik 2016; Bundesamt für Statistik BFS 2020)
Liechtenstein	CHF 6522	(Amt für Statistik 2020)

Darstellung 2: Median des monatlichen Bruttonominallohns nach Ländern (Bundesamt für Statistik BFS 2020; Amt für Statistik 2016, 2020)

Der Anspruch dieser Masterarbeit ist, sowohl einen Beitrag zur wissenschaftlichen Forschung zu leisten als auch für die Praxis relevante Ergebnisse zu generieren. Zielsetzungen sind dabei konkret die in Darstellung 3 zusammengefasst.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es ...

... einen Beitrag zum betriebswirtschaftlichen Forschungskanon zu leisten, indem ...

- ... Humor auf Teamebene als Forschungsgegenstand herangezogen wird.
- ... dabei sowohl positive als auch negative Aspekte von Humor beleuchtet werden.

... einen Beitrag für die betriebswirtschaftliche Praxis zu leisten, indem ...

- ... untersucht wird, ob und inwiefern die emotionale Bindung mit Humor im Team zusammenhängt.
- ... das Bewusstsein für das Thema Humor im Arbeitsalltag bei Führungskräften evaluiert wird.

Darstellung 3: Zielsetzung der Masterarbeit

1.2 Research Gap

Bislang wurde Humor im betriebswirtschaftlichen Kontext meist auf individueller Ebene untersucht; beispielsweise Untersuchungen zu Humor von Führungskräften (Kong; Cooper; Sosik 2019; Yam u.a. 2018; Goswami u.a. 2016; Wisse; Rietzschel 2014). Auch Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 177) halten den Forschungsbedarf zum Thema der Auswirkungen von Humor unter Arbeitskolleginnen und -kollegen fest. Zudem erhielt laut Shin u.a. (2016, S. 232) der Aspekt der Teamkultur im Allgemeinen im wissenschaftlichen Kanon noch wenig Berücksichtigung. Auch die negativen Formen von Humor im Arbeitsalltag wurden laut Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 177) im wissenschaftlichen Diskurs noch nicht angemessen berücksichtigt. Bei Betrachtung der oben genannten Studien zu Humor von Führungskräften fällt zudem auf, dass durchgehend quantitativ vorgegangen wurde.

Um einen Beitrag zu leisten, diese Forschungslücken zu füllen, wird in der vorliegenden Arbeit dem Thema Humor zwischen Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen, bzw. genauer: humorvoller Teamkultur, besondere Beachtung geschenkt. Mit dem Faktor „aggressiver Humor“ (Martin u.a. 2003, S. 58) wird auch die negativ konnotierte Form von Humor auf der Teamebene in dieser Arbeit aufgegriffen. Zudem werden mit Hilfe einer qualitativen Vorgehensweise die Einstellungen von Führungskräften zum Thema Humor im Arbeitsalltag sowie die dahinterliegenden Motive herausgearbeitet.

1.3 Forschungsfragen

Aus den in Punkt 1.2 angeführten Überlegungen ergeben sich untenstehende Forschungsfragen. Ein Beitrag zur Beantwortung dieser Fragen wird mit Hilfe von Primärdaten geleistet, die im Zuge der vorliegenden Arbeit erhoben wurden. Zur Beantwortung der

ersten Forschungsfrage wird auf quantitative Methodik zurückgegriffen. Die zweite Forschungsfrage wird mit Hilfe qualitativer Herangehensweise beantwortet.

F1: Gibt es einen Zusammenhang zwischen einer humorvollen Teamkultur und der emotionalen Bindung zum Unternehmen?

Zu Forschungsfrage 1 werden die untenstehenden Hypothesen aufgestellt.

H1: Je höher die Werte der Teamkultur bei sozialem Humor sind, desto größer ist die emotionale Bindung der einzelnen Mitarbeitenden zum Unternehmen.

H2: Je höher die Werte der Teamkultur bei aggressivem Humor sind, desto niedriger ist die emotionale Bindung der einzelnen Mitarbeitenden zum Unternehmen.

F2: Wie stehen Führungskräfte zum Thema Humor am Arbeitsplatz?

Forschungsfrage 2 soll Einblicke in die Einstellung zu Humor von Führungskräften im Raum Vorarlberg sowie dem grenznahen Ausland geben. Dabei soll unter anderem erhoben werden, wie humorvolle Interaktion das Arbeitsleben aus Sicht von Führungskräften beeinflusst und was als Grundlage dafür aufgefasst wird. Weiters soll die Sensibilität von Führungskräften für dieses Thema gestärkt werden.

1.4 Aufbau der Arbeit

Zunächst wird im Rahmen einer Literaturrecherche die Bindung von Mitarbeitenden zum Unternehmen näher beleuchtet. Dabei wird auf verschiedene Arten von Bindung eingegangen. Als nächster Schritt wird Kultur im Unternehmen auf Grundlage der bestehenden Literatur näher betrachtet. Hierbei liegt ein besonderer Fokus auf der Teamkultur als Subkultur der Unternehmenskultur. Danach folgt ein theoretisches Kapitel, welches sich mit Humor auseinandersetzt. Unter anderem werden die Fragen „Wie zeigt sich Humor?“ und „Wie wird Humor in dieser Arbeit definiert?“ aufgegriffen.

In weiterer Folge wird mit der Forschungsphilosophie, dem Forschungsdesign und methodischen Überlegungen die Basis für die Feldforschung gelegt. In Kapitel 6 werden die Erhebung sowie Aufbereitung der Daten für die erste Forschungsfrage genauer erläutert. In Kapitel 7 wird ebenso für die zweite Forschungsfrage vorgegangen. Anschließend werden die Ergebnisse der beiden Forschungsfragen vor dem Hintergrund der vorangegangenen Literaturanalyse diskutiert und analysiert. Die Arbeit schließt mit dem Aufzeigen der Limitationen sowie Ansätzen für zukünftige Forschung.

2. Bindung zum Unternehmen

„Der Erfolg eines Unternehmens liegt in der Summe der Erfolge seiner Mitarbeiter.“

Jörg Rieder

Der ehemalige CEO der Digital Equipment Corporation, Jörg Rieder, hält in diesem Zitat eindrücklich fest, was mittlerweile in den meisten Kreisen angekommen ist: Mitarbeitende sind essenziell für den Erfolg jeden Unternehmens. Speziell in einer Wissensgesellschaft stellen diese eine wichtige, wenn nicht die wichtigste Ressource für unternehmerischen Erfolg dar. Diese Einstellung wurde von Grieger u.a. (2010, S. 339) bereits vor mehr als zehn Jahren vertreten. Die Autoren und Autorinnen betonen dabei, dass die Bindung von Mitarbeitenden (speziell jenen in Schlüsselpositionen) im betriebswirtschaftlichen Kontext „eine der dringlichsten“ (Grieger u.a. 2010, S. 339) Aufgaben ist.

Doch wie ist es möglich, Mitarbeitende im Unternehmen zu halten? Welche Faktoren beeinflussen die Mitarbeitendenbindung? Und wie wird „Bindung zum Unternehmen“ aus wissenschaftlicher Sicht überhaupt definiert?

2.1 Wissenschaftliche Konzeption

Nach einer Studie des Arbeitsmarktservice Österreich (AMS 2020) betrug die durchschnittliche Fluktuationsrate im Jahr 2019 50%. Innerhalb eines Jahres wurde somit jeder zweite Arbeitsplatz neu besetzt (AMS 2020, S.1). Dabei handelt es sich durchaus um ein Phänomen unserer Zeit (AMS 2020, S. 1). Wichtig ist allerdings, festzuhalten, dass diese Berechnung auch Saisonarbeitskräfte sowie in der Probezeit aufgelöste Dienstverhältnisse berücksichtigt (AMS 2020, S. 1). Die tatsächlichen Fluktuationsraten schwanken je nach Branche zwischen 20% im Bereich der öffentlichen Verwaltung und 173% im Bereich der Arbeitskräfteüberlassung (AMS 2020, S. 2). Nichtsdestotrotz haben sich hier Dynamiken verändert (AMS 2020, S. 1). Tendenzen in diese Richtung wurden von den amerikanischen Autoren und Autorinnen Mowday, Porter und Steers bereits 1982 festgehalten (S. 13). Sass (2019, S. 17) stellt fest, dass speziell für „junge Freigeister, Herausforderungssucher und Erfahrungssammler“ die Bindung zum Arbeitgeber keine bzw. keine höhere Priorität darstellt.

Grundsätzlich nehmen viele Faktoren Einfluss auf die Wechselbereitschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Diese sind in komplexer Weise miteinander verknüpft. Ein solcher Faktor ist die Mitarbeitendenmotivation. Der Zusammenhang zwischen der Wechselbereitschaft und der Motivation der Mitarbeitenden konnte empirisch nachgewiesen werden (Atif; Faiq; Nawaz 2014, S. 176). Auch Sass (2019) widmet sich den Themen Wechselbereitschaft bzw. Mitarbeitendenbindung und Mitarbeitendenmotivation intensiv. Eines seiner zentralen Ergebnisse ist, dass sich neben einer guten Arbeitsatmosphäre im Team viele weitere Faktoren wie etwa finanzielle Entlohnung, die Art der Aufgaben, die Gestaltung des Arbeitsplatzes, der Wertschätzung durch direkte Führungskräfte etc. auf die Bindung zum Unternehmen auswirken (Sass 2019). Seine Ergebnisse basieren auf einer Befragung von 221 Studenten und Studentinnen aus verschiedenen Fachrichtungen (Sass 2019, S. 6).

Es gibt verschiedene Modelle, die darauf abzielen, das Wohlbefinden von Mitarbeitenden im Unternehmen zu erklären. Eine der bekanntesten Theorien in dieser Hinsicht ist die Zweifaktorentheorie von Herzberg, Mausner und Synderman (1959), die sich mit dem Thema der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit der Mitarbeitenden beschäftigt.

Während seiner intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema entwickelte Herzberg ein Konzept, das zwischen Faktoren, die für Zufriedenheit im Arbeitsleben sorgen, und solchen, die zu Unzufriedenheit führen, unterscheidet (Herzberg 1968, S. 3). Erstere nennt er Motivatoren, während er Zweitere in der Gruppe der Hygienefaktoren zusammenfasst (Herzberg 1968, S. 6). So ist nach dem Autor beispielsweise das Gehalt oder der Vorgesetzte ein Faktor, welcher zwar unzufrieden machen kann, aber auf der anderen Seite Menschen nicht motiviert, höhere Leistungen zu bringen oder sich mehr anzustrengen (Herzberg 1968, S. 3) – hier gilt also die Unterscheidung zwischen unzufrieden und nicht unzufrieden. Der Unterschied zwischen zufrieden und nicht zufrieden liegt nach dem Autor in anderen Faktoren, wie einer interessanten Arbeit und der Möglichkeit zur Übernahme von Verantwortung (Herzberg 1968, S. 3). Damit ist auch die Teamkultur bzw. die Beziehung zu den Kollegen ein Hygienefaktor (Herzberg 1968, S. 6). Die Validität (Gültigkeit) des Modells wurde allerdings speziell im interkulturellen Kontext von anderen Forschern und Forscherinnen kritisiert. So kamen beispielsweise Ruthankoon und Olu Ogunlana (2003, S. 388) sowie Dartey-Baah und Amoako (2011, S. 7) zum Ergebnis, dass zwischenmenschliche Beziehungen am Arbeitsplatz durchaus ein Faktor sind, der zur Zufriedenheit beitragen kann.

Nach Poulston (2009, S. 23) sind es im Allgemeinen Hygienefaktoren und nicht Motivatoren, welche Mitarbeitende dazu bringen, das Unternehmen zu verlassen. Atchison und Lefferts (1972, S. 61) stellten dies bereits 1972 fest. Ihre Daten basierten dabei auf bereits vorhandenen qualitativen sowie quantitativen Daten einer Gruppe von mehr als 122 Air-Force-Piloten und -Pilotinnen; diese wurden in Hinsicht auf Wechsel der Belegschaft neu aufbereitet (Atchison; Lefferts 1972, S. 55).

Dagegen kamen Samuel und Chipunza (2009) in einer empirischen Studie mit 145 Teilnehmenden zum Ergebnis, dass Faktoren wie die Jobsicherheit, interessante und herausfordernde Aufgaben, die Freiheit, innovativ zu arbeiten, sowie persönliche Entwicklungs- und Fortbildungsmöglichkeiten starken Einfluss auf die Wechselbereitschaft der Mitarbeitenden haben. Speziell die als interessant und herausfordernd wahrgenommenen Aufgaben zählen dabei nach Herzberg zu den Motivatoren (Herzberg 1968, S. 6).

Unabhängig von der theoretischen Zuordnung im Modell Herzbergs ist belegt, dass zwischenmenschliche Beziehungen einen großen Einfluss auf die Wechselbereitschaft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben. So führten beispielsweise Nei, Snyder und Litwiller (2015, S. 241) eine umfassende Metastudie im US-amerikanischen Kontext zum Thema Fluktuation von Krankenschwestern und -pflegern, die 106 Forschungsberichte inkludiert, durch. Dabei ist das Verhalten der Führungskraft im Sinne eines unterstützenden und kommunikativen Führungsstiles einer der größten Einflussfaktoren auf die Fluktuationsrate der oben genannten Gruppe. Auch der Teamzusammenhalt wurde als Einflussfaktor genannt (Nei; Snyder; Litwiller 2015, S. 237).

In einer asiatischen Studie wurde der letztere Faktor stärker betont. So fanden südkoreanische Forschende in einer aktuellen Datenerhebung, welche 200 Krankenschwestern

und -pfleger involviert, dass die Zuverlässigkeit, das „Sich-verlassen-Können“ auf das Team, einen bedeutenden Faktor in der Erklärung der Fluktuation darstellt (Lee; Kong; Lee 2020).

Die Ergebnisse einer neuseeländischen Studie mit 412 Teilnehmenden beleuchten einen weiteren Aspekt (Morrison 2008). Die Autorin hebt hervor, dass bereits eine einzige negative Beziehung am Arbeitsplatz unter anderem zu signifikant weniger Zufriedenheit führt und dadurch die Wahrscheinlichkeit der Wechselbereitschaft signifikant steigt (Morrison 2008, S. 330). Dabei gibt es laut der Autorin keine Standarddefinition einer negativen Beziehung (Morrison 2008, S. 331). Für ihre Forschungsarbeit definiert sie eine solche Beziehung als eine, in der es keinen klaren Kommunikationsfluss gibt und Feindseligkeiten, Manipulation sowie Konflikte an der Tagesordnung sind (Morrison 2008, S. 331). Dieses Ergebnis führt nochmals deutlich die Wichtigkeit von zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz vor Augen.

Choudhary (2016, S. 19) betont, dass es neben den Faktoren, welche das Unternehmen beeinflussen kann, auch persönliche Faktoren wie das Alter gibt, die die Wechselbereitschaft vergrößern oder verringern. Dies deckt sich mit den Erkenntnissen von Sass (2019, S. 17).

Bindung zum Unternehmen im Sinne des „Organizational Commitment Questionnaire“ (Meyer; Allen 1987) ist ein verhaltensähnlicher psychologischer Zustand (Allen; Meyer 1990, S. 14). Somit handelt es sich um ein im Zeitablauf relativ leicht veränderliches Konstrukt (Schmitt 2021). Wenn das Konstrukt der Bindung zum Unternehmen genauer betrachtet wird, wird offensichtlich, dass hier nochmals Differenzierungen vorgenommen werden können.

2.2 Arten von Bindung

Meyer und Allen (1987) haben ein Dreikomponentenmodell für „Commitment“ von Mitarbeitenden vorgestellt. Obwohl es viele verschiedene Definitionen für den Begriff „Commitment“ gibt, beinhalten alle, dass „Commitment“ eine verbindliche Kraft ist, die eine Person dazu bringt, Aktionen zu setzen (Meyer; Herscovitch 2001, S. 301). Dabei kann Commitment dazu führen, dass Personen beispielsweise nicht im Eigeninteresse, sondern im Interesse der Organisation handeln (Meyer; Herscovitch 2001, S. 301).

Im Dreikomponentenmodell gehen Meyer und Allen von folgenden Arten des Commitments aus:

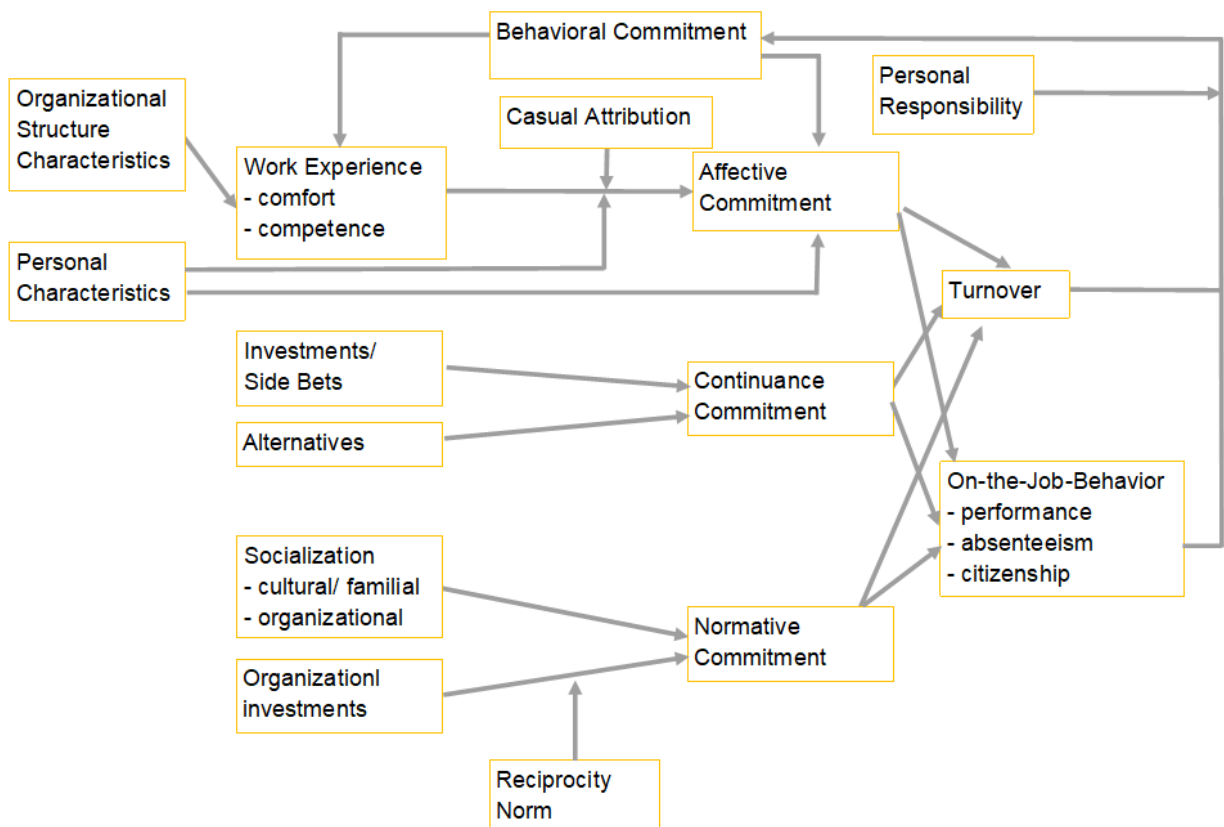
- Normatives Commitment: diese Art des Commitments bezieht sich auf das Gefühl der Verpflichtung gegenüber dem Arbeitgeber (Meyer; Allen 1991, S. 67). Mitarbeitende, die in dieser Kategorie hohe Werte aufweisen, haben nach Mayer und Allen (1991, S. 67) folglich das Gefühl, dass sie bei der Institution, für die sie arbeiten, bleiben sollten. Hier steht somit das „Sollen“ im Sinne einer moralischen Verpflichtung im Vordergrund.
- Kontinuierliches Commitment: Mitarbeitende, die hohe Werte im Bereich des kontinuierlichen Commitments erzielen, bleiben laut Meyer und Allen (1991, S. 67) im

Unternehmen, weil sie das Gefühl haben, ansonsten an Status, finanzieller Sicherheit etc. zu verlieren. Sie bleiben also aus einem „inneren Müssen“ heraus.

- Emotionales Commitment: Mitarbeitende, die eine hohes emotionales Commitment zum Unternehmen aufweisen, bleiben beim Unternehmen, weil sie dies wollen (Meyer; Allen 1991, S. 67). Diese Art der Bindung hat laut den Autoren viel mit Identifikation mit dem Unternehmen zu tun.

Generell ist Commitment ein vielseitiger Begriff, weswegen bei einer Übersetzung ins Deutsche mit Feingefühl vorgegangen werden muss. Da für die vorliegende Arbeit in weiterer Folge ausschließlich das „emotionale Commitment“ von Bedeutung ist, wird lediglich für dieses eine Übersetzung angeboten. Das emotionale Commitment wird dabei von Meyer und Allen (1991, S. 67) folgendermaßen definiert: „the employee’s emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.“ Unter Berücksichtigung dieser Definition wird der Begriff „emotionales Commitment“ in weiterer Folge als „emotionale Bindung“ übersetzt.

In Darstellung 4 werden die von Meyer und Allen (1991) dargelegten Einflüsse auf und die Auswirkungen der verschiedenen Bindungsarten dargestellt. Da hierbei viele englische Fachbegriffe verwendet werden, deren Übersetzung ins Deutsche einer genaueren Betrachtung und Erklärung bedürfen würde, wurden die Begriffe im Original übernommen.



Darstellung 4: Bindungsarten inkl. Einflüsse und Auswirkungen (Meyer; Allen 1991, S. 67)

Im weiteren Verlauf der Forschung wurde auch Kritik am Dreikomponentenmodell geübt. So stellen Solinger, van Olfen und Roe (2008, S. 70) fest, dass die Konzeptualisierung

von Meyer und Allen (1987) sich nicht (wie von den Autoren ursprünglich intendiert) dazu eignet, das allgemeine Commitment im Arbeitskontext zu bestimmen, sondern vielmehr ein Modell ist, um Wechsel von Mitarbeitenden vorherzusagen. Solinger, van Olffen und Roe (2008, S. 70) empfehlen, das Modell nur im Kontext der Wechselbereitschaft der Mitarbeitenden in Forschungsarbeiten einzubeziehen. Alle drei Arten von Commitment verringern dabei die Wechselbereitschaft (Allen; Meyer 1990, S. 15).

Allen und Meyer (1990, S. 15) halten fest, dass nicht darauf vergessen werden darf, die Fluktuationsrate kritisch dem Motivationslevel der Mitarbeitenden gegenüberzustellen. So gibt es in der Praxis immer wieder Fälle von Mitarbeitenden, die beispielsweise aufgrund mangelnder Alternativen im Unternehmen bleiben – diese sind allerdings nicht mehr motiviert oder haben im schlimmsten Fall innerlich bereits gekündigt.

Das Beratungsunternehmen Gallup erhebt regelmäßig das Engagement der Mitarbeitenden. Engagierte Mitarbeitende sind dabei solche, die die Organisation aktiv weiterbringen und enthusiastisch an der Arbeit sind (Gallup Inc. 2017, S. 22). Aus einer Studie des Gallup Instituts aus dem Jahr 2017 geht hervor, dass lediglich 12 Prozent der Arbeitnehmenden zwischen 23 und 65 Jahren in Österreich gemäß Selbsteinschätzung auf diese Art und Weise bei der Arbeit aktiv sind (Gallup Inc. 2017, S. 81.) Nicht engagierte Mitarbeitende sind als solche definiert, die zwar ihre Zeit absitzen, dies aber ohne Leidenschaft und Energie tun (Gallup Inc. 2017, S. 22). Zu dieser Kategorie zählte sich in Österreich 2017 mit 71 Prozent der arbeitenden Bevölkerung die große Mehrheit (Gallup Inc. 2017, S. 81). Zur Kategorie der Mitarbeitenden, die sich bewusst nicht engagieren, ordnen sich schließlich 18 Prozent zu (Gallup Inc. 2017, S. 81). Diese Gruppe zeichnet sich dadurch aus, dass sie mit ihrer Arbeit unzufrieden ist und aus diesem Antrieb heraus handelt (Gallup Inc. 2017, S. 22). Diese Mitarbeitenden sind in der Lage, den unternehmerischen Erfolg einer Institution zu gefährden (Gallup Inc. 2017, S. 22).

Das Phänomen der inneren Kündigung wurde an dieser Stelle speziell aufgrund der ökonomischen Konsequenzen hervorgehoben. Haas und Wolff (2012) betonen in ihrem Artikel für die Süddeutsche Zeitung, dass Personen, die innerlich gekündigt haben, mehr Fehltag aufweisen als engagierte Personen. Allein die Kosten dieser Fehltag betragen 2011 in Deutschland 10,5 Milliarden Euro (Haas; Wolff 2012). Dabei sind die entstandenen Kosten durch reduzierte Arbeitsleistung noch nicht berücksichtigt.

Nicht alle Formen der Bindung zum Unternehmen bzw. alle Mitarbeitenden, die beim Unternehmen bleiben, sind somit für dieses selbstverständlich als positiv zu bewerten. So halten auch Allen und Smith (1987), zitiert in Allen und Meyer (1990, S. 15), Unterschiede zwischen den einzelnen Arten von Commitment fest. Sie kamen zum Ergebnis, dass sowohl emotionale Bindung als auch das normative Commitment (nicht aber das kontinuierliche Commitment) in einer positiven Beziehung mit der effektiven Zeiteinteilung nach Selbsteinschätzung der Arbeitnehmenden standen. Darüber hinaus konnte in derselben Studie eine positive Korrelation zwischen der Innovationsfreudigkeit von Mitarbeitenden und der emotionalen Bindung zum Unternehmen erbracht werden. Auch Haas und Wolff (2012) bringen engagierte Mitarbeitende mit der emotionalen Bindung zum Unternehmen in Verbindung.

2.3 Zusammenfassung

Dieses Kapitel widmet sich der Bindung der Mitarbeitenden zum Unternehmen. Dabei wird zunächst die Relevanz dieses Themas aufgezeigt. Danach wird diskutiert, welche Faktoren die Fluktuation beeinflussen. Weiters werden verschiedene Studien angeführt und es wird Bezug auf die Zweifaktorentheorie von Herzberg genommen. Ein besonderes Augenmerk wird auf Beziehungen gelegt; hervorzuheben ist hierbei eine Studie von Morrison (2008), welche die Wichtigkeit von guten zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz aufzeigt.

In einem weiteren Schritt wird über das Konzept des Commitments zur Bindung zum Unternehmen übergeleitet. Wichtig festzuhalten ist, dass in der vorliegenden Arbeit „emotionales Commitment“ synonym zu „emotionaler Bindung“ verstanden wird.

3. Kultur im Unternehmen

„Culture eats strategy for breakfast.“

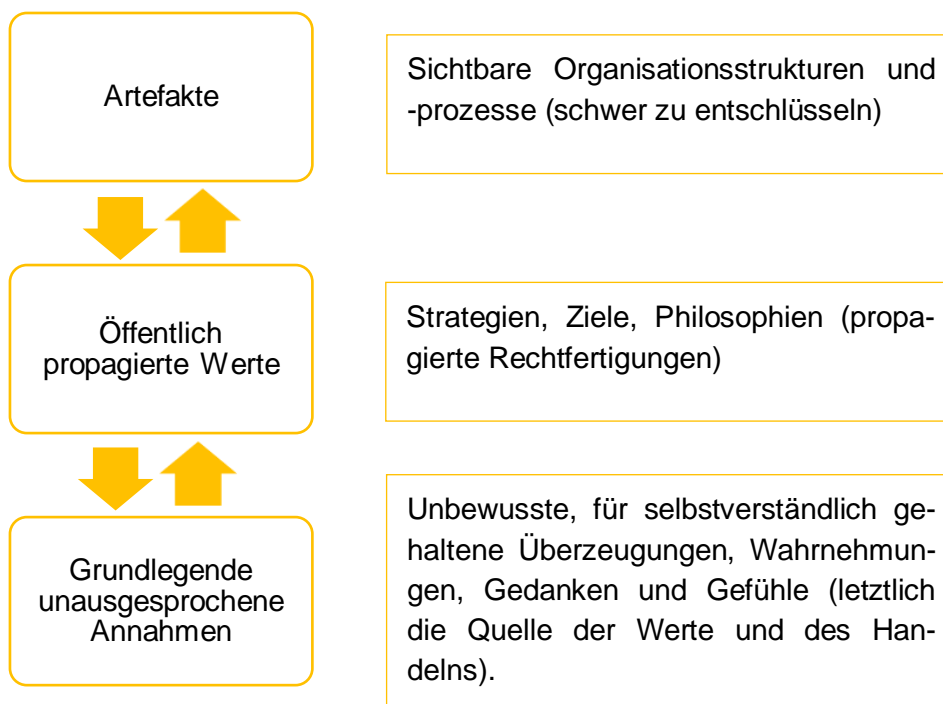
Peter F. Drucker

Diese Aussage von Peter F. Drucker, in der zum Ausdruck kommt, dass gegen eine desolante Unternehmenskultur die beste Strategie nichts ausrichten kann, zeigt die Wichtigkeit der Kultur im Unternehmen auf.

Der Zweck dieses Kapitels ist es, die Definition von Kultur im betriebswirtschaftlichen Kontext darzulegen sowie näher auf die Unternehmenskultur im Allgemeinen sowie die Teamkultur im Besonderen einzugehen.

3.1 Unternehmenskultur

Nach dem von Schein 1985 präsentierten Konzept gibt es bei der Unternehmenskultur eine verdeckte Ebene (Schein 2010, S. 31). Dies zeigt sich anschaulich in dem von ihm vorgestellten Drei-Ebenen-Modell (Schein 2004, S. 26). Dieses viel zitierte Modell ist in Darstellung 5 abgebildet.



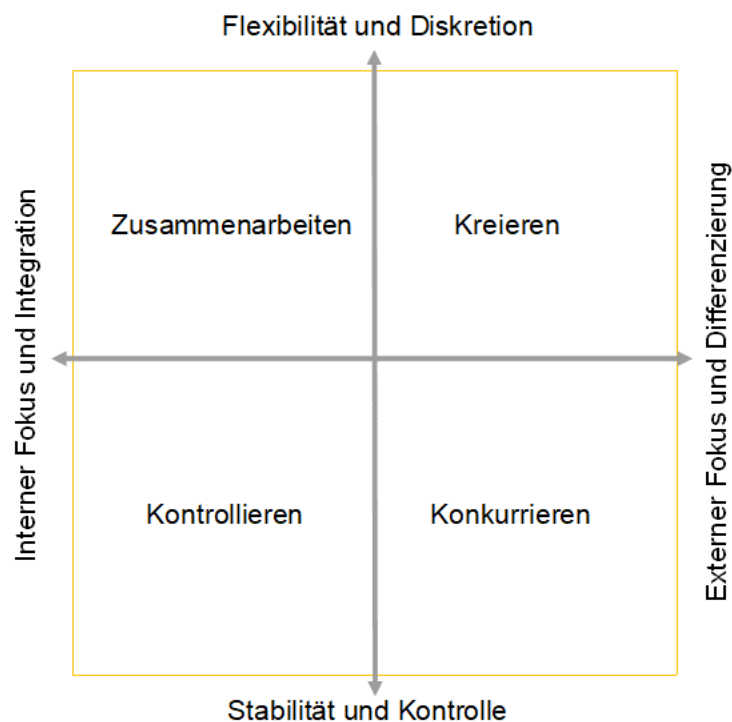
Darstellung 5: Unternehmenskultur (Schein 2004, S. 26)

Laut Schein (2010, S. 92) wird bei den allermeisten Organisationskulturen eine Kluft zwischen den öffentlich propagierten Werten und den Artefakten offensichtlich. Ein Beispiel dafür ist, wenn ein Unternehmen nach außen kommuniziert, dass es auf Teamwork setzt, aber alle Mitarbeitenden hinter verschlossenen Türen in Einzelbüros sitzen. Um solche Diskrepanzen zu verstehen, müssen nach Schein (2010, S. 92) die unausgesprochenen und als selbstverständlich angesehenen Annahmen expliziert werden. Diese Überzeu-

gung von Schein ähnelt jener von Hofstede u.a. (1990 S. 291), die einen direkten Einfluss der Werte auf die tatsächlichen Handlungen und Praktiken von Mitarbeitenden sehen.

Schein (2010, S. 36) konzipiert die Kultur einer Organisation als schwer veränderlich, da es bei der Kultur nicht zuletzt um den gemeinsamen Erfahrungsschatz einer Gruppe geht. Somit lässt sich Organisationskultur als „gemeinsames mentales Modell“ der Mitarbeitenden einer Organisation definieren (Schein 2010, S. 36). Der Autor betont, dass es Mitgliedern einer Gruppe nicht bzw. nur sehr schwer möglich ist, ihre eigene Kultur zu beschreiben, da diese für sie derart selbstverständlich ist (Schein 2010, S. 36).

Entgegen der Aussage von Schein (2010, S. 91), dass Unternehmenskultur alternativlos mit Hilfe von Interviews (am besten Gruppeninterviews) erhoben werden muss, hat das Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) zu diesem Zweck einen prominenten Stellenwert (Cameron; Quinn 2011, S. 27). Das OCAI basiert auf dem sogenannten „Competing Values Framework“, welches die zugrunde liegenden Dimensionen von Organisationskulturen festhalten soll (Cameron; Quinn 2011, S. 35). Dieses Modell ist in Darstellung 6 grafisch dargestellt.



Darstellung 6: Vereinfachte Darstellung des Competing Values Framework (Cameron; Quinn 2011, S. 39)

Auf der einen Seite des Competing Values Framework stehen Flexibilität und Diskretion, auf der gegenüberliegenden Seite Stabilität und Kontrolle (Cameron; Quinn 2011, S. 38). Cameron und Quinn (2011, S. 38) betonen, dass sowohl Stabilität als auch Flexibilität Merkmale effektiver Unternehmen sein können. Dies deckt sich mit der Aussage von Schein (2010, S. 36), welcher die Kontextabhängigkeit der Funktionsfähigkeit einer Kultur betont. Zusätzlich zur oben genannten Unterscheidung differenziert das Competing Values Framework zwischen internem Fokus und Integration sowie externem Fokus und Differenzierung im Unternehmen (Cameron; Quinn 2011, S. 39).

Mittlerweile gibt es eine Vielzahl an Instrumenten (sowohl qualitativ als auch quantitativ), die zur Messung der Unternehmenskultur herangezogen werden können. So identifizierten Jung u.a. (S. 3) bereits 2007 70 verschiedene Instrumente, die zu diesem Zweck entwickelt wurden. Dazu zählen beispielsweise das Organisational Culture Profile (OCP) (Sarros u.a. 2005) oder der Organisational and Team Culture Indicator (OTCI) (Pearson; Hammer 2004). Dabei werden neben den im Competing Values Framework festgehaltenen Dimensionen viele weitere, wie beispielsweise autonome Zeiteinteilung, Entwicklungsmöglichkeiten des Individuums, Zukunftsorientierung etc., angeführt (Jung u.a. 2007, S. 53-63).

Das OCAI wurde als Instrument zur Erhebung der Unternehmenskultur an dieser Stelle genauer betrachtet, da es eine adäquate interne Konsistenz aufweist (Jung u.a. 2007, S. 65). Dies ist bei weitem nicht bei allen quantitativen Erhebungsmethoden zur Unternehmenskultur gewährleistet (Jung u.a. 2007, S. 64-66).

3.2 Teamkultur

Wie Schein (2010, S. 29) festhält, ist das Sammeln gemeinsamer Erfahrungen essenziell, um eine Kultur zu entwickeln. Folgerichtig gibt es Kulturen auch in Arbeitsgruppen, kleinen Teams, Abteilungen etc. (Schein 2010, S. 29). Dabei begünstigt eine wachsende Mitarbeitendenzahl die Subkulturenbildung (Sackmann 2017, S. 82). Am wahrscheinlichsten bilden sich Subkulturen innerhalb organisatorischer Einheiten (Sackmann 2017, S. 83), wie beispielsweise örtlich getrennter Niederlassungen. Sackmann (2017, S. 83) betont, dass Subkulturen an sich dem Unternehmenserfolg weder zu- noch abträglich sind. Vielmehr ergibt sich dies aus der Art, wie die verschiedenen Subkulturen miteinander interagieren und zueinanderstehen (Sackmann 2017, S. 83).

In diesem Zusammenhang lassen sich mindestens drei verschiedene Arten festhalten, wie Unternehmenskultur und Subkultur(en) zueinander in Relation stehen können: Die Subkultur kann die dominante Kultur fördern und unterstützen, oder die beiden Kulturen existieren unabhängig voneinander, oder aber die Subkultur stellt eine Gegenkultur zur etablierten Kultur dar (Martin; Siehl 1983, S. 53). Gegenkulturen werden dabei so definiert, dass diese im Vergleich zur dominanten Kultur (zum Teil) gegenläufige Positionen in wichtigen Werten vertreten (Martin; Siehl 1983, S. 54). Dabei sind charismatische Führungspersönlichkeiten in Gegenkulturen nicht unüblich (Martin; Siehl 1983, S. 55).

Das Vorhandensein einer Subkultur, die sich als Gegenkultur positioniert, ist nicht automatisch ein Nachteil für die Gesamtorganisation (Martin; Siehl 1983, S. 63). So können in einem solchen Rahmen beispielsweise innovative Ideen entwickelt werden und die Grenzen zwischen angebrachtem und unangebrachtem Verhalten neu überdacht werden (Martin; Siehl 1983, S. 63). Natürlich existiert auch die Möglichkeit, dass die Differenzen den „Toleranzrahmen“ der dominanten Kultur übersteigen und die Gegenkultur als Unruhestifter wahrgenommen wird (Martin; Siehl 1983, S. 63). Dies betont auch Sackmann (2017, S. 84), die die Gefahr „politischer“ Kleinkriege um Ressourcen festhält. Wie Martin und Siehl (1983, S. 63) festhalten, existiert eine komplexe Wechselwirkung zwischen dominanter Kultur und Gegenkultur, die über die Kontrolle einzelner Individuen hinausgeht. Die Gefahr, dass unabhängige und in ihrer Unabhängigkeit tendenziell dysfunktionale Subkul-

turen entstehen, besteht immer dann, wenn es beispielsweise zu wenige Anreize für Kooperation zwischen den Abteilungen gibt und Schnittstellen nicht oder nur unzureichend gepflegt werden (Sackmann 2017, S. 84).

3.3 Zusammenfassung

Dieses Kapitel setzt sich mit Kultur im Sinne der Unternehmens- und Teamkultur auseinander. Hierbei wird die Unternehmenskultur als übergeordnete Kategorie zur Teamkultur eingeordnet. In einem weiteren Schritt wird auf Teamkulturen als Formen der Subkultur eingegangen.

Jede Gruppe, die gemeinsame Erfahrungen teilt, entwickelt eine Kultur (Schein 2010, S. 29). Der Ausdruck „Kultur“ steht dabei für gemeinsame Grundüberzeugungen, welche sich in den öffentlich propagierten Werten (Vision, Mission etc.) und den Artefakten zeigen (Schein 2004, S. 26). Es gibt sowohl über qualitative als auch über quantitative Herangehensweisen verschiedene Ansätze, die Unternehmenskultur zu erheben (Jung u.a. 2007, S. 3).

4. Humor

„Humor ist einfach eine komische Art, ernst zu sein.“

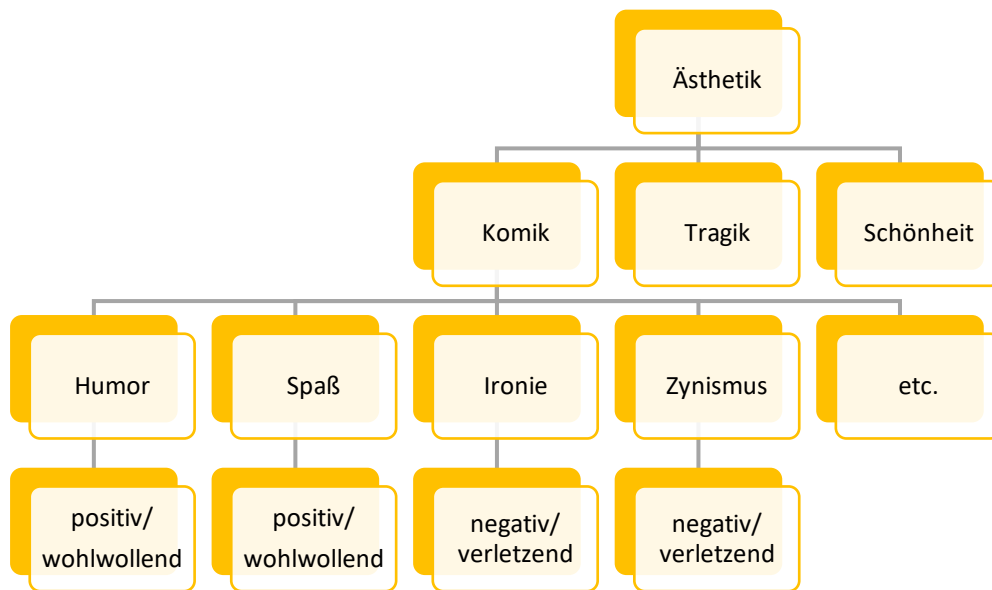
Peter Ustinov

Humor ist ein komplexes und vielschichtiges Phänomen, mit dem sich beispielsweise Cicero in seinem Werk „De oratore“ bereits in der Antike auseinandersetzte. Humor tritt in allen Kontexten auf, in denen Menschen miteinander interagieren (Martin 2007, S. 5).

Da Humor bereits seit langer Zeit das Interesse von Forschenden geweckt hat, wird an dieser Stelle auf die Herkunft des Begriffs eingegangen. Die Bedeutung bzw. Verwendung des Ausdrucks „Humor“ hat sich im Laufe der Zeit geändert (Scheel 2017, S. 10).

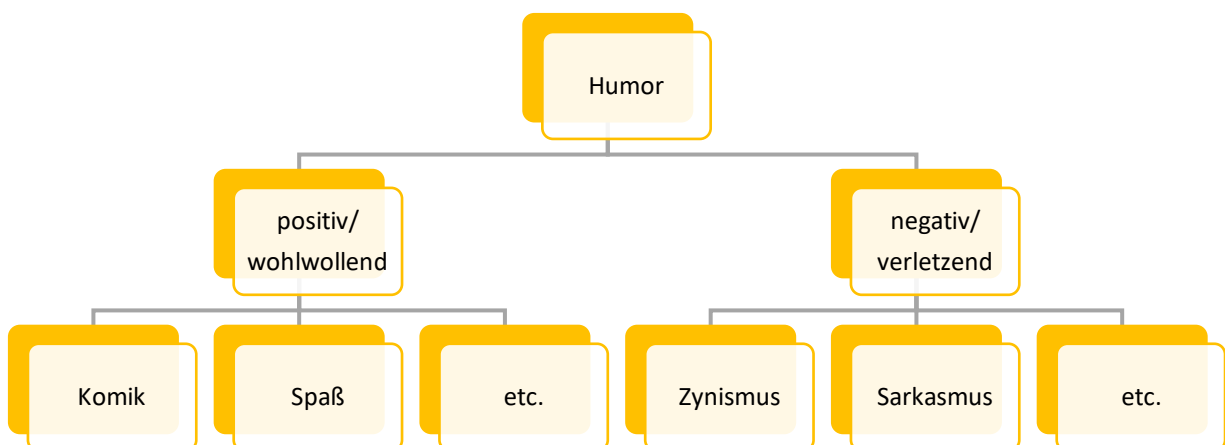
Zunächst war Humor ein Begriff, welcher im medizinischen Kontext verwendet wurde (Ruch 2008, S. 37). In diesem Zusammenhang bezog sich der Begriff auf verschiedene Körperflüssigkeiten, die je nach Ausprägung den Humor (das Temperament) einer Person bestimmten (Ruch 2008, S. 37). Von der Antike bis ins 16. Jahrhundert herrschte nach Ruch (2008, S. 37) die Auffassung, dass das Vorhandensein dieser verschiedenen „Humore“ bzw. Körperflüssigkeiten für die Stimmungslagen von Menschen verantwortlich war. Während die Humortheorie in Bezug auf die Körperflüssigkeiten in der Medizin verworfen wurde, lebte der Humorbegriff weiter (Ruch 1998, S. 8). Im 17. Jahrhundert bezeichnete dieser abnormales, also nicht den sozialen Normen entsprechendes Verhalten; der Begriff verschob sich schließlich Richtung „Talent, andere zum Lachen zu bringen“ – durchaus auch auf Kosten anderer (Ruch 1998, S. 8; Martin 2003, S. 313). Mit dem Humanismus erhielt der Humorbegriff schließlich eine positive Konnotation und es kam zur Unterscheidung zwischen „positivem“ und „negativem“ Humor (Ruch, 1998, S. 8).

Im kontinentaleuropäischen Raum wurde der Begriff Humor zu Beginn des 20. Jahrhunderts der Komik untergeordnet (Hirsch 2019, S. 21). Damit wurde Humor per se als adaptiv, lebensbejahend und heiter definiert. Diese Assoziation hat sich bis heute gehalten (Hausendorf 2019, S. 17). Humor unterscheidet sich im kontinentaleuropäischen Raum also von Phänomenen wie beispielsweise Ironie oder Zynismus. Die hier beschriebene Einordnung von Humor ist grafisch in Darstellung 7 abgebildet. Die Einordnungen der untersten Ebene (wohlwollend vs. verletzend) sind dabei als Tendenzen und nicht als absolute Positionen zu verstehen.



Darstellung 7: Einordnung des Humorbegriffs (kontinentaleuropäische Definition) (Hirsch 2019, S. 21)

Demgegenüber steht laut Hirsch (2019, S. 21) der Humorbegriff, wie er bis heute im angelsächsischen Raum verstanden wird. Hier wird Humor als Überbegriff für Komik gesehen. Insofern umfasst Humor in der angelsächsischen Tradition eine weitere Bandbreite, die auch den sogenannten „aggressiven“ und „selbstabwertenden“ Humor umschließt, welcher von Ironie über Sarkasmus und Zynismus bis hin zum Auslachen die negativen Seiten der Komik inkludiert (Hirsch, 2019, S. 21). Dies wird in Darstellung 8 schematisch abgebildet. Ähnlich wie bei Darstellung 7 ist auch hier die Einteilung in wohlwollend vs. verletzend nicht als absolut, sondern vielmehr als Tendenz zu verstehen.



Darstellung 8: Einordnung des Humorbegriffs (angelsächsische Definition) (Hirsch 2019, S. 21)

Die Anfänge der wissenschaftlichen Humorforschung finden sich in den 1950ern (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 14). Mit dem Aufkommen der positiven Psychologie um die Jahr-

tausendwende (Seligman; Csikszentmihalyi 2000) fand auch das Phänomen Humor zunehmende Aufmerksamkeit in wissenschaftlichen Abhandlungen (Ruch 2008, S. 19).

Heute wird Humor von verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen untersucht (Raskin 2008; Peterson; Seligman 2004, S. 587). Die unterschiedlichen und zum Teil interdisziplinären Blickwinkel, die sich aus psychologischen, medizinischen, anthropologischen, linguistischen, literaturwissenschaftlichen, soziologischen, philosophischen sowie betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweisen des Gegenstands ergeben, reflektieren die inhärente Komplexität der Materie.

Trotz oder gerade wegen der beinahe unüberschaubaren Vielfalt des Themas wurde Humorforschung in den Anfängen oft belächelt (Raskin 2008, S. 2). Heute zeigen verschiedenste Untersuchungen, dass Humor nicht zuletzt in Bezug auf betriebswirtschaftlich relevante Kennzahlen und Indikatoren ernstzunehmende positive Einflüsse hat (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012; Scheel; Gockel 2017; Kong; Cooper; Sosik 2019).

4.1 Wissenschaftliche Konzeption

Um den Humorbegriff näher zu fassen, ist eine Unterscheidung zwischen dem Begriff, wie er in der vorliegenden Arbeit verwendet wird, und dem Humorbegriff aus der Alltagssprache notwendig.

Humor wird im Alltag als Überbegriff für viele Phänomene von Heiterkeit bis Satire benutzt (Hirsch 2019, S. 2). Zu den „Verwandten“ von Humor zählt der Psychiater und Psychologe Rolf Dieter Hirsch (Hirsch 2019, S. 2) auf Grundlage der Überlegungen von Schmidt-Hidding (1967, S. 48) unter anderem Spott, Spaß, Witz, Zynismus und Sarkasmus. Spott und Humor werden nach Hirsch (2019, S. 2) an gegenüberliegenden Polen positioniert; dahinter stehen die großen menschlichen Motive Liebe und Hass. Auch Witz und Spaß werden an gegenüberliegenden Polen angesiedelt. Hier gelten nach Hirsch (2019, S. 2) die „Kräfte des Verstandes“ bzw. die „Kräfte der Lebenslust“ als dahinterliegende Motive.

Spott wird nach Hirsch (2019, S. 2) tendenziell im Bereich von Hass/Aggressivität und Rivalität angesiedelt werden, während Humor tendenziell mit Liebe/Zuneigung und Mitgefühl in Verbindung zu bringen ist. Es handelt sich hier also um Überlegungen auf der Basis der kontinentaleuropäischen Tradition des Humorbegriffes.

Bereits 1902 (S. 298) stellte der englische Psychologe James Sully fest, dass es wohl „kaum einen Begriff“ gebe, welcher schwieriger wissenschaftlich zu fassen sei als jener des Humors. Auch im weiteren Verlauf der Forschungsgeschichte wird oft die Herausforderung bezüglich der Konzeption von Humor im wissenschaftlichen Kontext festgehalten (Goldstein; McGhee 1972, S. 5; Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 157; Beermann; Samson 2012, S. 68).

Nach Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 156) ist es unter anderem die Multidimensionalität des Humorbegriffs, die zu vielfältigen Konzeptionen führt. Probleme treten auch auf, weil Humor auf viele verschiedene Arten und mit vielen verschiedenen Fragebogen gemessen wird und weil es verschiedene Humorstile gibt, von denen einige

positiv, andere aber negativ konnotiert sind (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 156).

Grundsätzlich wird in der wissenschaftlichen Forschung meist ein mehr oder weniger isolierter Ausschnitt aus dem Gesamtkonstrukt „Humor“ untersucht (Scheel 2017, S. 9). Um sich der Komplexität der Materie zu nähern, hilft die Unterscheidung von Ruch (2008, S. 32), der sich mit dem Phänomen Humor vor einem psychologischen Hintergrund befasst. Im Zuge seiner wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Humor stellt er fest, dass Humor entlang den Strängen von

- 1) Humor als Charakterzug
- 2) Humor als (momentaner) psychischer Zustand
- 3) Humor als Verhaltensweise/Handlung

differenziert werden kann (Ruch 2008, S. 32). Auch der Begriff „Sinn für Humor“ ist in der Literatur häufig zu finden. Dieser Begriff bezeichnet nach Martin (1998) zitiert in Hughes (2008, S. 47) ein charakterzugähnliches Merkmal, welches erklärt, warum Menschen Humor unterschiedlich wahrnehmen, ausdrücken und wertschätzen. Es ähnelt somit stark der humorvollen Lebenseinstellung nach Ruch (2008, S. 32).

Nach der Definition von Ruch (2008, S. 32) kann eine humorvolle Lebenseinstellung als Charakterzug bzw. charakterzugähnlich angesehen werden. Ob etwas in der aktuellen Situation und Tagesverfassung als erheitend empfunden wird (also die Rezeption von Humor), kann wiederum als befindlichkeitsähnlicher aktueller psychischer Zustand eingeordnet werden. Ob jemand selbst humoristische Verhaltensweisen zeigt bzw. Handlungen setzt, kann schließlich dem dritten Strang nach Ruch (2008, S. 32) zugeordnet werden.

Diese verschiedenen Stränge können als sich gegenseitig bedingende Kaskade verstanden werden. So wird eine Person, die einen humorvollen Charakter besitzt, sich vereinfacht dargestellt tendenziell leichter humorvoller Interaktion öffnen und sich dementsprechend öfter in einem psychischen Zustand befinden, der als humorvoll angesehen werden kann, und wahrscheinlicher humorvolle Handlungen setzen bzw. Verhaltensweisen zeigen. Das passive Konsumieren von Humor bzw. ob eine humorvolle Interaktion als erheitend empfunden wird, kann dabei sowohl vom (mehr oder weniger humorvollen) psychischen Zustand einer Person als auch von der aktuellen Situation bzw. Tagesverfassung abhängen. Wichtig ist, dass Humor nicht beispielsweise mit Heiterkeit, Lachen oder Lächeln synonym gesetzt werden kann – vielmehr sind diese der letzte Teil eines Prozesses, in dem Humor entsteht (Martin 2007, S. 5).

Der Humorbegriff in dieser Arbeit

In Anlehnung an die bisherige Humorforschung stellt auch der in dieser Arbeit verwendete Humorbegriff keinen Anspruch darauf, eine allumfassende und in jedem Kontext gültige Humordefinition zu liefern. Vielmehr wird möglichst präzise dargestellt, was in der vorliegenden Arbeit unter dem Begriff verstanden wird.

Diese Arbeit setzt sich im Sinne Martins u.a. (2003) mit verschiedenen Humorstilen auseinander. Im Gegensatz zum Sinn für Humor als Persönlichkeitsmerkmal stellen Humorstile relativ stabile verhaltensmäßige Neigungen dar (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 9). Dabei geht es um die Art und Weise, wie Humor normalerweise im sozialen Kontext an-

gewendet wird (Yip; Martin 2006, S. 1203). Somit können diese als eine Art des Ausdrucks von Humor verstanden werden (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 12). Bei Humor geht es nach Martin (2007, S. 5) um einen kognitiv-wahrnehmenden Prozess in einem sozialen Kontext, der eine emotionale Reaktion hervorruft und eine verhaltensmäßig-stimmliche Spielart von Lachen hervorruft. Dies ist jene Definition, der sich die vorliegende Arbeit anschließt.

Hirsch (2019, S. 27) berücksichtigt in seiner Definition nur die positiven Seiten von Humor bzw. positive Humorstile:

Humor ist ein zwischenmenschliches Verhalten und Erleben mit motivationalen, emotionalen, kognitiven und sozialen und Verhaltenskomponenten, wodurch Widerwärtiges und Widersprüchliches, Paradoxes, Unergründliches und Unzulängliches im Zusammenleben erheitert und verstanden, spielerisch kreiert, kreativ und selbstbewusst angegangen und aufgelöst wird. Humor ist eine ernst-heitere, auf Komik, Wertschätzung und Respekt achtende sowie sozialpsychologische Kompetenz. [...]

Diese Definition ist insofern für die vorliegende Arbeit unzureichend, da Humor in dieser Arbeit im Sinne der angloamerikanischen Forschungstradition verstanden wird. Obwohl die Forschungsarbeit nicht im angloamerikanischen Bereich durchgeführt wird, wird in dieser Arbeit eine Humorkonzeption verwendet, welche nicht rein positiv besetzt ist, sondern eine Bandbreite von positiv konnotiertem, adaptivem bis hin zu negativ konnotiertem, maladaptivem Humor enthält.

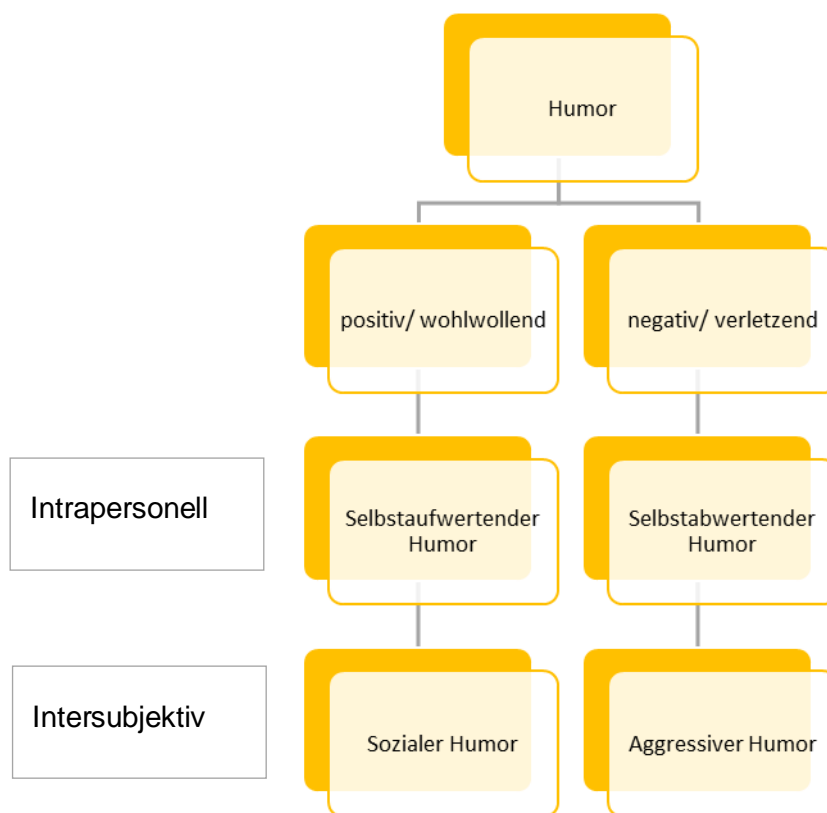
Die negativen Seiten von Humor zu inkludieren ist dabei eine bewusste Entscheidung und beruht darauf, dass diesen bedeutenden Humorforschern zufolge in der wissenschaftlichen Behandlung zu wenig Beachtung geschenkt worden ist (Peterson; Seligman 2004, S. 585). Während Romero und Pescosolido (2008, S. 398) noch argumentierten, rein die positiven Aspekte von Humor in den Mittelpunkt zu stellen, war nach Beermann und Samson (2012, S. 68) 2012 in der Humorforschung bereits der Standard etabliert, sich auch mit den negativen Seiten von Humor auseinanderzusetzen.

Dass die positiven Seiten von Humor in der Vergangenheit mehr Aufmerksamkeit erhalten haben, liegt nicht zuletzt an der „positiven Psychologie“. Diese setzt den Fokus nicht auf pathologische Verhaltensweisen und Muster, wie das in der herkömmlichen Psychologie der Fall ist (Seligman; Csikszentmihalyi 2000, S. 5). Vielmehr geht es hierbei darum, gesunde Ressourcen und Anteile in Menschen zu stärken und somit positive Eigenschaften und Charakterzüge zu stärken, um letztlich zu mehr Lebensqualität zu kommen (Seligman; Csikszentmihalyi 2000, S. 5).

In ihrem Buch „Character Strengths and Virtues“ versuchen Peterson und Seligman (2004, S. 3) einen Gegenpol zum „Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders“, kurz „DSM“, zu entwerfen. Das DSM zielt darauf ab, einheitliche Definitionen und diagnostische Tools für psychische Erkrankungen und Störungsbilder bereitzustellen (Peterson; Seligman 2004, S. 4). Peterson und Seligman (2004) schlagen ein Schema zur Klassifikation menschlicher Stärken vor und bieten zu jeder Stärke eine Messmöglichkeit an. Dabei fokussieren sich die Autoren auf die Untersuchung positiver individueller Charakterzüge. Peterson und Seligman (2004) präsentieren dabei ein ausgeklügeltes System bestehend aus 24 Stärken, wobei sie Humor den Stärken zur Transzendenz zuschreiben. Transzendenz wird als Möglichkeit gesehen, mit dem Universum und der Welt um sich herum in

Verbindung zu treten und somit Sinnmöglichkeiten zu generieren (Peterson; Seligman 2004, S. 519). Umso mehr sich jemand im Tun an einer Sache oder in der Liebe zu einem anderen Menschen selbst vergisst, umso mehr kann er sich im Sinne der Transzendenz selbst verwirklichen (Frankl, 2017, S. 126). Da Humor ein Phänomen ist, welches in sozialen Interaktionen auftritt, (Martin 2007, S. 5), steht an dieser Stelle Transzendenz im Sinne von „in Verbindung mit Mitmenschen treten“ im Zentrum. Dies betont wiederum die soziale Funktion von Humor.

Die in Darstellung 9 vorgenommene Aufteilung verdeutlicht, dass nach der Konzeption von Martin u.a. (2003, S. 51), auf die sich diese Arbeit stützt, sowohl die positiven als auch die negativen Seiten von Humor berücksichtigt werden. Somit deckt dieses Modell weite Teile des Themengebiets Humor ab (Martin u.a. 2003, S. 51).



Darstellung 9: Humorstile (Martin u.a. 2003)

Bei der Unterscheidung in eine intrapersonelle und eine intersubjektive Ebene geht es bei Ersterer um die Beziehung mit sich selbst, während es bei Zweiterer um zwischenmenschliche Beziehungen geht (Martin u.a. 2003, S. 51). Dabei werden verschiedene Eigenschaften von Humor bzw. Arten, wie Humor wirken kann, aufgegriffen (Martin u.a. 2003, S. 51).

Die Idee vom „selbstaufwertenden Humor“ bzw. im Englischen „coping humour“ oder „self-enhancing humour“ geht auf Sigmund Freud zurück, der in seinen psychoanalytischen Schriften bereits von Humor als Verteidigungsmechanismus gesprochen hat (Freud 1928). Aber auch andere Autoren haben Humor als Technik zum Bewältigen von Krisen und Schwierigkeiten aufgegriffen (Lefcourt; Martin 1986; Nezu; Nezu; Blissett 1988;

Kuiper; Martin; Olinger 1993; Abel 2002). Da hierbei der Fokus darauf gelegt wird, das Selbst zu stärken und zu schützen, sprechen Martin u.a. (2003, S. 52) von einer intrapersonellen Form von Humor.

Auf der anderen Seite existiert auch Humor und humorvolles Verhalten, welches nicht auf die eigene Person abzielt, sondern bei dem das Zwischenmenschliche im Vordergrund steht (Martin u.a. 2003, S. 52). In seiner positiv konnotierten Form spricht man hierbei von „sozialem Humor“ bzw. im englischen Original von „affiliative humour“. In Zweierkonstellationen geht es in diesem Zusammenhang vor allem darum, Konflikte zu reduzieren und dem Gegenüber ein gutes Gefühl zu geben (Martin u.a. 2003, S. 52). In größeren Gruppen liegt der Fokus auf dem Gruppenzusammenhalt. Dabei ist diese Art des Humors nicht böse, sondern ist vielmehr sowohl dem Selbst als auch dem Gegenüber bzw. der Gruppe wohlwollend zugewandt (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 167).

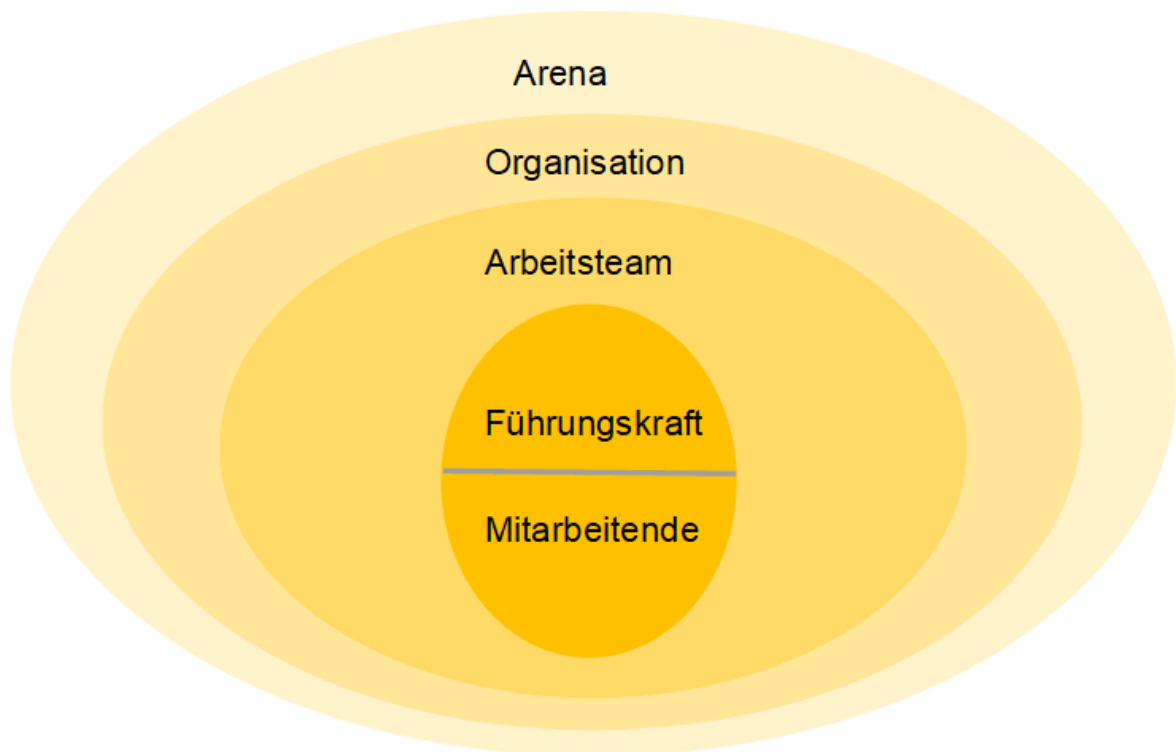
Auch die negativ konnotierten Formen von Humor lassen sich in intrapersonelle und intersubjektive Formen aufteilen. Die intrapersonelle kann dabei als abschätzige Art des Humors („self-defeating humour“/selbstabwertender Humor) sich selbst gegenüber gesehen werden (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 167). Diese Art von Humor bezieht sich auf eine abwertende Verwendung von Humor, bzw. den Versuch, dadurch akzeptiert zu werden, indem man Witze auf eigene Kosten macht (Martin u.a. 2003, S. 52). Bereits 1971 griff Kubie einen der negativen Aspekte von selbstabwertendem Humor auf. Der Autor wies darauf hin, dass Humor im psychotherapeutischen Kontext oft als Mittel dafür verwendet wird, den eigenen Emotionen auszuweichen und sie durch Humor zu überlagern (Kubie 1971, S. 862). Folgerichtig steht Kubie (1971, S. 862) Humor in diesem Kontext kritisch gegenüber.

Bei aggressivem Humor („aggressive humour“) geht es in einem intersubjektiven Kontext darum, andere unter dem Deckmantel des Humors kleinzumachen (Martin u.a. 2003, S. 52). Martin u.a. (2003, S. 52) halten die Tendenz dieser Art von Humor fest, Beziehungen zu untergraben und eine Entfremdung der beteiligten Personen zu fördern. Im Arbeitskontext kommen meist nur schwach ausgeprägte Formen des aggressiven Humors vor (Yam u.a. 2018, S. 356).

Bei all diesen Überlegungen ist nicht zu vernachlässigen, dass die Unterscheidung zwischen negativen und positiven Arten von Humor nicht zwei separate Pole, sondern vielmehr ein Kontinuum darstellt (Martin u.a. 2003, S. 52). Auch kann eine Form des Humors sehr wohl eine andere beinhalten – beispielsweise, wenn die Gruppenidentität und der Gruppenzusammenhalt darüber gestärkt werden, sich über andere Gruppen lustig zu machen (Martin u.a. 2003, S. 52; Obrdlik 1942).

4.2 Humor im betriebswirtschaftlichen Kontext

Hilfreich für die Auseinandersetzung mit dem Thema Humor im betriebswirtschaftlichen Kontext ist es, sich die verschiedenen Ebenen zu verdeutlichen, die in einer solchen Untersuchung betroffen sein können. Dabei unterstützt das „Ei-Modell“ von Dikkers, Doosje und De Lange (2011, S. 5), welches in Darstellung 10 abgebildet ist.



Darstellung 10: „Ei-Modell“ von Humor am Arbeitsplatz (Dikkers, Doosje und De Lange (2011, S. 5)

Die Annahme hinter diesem Modell ist jene, dass Vorgesetzte sowie Mitarbeitende ohne Führungsverantwortung verschieden stark ausgeprägte Tendenzen für die Verwendung bestimmter Humorstile besitzen, während die Organisation selbst sowie die Teams, aus denen sie besteht, potenziell humorvolle Kulturen aufweisen (Dikkers; Doosje; De Lange 2011, S. 5). Die Arena steht nach den Autoren für jene Humorkultur, die in der jeweiligen Branche vorherrscht bzw. im jeweiligen kulturellen Kontext, in dem sich die Organisation befindet, gefunden werden kann (Dikkers; Doosje; De Lange 2011, S. 5). Demzufolge können die positiven Effekte von Humor in eine Mikroebene (Führungskräfte, Mitarbeitende ohne Führungsagenden), eine Mesoebene (Arbeitsteam sowie Organisation) und eine Metaebene („Arena“) eingeteilt werden.

Humor auf der Mikroebene

Im Kontext von Humor am Arbeitsplatz ist die 2012 durchgeführte Metastudie von Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran hervorzuheben. Zur Durchführung der Metastudie untersuchten die Autoren 49 Studien (n= 8.532), die sich mit positivem Humor auseinandersetzen (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 155). Sie kamen dabei zum Ergebnis, dass Humor von Mitarbeitenden mit einer erhöhten Arbeitsleistung, erhöhter Gesundheit und verringertem Burnout, einem erhöhten Zusammenhalt im Team sowie verringertem Stress und Austritten einhergeht. Die Metastudie wurde allerdings im Nach-

hinein dafür kritisiert, zwischen verschiedenen Aspekten von Humor (beispielsweise zwischen einer positiven, humorvollen Lebenseinstellung und positiven Humorstilen) nicht klar differenziert zu haben (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 5). Dementsprechend sind nach Kong, Cooper und Sosik (2019, S. 5) auch die Ergebnisse der Metastudie beeinträchtigt.

Im Volksmund hat sich diese Einstellung, dass Humor der Gesundheit zuträglich ist, nach dem Motto „Lachen ist die beste Medizin“ eingebürgert (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 168).

Aktuelle Forschungen zu diesem Gebiet weisen wissenschaftlich fundierte Ergebnisse vor. So stellen Shameem, Naima und Muneeba (2020, S. 2352) empirisch fest, dass negative Humorstile als Vorhersageinstrument für physische Gesundheit eingesetzt werden können. Dabei gilt: Umso ausgeprägter diese sind, umso wahrscheinlicher leidet auch die physische Gesundheit. Entgegen den Ergebnissen von Shameem, Naima und Muneeba (2020, S. 2352) kamen Navarro-Carrillo u.a. (2019, S. 1) zum Ergebnis einer positiven Korrelation der selbstabwertenden Form von Humor mit der physischen Gesundheit der Teilnehmenden. Sie erklären sich dies dadurch, dass über sich selbst lachen zu können dem psychologischen Wohlbefinden zuträglich sein kann (Navarro-Carrillo u.a. 2019, S. 8).

Shameem, Naima und Muneeba (2020) haben sich auch mit dem Thema psychische Gesundheit im Zusammenhang mit Humor auseinandergesetzt. So konnten sie nachweisen, dass sozialer Humor sich vermindern auf das Vorhandensein von Stress, Angstgefühlen sowie Depressionen auswirkt (Shameem; Naima; Muneeba 2020, S. 2352).

Hughes (2008) hat den Zusammenhang zwischen psychologischem Kapital (PsyCap) und Humor untersucht. Das Konzept des PsyCap umfasst dabei Selbstbewusstsein, Hoffnung, Optimismus und Resilienz (Luthans; Luthans; Luthans 2004, S. 47) und ist bis heute eines der Kernelemente der positiven Psychologie. Die Autoren zeigen in ihrem Artikel auf, wie der Kapitalbegriff im Sinne eines Wettbewerbsvorteils für Unternehmen weiterentwickelt werden kann. Diese Entwicklung ist in Darstellung 11 festgehalten.



Darstellung 11: Der Kapitalbegriff (Luthans; Luthans; Luthans 2004, S. 47)

Mit Hilfe einer empirischen Untersuchung, in deren Rahmen 87 auswertbare Fragebogen in den USA erhoben wurden, kam Hughes (2008, S. 50) zum Ergebnis, dass der Sinn für Humor mit dem PsyCap hochsignifikant korreliert. In einer größer angelegten (n=280) longitudinalen Studie konnte wiederum eine positive Korrelation des PsyCap mit dem psychischen Wohlbefinden der Mitarbeitenden nachgewiesen werden (Avey u.a. 2010).

Eine Studie von Junça-Silva und Lopes (2020) mit einer Auswahl von 380 Mitarbeitenden weist nach, dass das positive Kapital von Mitarbeitenden sich im Kontakt mit unfreundlichen Kunden und Kundinnen verringert. Dies liegt nach Erkenntnissen der Autoren an einer subjektiv wahrgenommenen Erhöhung von Krankheitssymptomen. Positiver Humor wiederum wirkt sich moderierend auf den Zusammenhang zwischen unfreundlichem Kundenverhalten und wahrgenommenen Krankheitssymptomen aus (Junça-Silva; Lopes 2020). Wenn die Mitarbeitenden wenig bis ausschließlich moderaten positiven Humor in ihrem Arbeitsalltag erlebten, war der oben beschriebene negative Zusammenhang stärker (Junça-Silva und Lopes 2020).

Bereits 1988 zeigten Nezu, Nezu und Blissett die moderierende Rolle von Humor in der Verbindung zwischen potenziell als stressig wahrgenommenen Ereignissen und dem wahrgenommenen Stress auf. Auch Kuiper, Martin und Olinger (1993) untersuchten die Auswirkungen von Humor auf potenziell stressige Ereignisse. In ihrer Studie arbeiteten die Autoren mit 44 Studentinnen, die vor einer Prüfungssituation standen (Kuiper; Martin; Olinger 1993, S. 85). Dabei fanden die Autoren bei Personen mit einem ausgeprägteren Sinn für Humor die Tendenz, das potenziell stressige Ereignis eher in einem positiven Licht als Herausforderung zu sehen (Kuiper; Martin; Olinger 1993, S. 89). Zudem neigten diese dazu, schlechte Ergebnisse auf eine den Selbstwert schützende Art neu zu bewerten und ihre Erwartungen auf realistische Art und Weise anzupassen (Kuiper; Martin; Olinger 1993, S. 92-93).

Diese Ergebnisse wurden später auch von Abel (2002, S. 365) bestätigt. In seiner Studie mit 258 Teilnehmenden kam Abel (2002, S. 373) darüber hinaus zu dem Ergebnis, dass Personen, die selbst angaben, einen guten Sinn für Humor zu besitzen, Alltagsprobleme als weniger stressig empfanden.

In einer Studie mit 82 Ärztinnen und Ärzten kamen Wojtyna und Stawiarska (2009, S. 20) zum Ergebnis, dass ein negativer Zusammenhang zwischen Burnout und der Häufigkeit der Verwendung positiver Humorstile nach Martin u.a. (2003) besteht. Zudem gaben Ärztinnen und Ärzte, die einen selbstaufwertenden bzw. einen sozialen Humorstil benutzten, auch hohe Werte in der Kategorie wahrgenommene persönliche Erfolge an (Wojtyna; Stawiarska 2009, S. 24).

Ein Aspekt, den es zu beleuchten gilt, ist zudem der Zusammenhang zwischen Humor und Arbeitsleistung. Luthans (2002) hat sich intensiv mit dem Konzept von Positivem Organisationalem Verhalten (POB) auseinandergesetzt. Dabei definiert der Autor POB als „the study and application of positively oriented human resource strengths and psychological capacities that can be measured, developed, and effectively managed for performance improvement [...]“ (Luthans 2002, S. 59).

Im Rahmen des POB geht es um psychologische Stärken von Individuen, welche mit erhöhter Leistung am Arbeitsplatz in Verbindung gebracht werden können (Bakker; Schaufeli 2008, S. 29). Als solche sind Selbstbewusstsein, Hoffnung, Optimismus, wahrgenommenes subjektives Wohlbefinden sowie emotionale Intelligenz festgehalten (Luthans 2002, S. 69).

Sinn für Humor korreliert positiv mit dem Großteil dieser Charakterstärken. So kam Hughes (2008, S. 51) zum Ergebnis, dass Humor positiv und signifikant mit Selbstbewusstsein und Optimismus korreliert. Der Autor konnte darüber hinaus eine mittelstarke Korrelation zwischen Hoffnung und Humor herstellen; allerdings war diese nicht signifikant (Hughes 2008, S. 51). Navarro-Carrillo u.a. (2019, S. 6) konnten hingegen eine hochsignifikante positive Korrelation zwischen den positiv konnotierten Humorstilen und der Hoffnung feststellen.

Martin u.a. (2003, S. 66) kamen im Rahmen einer multiplen Korrelationsanalyse zum Ergebnis eines höchstsignifikanten Zusammenhangs zwischen den Humorstilen und dem persönlichen Wohlbefinden. Dabei wurden die Humorstile verschiedenen Messmethoden des Wohlbefindens gegenübergestellt (Martin u.a. 2003, S. 66).

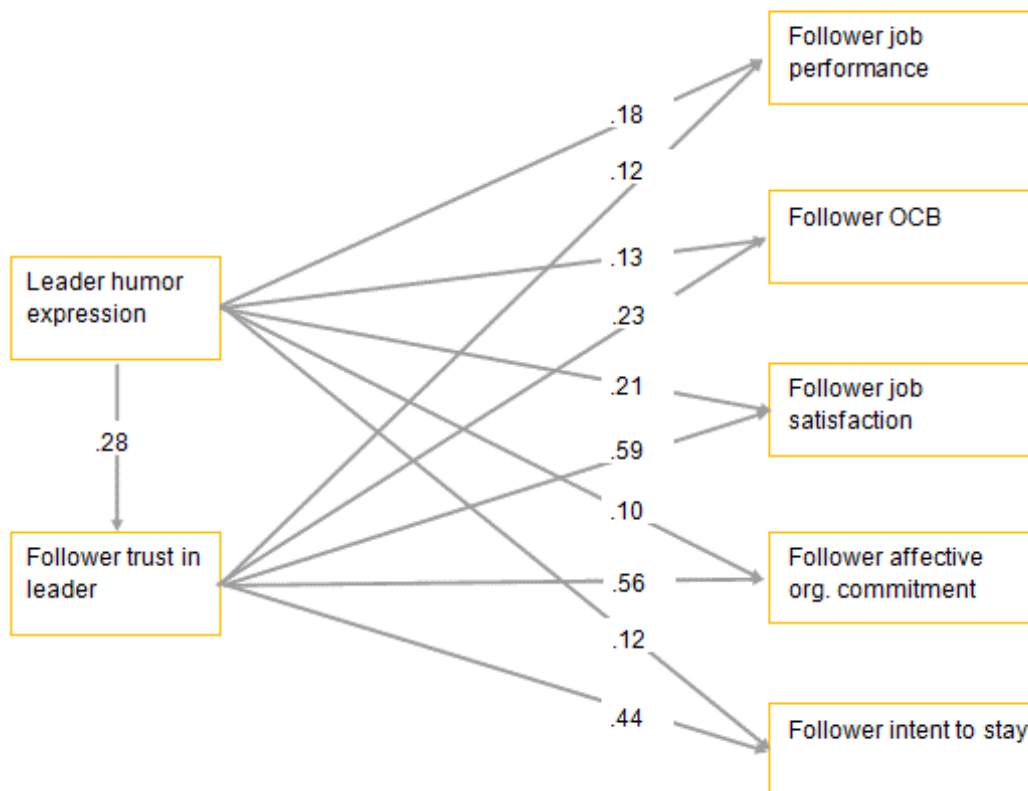
Die kanadischen Forscher Yip und Martin (2006, S. 1205) fanden heraus, dass bestimmte Aspekte der emotionalen Intelligenz (das Management von Emotionen) statistisch signifikant positiv mit selbstaufwertendem Humor korreliert. Gleichzeitig steht das Dechiffrieren von Emotionen in einem negativen Zusammenhang mit aggressivem und selbstabwertendem Humor (Yip; Martin 2006, S. 1205). Auch eine ganze Reihe an Bereichen der Sozialkompetenz korrelieren positiv mit adaptiven Humorstilen (Yip; Martin 2006, S. 1205). Höchstsignifikant korrelieren die beiden positiven Humorstile beispielsweise damit, Beziehungen zu initiieren; auch mit den gesamthaft betrachteten zwischenmenschlichen Kompetenzen korrelieren diese Humorstile hochsignifikant positiv (Yip; Martin 2006, S. 1205).

Im Rahmen dieser Arbeit ist die Verbindung zwischen Humor und der Bindung zur Institution, für welche man arbeitet, von hoher Relevanz. Die amerikanischen Forscherinnen und Forscher Cann, Watson und Bridgewater (2014) haben einen positiven Zusammenhang zwischen der Bindung zum Unternehmen und Humor hergestellt. Sie berücksichtigen in ihrer Forschungsarbeit darüber hinaus, inwiefern der oder die Vorgesetzte die Verwendung von Humor am Arbeitsplatz fördert (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310). Ist dies der Fall, so konnte eine hochsignifikante Korrelation zur emotionalen Bindung zur Institution festgestellt werden.

Wie die verwendeten Humorstile eingesetzt und wahrgenommen werden, hängt nicht zuletzt mit dem Geschlecht und dem Alter der Person zusammen, die die humorvolle Interaktion aufnimmt. So kamen Martin u.a. (2003b, S. 61) in ihrer empirischen Forschungsarbeit zum Ergebnis, dass sich ältere Personen im Vergleich zu Jugendlichen seltener in der Form von sozialem Humor austauschen.

Generell gesprochen engagieren sich Männer häufiger in allen Formen von Humor als Frauen (Martin u.a. 2003, S. 60). Die Unterschiede in den positiven Formen von Humor sind allerdings gering, während das Geschlecht und aggressive Formen von Humor auf einem hochsignifikanten Niveau miteinander korrelieren (Martin u.a. 2003, S. 62). Zudem korreliert das Geschlecht hochsignifikant mit der selbstabwertenden Form von Humor (Martin u.a. 2003, S. 62). In beiden Fällen waren es Männer, welche die signifikant höheren Werte erzielten (Martin u.a. 2003, S. 62). Auch im interkulturellen Kontext konnte nachgewiesen werden, dass Männer signifikant höhere Werte als Frauen in der Verwendung von aggressivem Humor erzielten (Kalliny; Cruthirds; Minor 2006, S. 121).

Im Kontext von Humor am Arbeitsplatz wurde bislang Führungskräften besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Hervorzuheben gilt es in diesem Zusammenhang den Überblicksartikel von Kong, Cooper und Sosik (2019). Aufgrund ihrer intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema im Rahmen einer umfangreichen Literaturanalyse (34 Artikel) kamen die Autoren zum in Darstellung 12 abgebildeten Modell. Die Autoren untersuchten das über eine Metaanalyse konzipierte Modell auch empirisch. Dabei sind alle Werte, mit denen die verschiedenen Konstrukte korrelieren, signifikant.



Darstellung 12: Humor von Führungskräften – Auswirkungen (Kong, Cooper und Sosik 2019, S. 5)
 LMX = leader-member exchange, OCB = organizational citizenship behaviour

Die der Darstellung 12 zugrunde liegende Theorie stellt eine Erweiterung der Erkenntnisse von Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 157) dar. Diese hielten fest, dass Humor bei Vorgesetzten mit erhöhter Arbeitsleistung der direkten Mitarbeitenden, Zufriedenheit, positiverer Wahrnehmung des Vorgesetzten (und Zufriedenheit mit dem Vorgesetzten) sowie Teamzusammenhalt und reduziertem Stress und Kündigungen in Zusammenhang gebracht werden konnte (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 157). Nicht in Darstellung 12 berücksichtigt ist das Forschungsergebnis von Duncan (1982, S. 140), der den Zusammenhang zwischen dem Gruppenzusammenhalt und dem Humor des oder der Vorgesetzten (sowohl in eine positive als auch in eine negative Richtung) festhält.

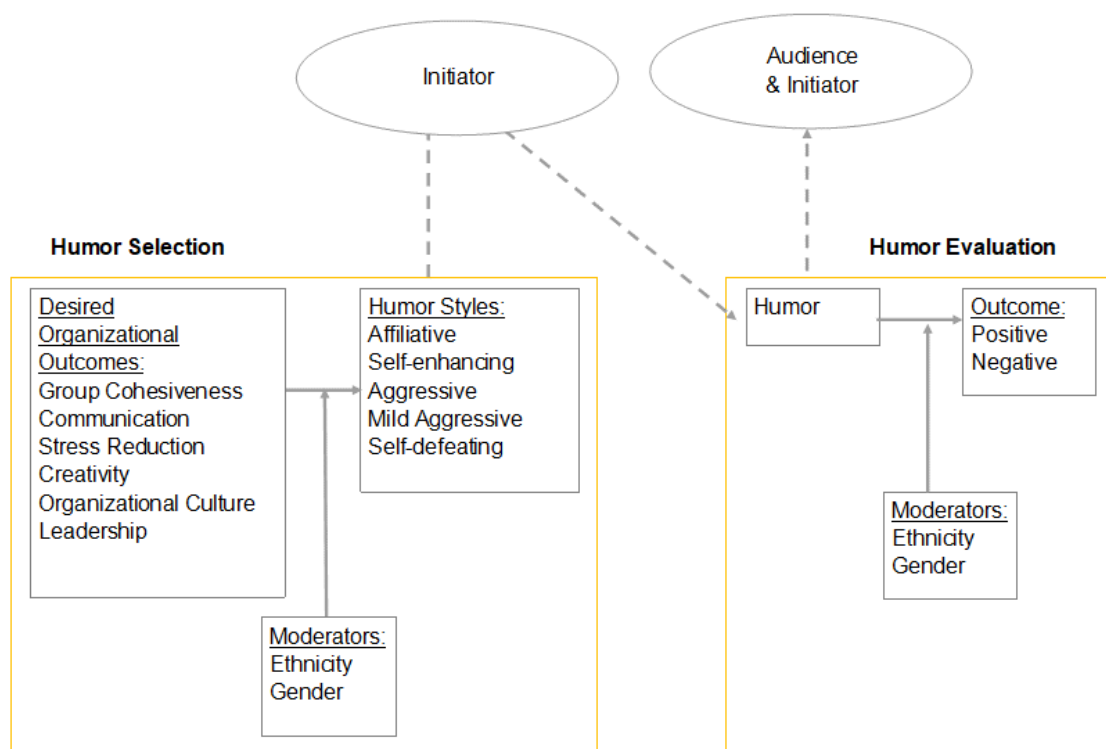
Ein Artikel von Yam u.a. (2018) setzt sich sowohl mit den potenziell positiven als auch mit den potenziell negativen Auswirkungen von Humor von Führungskräften auseinander. Dabei halten die Autoren fest, dass Personen in der Funktion von Führungskräften oft als Vorbilder gesehen werden und ihr Verhalten von Führenden imitiert wird (Yam u.a. 2018, S. 351). Wenn nun Führungskräfte Normen im Unternehmen verletzen (sich beispielsweise über die nächsthöhere hierarchische Ebene lustig machen), steigt die Wahrscheinlichkeit von Geführten, dieses Verhalten zu übernehmen (Yam u.a. 2018, S. 352). In ihrer empirischen Untersuchung mit 200 Vollzeit arbeitenden Teilnehmenden kamen die Autoren zum Ergebnis, dass die Verwendung von aggressivem Humor der Führungskraft sig-

nifikant positiv mit der wahrgenommenen Akzeptanz von Normverletzungen korreliert (Yam u.a. 2018, 362).

Während aggressiver Humor somit als problematisch beurteilt werden kann, gilt der Umkehrschluss, positiven Humor ausschließlich positiv zu bewerten, nicht. Vielmehr zieht auch der Einsatz von positivem Humor nur bis zu einem gewissen Punkt positive Konsequenzen nach sich; im Mittelpunkt steht die Authentizität der Führungskraft (Romero; Cruthirds 2006, S. 65).

In ihrer Forschungsarbeit halten Cooper, Kong und Crossley (2018, S. 26) fest, dass die Verwendung von positivem Humor durch Führungskräfte den Geführten generell ein Interesse an der eigenen Person über eine rein zweckmäßige Komponente hinaus signalisiert. Somit stärkt die Verwendung von positivem Humor im Sinne der LMX-Theorie die Beziehung zwischen Führungskraft und Geführtem (Cooper; Kong; Crossley 2018, S. 37). Dies bringt wiederum Geführte dazu, nicht nur ihre Pflicht zu erledigen bzw. ihren Dienst abzusetzen, sondern mit Engagement bei der Sache zu sein (Cooper; Kong; Crossley 2018, S. 37).

In ihrem Modell von Humor im Organisationskontext setzen Romero und Cruthirds (2006, S. 66) sich damit auseinander, welcher Humorstil auf Seiten der Vorgesetzten welchen Output fördert. Dabei widmen sich die Autoren auch der moderierenden Rolle von Ethnizität und Geschlecht. Ihre Überlegungen sind in Darstellung 13 schematisch dargestellt.



Darstellung 13: Humorstilauswahl und Humorbewertung (Romero; Cruthirds 2006, S. 66)

Das grafische Modell, welches in Darstellung 13 ersichtlich ist, ist dabei sehr allgemein gehalten. Bei genauerer Betrachtung des Artikels zeigt sich, dass die Autoren auch die positiven Seiten der negativ konnotierten Humorstile hervorheben. Beispielsweise wird

sowohl sozialer als auch aggressiver und selbstabwertender Humor als dem Gruppenzusammenhalt zuträglich beschrieben (Romero; Cruthirds 2006, S. 60-61). Auch Evans und Steptoe-Warren (2018, S. 8) halten die Möglichkeit der Unschädlichkeit aggressiven Humors fest, wenn dieser von positivem Humor begleitet wird. Hier muss allerdings der Einwand von Yam u.a. (2018, S. 362) geltend gemacht werden, die beschreiben, inwiefern beispielsweise aggressiver Humor den in einer Organisation etablierten Normen schadet. Zusätzlich kann der Einsatz von aggressivem Humor dazu führen, dass versucht wird, Interaktionen mit der betreffenden Person zu meiden (Kuiper u.a. 2010, S. 121). Da dies im beruflichen Kontext in dieser Form nicht möglich ist, scheint das Potenzial für zwischenmenschliche Spannungen hoch zu sein.

Humor auf der Mesoebene

Im beruflichen Kontext ist die Arbeit in Gruppen von großer Bedeutung (Romero; Pescosolido 2008, S. 395). Speziell bei komplexen Aufgaben ist es teils unumgänglich, dass Fachkräfte mit verschiedenen Wissenshintergründen miteinander interagieren. Nichtsdestotrotz gab es bis 2008 kein Modell, welches sich mit dem Einfluss von Humor auf Gruppen im Arbeitskontext auseinandersetzt (Romero; Pescosolido 2008, S. 395). Sechs Jahre später wurde auch ein Messinstrument zum Thema „humorvolle Teamkultur“ entwickelt (Cann; Watson; Bridgewater 2014).

Wenn man die Mesoebene in Unternehmen näher betrachtet, gilt es zunächst, sich auf den Unterschied zwischen Team und Gruppe zu fokussieren. Kinlaw (1993, S. 21) wagt sich an eine Definition dieser beiden unterschiedlichen Konstrukte. Dabei betont sie, dass Arbeitsteams mehr sind als bloße Arbeitsgruppen (Kinlaw 1993, S. 35). Im Vergleich zu Gruppen sind Teams im Arbeitskontext produktiver und es herrscht ein höherer Gruppenzusammenhalt (Kinlaw 1993, S. 35). Die Wichtigkeit für Erfolg oder Misserfolg jeder unternehmerischen Aktion, die in der Person der Führungskraft liegt, wird durch den „besonderen Führungsstil“ (Kinlaw 1993, S. 35) betont, den es braucht, um Teamarbeit zu ermöglichen.

Obwohl die Unterscheidung zwischen Team und Gruppe in vielen Kontexten sinnvoll und relevant ist, werden die beiden Begriffe in der vorliegenden Arbeit synonym verwendet. Dies ist sinnvoll, weil das Vorhandensein von positivem intersubjektivem Humor unter Umständen die Eigendefinition von Arbeitsgruppe versus Arbeitsteam verändert. Darüber hinaus kann nicht davon ausgegangen werden, dass die Teilnehmenden der Online-Befragung mit den unterschiedlichen Konzepten vertraut sind, und es dementsprechend zu Unschärfen in den Antworten kommen würde. Obwohl es also ein mögliches Forschungsvorhaben wäre, zu unterscheiden, ob sich (Arbeits-)Gruppen und (Arbeits-)Teams in den Ausprägungen der verschiedenen Humorstile unterscheiden, ist dazu eine andere methodische Vorgehensweise angebracht.

Romero und Pescosolido (2008, S. 399) gehen davon aus, dass Humor sich positiv auf die Teamproduktivität auswirkt. Sie erklären sich dies durch ihre Untersuchung dreier maßgeblicher Variablen für Humor. Diese sind Kommunikation, Führung und die gemeinsame Wahrnehmung bzw. Sichtweise der Welt und der Ereignisse in der Gruppe (Romero; Pescosolido 2008, S. 400)

Nach Fine und Soucey (2005), die zwei ethnographische Studien zum Thema durchführten, läuft in einer positiv humorvollen Teamkultur Kommunikation reibungsloser ab als in einer vergleichbar humorlosen Teamkultur. Romero und Pescosolido (2008, S. 400) erklären sich dies dadurch, dass Humor von positiven Gefühlen begleitet wird, welche Personen dazu bringen, offener für Nachrichten zu sein. Wenn eine positive Teamkultur innerhalb einer Gruppe besteht, werden die positiven Gefühle, die dadurch ausgelöst werden, auch mit der Gruppe verknüpft (Romero; Pescosolido 2008, S. 408). Dies unterstützt die Erkenntnisse von Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran, die in ihrer Metastudie den Beitrag von Humor zum Zusammenhalt unter Arbeitskollegen betonen (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012, S. 155). Auch wenn Romero und Cruthirds (2006, S. 60) Phänomene wie sich gegenseitig aufziehen und lächerlich machen näher betrachten, unterstützt ihre Arbeit dieselbe These. Die Autorinnen und Autoren befassen sich näher damit, wie diese negativ konnotierten Arten von Humor dazu eingesetzt werden, Gruppennormen zu etablieren und aufrechtzuerhalten (Romero; Cruthirds 2006, S. 60).

Zudem entsteht ein Zugehörigkeitsgefühl, indem man sich auf humorvolle Art von anderen Gruppen abgrenzt (Fine; Soucey 2005). Dieses Abgrenzen von anderen Gruppen hat unter anderem Obrdlik in seinem Artikel über Galgenhumor in der von Nazis besetzten Tschechoslowakei festgehalten (Obrdlik 1942).

Humor auf der Metaebene

Mit Humor auf der Metaebene ist auf der einen Seite Humor in der Gesellschaft, auf der anderen Seite aber auch Humor in der spezifischen Industrie gemeint (Dikkers; Doosje; De Lange 2011, S. 6). Speziell in Bezug auf die Wertschätzung der unterschiedlichen Humorstile gibt es kulturelle Unterschiede (Kalliny; Cruthirds; Minor 2006). Infolgedessen werden die verschiedenen Stile auch unterschiedlich oft angewendet (Kalliny; Cruthirds; Minor 2006, S. 122).

So fanden beispielsweise Kalliny, Cruthirds und Minor (2006, S. 121) signifikante Unterschiede zwischen selbstauf- und selbstabwertenden Humorstilen zwischen Araberinnen bzw. Arabern und Amerikanerinnen bzw. Amerikanern. Amerikanerinnen und Amerikaner wiesen in beiden Kategorien signifikant höhere Werte auf (Kalliny; Cruthirds; Minor 2006, S. 121). Dies wird durch die Unterschiede in den kulturellen Gegebenheiten entlang der Konzeptionalisierung von Hofstede (1980) erklärt (Kalliny; Cruthirds; Minor 2006, S. 122). Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass sich die verschiedenen Humorstile an sich über verschiedene Kulturen hinweg allerdings nicht unterscheiden (Evans; Steptoe-Warren 2018, S. 8).

4.3 Zusammenfassung

Dieses Kapitel setzt sich mit dem vielschichtigen Phänomen des Humors auseinander. Um sich einen Überblick über dieses multidimensionale Konstrukt zu verschaffen, hilft die Einteilung von Ruch (2008, S. 32). Dieser differenziert zwischen

- 1) Humor als Charakterzug
- 2) Humor als (momentanem) psychischem Zustand
- 3) Humor als Verhaltensweise/Handlung (Ruch 2008, S. 32).

Humorstile sind in dieser Einordnung der dritten Kategorie zuzuordnen (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 12). Diese stellen die Arten dar, wie man Humor im Normalfall in sozialen Interaktionen anwendet (Yip; Martin 2006, S. 1203). Humorstile sind relativ stabile verhaltensmäßige Neigungen (Kong; Cooper; Sosik 2019, S. 9). Dieser Arbeit wird eine breite Auffassung von Humor (positive und negativ konnotierte Spielarten) zugrunde gelegt.

Wie viele Forschungsarbeiten nachweisen konnten, gibt es Zusammenhänge zwischen wichtigen betriebswirtschaftlichen Indikatoren und Humor im Arbeitsalltag (Mesmer-Magnus; Glew; Viswesvaran 2012; Kong; Cooper; Sosik 2019; Wisse; Rietzschel 2014; Goswami u.a. 2016; Wijewardena; Härtel; Samaratunge 2017; Cooper; Kong; Crossley 2018; Romero; Pescosolido 2008; Yam u.a. 2018; Romero; Cruthirds 2006; Wojtyna; Stawiarska 2009; Junça-Silva; Lopes 2020; Cann; Watson; Bridgewater 2014). Hervorzuheben sind hierbei besonders die Metastudien der amerikanischen Forscher Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012) zu positivem Humor im Arbeitsalltag sowie jene von Kong, Cooper und Sosik (2019) zum Thema Humor und Führung.

5. Basis für die Feldforschung

Im Alltag werden Erfahrungen zumeist als gegeben und wirklich wahrgenommen, ohne diese grundsätzlich zu hinterfragen (Kriz 2014, S. 17). Der Unterschied zwischen auf diese Art entstehendem Alltagswissen und wissenschaftlich gesichertem Wissen liegt darin, dass bei Zweiterem die zugrunde liegende Systematik der Wissensgenerierung bzw. der Prozess, wie man zu einer Erkenntnis kommt, explizit dargestellt wird (Mayer 2013, S. 9).

Die „Entdeckung der Wirklichkeit“ ist allerdings alles andere als trivial. Dies ergibt sich durch einen Blick auf die verschiedenen Forschungsphilosophien und damit einhergehend die verschiedenen „Forscherbrillen“, die hinter wissenschaftlichen Forschungsvorhaben stehen.

5.1 Forschungsphilosophie und -ansatz

Die Forschungsphilosophie ist nach Niglas (2004) die Art, wie man über den Forschungsgegenstand nachdenkt. Im Gegensatz dazu ist die Methodik die Art und Weise, wie man den Forschungsgegenstand auf Grundlage der Forschungsphilosophie untersucht (Niglas 2004).

Bei Forschungsphilosophien geht es grundsätzlich um das Wesen des Wissens und die Entwicklung von neuem Wissen (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 107). Jede Forschungsphilosophie enthält verschiedene Annahmen darüber, auf welche Art man diese Themen angeht (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 108).

Als große philosophische Richtungen unterscheiden Saunders, Lewis und Thornhill (2009, S. 108) in diesem Kontext den Pragmatismus, den Positivismus, den Realismus sowie das interpretative Paradigma. Aufgrund des Rahmens dieser Arbeit wird an dieser Stelle ausschließlich auf die verwendeten Forschungsphilosophien näher eingegangen.

Vorweg lässt sich festhalten, dass eine Besonderheit dieser Arbeit darin liegt, zwei getrennte Forschungsvorhaben zum selben übergeordneten Thema zu beinhalten. Da sowohl quantitative als auch qualitative Vorgehensweisen berücksichtigt werden, handelt es sich um einen „Mixed Methods“-Ansatz (Kelle 2019, S. 159). In der vorliegenden Arbeit werden ausschließlich die Ergebnisse der beiden Untersuchungen aufeinander bezogen; nicht aber beispielsweise qualitative Daten quantitativ ausgewertet.

Der quantitative Teil reiht sich in die Forschungsphilosophie des kritischen Realismus ein. Hierbei wird davon ausgegangen, dass die Realität und das Sein grundsätzlich unabhängig vom Menschen existieren (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 119). Allerdings kann es durch die Interpretation durch den Menschen, der wiederum durch seinen sozialen Kontext geprägt ist, zu Missinterpretationen von Phänomenen kommen (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 119). Der Fokus liegt folgerichtig, wie auch Saunders, Lewis und Thornhill (2009, S. 119) beschrieben haben, auf Erklärungen unter Berücksichtigung des Kontexts. In diesem Fall wird das Phänomen Humor unter Berücksichtigung des (Arbeits-) Kontexts untersucht.

Sowohl zu Humor sowie zu Humor am Arbeitsplatz als auch zum Themengebiet emotionale Bindung zum Unternehmen ist bereits Literatur vorhanden. Somit kann mit Hilfe der Literaturanalyse die Hypothesenbildung vorgenommen werden. Im Anschluss wird empirisch überprüft, ob die allgemeine Aussage, die aus der Theorie abgeleitet wurde, im spezifischen Setting Bestand hat. Speziell deshalb, weil im Rahmen quantitativer Forschung Hypothesen deduktiv hergeleitet und überprüft werden (Flick, 2017, S. 23), ist diese Herangehensweise für die erste Forschungsfrage passend.

Der qualitative Teil dieser Arbeit stützt sich auf die Herangehensweise des interpretativen Paradigmas. Diese lässt sich auf die Verstehensdiskussion in den Anfängen der deutschen Soziologie zurückführen (Keller 2012, S. 5). Dabei ging es darum, wie man durch einen geregelten Prozess zum „richtigen Verstehen“ kommen kann (Keller 2012, S. 2). Vom interpretativen Paradigma spricht man, wenn versucht wird, die Handlungen von Menschen in ihrer Gebundenheit an kulturelle Gegebenheiten (die jeder Mensch für sich deutet) zu interpretieren (Keller 2012, S. 5). Bis heute sind die qualitative Sozialforschung und das interpretative Paradigma eng miteinander verbunden (Keller 2012, S. 21). Hier wird vom Einzelfall ausgegangen, womit grundsätzlich eine induktive Vorgehensweise gewählt wird.

5.2 Forschungsdesign

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, einen Beitrag zur Beantwortung der folgenden Forschungsfragen zu leisten:

Forschungsfrage 1

Gibt es einen Zusammenhang zwischen einer humorvollen Teamkultur und der emotionalen Bindung zum Unternehmen?

Forschungsfrage 2

Wie stehen Führungskräfte zum Thema Humor am Arbeitsplatz?

Zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage wird im Rahmen eines quantitativen Vorgehens mit Onlinefragebogen gearbeitet. Dazu werden jeweils adaptierte Versionen des Humor Styles Questionnaire (HSQ) (Martin u.a. 2003) und des Organizational Commitment Questionnaire (Meyer; Allen 1987 in Allen; Meyer 1990, S. 3) herangezogen.

Publiziert wurde der HSQ erstmals 2003 im „Journal of Research in Personality“ (Martin u.a. 2003). Aus diesem Fragebogen werden die Bereiche des interpersonellen Humors herangezogen und auf die Teamkultur umgelegt. Um die emotionale Zugehörigkeit zum Unternehmen, für welches befragte Personen arbeiten, zu erheben, wird der bereits 1990 von Allen und Meyer publizierte Fragebogen für „Organizational Commitment“ als Basis verwendet. Hierbei wird eine Auswahl der Items, die auf den Faktor emotionale Bindung laden, verwendet werden. Ein Beispiel für ein solches Item aus dem Originalfragebogen ist „I really feel as if this organization's problems were my own“ (Meyer; Allen 1978 in Allen; Meyer 1990).

Die erste Hypothese zur Forschungsfrage 1 lautet:

Je höher die Werte der Teamkultur bei sozialem Humor sind, desto größer ist die emotionale Bindung der einzelnen Mitarbeitenden zum Unternehmen.

Neuartig an der Forschungsfrage 1 ist vor allem, dass nicht der Humor des/der Vorgesetzten oder jener der einzelnen Teammitglieder erfragt wird, sondern dass es um die Kultur im Team geht. Die Herleitung der Hypothesen ergibt sich aufgrund der Literaturanalyse.

Im Folgenden wird ein kurzer Abriss dargestellt, warum die erste Hypothese als plausibel angenommen wird. Es gilt anzumerken, dass für die Beantwortung der ersten Forschungsfrage ausschließlich Personen ohne Führungsverantwortung berücksichtigt wurden. Da es die Intention dieser Forschungsfrage ist, die humorvollen Spielarten innerhalb der Teamkultur zu erheben, zielt diese Maßnahme darauf ab, eine sauberere Abgrenzung und dementsprechend ein aussagekräftigeres Ergebnis zu generieren.

Hughes und Avey (2009, S. 540) kommen in ihrer empirischen Studie mit mehr als 350 im Berufsleben stehenden Erwachsenen zum Ergebnis, dass die Verbindung zwischen der Verwendung des „transformational leadership style“ und der emotionalen Bindung zum Unternehmen von Humor moderiert wird. Das heißt, dass Geführte deren Führungskräfte einen „transformational leadership style“ aufweisen und humorvoll sind, höhere Werte im Bereich der emotionalen Bindung zum Unternehmen erzielen (Hughes; Avey 2009, S. 540).

Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 157) halten im Rahmen ihrer Metastudie fest, dass positiver Humor von Vorgesetzten mit erhöhter Arbeitsleistung der direkten Mitarbeitenden, Zufriedenheit, positiverer Wahrnehmung des/der Vorgesetzten (und Zufriedenheit mit dem/der Vorgesetzten) sowie Teamzusammenhalt und reduziertem Stress und Kündigungen in Zusammenhang gebracht werden können.

Cann, Watson und Bridgewater (2014, S. 310) können empirisch nachweisen, dass wenn Vorgesetzte die Verwendung von positivem Humor am Arbeitsplatz fördern, eine hochsignifikante Korrelation zwischen dieser Einstellung und der emotionalen Bindung der Geführten zur Institution festgestellt werden kann. Pundt und Venz (2017) halten fest, dass dieser Effekt für Geführte, die in ihrer täglichen Arbeit wenig Struktur brauchen, stärker ausfällt.

Bereits 1982 hält Duncan (S. 140) aufgrund einer Literaturanalyse fest, dass der Gruppenzusammenhalt signifikant vom Humor des oder der Vorgesetzten beeinflusst werden kann. Zu den wenigen Artikeln, die dezidiert Humor im Team untersuchen, zählt jener der Forschenden Cann, Watson und Bridgewater (2014). Diese stellen im amerikanischen Kontext einen positiven Zusammenhang zwischen der Bindung zum Unternehmen und Humor im Team her (Cann; Watson; Bridgewater 2014). In ihrem Artikel beschreiben die Autorinnen und Autoren, dass sowohl die emotionale Bindung zum Unternehmen als auch das normative Commitment auf erwartete Weise hochsignifikant mit positiven bzw. negativen Humorstilen korreliert (2014, S. 316). Diese Erkenntnisse führen zu der Annahme, dass dieser Zusammenhang auch im deutschsprachigen Raum nachgewiesen werden kann.

Die zweite Hypothese zielt darauf ab, empirisch zu untersuchen, ob auch der Umkehrschluss Bestand hat, nämlich:

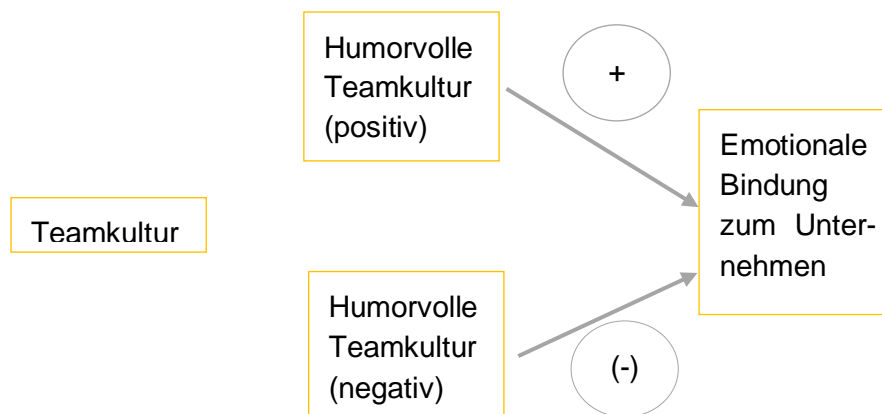
Je höher die Werte der Teamkultur bei aggressivem Humor sind, desto niedriger ist die emotionale Bindung der einzelnen Mitarbeitenden zum Unternehmen.

Mit Blick auf die Literatur ist auch diese These naheliegend. So steht beispielsweise das Dechiffrieren von Emotionen in einem negativen Zusammenhang mit aggressivem Humor (Yip; Martin 2006, S. 1205). Das bedeutet, dass Führungskräfte, die häufig aggressiven Humor einsetzen, unter anderem die Emotionen ihrer Geführten tendenziell schlechter deuten können. Folgerichtig besteht die Möglichkeit, dass dadurch Missverständnisse und Konflikte aufkommen.

Zudem kann diese Art von Humor Beziehungen untergraben und zur Entfremdung führen (Martin u.a. 2003, S. 52). Aggressiver Humor nimmt generell keine Rücksicht darauf, wie sich die Rezipienten des Humors fühlen (Martin u.a. 2003, S. 53). Ein Beispiel dafür sind rassistische Witze.

Allerdings halten die Autoren auch fest, dass positiver Humor beinhalten kann, dass sich Personen gegenseitig aufziehen, was wiederum (als leichte Tendenz) dem aggressiven Humor zugeordnet werden kann (Martin u.a. 2003, S. 53). Da im Arbeitskontext normalerweise lediglich schwach ausgeprägte Formen des aggressiven Humors vorkommen (Yam u.a. 2018, S. 356), wird angenommen, dass dieser Zusammenhang geringer ist als jener bei positivem Humor.

Die grafische Abbildung des Forschungsdesigns der ersten Forschungsfrage ist in Darstellung 14 ersichtlich.



Darstellung 14: Forschungsdesign der ersten Forschungsfrage

Um die zweite Forschungsfrage zu beantworten, werden im Sinne einer qualitativen Vorgehensweise Leitfadeninterviews durchgeführt. Speziell deshalb, weil es mit Hilfe qualitativer Forschung möglich ist, ein tieferes Verständnis der Materie zu erlangen (Flick 2017, S. 26), ist die gewählte Vorgehensweise für diese Frage passend. So können beispielsweise auch Gründe für eine positive bzw. negative Einstellung zum Thema erfasst werden. Bei der Beantwortung der zweiten Forschungsfrage werden ausschließlich Blickwinkel von Führungskräften berücksichtigt. Diese können mit ihrer Einstellung die Teamkultur maßgeblich prägen (Shin u.a. 2016, S. 256).

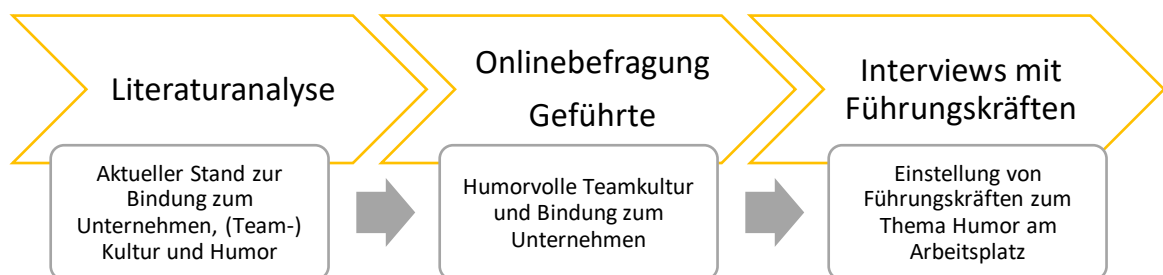
Beim Forschungsdesign handelt es sich nach Kelle (2019, S. 168) um ein sogenanntes „sequentiell quantitativ-qualitatives Design“. So wird zunächst der quantitative und dann der qualitative Teil der Datenerhebung durchgeführt. Dies ermöglicht es, in den Experteninterviews Bezug auf die Ergebnisse des quantitativen Forschungsvorhabens zu nehmen. Diese Vorgehensweise wurde im Speziellen vor dem Hintergrund, dass in den verschiedenen Forschungsvorhaben verschiedene Personengruppen berücksichtigt werden, gewählt. So wurden, wie oben erwähnt, im quantitativen Teil der Arbeit unselbstständig tätige Personen ohne Führungsagenden berücksichtigt, während im qualitativen Teil Personen mit Führungsagenden im Fokus stehen. Beide mit den Forschungsvorhaben verbundene Methodiken werden als gleichwertig angesehen.

Das Ziel dieses Forschungsdesigns ist nicht, dass sich die Daten gegenseitig validieren, sondern dass im Sinne einer „methodischen Triangulation“ (Denzin 1978, S. 257) ein umfassenderes Bild des Forschungsgegenstandes entsteht. Da es sich hierbei um eine Triangulation zwischen verschiedenen Methoden handelt, spricht Denzin (1989, S. 302) von der „between-method“.

Zusätzlich zur methodischen Triangulation nehmen die Forschungsvorhaben jeweils verschiedene Perspektiven mit verschiedenen theoretischen Herangehensweisen (= Forschungsphilosophien) ein. Die verschiedenen Positionen werden im Sinne Flicks (2017, S. 95) als „unterschiedliche Zugangsweisen“ zur Untersuchung des Phänomens Humor am Arbeitsplatz verstanden.

Bei beiden Studien handelt es sich – in erster Linie aufgrund der zeitlichen Vorgaben – um Querschnittsstudien. Aus Gründen der Praktikabilität liegt der Schwerpunkt beider Studien auf dem Raum Vorarlberg.

Darstellung 15 zeigt das gesamthafte, vereinfachte Forschungsdesign, das dieser Arbeit zugrunde liegt.



Darstellung 15: Vereinfachte Darstellung des Forschungsdesigns

5.3 Methodik und Gütekriterien

Gütekriterien stellen sicher, dass das Ziel des Forschungsvorhabens erreicht wird, und dienen darüber hinaus der Überprüfung von Forschungsmethoden (Mayer 2013, S. 55). Sie sind somit für jedes Forschungsvorhaben von grundlegender Bedeutung. Um solide sozialwissenschaftliche Forschung betreiben zu können, gilt es sich an ihnen zu orientieren.

Bei quantitativer Forschung wird dabei zwischen den Gütekriterien für das Forschungsdesign als Ganzes und den Gütekriterien für das Messinstrument (in diesem Fall Fragebogen) unterschieden (Krebs; Menold 2019, S. 489).

Quantitativer Forschungsteil

In Bezug auf die Gütekriterien für das Messinstrument gilt es, sich an der Objektivität, der Reliabilität (Zuverlässigkeit) und der Validität (Gültigkeit) zu orientieren (Krebs; Menold 2019). Beim Kriterium der Zuverlässigkeit geht es um Konstanz in wiederholten Messungen (Mayer 2013, S. 56). Bei der Gültigkeit wird überprüft, ob das gemessen wird, was man messen will (Mayer 2013, S. 56).

Um diese Kriterien zu erfüllen, wird in der Masterarbeit in Anlehnung an geprüfte Fragebogen gearbeitet. Darüber hinaus werden im Sinne der Objektivität alle Teilnehmenden dieselben Fragebogen erhalten. Auch die Art und Weise der statistischen Aufbereitung der Daten wird ausführlich in Kapitel 6.3 dokumentiert.

Beim Thema Humor stellt sich grundsätzlich die Frage, auf welchen der Vielzahl an Fragebogen aufgebaut werden soll. Da sich diese Arbeit um Humorstile dreht, wird der viel verwendete (Ruch; Heintz 2016, S. 434) HSQ von Martin u.a. (2003) gewählt.

In der ursprünglichen Erstellung des HSQ war das Ziel, einen Fragebogen mit einer guten internen Konsistenz zu erstellen, bei dem die Items klar auf verschiedene Skalen laden (Martin u.a. 2003b, S. 54). Mit ihrem Konzept verschiedener Humorstile wollten die Autoren in einem weiteren Schritt einen klaren Zusammenhang zwischen Humor und mentalem Wohlbefinden herstellen (Martin u.a. 2003, S. 50). Die Herangehensweise an das Thema ist in diesem Fall also eine psychologische. Die Autoren hielten sich dabei an den Leitfaden zur Erstellung von Fragebogen nach Jackson (1970). Im Zuge der Erstellung des Fragebogens reduzierten sie die 111 Items zu Beginn auf 32 (Martin u.a. 2003, S. 56).

Sozialer und selbstaufwertender sowie sozialer und aggressiver Humor korrelieren mittelstark bis schwach miteinander (Martin u.a. 2003, S. 59). Während Ersteres naheliegend ist, lässt sich Zweiteres dadurch erklären, dass sozialer Humor unter Umständen milde Formen von aggressivem Humor enthält, wie beispielsweise sich gegenseitig aufzuziehen (Martin u.a. 2003, S. 59).

In dieser Arbeit wird ein besonderes Augenmerk auf die Reliabilität (Zuverlässigkeit) der Fragebogen gelegt. Ein Maß dafür ist das sogenannte Cronbachsche Alpha. Dieser Reliabilitätskoeffizient misst, ob die Antworten, welche zur Messung der Einstellung verwendet werden, mit den Items übereinstimmen (= interne Konsistenz) (Krebs; Menold 2019, S. 495). Das Cronbachsche Alpha kann Werte zwischen 0 und 1 annehmen (Tavakol; Dennick 2011, S. 53). Werte ab 0.7 werden dabei oft bereits als akzeptabel angesehen; Werte über 0.8 weisen auf eine hohe interne Konsistenz hin (Krebs; Menold 2019, S. 495).

Beim Cronbachschen Alpha geht es darum, die Konsistenz von Antworten, die auf denselben Faktor laden, zu erheben (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 374). Wenn drei

Items beispielsweise auf den Faktor Zuverlässigkeit laden und bei allen drei hohe (respektive bei allen drei niedrige) Werte angegeben werden, kann vereinfacht gesagt davon ausgegangen werden, dass das Cronbachsche Alpha einen guten Wert annehmen wird. Neben der Homogenität der Items hängt das Cronbachsche Alpha noch von der Trennschärfe sowie der Anzahl der verwendeten Items ab (Krebs; Menold 2019, S. 495).

Die finalen Werte für das Cronbachsche Alpha für den HSQ liegen nach einer Studie von Martin u.a. (2003, S. 57) zwischen .77 und .81. Somit weist das Cronbachsche Alpha als Reliabilitätskoeffizient für den HSQ akzeptable bis hohe Werte auf. In einer australischen Studie ergaben sich ähnlich hohe Cronbachsche Alpha (Baughman u.a. 2012, S. 665).

Genau diese Reliabilität kann allerdings laut Kong, Cooper und Sosik (2019, S. 11) im internationalen Kontext bzw. genauer gesagt bei Übersetzungen des Fragebogens problematisch werden. So fanden Kazarian und Martin (2004, S. 214) bei der Verwendung des HSQ im Libanon für aggressiven Humor nur ein mangelhaftes Cronbachsches Alpha von 0.56. Für alle anderen Werte wurden akzeptable Cronbachsche Alpha gefunden (Kazarian; Martin 2004, S. 214). Ähnliches konnte bei der chinesischen Übersetzung des HSQ festgestellt werden. So lagen die Werte des Cronbachschen Alpha für aggressiven Humor hier bei .61, während die anderen Werte mit 0.72 (selbstabwertender Humor), 0.78 (selbstaufwertender Humor) und 0.81 (sozialer Humor) wesentlich höher lagen (Chen und Martin 2007, S. 222). Interessant ist im Kontext dieser Arbeit vor allem die deutschsprachige Übersetzung. Bei dieser wurden akzeptable bis hohe Werte nachgewiesen, wobei der aggressive Humor mit 0.7 das niedrigste Cronbachsche Alpha aufweist (Ruch; Heintz 2016, S. 443).

Slåtten, Svensson und Sværi (2011, S. 275) entwickelten für ihre Studie einen Fragebogen, um humorvolles Klima zu messen. Da in der genannten Studie allerdings weder die theoretische Basis für ihre Items noch das Prozedere der Fragebogenentwicklung dargelegt wird, wird dieser Fragebogen für die vorliegende Arbeit nicht herangezogen.

2014 entwickelten Cann, Watson und Bridgewater ausgehend vom HSQ den Humor Climate Questionnaire (HCQ), mit dem sie das Klima bzw. die Kultur am Arbeitsplatz erheben wollen. Dieser weist mit .87 für positiven Humor (entspricht der Idee des sozialen Humors nach Martin u.a. (2003)), .83 für negativen Humor (entspricht der Idee des aggressiven Humors nach Martin u.a. (2003)), .89 für Humor, der sich an Personen außerhalb der Gruppe richtet, und .81 für die Akzeptanz von Humor durch die Führungskraft gute Werte für die jeweiligen Cronbachschen Alphas auf. Humor, der sich auf Personen außerhalb der Gruppe bezieht, wird hierbei als eine Form des aggressiven Humors verstanden, den die Gruppe nutzt, um sich abzugrenzen (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310). Im Arbeitsalltag kann sich dieser beispielsweise gegen das Topmanagement richten (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310). „Akzeptanz der Führungskraft“ beschreibt, inwiefern die Führungskraft Humor am Arbeitsplatz befürwortet (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310).

Der Fragebogen, der in dieser Arbeit verwendet wird, ist ähnlich wie Teile des Fragebogens nach Cann, Watson und Bridgewater (2014) an den HSQ von Martin u.a. (2003) angelehnt. Dabei ähnelt zum Beispiel das Item „If someone makes a mistake, they often will be ridiculed by others in the group“ (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 314) aus dem HCQ dem Item „Wenn jemand einen Fehler macht, wird diese Person oft von Ar-

beitskolleginnen/-kollegen aufgezogen“ aus dem verwendeten Fragebogen. Während sowohl die positiv als auch die negativ konnotierte Form von interpersonellem Humor auf dem HCQ mit jeweils vier Items abgefragt werden, wird sozialer Humor im vorliegenden Fragebogen mit Hilfe von sieben Items und aggressiver Humor mit Hilfe von acht Items gemessen. Für eine vollständige Auflistung der Fragebogenitems siehe Anhang 1.

Um die emotionale Bindung zum Unternehmen zu erheben, wurde mit der Dimension der emotionalen Bindung des „Organizational Commitment Questionnaire“ von Meyer und Allen (1987) gearbeitet. Ursprünglich intendierten die Autoren damit, das allgemeine Commitment zur Organisation zu messen (Meyer; Allen 1987). Solinger, van Olfen und Roe (2008, S. 70) stellten allerdings fest, dass sich das Modell besser dafür eignet, die Wechselbereitschaft bzw. tatsächliche Wechsel von Mitarbeitenden vorherzusagen. Auf diese Art und Weise wird der Fragebogen in der vorliegenden Masterarbeit verwendet. Nach Meyer und Allen (1991), die mehrere Studien vergleichen, lag das Cronbachsche Alpha für emotionale Bindung zum Unternehmen immer in einem akzeptablen bis guten Bereich (Werte von 0.74 bis 0.89).

Weiters kann das Forschungsdesign eines quantitativen Forschungsvorhabens auf die externe Validität, die interne Validität, die statistische Signifikanz sowie die praktische Relevanz geprüft (Krebs; Menold, 2019) werden.

Die externe Validität beschreibt die Möglichkeiten der Verallgemeinerbarkeit auf eine vorab definierte Grundgesamtheit (Krebs; Menold 2019, S. 500). Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist dabei nicht, ausgehend von einer Grundgesamtheit eine externe Validität bzw. Verallgemeinerbarkeit der Ergebnisse zu erzielen. Es wird also nicht möglich sein, ausgehend von einer Stichprobe Rückschlüsse auf eine Grundgesamtheit zu ziehen. Humor als menschliches Phänomen tritt in allen Branchen und menschlichen Interaktionen auf. Aus diesem Grund wurde eine Eingrenzung in diesem Zusammenhang nur als bedingt sinnvoll angesehen. Vielmehr können die erhobenen Daten als Stimmungsbild mit Schwerpunkt auf dem Raum Vorarlberg angesehen werden.

Die interne Validität ist umso höher, umso besser mit Hilfe des Designs alternative Erklärungen ausgeschlossen werden können. Bei der internen Validität geht es um die „Eindeutigkeit der Ergebnisinterpretation“ (Krebs; Menold 2019, S. 501). Dieser Aspekt wird im Zuge einer ausführlichen Literaturrecherche berücksichtigt.

In Darstellung 16 wird der Prozess des Beantwortens der Forschungsfrage 1 bildlich dargestellt.



Darstellung 16: Vorgehensweise zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage

Qualitativer Forschungsteil

Die auf breiter Basis anerkannten Gütekriterien für qualitative Forschung sind laut Flick (2017, S. 489) Reliabilität und Validität. Da das Thema Objektivität und qualitative Forschung selten gemeinsam behandelt werden (Flick, 2017, S. 499), wird dieses an dieser Stelle nicht berücksichtigt. Bei der Reliabilität geht es weniger um klassische Reliabilität, da diese im Rahmen der qualitativen Sozialforschung laut Flick (2017, S. 489) tendenziell sogar einen Hinweis auf verzerrte Forschung darstellen kann. Vielmehr wird Wert auf prozedurale Reliabilität gelegt. Damit diese erreicht werden kann, wird sich auch die vorliegende Arbeit an Konventionen zur Aufzeichnung orientieren (Silverman 2019, S. 147). Konkret wird beim Dokumentationsprozess nach Mühlfeld u.a. (1981) vorgegangen. Somit wird überprüfbar, was noch Aussage des Befragten ist und ab welchem Punkt der oder die Forschende bereits mit der Interpretation begonnen hat (Flick 2017, S. 492; Mayer 2013, S. 56).

Bei der Validität in Bezug auf qualitative Forschung setzt Wolcott (1990, S. 127-128) an. Ihm zufolge gilt, dass der oder die Forschende sich Zeit nehmen muss, um zuzuhören und möglichst genaue Aufzeichnungen zu erstellen. Zudem sollen so viele Daten zur Verfügung stehen, dass Leserinnen und Leser die Schlüsse nachvollziehen können. Hierbei geht es um Vollständigkeit und Offenheit. Aufgrund der Wahrung der Anonymität der Interviewteilnehmenden sind die Transkripte zu den Interviews nicht im Anhang ersichtlich. Dies ergibt sich vor allem daraus, dass spezifische Branchen (beispielsweise Schulbetriebe/Krankenhäuser) viele Spezifika aufweisen, welche eine enge Eingrenzung der möglichen Interviewpartnerinnen bzw. Interviewpartner zulässt.

Generell gilt es bei qualitativen Auswertungen die Gratwanderung zwischen der Darstellung verschiedener Aspekte und der detailgetreuen Wiedergabe der Interviews zu meistern. Bei der Auswahl der Interviewpartnerinnen und -partner werden bestimmte Charakteristika des Samples vorab festgelegt. So besteht dieses ausschließlich aus Führungskräften.

Die Vorgehensweise zur Beantwortung der Forschungsfrage 2 ist in Darstellung 17 grafisch dargestellt.



Darstellung 17: Vorgehensweise zur Beantwortung der zweiten Forschungsfrage

6. Humor und emotionale Bindung zum Unternehmen

In diesem Kapitel wird die empirische Vorgehensweise zur Beantwortung der ersten Forschungsfrage dargelegt. Diese beruht auf einem quantitativen Vorgehen.

6.1 Forschungsvariablen

Die relevanten Konstrukte, die gemessen werden sollen, sind latente Variablen. Das bedeutet, dass diese nicht direkt, sondern über mehrere Items abgefragt werden (Mayer 2013, S. 172). Konkret handelt es sich um emotionale Bindung zur Organisation auf der einen und Humor im Team auf der anderen Seite.

Mit Hilfe der Hauptkomponentenanalyse wird überprüft, ob die einzelnen Items dieser latenten Variable entsprechen (Mayer 2013, S. 172). Zudem wird überprüft, ob das Item einer Dimension der latenten Variablen zugeordnet werden kann oder ob dieses mehreren Dimensionen entspricht (Mayer 2013, S. 172). Eine latente Variable kann dabei unter Umständen aus mehreren Dimensionen bestehen (Mayer 2013, S. 172). Dimensionen und Faktoren können in diesem Kontext synonym verwendet werden (Mayer 2013, S. 172).

An dieser Stelle soll festgehalten werden, dass es sich bei der Hauptkomponentenanalyse nicht um eine Faktorenanalyse handelt. Diese beiden Begriffe werden in der deutschsprachigen Forschung oft fälschlicherweise synonym verwendet (Blasius; Baur 2019, S. 1393). Der Unterschied liegt darin, dass die Faktorenanalyse mit einem Fehlerterm arbeitet, während es diesen bei der Hauptkomponentenanalyse nicht gibt (Blasius; Baur 2019, S. 1393).

Bei der Hauptkomponentenanalyse werden in dieser Arbeit ausschließlich Faktoren mit einem Eigenwert größer als eins berücksichtigt. Wenn der Eigenwert eines Faktors größer als eins ist, erklärt dieser mehr als ein einzelnes Item; ist dieser kleiner als eins, erklärt er weniger (Mayer 2013, S. 176). Diese Eigenwerte können in einem sogenannten Scree-Plot grafisch dargestellt werden.

6.2 Datenerhebung

Als Grundlage für den empirischen Teil der vorliegenden Masterarbeit wurden mittels schriftlicher Befragung (Online-Fragebogen) Primärdaten erfasst. Der Fragebogen orientierte sich dabei wie in Kapitel 5.3 festgehalten am HSQ und der Kategorie „emotionale Bindung“ des Organizational Commitment Questionnaires. Wie in der Literatur empfohlen (Mayer 2013, S. 99), erfolgte im Vorfeld der Umfrage ein Pretest. Dieser half dabei, komplizierte Formulierungen und unklare Fragen zu bereinigen. Zudem konnte so die ungefähre Befragungsdauer abgeschätzt werden.

Um die Tendenz zur Mitte zu vermeiden und die „Fluchtkategorie“ auszuschließen (Mayer 2013, S. 83), wurde bei allen aus den Fragebogen abgeleiteten Fragen mit einer geraden Skala (sechs Auswahlmöglichkeiten) gearbeitet. Mit einer sechsstufigen Skala sind die Voraussetzungen für ein quantitatives Skalenniveau erfüllt (Mayer 2013, S. 83). Dies birgt

im Vergleich zu ordinalen oder gar nominalen Skalenniveaus den Vorteil, dass weiterführende Rechenoperationen möglich sind.

Um auch Personen, die sich beispielsweise gerade in Karenz befinden, zu berücksichtigen, wurden auch Fragen wie „Waren Sie berufstätig?“, „Wie viele Wochenstunden haben Sie gearbeitet?“ etc. eingebaut. Dies beruht auf der Annahme, dass auch im Rückblick der Humor im Team sowie die persönliche emotionale Bindung zum Unternehmen eingeschätzt werden kann.

Der Fragebogen ist in einen ersten allgemeinen Block zu Fragen rund um die Berufstätigkeit, einen Block zu Humor im Team, einen Abschnitt zur persönlichen emotionalen Bindung zum Unternehmen und abschließend einen Block zur demografischen Datenerhebung gegliedert. Somit sind die Fragen thematisch sortiert. Insgesamt enthält der Fragebogen 42 Fragen, von denen der Großteil Pflichtfragen waren. Da offene Fragen tendenziell zu erhöhten Abbruchquoten führen (Brandenburg; Thielsch 2009, S. 72), ist diese Frageart bewusst sparsam eingesetzt worden.

Der Online-Fragebogen wurde im Umfeld der Autorin sowie über den Newsletter der FH Vorarlberg verteilt. Somit entspricht das Vorgehen einer Zufallsauswahl, wobei nicht von einer reinen Zufallsauswahl die Rede sein kann, da in diesem Fall jede Person, die zur Grundgesamtheit gehört, dieselben Chancen auf Teilnahme an der Umfrage haben müsste (Mayer 2013, S. 61). Dies ist bereits rein aufgrund der Umsetzung der Befragung als Online-Fragebogen nicht gegeben, da einige Personen zu diesem Medium keinen Zugang besitzen. Generell gesprochen stellt die Grundgesamtheit die arbeitende Bevölkerung mit Schwerpunkt auf Vorarlberg dar – in dieser Befragung wird allerdings kein Anspruch auf Repräsentativität erhoben, sondern vielmehr ein Stimmungsbild der Beschäftigten mit Schwerpunkt auf den Raum Vorarlberg gezeichnet. Aufgrund der Vorgehensweise ist es nicht möglich, eine Rücklaufquote zu ermitteln. Somit wird lediglich die Abbruchquote bestimmt.

Die Umfrage konnte freiwillig ausgefüllt werden und basierte auf einer anonymen Datenerhebung. In einer Laufzeit von knapp vier Wochen (Montag, 22.02.2021 bis Freitag, 19.03.2021) konnten 324 Fragebogen generiert werden.

6.3 Datenaufbereitung

Von den 324 erhobenen Fragebogen wurden 37 nicht vollständig ausgefüllt, was einer Abbruchquote von 11,4 Prozent entspricht. Zusätzlich zu den nicht vollständig ausgefüllten Fragebogen wurden folgende Gruppen für die Analyse der Daten ausgefiltert:

- Arbeitszeit von weniger als 10 Stunden (11 Datensätze)
- Personen haben/hatten Führungsverantwortung (75 Datensätze)
- Personen, die nicht im Team, sondern allein arbeiten/ arbeiteten (4 Datensätze)
- Organisationszugehörigkeit von weniger als einem halben Jahr (4 Datensätze)

Somit ergeben sich 193 auswertbare Fragebogen. Der Median der Antwortzeit lag bei 6 Minuten und 42 Sekunden und somit nahe an der kommunizierten Zeit von fünf Minuten.

Die Daten wurden im Statistikprogramm SPSS eingepflegt, wobei darauf geachtet wurde, die richtige Datenskalisierung (nominale, ordinale, metrische Skalierung) zu wählen. Zudem wurden einige Daten kodiert, um mit ihnen einfache Rechenoperationen bzw. grafische Darstellungen durchführen zu können. Beispielsweise wurde der Arbeitsort folgendermaßen kodiert: 1 = Vorarlberg, 2 = Schweiz, 3 = Liechtenstein, 5 = Restösterreich. Die Kategorie 6 = Sonstiges wurde in diesem Fall nicht benötigt. Ähnlich wurde bei den anderen nominalen Kategorien wie Geschlecht, Bildungsstand, Führungsverantwortung etc. vorgegangen.

Einige Items wurden zudem invers kodiert. Zu diesen zählte beispielsweise die Frage „In meiner Abteilung wird es nicht gern gesehen, dass Humor auf eine Art benutzt wird, die andere fertigmacht“ des Konstruktes aggressiver Humor.

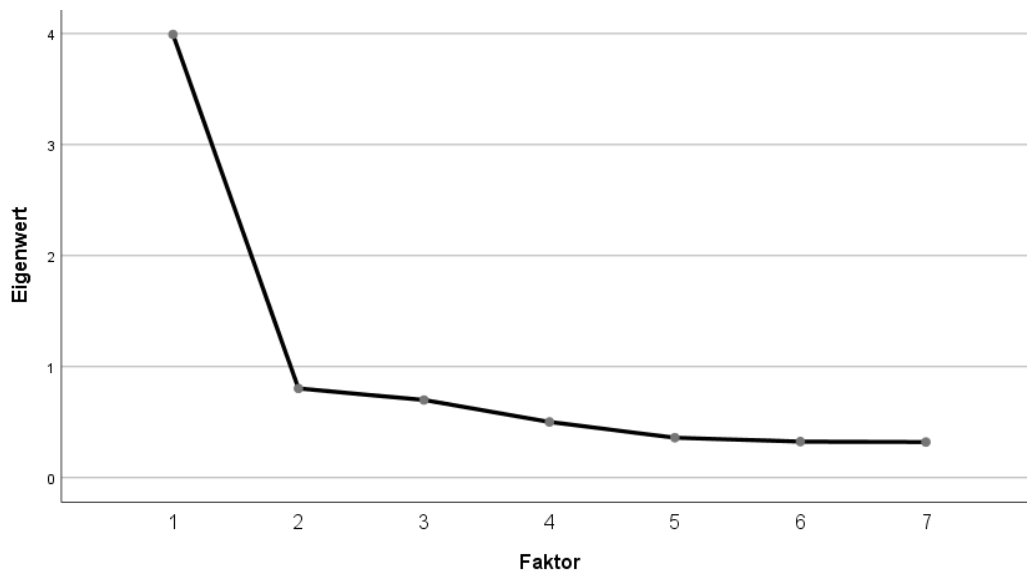
Bei gewissen numerisch erhobenen Daten wie der Zugehörigkeitsdauer zum Unternehmen oder der Wochenarbeitszeit mussten die Daten bereinigt werden, da zum Teil keine numerischen Werte eingegeben wurden. Beispielsweise war eine Antwort bei der Wochenarbeitszeit „Vollzeit“, was in Anbetracht der Branche des Teilnehmenden in 40 Stunden umgewandelt wurde.

6.4 Auswertung

In diesem Kapitel wird zunächst auf die Prüfung und Herleitung der Variablen bzw. der Indizes eingegangen. In einem weiteren Schritt wird mit Hilfe deskriptiver Statistik der Datensatz genau beleuchtet. Abschließend werden eine bivariate Korrelationsanalyse sowie ein t-Test durchgeführt.

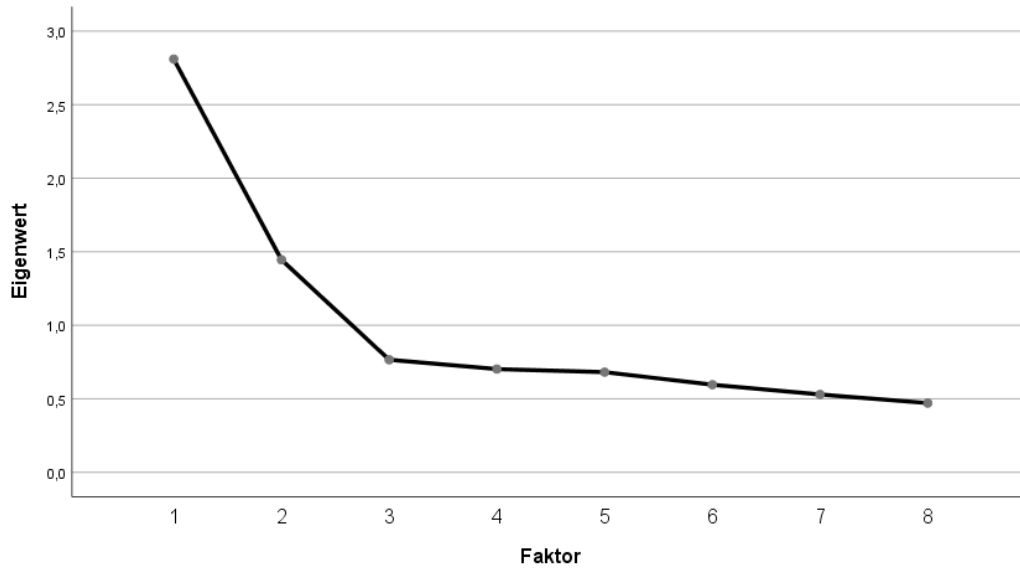
Um zu beurteilen, ob sich die einzelnen latenten Variablen für eine Hauptkomponentenanalyse eignen, wird mit dem Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO) gearbeitet. Da dieser Wert für den Faktor sozialer Humor mit 0.880 ausgezeichnet ist, ist es sinnvoll, in einem weiteren Schritt die Analyse durchzuführen (Mayer 2013, S. 174).

Wie aus dem Scree-Plot in Darstellung 18 ersichtlich ist, erfüllt im Bereich sozialer Humor lediglich ein Faktor das in Kapitel 6.1 festgelegte Kriterium, dass der Eigenwert größer als eins sein muss, weswegen sozialer Humor auf eine Dimension zusammengefasst wird. In diesem Fall erklärt der Faktor sozialer Humor mehr als 57 Prozent der Gesamtvarianz. Der Index zu sozialem Humor besteht aus sieben Items. Das Cronbachsche Alpha liegt mit einem Wert von 0.727 für diesen Index in einem annehmbaren Bereich.



Darstellung 18: Scree-Plot sozialer Humor

Mit einem KMO-Wert von 0.781 ist auch das Konstrukt aggressiver Humor sehr gut für die Faktorenanalyse geeignet. Wie aus Darstellung 19 ersichtlich wird, gibt es in diesem Fall zwei Faktoren, die mehr erklären als einzelne Variablen.



Darstellung 19: Scree-Plot aggressiver Humor

Mit diesen Faktoren lassen sich circa 53 Prozent der Gesamtvarianz erklären. Für die weiteren Analysen wird das Konstrukt aggressiver Humor mit den zwei neugebildeten Indizes gemessen.

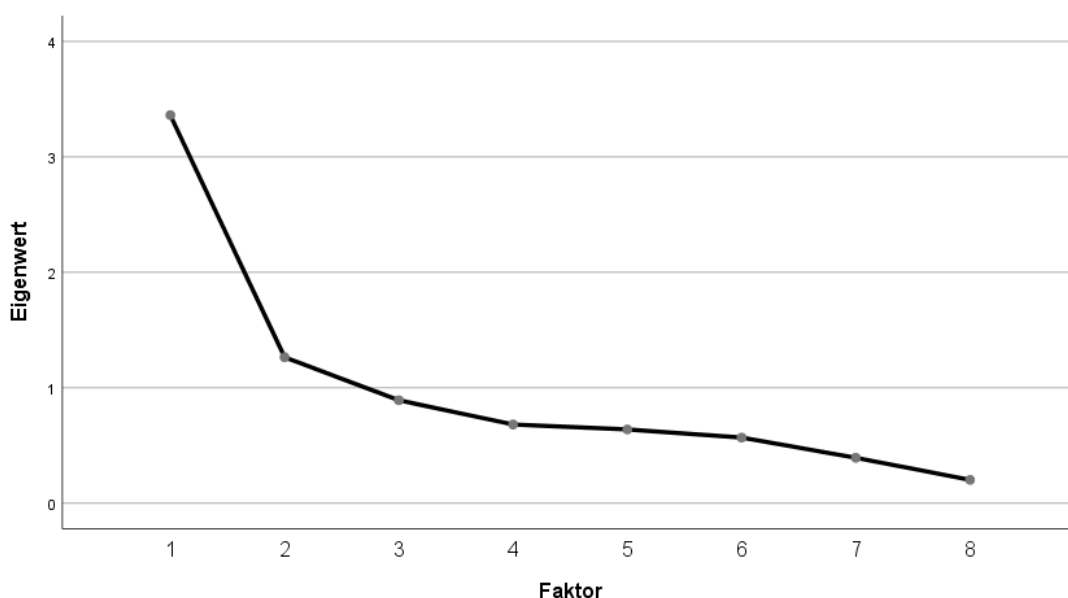
1. AHg_Angriff = Aggressiver Humor, von dem sich Teammitglieder angegriffen fühlen (könnten) – 2 Items
2. AHg_Bloßstellen = Aggressiver Humor, den Teammitglieder nutzen, um sich fertigzumachen, Fehler aufzuzeigen etc. – 6 Items

Das Cronbachsche Alpha für den Index AHg_Bloßstellen liegt dabei bei 0.762 und ist somit ausreichend. Da der Index AHg_Angriff lediglich aus zwei Items besteht und die Aussagekraft vom Cronbachschen Alpha unter anderem von der Länge der Indizes abhängt (Krebs; Menold 2019, S. 495), ist es nicht sinnvoll, diesen Reliabilitätskoeffizienten in diesem Kontext zu berücksichtigen.

Martin u.a. (2003, S. 56) halten fest, dass die Hauptkomponentenanalyse mit Varimax Rotation klar eine Vier-Faktor-Lösung (sozialer Humor, aggressiver Humor, selbstaufwertender Humor, selbstabwertender Humor) als die optimale Lösung ergab. Demzufolge wäre zu erwarten gewesen, dass sich in Bezug auf den auf dem HSQ basierenden Fragebogen zu Humor in der Teamkultur eine gesamthaft gesehene zweifaktorielle Lösung ergibt.

Da der Fragebogen weg von der Befragung von Individuen hin zur Abfrage der Teamkultur nicht unwesentlich angepasst wurde, kann darin die Ursache für die veränderte Faktorenanzahl gesehen werden. Sozialer Humor wird wie erwartet durch eine einfaktorielle Lösung abgebildet, während hinter aggressivem Humor im Teamsetting, wie oben dargestellt, zwei Faktoren liegen.

Mit einem KMO-Wert von 0.813 ist auch das Konstrukt der emotionalen Bindung zum Unternehmen sehr gut für eine Faktorenanalyse geeignet. Wie sich aus Darstellung 20 entnehmen lässt, ergibt sich hier abermals eine zweifaktorielle Lösung.



Darstellung 20: Scree-Plot emotionale Bindung

Mit den zwei neugebildeten Variablen lassen sich knapp 58 Prozent der Gesamtvarianz erklären. Ein Blick auf die rotierte Komponentenmatrix zeigt, dass die Items, in denen es darum geht, ob man mit firmenexternen Personen Firmenthemen diskutiert und ob sich die Probleme der Firma wie die eigenen anfühlen, gemeinsam aussagekräftiger sind. Hier können also zwei neue Variablen gebildet werden, welche zum übergeordneten Konstrukt der emotionalen Bindung zur Organisation zusammengefasst werden.

1. EBg_Diskutieren = Emotionale Bindung, die sich durch Diskutieren der Probleme der Firma und dadurch, dass sich die Probleme der Institution wie die eigenen anfühlen, äußert. – 2 Items
2. EBg_Verbundenheit = Emotionale Bindung, die sich durch persönliche Bedeutung der Firma, Selbsteinschätzung der emotionalen Zugehörigkeit etc. äußert. – 6 Items

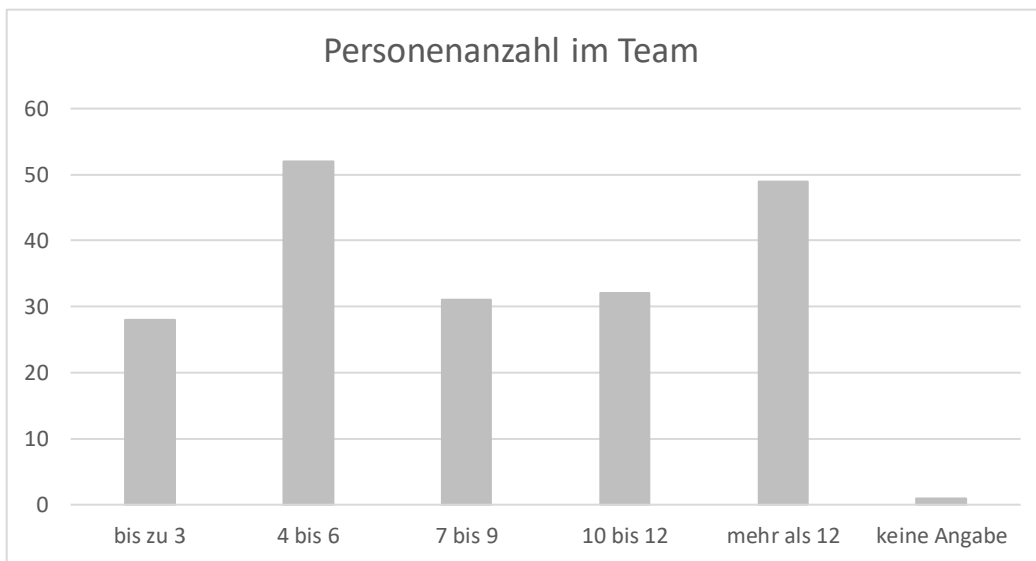
In diesem Zusammenhang weist das Cronbachsche Alpha für den längeren Index (EBg_Verbundenheit) mit 0.815 eine gute interne Konsistenz auf. Ähnlich wie beim Index AHg_Angriff, welcher lediglich aus zwei Items besteht, ist auch beim Index EBg_Diskutieren aufgrund der Kürze die Aussagekraft des Cronbachschen Alpha auf eine solche Art eingeschränkt, dass dieser nicht separat berechnet wird.

Auch an dieser Stelle gilt, dass im Originalfragebogen für die emotionale Bindung zum Unternehmen unter Verwendung der Hauptfaktorenanalyse und der Varimax Rotation eine einfaktorielle Lösung gefunden werden konnte (Allen; Meyer 1990, S. 6). In dieser Arbeit wird mit den hier ermittelten Indizes weitergerechnet.

Im Folgenden wird der Datensatz im Detail beschrieben. Hierbei wird mit Hilfe deskriptiver Statistik auf die Wochenarbeitszeit, die Teamgröße, die Altersverteilung, die höchste abgeschlossene Ausbildung etc. eingegangen.

Der Median der Wochenarbeitszeit aus den 193 Datensätzen liegt mit 35 Stunden nahe an der Vollbeschäftigung. Auch der arithmetische Mittelwert liegt mit 32,6 Stunden im oberen Bereich einer Vierzig-Stunden-Woche.

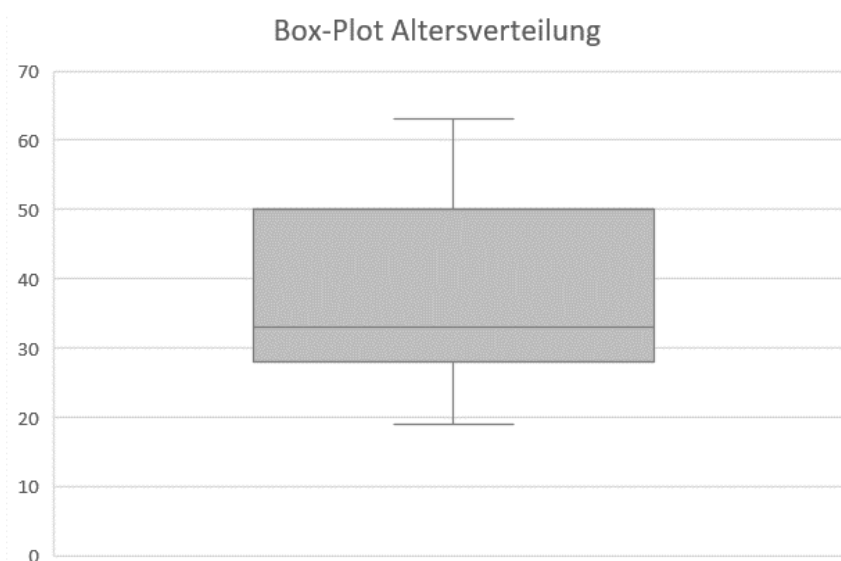
Wie in Darstellung 21 ersichtlich, sind die meisten Personen im Datensatz in einem kleinen Team (4 bis 6 Personen) beschäftigt, gefolgt von sehr großen Teams mit mehr als 12 Personen. Auf der y-Achse ist jeweils die Anzahl der Personen, die angegeben haben, in einem betreffenden Team zu sein, festgehalten.



Darstellung 21: Personenanzahl im Team

Die Stichprobe enthält eine starke Tendenz zu weiblichen Personen (75% vs. 25%). Das Verhältnis zwischen Sozial-, Gesundheits- und der Bildungsbranche und den sonstigen Branchen ist relativ ausgeglichen (56% vs. 44%). Aufgrund dessen kann der Unterschied nicht darauf zurückgeführt werden, dass die erhobenen Branchen an sich tendenziell frauenlastiger sind.

Im Durchschnitt waren die befragten Personen knapp 40 Jahre alt. Während das zweite Quartil von 28 bis 33 Jahren reicht, reicht das dritte Quartil von 33 bis 50 Jahren. Der Median lag somit bei 33 Jahren und fällt damit in jene Altersklasse, welche die größte Gruppe der arbeitenden Bevölkerung in Vorarlberg ausmacht (Statistik Austria 2019b). Der Box-Plot ist in Darstellung 22 ersichtlich.



Darstellung 22: Box-Plot Altersverteilung

Bezüglich der Ausbildung hat die Mehrheit der Befragten (51 Personen) eine höherbildende Schule mit Matura abgeschlossen. 44 Personen haben einen Bachelorabschluss, 37 einen Master und 4 Personen haben promoviert. Lediglich 2 Personen haben ausschließ-

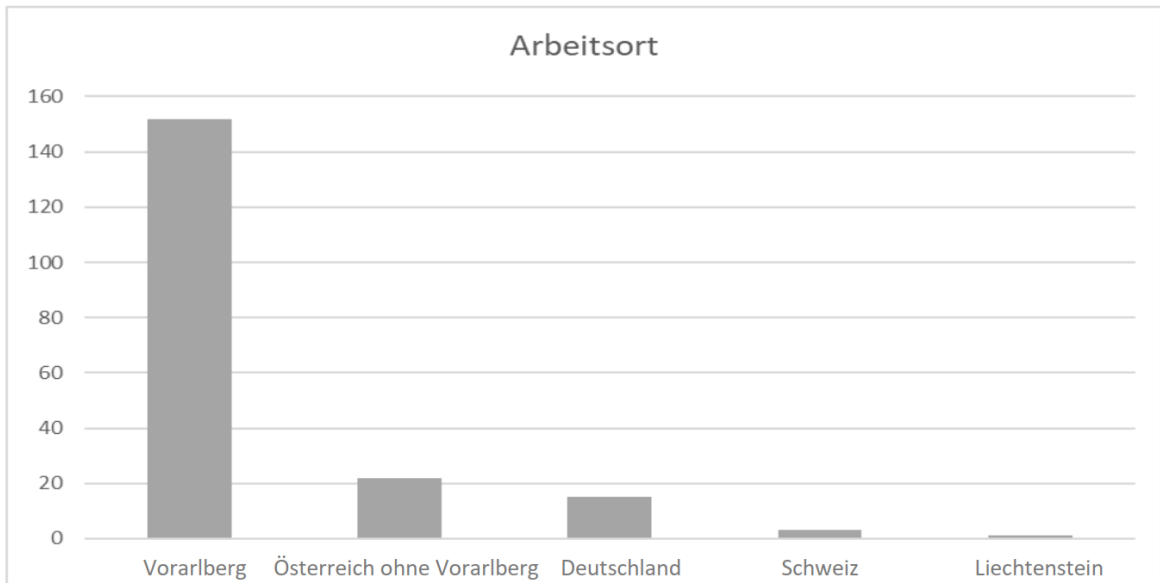
lich einen Pflichtschulabschluss. 28 Personen haben einen Lehrabschluss. Gleich viele Personen haben eine Fachschule oder sonstige Diplome als höchstes Bildungsniveau angegeben.

In Bezug auf die Organisationszugehörigkeit ergibt sich eine weite Spannweite von einem halben Jahr als Minimalwert bis hin zu 42 Jahren als Maximalwert. Wie in Darstellung 23 ersichtlich ist, sind dabei 50% aller ausgewerteten Teilnehmenden 4 Jahre oder weniger bei der aktuellen Organisation beschäftigt; 75% aller ausgewerteten Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind 11 Jahre oder weniger beim selben Arbeitgeber tätig.



Darstellung 23: Box-Plot Organisationszugehörigkeit

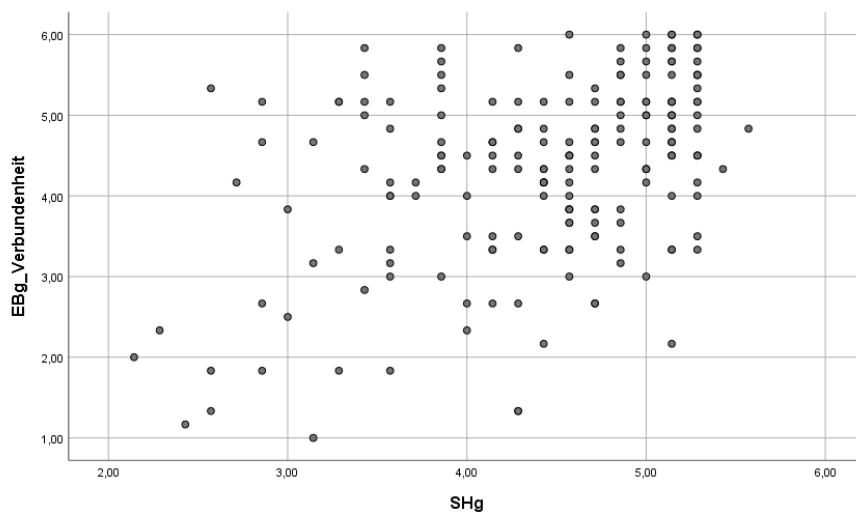
Mit mehr als 150 Personen (78,8%) sind der Großteil der Personen in Vorarlberg berufstätig. 22 Personen sind in anderen Bundesländern in Österreich tätig. In Abbildung 16 wurde dieser Balken der Einfachheit halber mit „Österreich ohne Vorarlberg“ beschriftet. 15 Personen, die in Deutschland tätig sind, haben den Fragebogen vollständig ausgefüllt. In der Schweiz waren schließlich drei und in Liechtenstein eine Person berufstätig. Auf der y-Achse von Darstellung 24 ist die Personenanzahl eingetragen.



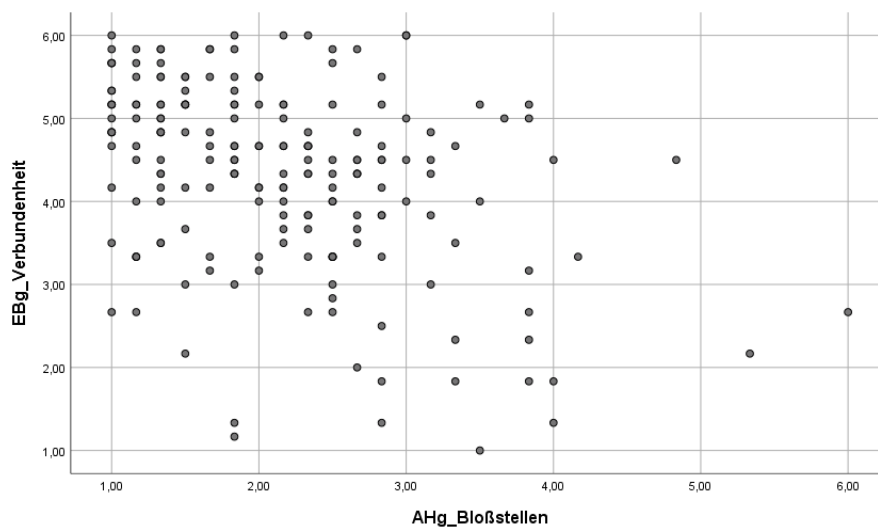
Darstellung 24: Verteilung nach Arbeitsort

Um Hypothese 1 und Hypothese 2 zu überprüfen, wird in einem nächsten Schritt eine Korrelationsanalyse durchgeführt. Diese wird eingesetzt, wenn es darum geht, die Stärke sowie die Richtung (positiv oder negativ) eines Zusammenhangs festzuhalten (Janssen; Laatz 2013, S. 375). Mit einem Rückschluss auf einen kausalen Zusammenhang muss allerdings vorsichtig umgegangen werden (Janssen; Laatz 2013, S. 376). Im Zuge dieser Arbeit wird eine bivariate Korrelationsanalyse nach Pearson (mit Hilfe des Produkt-Moment-Korrelationskoeffizienten) durchgeführt. Dies ist möglich, da alle betreffenden Skalen metrisch sind (Janssen; Laatz 2013, S. 377). Da eine Erwartung darüber besteht, ob der Zusammenhang zwischen den einzelnen Variablen positiv oder negativ sein soll, kann mit einer einseitigen Korrelationsanalyse gerechnet werden (IBM 2017).

Als Vorarbeit zur Korrelationsanalyse werden zunächst einige Datensätze als Streudiagramme dargestellt (Janssen; Laatz 2013, S. 375). Beispielhaft dafür werden in Darstellung 25 bzw. 26 emotionale Bindung (Dimension Verbundenheit) sowie sozialer Humor bzw. aggressiver Humor (Dimension Bloßstellen) dargestellt.



Darstellung 25: Streudiagramm EBg_Verbundenheit und SHg



Darstellung 26: Streudiagramm EBg_Verbundenheit und AHg_Bloßstellen

Aus Darstellung 25 sowie Darstellung 26 lassen sich bereits gewisse Tendenzen erkennen. Die statistischen Ergebnisse der Korrelationsanalyse sind schließlich in Darstellung 27 abgebildet.

Ab einer Irrtumswahrscheinlichkeit von fünf Prozent wird von einem statistisch signifikanten Ergebnis gesprochen (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 450, Janssen; Laatz 2013, S. 381). Die Irrtumswahrscheinlichkeit stellt dabei die Wahrscheinlichkeit dar, dass die Nullhypothese fälschlicherweise verworfen wird (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 450).

		EBg_Verbundenheit	EBg_Diskutieren	SHg	AHg_Angriff	AHg_Bloßstellen
EBg_Verbundenheit	Pearson Correlation	1	,234**	,434**	-,206**	-,392**
	Sig. (2-tailed)		,001	,000	,004	,000
	N	193	193	193	193	193
EBg_Diskutieren	Pearson Correlation	,234**	1	,095	-,086	-,032
	Sig. (2-tailed)	,001		,188	,232	,654
	N	193	193	193	193	193
SHg	Pearson Correlation	,434**	,095	1	-,041	-,294**
	Sig. (2-tailed)	,000	,188		,572	,000
	N	193	193	193	193	193
AHg_Angriff	Pearson Correlation	-,206**	-,086	-,041	1	,102
	Sig. (2-tailed)	,004	,232	,572		,160
	N	193	193	193	193	193
AHg_Bloßstellen	Pearson Correlation	-,392**	-,032	-,294**	,102	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,654	,000	,160	
	N	193	193	193	193	193

**Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed)

Darstellung 27: Bivariate Korrelationsanalyse nach Pearson

Bei Korrelationen, die wie in Darstellung 27 ersichtlich, hochsignifikant sind, liegt das Risiko, die Nullhypothese fälschlicherweise zu verwerfen, bei lediglich einem Prozent.

Die Werte des Korrelationskoeffizienten werden wie in Darstellung 28 nach Field (2013, S. 267) interpretiert.

Bedeutung	Korrelationskoeffizient
Perfekte Korrelation	+/-1
Starke Korrelation	+/- 0,5
Mittelstarke Korrelation	+/- 0,3
Schwache Korrelation	+/- 0,1
Keine Korrelation	0

Darstellung 28: Korrelationskoeffizient (Field 2013, S. 267)

In den Wirtschaftswissenschaften ist es extrem unüblich, perfekte Korrelationen zu erhalten (Saunders; Lewis; Thornhill 2009, S. 459). Auch in diesem Fall sind die Werte weit davon entfernt.

In der vorliegenden Untersuchung korrelieren der soziale Humor und die emotionale Bindung zur Institution (Dimension Verbundenheit) am stärksten miteinander. Hier liegt ein mittelstarker bis starker, hochsignifikanter, positiver Zusammenhang vor.

Am zweitstärksten korreliert die Dimension Bloßstellen der Kategorie aggressiver Humor mit der emotionalen Bindung zur Institution (Dimension Verbundenheit). Es liegt ein mittelstarker, hochsignifikanter, negativer Zusammenhang vor. Das heißt, wenn bei aggressivem Humor (Dimension Bloßstellen) hohe Werte angegeben wurden, wurden bei der emotionalen Bindung zur Institution (Dimension Verbundenheit) tendenziell niedrige Werte angegeben und umgekehrt. Auch die Dimension Angriff der Kategorie aggressiver Humor korreliert hochsignifikant und negativ mit der emotionalen Bindung zur Institution (Dimension Verbundenheit). Allerdings liegt hier ein schwacher Zusammenhang vor.

Im Folgenden wird näher auf ein Nebenergebnis, welches im Rahmen der Forschungsarbeit ersichtlich wurde, eingegangen. Mit Hilfe eines t-Tests für unabhängige Stichproben wurde ermittelt, ob es einen statistisch signifikanten Unterschied zwischen den Bereichen Non-Profit (Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen) sowie For-Profit (sonstige Branchen) gibt.

Wie in Darstellung 29 ersichtlich, deuten die Mittelwerte der beiden Indizes im Bereich aggressiver Humor in diese Richtung. Umso höher dabei die Werte auf der sechsstufigen Skala sind, umso mehr treffen die Aussagen zu. So ist der Mittelwert im Non-Profit-Bereich bei aggressivem Humor (Dimension Angriff) etwas niedriger als bei den sonstigen Branchen, während die Differenz bei aggressivem Humor (Dimension Bloßstellen) deutlicher ausfällt.

	OrgBranchejuf_Zahlen	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
EBg_Verbundenheit	Gesundheit und Soziales und Bildungswesen	108	4,5448	,99339	,09559
	Sonstige Branchen	85	4,0255	1,19343	,12945
EBg_Diskutieren	Gesundheit und Soziales und Bildungswesen	108	3,3009	1,15795	,11142
	Sonstige Branchen	85	3,4941	1,34407	,14578
SHg	Gesundheit und Soziales und Bildungswesen	108	4,5357	,69056	,06645
	Sonstige Branchen	85	4,2857	,81022	,08788
AHg_Angriff	Gesundheit und Soziales und Bildungswesen	108	3,2269	,77455	,07453
	Sonstige Branchen	85	3,3706	,72847	,07901
AHg_Bloßstellen	Gesundheit und Soziales und Bildungswesen	108	1,9043	,76942	,07404
	Sonstige Branchen	85	2,4706	,95125	,10318

Darstellung 29: Mittelwertvergleich zwischen Branchen

Der anschließend durchgeführte t-Test (siehe Darstellung 30) weist die Signifikanzen auf. Während bei der Dimension Angriff des Konstruktes aggressiver Humor kein statistisch signifikanter Unterschied festgestellt werden konnte, ist der Unterschied in der Dimension Bloßstellen höchstsignifikant. Die Annahme, dass zwischen aggressivem Humor (Bloßstellen) und der Branche kein Unterschied besteht, kann somit verworfen werden.

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
EBg_Verbundenheit	Equal variances assumed	4,117	,044	3,298	191	,001	,51926
	Equal variances not assumed			3,227	162,626	,002	,51926
EBg_Diskutieren	Equal variances assumed	2,613	,108	-1,072	191	,285	-,19319
	Equal variances not assumed			-1,053	166,263	,294	-,19319
SHg	Equal variances assumed	3,260	,073	2,313	191	,022	,25000
	Equal variances not assumed			2,269	165,133	,025	,25000
AHg_Angriff	Equal variances assumed	,648	,422	-1,314	191	,191	-,14374
	Equal variances not assumed			-1,323	185,001	,187	-,14374
AHg_Bloßstellen	Equal variances assumed	,682	,410	-4,572	191	,000	-,56627
	Equal variances not assumed			-4,459	159,564	,000	-,56627

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
EBg_Verbundenheit	Equal variances assumed	,15745	,20869	,82983
	Equal variances not assumed	,16091	,20151	,83701
EBg_Diskutieren	Equal variances assumed	,18026	-,54876	,16237
	Equal variances not assumed	,18349	-,55546	,16908
SHg	Equal variances assumed	,10810	,03677	,46323
	Equal variances not assumed	,11018	,03247	,46753
AHg_Angriff	Equal variances assumed	,10942	-,35956	,07209
	Equal variances not assumed	,10862	-,35803	,07055
AHg_Bloßstellen	Equal variances assumed	,12385	-,81056	-,32197
	Equal variances not assumed	,12699	-,81707	-,31546

Darstellung 30: t-Test (Branchenvergleich)

Auch in gewissen anderen Kategorien lassen sich Unterschiede erkennen. So etwa bei der emotionalen Bindung an die Organisation (Verbundenheit) dahingehend, dass Personen im Non-Profit Bereich (Sozial-, Gesundheits- und Bildungswesen) statistisch hochsig-

nifikant höhere Werte angeben. Der soziale Humor kommt in Teams im Sozial-, Gesundheits- und Bildungswesen signifikant häufiger zur Anwendung als in sonstigen Branchen.

7. Humor aus Sicht von Führungskräften

Um die zweite Forschungsfrage zu beantworten, werden mit Hilfe von Leitfadeninterviews sieben Führungskräfte aus verschiedenen Branchen interviewt. Im Folgenden werden die verschiedenen Prozessschritte von der Leitfadenerstellung bis zur Auswertung dargelegt.

7.1 Leitfadenerstellung

Bei Leitfadeninterviews dienen offene Fragen als Orientierung für den Gesprächsverlauf (Mayer 2013, S. 37). Die Hauptvorteile eines Leitfadeninterviews beispielsweise gegenüber einem narrativen Interview sind die höhere Vergleichbarkeit der Daten und der Rahmen bzw. die Struktur, die das Interview dadurch erhält (Mayer 2013, S. 37). Dabei gilt es als Interviewerin bzw. Interviewer abzuschätzen, wann es sich lohnt, genauer nachzufragen bzw. wann es besser ist, den nächsten Punkt anzusprechen (Mayer 2013, S. 37). Nachteil des Leitfadeninterviews ist die Gefahr, dass man sich zu sehr am Leitfaden orientiert und das Gespräch so zu einem „Frage-und-Antwort-Dialog“ wird (Friebertshäuser 1997, S. 377). Die interviewte Person hat in einem solchen Kontext wenig Gelegenheit, die für sie oder ihn relevanten Aspekte besonders hervorzuheben oder gar weitere Aspekte hinzuzufügen (Friebertshäuser 1997, S. 377). Die Person in der Rolle der Interviewerin/des Interviewers bewegt sich also immer zwischen den beiden Polen der Offenheit und der Strukturierung (Kruse 2015, S. 211).

Um den Leitfaden möglichst präzise zu halten und unnötige Längen zu vermeiden (Mayer 2013, S. 45), wird bei der Erstellung zentral die forschungsleitende Fragestellung (Wie stehen Führungskräfte zum Thema Humor am Arbeitsplatz?) berücksichtigt. Vor allem, um neue Erkenntnisse zu gewinnen, aber auch im Sinne einer Bewusstseinsbildung für das Thema werden Ergebnisse der Umfrage in den Leitfaden einfließen.

Grundsätzlich enthält ein gelungener Leitfaden nach Mayer (2013, S. 45) „Themenkomplexe“ mit entsprechenden „Nachfrage-Themen“. Auf dieser Basis ist auch der in Anhang 3 ersichtliche Leitfaden aufgebaut.

7.2 Datenerhebung

Im Falle dieser Arbeit werden ExpertInneninterviews mit Führungskräften durchgeführt. Hier liegt der Fokus auf dem bzw. der Befragten als Repräsentanten bzw. Repräsentantin einer Gruppe (in diesem Fall der Gruppe der Führungskräfte), nicht auf dem bzw. der Befragten als Person (Mayer 2013, S. 38).

Es werden verschiedene Branchen und damit eine gewisse Bandbreite abgedeckt. Dabei wird mit einem „convenience sample“ (Patton 2002 zitiert in Flick 2017, S. 166) gearbeitet. Dies bedeutet, dass Fälle gewählt werden, die Forschenden gut zugänglich sind.

Die Interviews wurden im Zeitraum vom 30.04.2021 bis zum 10.05.2021 durchgeführt. Dabei wurden Führungskräfte aus dem Bildungsbereich, dem Sozialbereich, dem Gesundheitswesen, der Freizeitbranche sowie der Industrie interviewt. Die Geschlechteraufteilung männlich/weiblich liegt bei fünf zu zwei.

Das ursprüngliche Ziel war es, sechs Interviews mit Führungskräften aus unterschiedlichen Branchen durchzuführen. Aufgrund des unter 6.3 beschriebenen Nebenergebnisses, dass es Unterschiede in der Art der humorvollen Teamkultur zwischen Branchen gibt, wurde Wert darauf gelegt, sowohl Interviews im Non-Profit-Bereich (Branchen Gesundheits-, Sozial- sowie Bildungswesen) als auch im For-Profit-Bereich zu führen. Da der Non-Profit-Bereich unterrepräsentiert war, wurde entschieden, ein siebtes Interview durchzuführen. Die Absicht dahinter ist, die Aussagekraft der Ergebnisse der Interviews in dieser Hinsicht zu erhöhen. Die Branchenverteilung ist in Darstellung 31 ersichtlich.

Führungskraft	Branche	Dauer der Befragung
F1	Non-Profit	20 Minuten
F2	Non-Profit	20 Minuten
F3	For-Profit	40 Minuten
F4	For-Profit	35 Minuten
F5	For-Profit	25 Minuten
F6	Non-Profit	20 Minuten
F7	For-Profit	30 Minuten

Darstellung 31: Sampling qualitativer Teil

Grundsätzlich wurde ein Augenmerk darauf gelegt, trotz der anhaltenden Pandemie möglichst viele Interviews vor Ort durchzuführen. Obwohl eine Onlinedurchführung der Interviews ressourcenschonender ist, gibt es mehrere Gründe, die für Vor-Ort-Interviews sprechen.

Auf der einen Seite wird dadurch, dass für solche Interviews die Anreise auf sich genommen wird, Wertschätzung ausgedrückt (Christmann 2009, S. 212). Auf der anderen Seite steigt mit einem Vor-Ort-Termin die Verbindlichkeit des Interviews (Christmann 2009, S. 212). Zudem gilt laut Christmann (2009, S. 212), dass speziell wissenschaftlich motivierte telefonische Interviews für beide Seiten wesentlich anstrengender sind, da nonverbale Elemente verloren gehen. Darüber hinaus ist es für die angestrebte Samplingstruktur möglich, Personen im geografisch näheren Umfeld zu finden, die der Rolle des Experten bzw. der Expertin gerecht werden.

Um die nonverbale Ebene zumindest zum Teil einzubeziehen, kann als Zwischenlösung ein Online-Videokonferenztool herangezogen werden. Mit einer solchen Lösung wurden im Bereich der qualitativen Datenerhebung bereits gute Erfahrungen gemacht (Gray u.a. 2020). Zudem kann angenommen werden, dass die Hemmschwelle gegenüber videogestützten Interviews als Folge der Pandemie im Zuge der vermehrten Onlinekommunikation abgenommen hat.

Im Rahmen dieser Arbeit konnten sechs von sieben Interviews vor Ort durchgeführt werden. Ein Interview wurde auf Wunsch des Interviewpartners über ein videogestütztes Online-Format umgesetzt.

7.3 Datenaufbereitung

In der Aufbereitung der Interviews geht es darum, gemeinsame bzw. konträre Themenstränge, Einstellungen und Meinungen herauszuarbeiten (Meuser; Nagel 1991, S. 452).

Zu diesem Zweck werden die Interviews transkribiert. Es gibt verschiedene Herangehensweisen an diese Aufgabe. Nach Fuß und Karbach (2014, S. 44) unterscheiden sich diese unter anderem in der Notierung von Pausen, Sprachklang, Wortabbrüchen, unverständlichen Worten etc. Festzuhalten ist, dass dabei die Wirklichkeit in Text übersetzt wird, von dem aus wieder auf die Wirklichkeit geschlossen wird (Flick 2017, S. 107). Diese Aussage zeigt auf, wie wichtig eine gründliche Transkription ist, da die transkribierten Texte die Basis für die weitere qualitative Forschung darstellen.

Bislang hat sich kein Transkriptionssystem eindeutig durchgesetzt (Flick 2017, S. 379). Flick (2017, S. 379) hält allerdings fest, dass allzu rigide nachverfolgte Transkriptionsregeln dazu verleiten, einen Aufwand zu betreiben, der in keinem Verhältnis zur Fragestellung steht. Der Autor betont in diesem Zusammenhang das Stichwort der „Angemessenheit“.

Da ganz nach Mayring (2016, S. 91) die „inhaltlich-thematische Ebene“ der Interviews im Vordergrund steht, werden diese wörtlich und in Schriftsprache transkribiert werden. Zudem sind keine parasprachlichen Elemente wie etwa die Sprechgeschwindigkeit oder die Stimmlage relevant (Mayer 2013, S. 47). Dementsprechend werden diese auch in der Transkription nicht berücksichtigt. So werden auch Ausdrücke wie „ähm“ oder „mhmm“ nicht mittranskribiert, es sei denn, es handelt sich um eine Antwort („mhmm“ als Ausdruck der Zustimmung).

Bei der Auswertung der Interviews wird nach Mühlfeld u.a. (1981) vorgegangen. Diese mehrstufige Vorgehensweise ist in dem Buch „Interview und schriftliche Befragung“ von Mayer (2013, S. 48-55) anschaulich festgehalten.

1. Antworten markieren

Hierbei werden jene Antworten markiert, die spontan einer bestimmten Frage zugeordnet werden können (Mayer 2013, S. 48). Dabei gilt es auch zu beachten, dass trotz der Arbeit mit einem Leitfaden Antworten auch in Teilen des Interviews gefunden werden können, in denen nicht konkret nach diesen gefragt wurde (Mayer 2013, S. 48).

2. Einordnung in Kategorienschemata

Das Interview wird „zerlegt“ – es geht also um das Extrahieren von Informationen (Mühlfeld u.a. 1981, S. 337).

3. Herstellung einer inneren Logik

An dieser Stelle geht es um die gesamten Interviews; bedeutungsgleiche wie auch unterschiedliche Passagen innerhalb jedes einzelnen Interviews werden herausgearbeitet (Mayer 2013, S. 50).

4. Schriftliche Niederlegung der inneren Logik

Im Zuge der schriftlichen Niederlegung der inneren Logik wird Schritt 3 schriftlich festgehalten und weiter differenziert (Mayer 2013, S. 50).

5. Erstellung eines Textes mit Interviewausschnitten

In Schritt 5 werden die verschiedenen Interviews zueinander in Kontext gesetzt (Mayer 2013, S. 50). Hierbei wird in dieser Arbeit ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, an dieser Stelle auch die vorhergegangene Literaturanalyse zu berücksichtigen.

6. Darstellung der Auswertung

Schließlich wird eine Präsentation aus den Ergebnissen der Analyse erstellt (Mayer 2013, S. 50). Diese baut auf den Ergebnissen der vorhergehenden Auswertung auf; es werden keine neuen Elemente hinzugefügt (Mayer 2013, S. 50).

Um den Leitfaden einem Test unter möglichst realen Bedingungen zu unterziehen, wurde ein Pretest durchgeführt. Das Probeinterview wurde mit einem Teilnehmer durchgeführt, der eine Führungsposition innehat. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse sind wiederum in den Leitfaden eingeflossen. Pretests dienen dazu, unverständliche Formulierungen auszutauschen und Fragen zu klären sowie unter Umständen vergessene Themenkomplexe zu berücksichtigen (Mayer 2013, S. 41-42)

7.4 Auswertung

Anhand der Forschungsfrage für den qualitativen Teil sowie der durch die quantitative Auswertung geweckten Forschungsinteressen erfolgte die Bildung der Kategorien im Voraus. Dieses Kapitel stellt die verschiedenen Kategorien vor und illustriert diese mit Belegen aus den Interviews.

Um die Forschungsfrage des qualitativen Teils (Wie stehen Führungskräfte zum Thema Humor am Arbeitsplatz?) zu beantworten, gilt es vor allem die Einstellung der Führungskräfte zu Humor am Arbeitsplatz herauszuarbeiten. Aber auch weitere Aspekte, wie etwa Faktoren, die positiven Humor im Arbeitskontext fördern, und Humor über Hierarchieebenen bzw. Branchengrenzen hinweg, finden an dieser Stelle Platz.

Dabei werden verschiedene Kategorienschemata herausgearbeitet. Eines davon ist „Grundhaltung zu Humor im Arbeitsalltag“. Hierbei soll die grundsätzliche Haltung von Führungskräften zum Thema extrahiert werden. Um diese besser zu verstehen, werden anschließend die Kategorien „Positive Seiten von Humor im Arbeitsalltag“ sowie „Negative Seiten von Humor im Arbeitsalltag“ herausgearbeitet. Durch die Kategorie „Faktoren, die positiven Humor im Arbeitsalltag fördern“, sollen diese Aspekte explizit benannt werden. Die Kategorie „Einfluss der Führungskraft auf Humor im Team“ und „Wichtigkeit von Authentizität im Zusammenhang mit Humor“ beleuchten weitere Aspekte des Themas. In der Kategorie „Humor über Branchengrenzen“ wird zudem das Humorverhalten in verschiedenen Branchen näher betrachtet.

F1 bis F7 bezeichnet die verschiedenen Führungskräfte, die Positionen jeweils die Absätze der Transkripte, in denen die Aussagen zu finden sind.

Grundhaltung zu Humor im Arbeitsalltag

Generell wird Humor im Arbeitsalltag mit einer positiven Grundstimmung assoziiert. Dies zeigt sich in folgenden Interviewausschnitten.

„Ich denke, das ist schon etwas, was in der grundpositiven Stimmung ist, dass ein Humor ganz wichtig ist. Und dass wir das schon immer ein bisschen leben. Also auch im Einzelumgang.“ (F1, Position 30)

„Wenn bei uns nicht jeden Tag gelacht würde, würde ich fragen, was ist los? Also man braucht irgendwo die positive Grundstimmung.“ (F2, Position 26)

Von den interviewten Führungskräften gibt es sowohl solche, die Humor im Arbeitsalltag positiver gegenüberstehen, als auch solche, die das Thema kritischer betrachten.

Eine positive Grundhaltung gegenüber Humor im Arbeitsalltag spiegelt sich in den folgenden Ausschnitten wider.

„Wir können auch [...] mal einen Spaß haben, oder einen Witz einbauen, oder etwas zum Lachen haben. Das ist mir immer ganz wichtig.“ (F1, Position 30)

„Irgendwo habe ich die letzte Zeit gelesen, dass durchschnittlich in der Arbeit 20-mal am Tag gelacht wird. Das scheint mir so wenig zu sein. Das haben wir in der ersten Stunde. Hoffentlich! Weil, das wäre mir viel zu wenig.“ (F2, Position 26)

„Also ich habe das wirklich gern, wenn die Menschen um mich, mit mir oder ich mit ihnen lachen kann.“ (F4, Position 8)

„Also ich glaube, dass die Führungskraft einfach erkennen muss, Lachen und Spaß hat etwas mit Freude an der Arbeit zu tun.“ (F4, Position 76)

„Also ich versuche die Dinge eher von den optimistischen, positiven Sachen zu sehen. Und das hängt für mich dann sehr viel mit Humor zusammen.“ (F5, Position 26)

„Für mich persönlich ist es einfach auch wichtig, weil ich das Gefühl habe, es geht so viel leichter im Leben und ich komme einfach auch aus einer Familie, wo Humor ganz einen hohen Stellenwert irgendwie gehabt hat.“ (F6, Position 16)

„Ich finde das ganz wichtig, weil man sich einfach viel, viel Stunden am Arbeitsplatz aufhält und weil ich auch denke, dass die Zusammenarbeit, das geht alles viel leichter, wenn man ein bisschen einen Humor hat und mal einen Schmäh macht.“ (F6, Position 32)

In der untenstehenden Aussage von Führungskraft 4 geht es unter anderem darum, dass ein humorvoller Umgang im Arbeitsalltag nicht von allen Mitarbeitenden gleich gerne gesehen wird. Im Statement wird auch auf einen Generationenunterschied hingewiesen.

„[...] das war, als ich da eingezogen bin mit dem Team, war das schon für ein paar Senioren sag ich, eher befremdlich, wieso habt ihr am Morgen einen Spaß.“ (F4, Position 24)

Es gibt allerdings durchaus auch Führungskräfte, die Humor im Arbeitsalltag skeptischer gegenüberstehen. Dies spiegelt sich in den folgenden Aussagen wider.

„Bei mir geht alles sehr strukturiert. Also das heißt, es gehört in erster Linie bei mir der Humor nicht dazu, sondern zuerst wird die Arbeit gemacht und dann kommt der Rest.“ (F3, Position 38)

„Da ist auch wieder, ich meine, wir sind ja nicht zum Selbstzweck da. Sondern der Zweck ist, wir erarbeiten was, wir haben Erfolg und machen was für die Firma. Das geht mit und ohne Humor. Ja also es ist keine Voraussetzung.“ (F7, Position 52)

Um diese durchaus ambivalenten Ergebnisse besser zu verstehen, wird in den nächsten Schritten näher auf die Kategorien „Positive Seiten von Humor im Arbeitsalltag“ sowie „Negative Seiten von Humor im Arbeitsalltag“ eingegangen.

Positive Seiten von Humor im Arbeitsalltag

In diesem Schritt soll aufgezeigt werden, worin der Mehrwert von Humor im Arbeitsalltag besteht. Häufig wird dabei Humor als Bewältigungsmechanismus erwähnt. Im Zuge dessen wird sowohl das Abschalten nach der Arbeit als auch die Regeneration während der Arbeit angeführt. Aber auch das Verarbeiten von schwierigen Erlebnissen steht im Fokus.

„Das ist immer ganz wichtig, dass man das auch eher von der humorvollen Seite sehen kann. Das lässt sich einfach ein bisschen leichter ertragen.“ (F1, Position 30)

„Und ich glaube, dass hier einfach Humor auch eine Form von Stressbewältigung ist. [...] Ich glaube aber, dass die Leute, die eine gewisse Portion Humor haben, natürlich auch andere Dinge, sich abgrenzen können. Nach Hause gehen. Abschalten können. Solche Themen. Das gehört zusammen.“ (F2, Position 40)

„[...] in erster Linie in einer schwierigen Situation über irgendetwas noch lachen können und nicht verschwinden in der Finsternis vor lauter Trauer oder Stress. Also zwischendurch, ich glaube, dass das auch sofort Energie zurückbringt.“ (F4, Position 10)

„Und wenn ich dieses noch mit einem lächelnden Gesicht oder überhaupt mit einem schallenden Lachen machen kann, dann hilft das noch mehr, als nur aus dem Raum rauszugehen an die frische Luft drei Minuten.“ (F4, Position 42)

Von einer Führungskraft wurde auch die Arbeitsleistung und der Humor in Verbindung gebracht. Dabei liegt ein Fokus auf der Effektivität.

„Sie sagt, so eine Sitzung [...], da braucht sie fünf Stunden dafür, weil alles zerdiskutiert wird. Aber es wird weniger gelacht. Das war für mich einer dieser Hinweise, man kann schon schnell und speditiv arbeiten, mit einer guten und positiven Grundstimmung drin.“ (F2, Position 8)

Ebenso wird in diesem Zusammenhang wieder der Generationenunterschied aufgezeigt.

„Ich bin überzeugt, dass wenn jemand seinen Arbeitsplatz mag, er eine bessere Leistung erbringt. Und zum Arbeitsplatz-Mögen gehören viele Faktoren mit dazu. Natürlich. Und einen guten Arbeitsplatz, das ist nicht nur die Infrastruktur, sondern da gehört auch, natürlich in erster Linie – bei den jungen Leuten heute übrigens noch viel mehr – das Betriebsklima dazu, dass sie untereinander auskommen. Da ist Humor natürlich ein entsprechendes Bindeglied, das man dazu einsetzen kann. Plus, was man nicht vergessen kann, eben gerade die jungen Mitarbeiter, aus den verschiedenen – haben wir auch schon gesagt kurz – aus den Kategorien X, Y oder Z – die sind da noch ganz anders als vielleicht da ältere oder vielleicht konservativere Mitarbeiter.“ (F2, Position 6)

Ein Punkt, der oft genannt wurde, ist, dass Humor Kommunikation erleichtert. Speziell in kritischen Situationen kann richtig angewendeter Humor helfen, Botschaften so zu kommunizieren, dass diese auch ankommen.

„Aber ich glaube, dass viele Probleme mit Humor auch insgesamt leichter diskutiert werden können. Und dass es die Grundstimmung einfach entsprechend löst.“ (F2, Position 20)

„Oder wenn man manchmal sagt, du, das ist jetzt vielleicht nicht optimal gelaufen. Das wäre so vielleicht besser gegangen. Dann kann man auch darüber lachen.“ (F2, Position 22)

„Also ich sage, mit Humor bringe ich vielleicht eine Sache besser rüber. Mit Humor geht das natürlich leichter. Und dann läuft es auch.“ (F3, Position 54)

„Auch gerade in der Begleitung von den Leuten kann man mit Humor oftmals eine schwierige Situation ganz, ganz schnell bewerkstelligen, die sonst tragisch wäre.“ (F6, Position 16)

„Das ist so dieses Verhalten, bei dem man sagen kann: Mit Humor lässt sich manches auch entschärfen.“ (F7, Position 18)

Auch das Aufbauen von Vertrauen und das Sich-Wohlfühlen wurden mit Humor in Verbindung gebracht.

„Und ich glaube auch, dass ich mit Menschen, mit denen ich lachen kann, mehr Vertrauen aufbringe, wie wenn alle total ernst am Tisch sitzen, weil ich diese gar nicht einschätzen kann. Wenn ich aber merke, dieser Mensch kann über etwas auch mal lachen, dann ändert das die Situation und ich glaube, dass das in einem Team absolut wichtig ist.“ (F4, Position 24)

„Und das ist nämlich, wenn ich mich nicht wohlfühle, wenn ich in der Firma nicht das mache, was ich gern mache und so, dann bin ich sicher nicht humorvoll drauf.“ (F7, Position 66)

Darüber hinaus wurde erwähnt, dass Humor im Arbeitsalltag ein Faktor sein kann, welcher das Zugehörigkeitsgefühl stärken kann.

„Dann werde ich auch länger dabeibleiben, weil ich einfach merke, hallo, da geht es mir gut. Und darum sofort. Klar. Wenn ich merke, da ist nicht alles todernst, oder man nimmt nicht alles todernst, dann bin ich auch gerne dort. Also eh, dann fällt alles noch viel leichter. Das ist es. Ganz bestimmt.“ (F3, Position 118)

„Und bei uns, wenn alle zusammenstehen und man lacht, das verbindet doch Menschen eher.“ (F4, Position 40)

„Weil wenn ich jetzt in einem Job wäre, wo, sobald jemand lacht, jemand sagt, was tut sie da? Dann würde ich hiermit sagen, so, wisst ihr was? Diese Frage möchte ich nicht jeden Tag fünf Mal hören, jetzt lasse ich es.“ (F4, Position 36)

„Ich sitze irgendwo und überlege mir, jetzt gehe ich in die Firma. Und dann muss für mich klar sein, welches Gefühl löst es aus? Und das Gefühl ist, wenn ich irgendwo hingehere, dass ich weiß, wow, es gibt heute mindestens fünf Mal etwas zu lachen und ich freu mich schon, und ich weiß, dann ändert sich auch mein Gang zur Firma.“ (F4, Position 90)

„Ich kann von hier ganz sicher sagen, dass das [vermehrter Einsatz von aggressivem Humor] hier so nicht ist. Das ist auch das Gute. Wäre ich vielleicht nicht so lange hier, vielleicht. Aber das ist schon wahr, ja.“ (F7, Position 62)

Negative Seiten von Humor im Arbeitsalltag

Als negative bzw. schwierige Situation im Arbeitsalltag wurde hervorgehoben, dass nicht jeder dasselbe als humorvoll empfindet.

„Das ist immer so die Gratwanderung. Der eine findet es lustig, der andere nicht.“ (F1, Position 40)

„[...] und ich muss jetzt schon immer vorsichtig sein und versuche es zu treffen oder meine Kompetenzen nicht zu überschreiten.“ (F1, Position 49)

„Es reagiert ja auch nicht jeder gleich. Bringt es die gewünschte Auflockerung, schaut jemand ganz verbissen?“ (F2, Position 20)

Auch wurden in diesem Zusammenhang aggressive Formen von Humor genannt. Etwa dass es darauf aufzupassen gilt, Humor nicht auf eine verletzende oder diskriminierende Art und Weise einzusetzen.

„Man darf niemals verletzend sein oder sich über jemanden lustig machen oder so.“ (F2, Position 14)

„Und anders gibt es einfach Dinge, die klingen wirklich lustig, aber da muss man selbst den Ernst bewahren, weil es an die Stelle vielleicht nicht hingehört.“ (F4, Position 16)

„Es geht um Genderthemen, die ja auch dann oft einmal in Witzen verpackt sind. Und auch da gilt es hinzuschauen und zu sagen, also ich denke, es gibt Benachteiligung von Volksgruppen, da muss man hinschauen und sagen – du, das sind jetzt keine Witze, die hier gut zu uns passen.“ (F4, Position 56)

„Ja, das habe ich auch schon erlebt. Also, dass sich dann jemand wirklich irgendwie angegriffen fühlt. [...] Also dort muss man schon ein bisschen sensibel sein.“ (F6, Position 48)

„Also da ist dieses wie dosiert bringt man es und zu welchen Themen und dann noch, so blöd es klingt, auf welchem Niveau. Das muss schon was sein, was nicht unter der Gürtellinie ist oder sonst was ist. Es muss also wirklich etwas sein, das auch niemanden angreift. Nie im Leben darf es jemanden angreifen.“ (F7, Position 24)

In diesem Kontext wurde betont, dass das Entgegenwirken gegen aggressive Formen von Humor durchaus als Sache der Führungskraft gesehen wird.

„Ich würde eine negative Seite sehen, wenn man über jemand anderes lacht. Also das würde ich auch melden.“ (F4, Position 52)

„Sobald es zu Lasten von jemandem geht, auch als Führungskraft muss man sofort einschreiten.“ (F7, Position 36)

Auch der Aspekt, dass Führungskräfte, aber auch Mitarbeitende durch den Einsatz von Humor ihre Kompetenz untergraben könnten, kam zur Sprache. Dies liegt laut den Interviewpartnern und -partnerinnen auf der einen Seite an der Erwartungshaltung der Mitarbeitenden gegenüber der Führungskraft, auf der anderen Seite geht es stark in die Richtung, sich lächerlich zu machen, und um die Befürchtung, nicht mehr ernst genommen zu werden.

„Es nützt nichts, wenn ich mit jedem kumpelhaft bin und nur sozusagen Witzchen reiße und wir so gut miteinander auskommen, aber die Mitarbeiter erwarten sich schon, je nach Hierarchiestufe, einfach ein bisschen eine andere Persönlichkeit.“ (F3, Position 36)

„Bei Mitarbeitern, ja, wenn sich einer so ein bisschen zum Kasperl macht, sehe ich das eher negativ, dann kommt der- oder diejenige nicht so kompetent rüber. Also dann ist das einfach, man sagt eh immer, wie der Pausenkasperl und der wird das auch immer bleiben. Man nimmt ihn nicht so ernst.“ (F3, Position 52)

„Das waren supertolle Mitarbeiter, mit denen hat man sich über alles unterhalten, man hat Späßchen gemacht. Was auch immer. Die Person ist in die Führungsetage gekommen und es hat nicht mehr geklappt. Und da zeigt es sich einfach, so ist es alles okay, aber diese Späßlein und diese Witze und das, hat jetzt in der Führungsetage nicht mehr gepasst.“ (F3, Position 42)

„Das ist mal ein blöder Spruch, wie man so schön sagt, ganz okay, aber man macht sich auch ganz schnell zum Clown. Zum Kasper. Und vor allem als Führungskraft ist das hochkritisch. Wenn man diesen Touch hat bei Mitarbeitern, oder im Allgemeinen den Ruf, dann fällt gesamt die Ernsthaftigkeit und das Ernstgenommenwerden und dann hat man ganz schnell auch Führungsprobleme.“ (F7, Position 24)

„Und auch hier, gleich wie beim Mitarbeiter, wenn man dort den Eindruck erweckt, man ist nur der Witzemacher, der Kasperl, dann brauch ich auch nicht weiterreden.“ (F7, Position 32)

Faktoren, die positiven Humor im Arbeitsalltag fördern

In Bezug auf Faktoren, welche den positiven Humor im Arbeitsalltag fördern, wurde vor allem die persönliche Ebene, auf welcher die Mitarbeitenden interagieren, genannt.

Dabei wurde konkret der Beziehungsaspekt erwähnt.

„Spaß und Humor funktionieren auch immer dort besser, wo eine Beziehungsarbeit geleistet wird.“ (F1, Position 30)

„Ich denke, durch das, dass man die anderen besser kennt, kann man viele Male über etwas mehr lachen, weil es dann ja etwas ganz Persönliches ist.“ (F1, Position 46)

„Ich denke, dass es das Vertrauen ist, das man hat, die Wertschätzung gegenüber dem anderen, dass man einfach auch auf einer Ebene kommuniziert.“ (F1, Position 52)

„Also ich habe schon das Gefühl, so das Sich-Kennen, Sich-Einschätzen ist wichtig. Man braucht sicher auch Zeiten, in denen man nicht unmittelbar in der Arbeit steckt. Das sind oft einmal die Tür- und Angelgespräche.“ (F6, Position 40)

„Ich bin jetzt sehr lange hier in der Firma und kenne natürlich die Leute und auch meine Chefs sehr, sehr gut. [...] Und daher geht man anders miteinander um. [...] Das heißt, wenn was von mir kommt, dann weiß er schon, wie es gemeint ist. Und das geht nur über die Zeit, wenn man sich in den ganzen Jahren kennenlernt, wie tickt der andere, dann kann man auch diese Art von Humor, die ja immer eigen ist, auch anders verstehen.“ (F7, Position 30)

„Das heißt, wie stark ist die Kommunikation auch außerhalb der Arbeitszeit? Klingt immer blöd. Man geht abends mal noch was trinken oder sonst was. Aber das macht enorm viel aus. Weiß man denn die Umstände oder die Lebensumstände des Kollegen, von dem im Team, dann versteht man besser, warum er vielleicht dort und dort anders reagiert oder etwas anders macht.“ (F7, Position 42)

Im Rahmen der persönlichen Ebene wurde Offenheit und Ehrlichkeit zwischen den Mitarbeitenden hervorgehoben.

„Weil wenn man schon nicht auskommt, ist man auch nicht offen. Und dann ist man wahrscheinlich auch nicht ehrlich. Und dann ist jeder nur so unter seiner Haube und kommt aus dem nicht mehr raus. Und wenn man aus dem nicht mehr rauskommt, dann denkt man auch nicht mehr in eine andere Richtung. Bleibt verschlossen. Und dann fehlt auch der Humor.“

Dann ist jeder so in sich eingekapselt, wo keiner herauskommt und das färbt oft auch ab. Und darum gehört da diese Offenheit, dieses Miteinanderauskommen oder Ausreden, das gehört einfach dazu.“ (F3, Position 48)

In diesem Zusammenhang wurde auch die Wichtigkeit betont, sich auf das Gegenüber einzustellen.

„Und je nachdem, mit was für Leuten du zu tun hast, oder? Weil, wenn es jetzt alte Leute sind, junge Leute sind, gebrechliche Leute sind, ob es jetzt gesunde Leute sind. Ich glaube, da muss man einfach darauf schauen.“ (F3, Position 106)

Daneben wurde auch die gemeinsame Aufgabe als Faktor erwähnt, welcher positiven Humor fördert. Ebenso wurden Wertschätzung und der Teamgedanke angeführt.

„Also hier muss im Team der Teamgedanke da sein. Eine gemeinsame Aufgabe. Das gemeinsame Ziel. Und die Wertschätzung. Und ich meine, Wertschätzung ist grundlegend für alles.“ (F7, Position 36)

Von einer Führungskraft wurden auch die räumlichen Gegebenheiten als Faktor genannt, welcher Humor im Arbeitsalltag fördert. Dabei wurde die soziale Funktion von Humor im Sinne der zwischenmenschlichen Kommunikation hervorgehoben.

„Die baulichen Maßnahmen unterstützen mit Sicherheit Kommunikation und damit Humor.“ (F4, Position 48)

Zudem wurden auch flache Hierarchien als ein humorfördernder Faktor erwähnt.

„[Dass] man ungezwungen ist und mal über etwas lachen kann, wo man sonst vielleicht nicht so tut, wenn's jetzt extrem hierarchisch wäre oder extrem strenges Klima oder wenn man sich jetzt nicht über eigene Fehler, ein eigenes Missgeschick öffnen könnte oder einfach es nicht auch erzählen könnte.“ (F1, Position 32)

Allerdings wurde ebenso die Meinung vertreten, dass humorvolles Verhalten mehr mit persönlichen Aspekten zu tun hat als mit dem Rang in der Hierarchie.

„Hier sind ja viele hoch angesiedelte Manager und Managerinnen, und ich habe nicht das Gefühl, dass die Auszeichnung von einem Manager ist, dass er immer ernst ist und keinen Spaß versteht. Sondern ich habe das Gefühl, dass jemand, der sein Leben im Griff hat, kann das auch zeigen, dass er einen Humor hat für gewisse Sachen.“ (F4, Position 24)

Einfluss der Führungskraft auf Humor im Team

In einer weiteren Kategorie geht es um den Einfluss der Führungskraft auf Humor im Team. Allgemein wurde hierbei die Auffassung vertreten, dass die oder der Vorgesetzte einen maßgeblichen Einfluss hat.

„Also das liegt sicher ganz viel an den Personen, an den handelnden, die das einfach auch zulassen oder abwürgen oder wie auch immer.“ (F1, Position 36)

„Das weiß man dann auch und dann ist halt immer klar, was für eine Rolle hast du in dem Gefüge. Man kann schon trotzdem mal versuchen was aufzuheitern, was zu entspannen, aber schlussendlich bestimmen es die anderen.“ (F1, Position 38)

„Ich glaube, das muss man irgendwo auch vorleben. Wenn jetzt jemand ein komplett knochentrockener Mensch ist, dann werden es sich die Mitarbeiter wahrscheinlich auch nicht trauen. Das lebt man in einer gewissen Weise vor.“ (F2, Position 8)

„Und ich glaube, dass sich die Mitarbeitenden selbst viel weniger trauen, wenn der Chef das nicht entsprechend signalisiert. Ich glaube, wenn der Chef eine gewisse Portion Humor lebt und vorlebt, dass sich dann die Mitarbeiter damit auch mehr trauen.“ (F2, Position 22)

„Also Leute trauen sich glaub ich nur lachen, wenn sie darauf vertrauen, dass der Chef oder die Chefin nicht sofort auf den Tisch klopf.“ (F4, Position 26)

„Ich brauche die Zulassung. Also ich denke, du kannst darunter nicht leben, wenn jemand dauernd sagt: Fertig, fertig, fertig.“ (F4, Position 44)

„Ich glaube, das braucht es schon, dass eine Führungskraft da offen ist einfach dafür.“ (F6, Position 71)

Auch wurde dargelegt, dass im Umgang mit den eigenen Führungskräften Humor eher mit Vorsicht eingesetzt wird.

„Nach oben hin ist das für mich immer so eine Sache. Also das ist schwerer, deutlich schwerer. Also da versuche ich schon eher, nicht zu sehr vom Thema abzukommen. Grade beim Lustigsein schwingt man dann schon mal vom Thema ab und schwenkt ein bisschen aus. Und das versuche ich dann nach oben hin nicht unbedingt zu machen.“ (F5, Position 28)

„Ja. Einen Unterschied schon. Natürlich. Ich mein, habe ich jetzt im Vorstand ein Gespräch oder eine Präsentation, da lässt sich auch der eine oder andere Spruch anbringen. Aber dann ist ... das muss wohl überlegt sein, wie und was.“ (F7, Position 30)

Wichtigkeit von Authentizität im Zusammenhang mit Humor

Auch die Wichtigkeit von authentischem Führungsverhalten in Zusammenhang mit Humor wurde aufgegriffen.

„Wenn jemand herkommt und sagt, wir machen jetzt was zum Lachen, der macht das von sich aus und wir sollten lachen, so quasi, ist immer so, oder oft vielleicht so ein bisschen aufgesetzt. Nicht so echt. Und nicht so zielführend. Also Kurzfristiges. Denke ich. Und das beeinflusst jetzt das Klima nicht. Es kann mal lustig sein. Eine Weile lang, oder. Aber es hat keine Auswirkungen.“ (F1, Position 48)

„Ich versuche, authentisch zu bleiben. Also, ich glaube, sonst wäre ich wie ein Kasperl und das wäre nicht ich. Ich glaube, das würde auffallen.“ (F3, Position 26)

„Da bin ich lieber einmal mehr humorlos, als dass ich hier irgendein Späßchen mache. Hinterher denkt man sich dann ... da machst du dir selbst einen Stress. Glaube ich. Und das ist sicher die Herausforderung von einem Chef oder einer Chefin. Dass man auf seinem Weg bleibt und nicht meint, so und jetzt muss ich da immer mit Späßchen da durchgehen. Irgendwann merken alle, hallo, der weiß selbst nicht mehr, wie er tun soll.“ (F3, Position 114)

Humor über Branchengrenzen (Profit vs. Non-Profit)

Die Erkenntnisse der quantitativen Auswertung bezüglich Unterschieden zwischen dem Profit- und dem Non-Profit-Bereich führten dazu, dass auch in Bezug darauf an dieser Stelle eine Kategorie gebildet wurde.

Dabei wurden die Ausbildung sowie Instrumente der Reflexion im Sozialbereich angeführt.

„Ich denke, dass wir im [Non-Profit Bereich] davon ausgehen können, dass es eben viel [...] geschultes Personal auch da ist, die ein bisschen ein Gefühl haben, die ein bisschen ein empathisches Denken haben. Die einfach wissen, von was sie reden. Was es bewirken kann bei anderen. Und das einfach auch mehr gespiegelt bekommen und das auch dementsprechend einsetzen können.“ (F1, Position 54)

„In die Richtung und auf der einen Seite ein gewisses soziales Grundverständnis. Und ich glaube, dass das dann die Grundlage dafür ist, das weniger aggressiv zu machen.“ (F2, Position 36)

„Also ich glaube, dass das Umfeld, in dem ich arbeite, natürlich das nochmal anders nicht zulässt. Ich glaube, dass dort sich auch noch schneller jemand was sagen traut: He, hast du einen Vogel, solche Witze da zu erzählen?“ (F4, Position 84)

„Und das Zweite, glaube ich, dass im Non-Profit-Bereich wahrscheinlich die Sensibilität größer ist, dass man Kollegen einfach auch verletzen kann durch das. Also ich glaube echt, dass es Stress ist, aber auch das Wissen darum, was hat es für Auswirkungen für den anderen.“ (F6, Position 75)

Generell wurde auch der Dienst am Menschen bzw. der Dienstleistungsgedanke genannt.

„Sobald ich mit mehr Menschen zu tun habe, muss ich mich natürlich auch anders verhalten und ein bisschen anders äußern [...].“ (F3, Position 102)

„Ich glaube, wenn ich einen Job habe, der wirklich offensiv dem Menschen dient, dann habe ich im Kopf etwas anderes, als mich jetzt über irgendeine Menschengruppe lächerlich zu machen.“ (F4, Position 84)

Zudem wurde genannt, dass sich tendenziell Menschen mit einer gewissen Persönlichkeitsstruktur eher für den Sozialbereich interessieren.

„Aber es gibt schon Zuordnung an Zahlenmenschen oder an sozialeren Menschen oder sonst was, das glaube ich.“ (F4, Position 32)

Auch die Wahrnehmung, dass in Non-Profit-Organisationen weniger Konkurrenzdruck zwischen den Mitarbeitenden herrscht, wurde angeführt. In diesem Zusammenhang fielen wiederum Stichworte wie Hierarchie und Karriereleiter.

„Ich hätte das Gefühl, dass es da einfach ein wenig kollegialer und, wie soll ich sagen, mit weniger Konkurrenz eventuell zugeht. Weil eh alle „im ähnlichen Schiff“ sind. [...] Ich glaube, das ist einfach die aggressivere Branche, der aggressivere Zugang und so, nach dem Weg, der Stärkere setzt sich durch. Dass sich das in dem Zusammenhang einfach zeigt. Wie wenn gewisse Leute immer versuchen, mit gewissen Aktivitäten oder mit aggressiverem Humor sich dementsprechend hinaufzupushen und vielleicht auf der Karriereleiter noch ein paar Stufen weiter oder schneller voranzukommen.“ (F5, Position 80)

„Im Wirtschaftsbereich, in Profit-Organisationen ist es ja doch so, dass immer nur die einzelne Person, der einzelne Mensch sich darstellen muss. Leider. Um erfolgreich zu sein. Um weiterzukommen, um eine andere Stelle zu bekommen, um in der Hierarchie was zu werden. Und da ist schon eine gewisse Profilierung notwendig.“ (F7, Position 62)

8. Diskussion und Interpretation der Resultate

Durch die quantitative Untersuchung konnte Hypothese 1, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen sozialem Humor im Team und emotionaler Bindung zum Unternehmen gibt, zum Teil bestätigt werden. Jene Items der emotionalen Bindung, die auf Verbundenheit mit der Institution laden, korrelierten hochsignifikant, mittelstark bis stark (0.434) und positiv mit sozialem Humor. Zwischen sozialem Humor und der Dimension „Diskutieren“ der emotionalen Bindung konnte hingegen keine signifikante Korrelation festgestellt werden.

Die Resultate dieses Forschungsvorhabens stimmen in den Grundzügen mit jenen der Studie von Cann, Watson und Bridgewater (2014) überein. Diese kamen im US.-amerikanischen Kontext zum Ergebnis, dass ein Zusammenhang zwischen der Bindung zum Unternehmen und Humor im Team hergestellt werden kann (Cann; Watson; Bridgewater 2014). Dabei konnten sie eine hochsignifikante positive Korrelation von .30 zwischen der emotionalen Bindung zur Organisation und positivem Humor im Team nachweisen; negativer Humor korrelierte mit -.24 hochsignifikant und negativ mit emotionaler Bindung (Cann; Watson; Bridgewater 2014, 316). Auch Cann, Watson und Bridgewater (2014, S. 308) stützten ihre Arbeit dabei auf Überlegungen von Martin u.a. (2003).

Dass die Korrelation nicht stärker ausfällt, kann durch die Vielzahl an anderen Faktoren erklärt werden, die emotionale Bindung zur Institution beeinflussen. So ist beispielsweise die Beziehung zum/zur direkten Vorgesetzten zu nennen (Nej; Snyder; Litwiller 2015, S. 241). Eine qualitative Studie, die die Wichtigkeit der direkt vorgesetzten Führungskraft für die Fluktuation hervorhebt, ist beispielsweise jene von Hedberg und Helenius (2007).

Auch Faktoren, die in der Arbeit an sich zu finden sind, beeinflussen die Wechselbereitschaft von Mitarbeitenden. So hat beispielsweise Autonomie am Arbeitsplatz bzw. die Freiheit, innovativ und selbständig zu denken, maßgeblichen Einfluss auf die Fluktuation (Samuel; Chipunza 2009, S. 413).

Darüber hinaus beeinflussen persönliche Faktoren wie etwa die Ausbildung oder das Alter die Wechselbereitschaft (Choudhary 2016, S. 19; Sass 2019, S. 17). Beispielsweise hebt Sass (2019, S. 17) die positiven Seiten eines Arbeitgeberwechsels für BerufsanfängerInnen hervor. So kann durch einen Wechsel Neues dazugelernt werden und die eigenen Kompetenzen können in einem anderen Kontext überprüft werden (Sass 2019, S. 17). Diese Faktoren liegen außerhalb des Einflussbereiches der Organisationen.

Bei Betrachtung der zweiten Hypothese wird ersichtlich, dass sowohl aggressiver Humor – Dimension Bloßstellen als auch aggressiver Humor – Dimension Angriff negativ und hochsignifikant mit emotionaler Bindung zur Institution (Dimension Verbundenheit) korrelieren. Die Werte sind dabei jeweils -.39 und -.21.

Aggressiver Humor nimmt generell keine Rücksicht darauf, wie sich die Empfänger des Humors fühlen (Martin u.a. 2003, S. 53). Da diese Art von Humor laut Literatur Beziehungen untergraben und zur Entfremdung führen kann (Martin u.a. 2003, S. 52), ist auch dieses Ergebnis plausibel.

Die Korrelation fällt wie erwartet schwächer aus als jene für sozialen Humor. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund naheliegend, dass im Arbeitskontext vorwiegend leichte Formen des aggressiven Humors zur Anwendung kommen (Yam u.a. 2018, S. 356). So etwa Verhaltensweisen wie sich gegenseitig aufzuziehen, welche dieser Form von Humor zugeschrieben werden können (Martin u.a. 2003, S. 53).

Generell gilt, dass man bei Korrelationsanalysen im Hinblick auf die Kausalität an und für sich Vorsicht walten lassen muss (Janssen; Laatz 2013, S. 376.). So besteht beispielsweise, wenn im Bereich sozialer Humor im Team sowie im Bereich emotionale Bindung zum Unternehmen hohe Werte angegeben werden, nicht zwangsläufig ein kausaler Zusammenhang zwischen den beiden Bereichen.

Zusammenfassend kann die Forschungsfrage 1, ob es einen Zusammenhang zwischen einer humorvollen Teamkultur und der emotionalen Bindung zum Unternehmen gibt, mit Ja beantwortet werden.

Die Interviewserie, die zur Beantwortung der zweiten Forschungsfrage beiträgt, hat zum Ziel, die Einstellung von Führungskräften zum Thema Humor im Arbeitsalltag zu erheben. Dabei kamen zum Teil ambivalente Haltungen zutage.

So wurde bei den positiven Seiten unter anderem Humor als Bewältigungsmechanismus von schwierigen Situationen hervorgehoben. Dies deckt sich mit der Literatur; beispielsweise wurde Humor als Technik zur Bewältigung von Krisen und Schwierigkeiten in einem Artikel von Lefcourt und Martin (1986) beschrieben.

Auch Regeneration durch humorvolle Interaktion wurde ganz nach den Forschungsergebnissen diverser Autorinnen und Autoren (Nezu; Nezu; Blissett 1988; Kuiper u.a. 2010; Abel 2002) als positiver Aspekt von Humor im Arbeitsalltag genannt.

Humor trägt laut der Literatur über Korrelationen mit dem Großteil der Konstrukte des POB (Hughes 2008; Luthans 2002) zu einer erhöhten Leistung im Arbeitsalltag bei (Bakker; Schaufeli 2008, S. 29). Auch diese Verbindung wurde in den Interviews genannt.

Martin u.a. (2003, S. 66) kamen im Rahmen ihrer empirischen Studie zu dem Ergebnis, dass es einen höchstsignifikanten Zusammenhang zwischen den verschiedenen Humorstilen und dem persönlichen Wohlbefinden gibt. Dies stärkt die Aussagen zur positiven Stimmung am Arbeitsplatz sowie zum allgemeinen Wohlbefinden im Arbeitskontext.

Die Überzeugung, dass durch die Anwendung von Humor Botschaften besser kommuniziert werden und es allgemein zu einem besseren Kommunikationsfluss kommt, wird von ethnografischen Studien gestützt (Fine; Soucey 2005). Als Erklärung wird von Romero und Pescosolido (2008, S. 400) das Hervorrufen positiver Gefühle durch Humor genannt, welche wiederum zu einer Offenheit gegenüber Nachrichten mit sensiblen Inhalten führen.

Zudem wurde von Führungskräften genannt, dass Humor förderlich für den Aufbau von Vertrauen sein kann. Dies lässt sich durch die Forschungsarbeit von Cooper, Kong und Crossley (2018) erklären. Dieser zufolge gibt Humor den Geführten das Gefühl, dass die Führungskraft über eine zweckmäßige Beziehung hinaus am Gegenüber als Person interessiert ist (Cooper; Kong; Crossley 2018, S. 26). Dies führt wiederum auf Seiten der Geführten dazu, nicht nur das Nötigste zu erledigen, sondern mit Engagement bei der Arbeit

zu sein (Cooper; Kong; Crossley 2018, S. 37). Eine Führungskraft merkt dies an, indem sie Engagement und Humor in Verbindung bringt (Überstunden und ähnliche über die vertraglich vereinbarten Pflichten hinausgehende Leistungen werden eher geleistet, wenn ein positives humorvolles Teamklima vorhanden ist).

Als Faktoren, die positiven Humor im Arbeitsalltag fördern, wurden neben einer entsprechenden Vertrauensbasis persönliche Faktoren, flachen Hierarchien, das Bewusstsein für eine gemeinsame Aufgabe sowie bauliche Maßnahmen genannt. Das Thema Architektur und Kommunikation wird auch in einem Artikel von Allen (2007) aufgegriffen. Hierbei wird die Wichtigkeit von baulichen Maßnahmen für den Austausch betont (Allen 2007, S. 23).

Die Aussagen der Führungskräfte, dass Humor das Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen stärken bzw. auch unterminieren kann, spiegeln sich in der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten quantitativen Untersuchung wider. Die wichtigsten Arbeiten, um die Plausibilität der Ergebnisse zu stützen, wurden im Zuge der Diskussion der Resultate des quantitativen Teils angeführt.

Problematisch wird von mehreren Führungskräften die Humorrezeption gesehen. In diesem Zusammenhang wird genannt, dass dem durch eine entsprechende Vertrauensbasis entgegengewirkt werden kann. Auch die Möglichkeit, dieses Vertrauen durch gemeinsame Unternehmungen außerhalb der Arbeitszeit fördern, wurde angeführt. Hierbei wurde auch die Wichtigkeit von Tür-und-Angel-Gesprächen hervorgehoben, die speziell durch den vermehrten Einsatz von Home-Office während der Coronakrise wenig möglich waren. Umso wichtiger ist es aus dieser Perspektive, den informellen Austausch zwischen Mitarbeitenden aktiv zu fördern.

Auch der Aspekt, dass der Einsatz von Humor die wahrgenommenen Kompetenzen schmälern kann, wurde genannt. Dabei standen weniger die aggressiven Formen von Humor im Fokus, sondern mehr der Aspekt, sich selbst zum „Clown“ zu machen. Generell werden an die Rolle einer Führungskraft von den Geführten diverse Erwartungen gerichtet. Dies deckt sich mit der Rollenidentität nach Ashforth (2001, S. 6), die jeder Rolle Werte, Normen, Interaktionsarten etc. zuschreibt, welche typischerweise mit ihr in Verbindung gebracht werden. Aus den Interviewausschnitten geht hervor, dass aus Sicht der Führungskräfte von der Rolle einer Führungskraft ein erhöhtes Maß an Seriosität erwartet wird. Ullmann (2020, S. 23) bringt dies mit dem Wechsel von Führungskräften von „Hochstatus“ in „Tiefstatus“ in Verbindung. Während Führungskräfte beim Ersteren kompetenter und durchsetzungskräftiger wirken, sind sie bei Zweiterem nahbarer und fördern Engagement (Ullmann 2020, S. 25-26). Ideal ist nach Ullmann (2020, S. 23), wenn dieser Wechsel situativ erfolgen kann. Sie betont allerdings auch, dass es für Führungskräfte, die in ihrer Rolle nicht gefestigt sind, unter Umständen weniger Sinn macht, Humor einzusetzen (Ullmann 2020, S. 23).

Auch das Thema Hierarchie und Humor wurde von der Interviewserie abgedeckt. So gibt es die Meinung, dass Humor mehr mit der Persönlichkeit des Gegenübers zu tun hat als mit dem Rang in der Hierarchie. Häufiger wurde allerdings genannt, dass im Hinblick auf die nächsthöhere Hierarchiestufe Humor nicht gleich ungezwungen möglich ist wie mit Personen derselben Hierarchiestufe bzw. mit den Mitarbeitenden aus dem eigenen Team. Darüber hinaus betonen mehrere Führungskräfte den Einfluss der Führungskraft auf ein humorvolles Teamklima (bzw. noch mehr auf die Unterbindung dessen). Dies kann durch

die Vorbildfunktion von Führungskräften (Yam u.a. 2018, S. 351) erklärt werden. Shin u.a. (2016, S. 256) halten darüber hinaus fest, dass Führungskräfte durch ihre Einstellung die Teamkultur generell maßgeblich prägen.

Die generationenbezogenen Unterschiede beim Thema sozialer Humor im Arbeitsalltag auf Seiten der Geführten decken sich mit den Erkenntnissen von Martin u.a. (2003, S. 61). So konnten die Autorinnen und Autoren nachweisen, dass ältere Personen tendenziell weniger sozialen Humor einsetzen als jüngere.

Authentizität wurde von mehreren Führungskräften als wichtiger Wert im Umgang mit Humor im Arbeitsalltag genannt. Dies spiegelt die Einstellung von Romero und Cruthirds, die betonen, dass es nicht das Ziel der Humorforschung sein sollte, Führungskräfte in "Stand-up-Comedians" zu verwandeln (2006, S. 65).

Abschließend wurde eine Kategorie bezüglich des Branchenunterschieds (For-Profit vs. Non-Profit) in Bezug auf den Einsatz der verschiedenen Humorstile im Team erstellt. Hierbei brachten die Führungskräfte verschiedene Erklärungsansätze vor. Die These, dass im Non-Profit-Bereich entsprechend geschultes Personal vorhanden ist, welches das eigene Verhalten vermehrt gespiegelt bekommt, wurde des Öfteren genannt. Auch der Dienstleistungsgedanke wurde angeführt. Dies würde prinzipiell einen erheblich weiteren Sektor als den Non-Profit-Bereich abdecken, trifft auf diesen allerdings in besonderem Maß zu. Auch persönliche Charakteristika von Menschen, die sich – trotz generell niedrigerer Gehälter – im Sozialbereich engagieren, wurden als möglicher Faktor für geringeren aggressiven Humor in diesem Bereich genannt. Dazu zählt auch der geringere Drang zur eigenen Profilierung und dem Aufsteigen in stark hierarchischen Systemen. Insofern weisen die Interviews darauf hin, dass stark hierarchische Systeme tendenziell aggressiven Humor unter Mitarbeitenden fördern können.

9. Schlussbetrachtung

Ein Aspekt, der bei Selbsteinschätzungen zum Thema Humor beachtet werden muss, ist jener des gesellschaftlich erwünschten Humors. Die meisten Menschen glauben von sich, einen guten oder sogar überdurchschnittlichen Humor zu haben (Bennett; Lengacher 2009, S. 163). Somit liegen tendenziell verzerrte Ergebnisse vor. Hier gilt es in zukünftiger Forschung zu ermitteln, inwiefern dies auch für die Bewertung des Humorverhaltens innerhalb des eigenen Teams gilt. Dies kann beispielsweise mit der sogenannten „Marlowe-Crowne Social Desirability Scale“ (MCSDS) (Crowne; Marlowe 1960) erhoben werden. Dabei sollte überprüft werden, ob das Zugehörigkeitsgefühl zum Team einen Einfluss auf die Verzerrung der Ergebnisse hat.

In Bezug auf die Fragebogen ist die eigenständige Formulierung von Fragen zur Teamkultur auf Basis des HSQ (Martin u.a. 2003) kritisch zu betrachten; speziell da „jedes aufgenommene Wort“ (Antonovsky 1997, S. 80) für die Ergebnisse einer Befragung ausschlaggebend sein kann. Für zukünftige Forschungsvorhaben bietet es sich an, auf dem Fragebogen von Cann, Watson und Bridgewater (2014) aufzubauen. Da ihr Fragebogen auf denselben Grundlagen wie der in dieser Arbeit verwendete Fragebogen (Abschnitt „Humor im Team“) basiert, wäre es naheliegend, dass ähnliche Ergebnisse zustande kommen.

Auch die zusätzlichen Kategorien, welche von Cann, Watson und Bridgewater (2014, S. 314) eingeführt wurden, sind an dieser Stelle erwähnenswert. So untersuchen diese neben den positiv und den negativ konnotierten Formen von Humor im Team auch die Dimensionen „Outgroup Humor“ und „Supervisor Support“. „Outgroup Humor“ wird dabei als eine Spielart von aggressivem Humor verstanden, welche sich auf Personen außerhalb der eigenen Gruppe richtet (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310). Beim „Supervisor Support“ geht es darum, inwiefern die Führungskraft Humor im Arbeitsalltag durch seine bzw. ihre Einstellung unterstützt (Cann; Watson; Bridgewater 2014, S. 310).

Während die Kategorie „Outgroup Humor“ im vorliegenden Forschungsvorhaben nicht berücksichtigt wurde, wurde sehr wohl auf die Sichtweisen von Mitarbeitenden ohne Führungsgagenden auf der einen und von Führungskräften auf der anderen Seite eingegangen. Die Beschaffenheit des Humors im Team wurde wie bei Cann, Watson und Bridgewater (2014) aus Sicht der Teammitglieder abgefragt. Dies ist ein plausibler Zugang zum Thema, da diese den Humor im Team am unmittelbarsten miterleben. Speziell vor dem Hintergrund der Ergebnisse des qualitativen Teils, dass über Hierarchieebenen Unterschiede in der Verwendung von Humor spürbar sein können, kann dies auch als Maßnahme angesehen werden, um Verzerrungen zu vermeiden.

Im Gegensatz zur Forschungsarbeit von Cann, Watson und Bridgewater (2014) wurde das Thema „Humor und Führungskräfte“ nicht aus der Fremdperspektive der Mitarbeitenden betrachtet. Mit Hilfe von Leitfadeninterviews wurde vielmehr versucht, das „Warum“ bzw. das „Warum nicht“ hinter den Einstellungen der Führungskräfte zu erfragen. Dies ist ein Gebiet, welches bisher wissenschaftlich noch kaum betrachtet wurde.

Eine Limitation dieser Arbeit ist, dass eine Repräsentativität speziell im quantitativen Teil nicht als gegeben angenommen werden kann. Somit können die Ergebnisse der Umfrage

lediglich als Stimmungsbild mit Schwerpunkt auf den Raum Vorarlberg herangezogen werden. In zukünftiger Forschung wäre es erstrebenswert, eine genaue Grundgesamtheit zu definieren, aufgrund derer in einem weiteren Schritt eine adäquate Stichprobe gezogen wird. An dieser Stelle soll nochmals explizit darauf hingewiesen werden, dass die Geschlechterverteilung der Personen, die verwertbare Fragebogen ausfüllten, mit 75% Frauen versus 25% Männer nicht ausgeglichen ist und auch nicht der arbeitenden Bevölkerung in Vorarlberg entspricht (Statistik Austria 2019a).

Beim qualitativen Teil des Forschungsvorhabens ist hervorzuheben, dass alle Führungskräfte freiwillig und ohne Gegenleistung an den Interviews teilgenommen haben. Somit ist von einer grundsätzlich offeneren und positiveren Haltung dem Thema „Humor im Arbeitsalltag“ gegenüber auszugehen, als sie eine durchschnittliche Führungskraft mitbringen würde. Dies gilt es im Rahmen zukünftiger empirischer Forschung zu überprüfen.

Da Humor im Arbeitskontext im wissenschaftlichen Diskurs noch wenig Beachtung gefunden hat (Ullmann 2020, S. 300), gilt es das Forschungsergebnis mit der gebotenen Zurückhaltung zu betrachten. So gibt dieses einen Hinweis auf einen Zusammenhang, welcher nun in verschiedenen Kontexten überprüft und bestenfalls nicht falsifiziert werden kann. Nichtsdestotrotz lohnt es sich anzuführen, welche zukünftigen Forschungsvorhaben neben einem reinen Versuch der Replikation der Ergebnisse als sinnvoll erachtet werden können.

Zu den Aspekten, die der Forschung bedürfen, zählen unter anderem die von Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 176-177) aufgezeigten Forschungslücken zur Entwicklung/Evaluierung von Assessment-Centern, die Humor als Entscheidungskriterium einschließen. Auch die Entwicklung/Evaluierung von Trainingsprogrammen zum Thema Humor bzw. deren Effektivität ist ein interessantes Feld für die zukünftige Forschung. Darüber hinaus ist der von Mesmer-Magnus, Glew und Viswesvaran (2012, S. 177) angeregte Validitätsvergleich verschiedener Fragebogen zum Thema Humor ein relevantes Unterfangen.

Aufgrund des zeitlichen Rahmens der Masterarbeit stellen die empirischen Forschungsvorhaben jeweils Querschnittstudien dar. Speziell in Bezug auf die Einstellung zum Thema Humor im Arbeitsalltag von Führungskräften ist eine longitudinale Studie ein mögliches Forschungsvorhaben. So kann beispielsweise ein Forschungsschwerpunkt darauf gelegt werden, ob Führungskräfte mit zunehmender Erfahrung/Sicherheit in ihrer Rolle als Führungskraft Humor im Arbeitsalltag positiver oder negativer beurteilen oder ob es in dieser Hinsicht keine Unterschiede gibt.

Obwohl dies im Rahmen der qualitativen Interviews für diese Masterarbeit berücksichtigt wurde, ist auch eine ausführlichere Auseinandersetzung mit dem Thema der Voraussetzungen für positiv konnotierten Humor am Arbeitsplatz, aber auch jener für negativ konnotierten Humor, erstrebenswert. Speziell die Ergebnisse aus zweiterem Ansatz können in einem weiteren Schritt in Präventionskonzepte für psychische Gesundheit im Arbeitsalltag einfließen. An dieser Stelle sind Case Studies in Unternehmen, welche ausgeprägte Werte in der einen oder der anderen Kategorie aufweisen, lohnende Forschungsvorhaben.

Auch die empirische Untersuchung des potenziell moderierenden Effekts zwischen sozialem Humor im Team und dem Strukturbedürfnis der Mitarbeitenden kann ein Thema für zukünftige Forschung darstellen. Dabei bietet sich eine quantitative Vorgehensweise an.

Die Interviewserie förderte Einblicke in Humor über Hierarchieebenen zutage. Für zukünftige Forschung kann die Theorie überprüft werden, dass eine flache Hierarchie ein Faktor ist, welcher zu positivem Humor im Team beiträgt bzw. vice versa.

Auch die Untersuchung der Ausprägungen des Humors im Team in verschiedenen Branchen ist ein lohnender Ansatz für weitere Forschung. An dieser Stelle ist es abermals wichtig, sich die Vorläufigkeit des Forschungsergebnisses vor Augen zu führen. Es gilt die vorhandenen Forschungsergebnisse zu replizieren bzw. Gründe für einen gegebenenfalls vorhandenen Unterschied zu erklären.

Im Zuge dieser Arbeit konnte festgestellt werden, dass das Interesse am Forschungsgebiet „Humor im Arbeitsalltag“ groß ist. So waren alle Führungskräfte, die angefragt wurden, bereit, an den Interviews, welche im Rahmen dieser Arbeit durchgeführt wurden, teilzunehmen. Darüber hinaus forderten mehr als 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Onlineumfrage die Ergebnisse der Masterarbeit an. Somit konnte auch die Sensibilität für das Thema „Humor im Arbeitsalltag“ gesteigert werden.

Literaturverzeichnis

- Abel, Millicent (2002): "Humor, stress, and coping strategies." In: Humor – International Journal of Humor Research, 15 (2002), 4, S. 365-381. Online im Internet: DOI: 10.1515/humr.15.4.365.
- Allen, Natalie; Meyer, John (1990): „The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.“ In: Journal of Occupational Psychology, 63 (1990), 1, S. 1-18. Online im Internet: DOI: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x.
- Allen, Thomas (2007): „Architecture and Communication among Product Development Engineers.“ In: California Management Review, 49 (2007), 2, S. 23-41.
- AMS (2020): Hohe Dynamik am österreichischen Arbeitsmarkt. Online im Internet: URL: https://www.ams.at/content/dam/download/arbeitsmarktdaten/%C3%B6sterreich/berichte-auswertungen/001_spezialthema_0220.pdf. (Zugriff am: 22.04.2021).
- Amt für Statistik (2016): Lohnstatistik 2014. Fürstentum Liechtenstein. Online im Internet: URL: <https://www.llv.li/files/as/lohnstatistik-2014-int.pdf> (Zugriff am: 11.11.2019).
- Amt für Statistik (2020): Lohnstatistik 2018. Fürstentum Liechtenstein. Online im Internet: URL: <https://www.llv.li/files/as/lst-2018-publikation.pdf> (Zugriff am: 06.11.2020).
- Antonovsky, Aaron (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. 1. Aufl. Tübingen: dgvt Verlag.
- Ashforth, Blake (2001): Role transitions in organizational life. An identity-based perspective. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Atchison, Thomas; Lefferts, Emil (1972): „The prediction of turnover using Herzberg's job satisfaction technique.“ In: Personnel Psychology, 25 (1972), 1, S. 53-64. Online im Internet: DOI: 10.1111/j.1744-6570.1972.tb01090.x.
- Atif, Salman; Faiq, Matin; Nawaz, Ahmad (2014): „Factors Affecting on Employees Retention in Banking Sector. An Investigation from Karachi.“ In: European Journal of Business and Management, 6 (2014), 37, S. 169-178.
- Avey, James u.a. (2010): „Impact of positive psychological capital on employee well-being over time.“ In: Journal of Occupational Health Psychology, 15 (2010), 1, S. 17-28. Online im Internet: DOI: 10.1037/a0016998.
- Bakker, Arnold; Schaufeli, Wilmar (2008): „Positive organizational behavior. Engaged employees in flourishing organizations.“ In: Journal of Organizational Behavior, 29 (2008), 2, S. 147-154. Online im Internet: DOI: 10.1002/job.515.
- Baughman, Holly u.a. (2012): „A Behavioral Genetic Study of Humor Styles in an Australian Sample.“ In: Twin Research and Human Genetics, 15 (2012), 5, S. 663-667. Online im Internet: DOI: 10.1017/thg.2012.23.
- Beermann, Ursula; Samson, Andrea (2012): "Humor: Haben Sie bitte Spaß!" In: Positive Psychologie in der Praxis. Anwendung in Psychotherapie, Beratung und Coaching. Herausgegeben von Christoph Steinebach; Daniel Jungo; René Zihlmann. 1. Aufl. Weinheim: Beltz Verlagsgruppe, S. 68-75.

- Bennett, Mary; Lengacher, Cecile (2009): „Humor and Laughter May Influence Health IV. Humor and Immune Function.“ In: Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine, 6 (2009), 2, S. 159-164. Online im Internet: DOI: 10.1093/ecam/nem149.
- Blasius, Jörg; Baur, Nina (2019): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Blatter, Marc; Muehleemann, Samuel; Schenker, Samuel (2012): „The costs of hiring skilled workers.“ In: European Economic Review, 56 (2012), S. 20-35. Online im Internet: DOI: 10.1016/j.euroecorev.2011.08.001.
- Brandenburg, Torsten; Thielsch Meinald (2009): Praxis der Wirtschaftspsychologie. Themen und Fallbeispiele für Studium und Anwendung. 1. Aufl. Münster: Monsenstein und Vannerdat.
- Bundesamt für Statistik BFS (2020): Schweizerische Lohnstrukturerhebung. Taschenstatistik 2018. Online im Internet: URL: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/loehne-erwerbseinkommen-arbeitskosten.gnpdetail.2020-0231.html> (Zugriff am: 15.03.2021).
- Cameron, Kim; Quinn, Robert (2011): Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the Competing Values Framework. 3. Aufl. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cann, Arnie; Watson, Amanda; Bridgewater, Elisabeth (2014): „Assessing humor at work. The humor climate questionnaire.“ In: HUMOR, 27 (2014), 2, S. 307-323. Online im Internet: DOI: 10.1515/humor-2014-0019.
- Chen, Guo-Hai; Martin, Rod (2007): „A comparison of humor styles, coping humor, and mental health between Chinese and Canadian university students.“ In: Humor – International Journal of Humor Research, 20 (2007), 3, S. 215-234. Online im Internet: DOI: 10.1515/HUMOR.2007.011.
- Choudhary, Supriya (2016): „A study on retention management. How to keep your top talent.“ In: International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, 5 (2016), 3, S. 17–31.
- Christmann, Gabriela (2009): „Telefonische Experteninterviews - ein schwieriges Unterfangen.“ In: Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung. Herausgegeben von Alexander Bogner; Beate Littig; Wolfgang Menz. 3. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 197-224.
- Cooper, Cecily; Kong, Tony; Crossley, Craig (2018): „Leader Humor as an Interpersonal Resource: Integrating Three Theoretical Perspectives.“ In: Academy of Management Journal, 61 (2018), 2, S. 769-796. Online im Internet: DOI: 10.5465/amj.2014.0358.
- Crowne, Douglas; Marlowe, David (1960): „A new scale of social desirability independent of psychopathology.“ In: Journal of Consulting Psychology, 24 (1960), 4, S. 349-354. Online im Internet: DOI: 10.1037/h0047358.
- Dartey-Baah, Kwasi; Amoako, George Kofi (2011): „Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work. A Ghanaian Perspective.“ In: European Journal of Business and Management, 3 (2011), 9, S. 1–8.

- Dijkers, Josje; Doosje, Sibe; De Lange, Annet (2011): Humor as a Human Resource Tool in Organizations. Online im Internet: URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/9781119942849.ch5>. (Zugriff am: 01.05. 2021).
- Duncan, Jack (1982): „Humor in Management: Prospects for Administrative Practice and Research.“ In: *Academy of Management Review*, 7 (1982), 1, S. 136-142. Online im Internet: DOI: 10.5465/amr.1982.4285511.
- Evans, Thomas Rhys; Steptoe-Warren, Gail (2018): „Humor Style Clusters. Exploring Managerial Humor.“ In: *International Journal of Business Communication*, 55 (2018), 4, S. 443-454. Online im Internet: DOI: 10.1177/2329488415612478.
- Fabrizi, Michael; Pollio, Howard (1978): „A naturalistic study of humorous activity in a third, seventh, and eleventh grade classroom.“ In: *Merrill-Palmer Quarterly*, 33 (1978), 1, S. 107-128.
- Field, Andy (2013): *Discovering statistics using IBM SPSS statistics. And sex and drugs and rock n' roll*. 4. Aufl. Los Angeles: Sage.
- Fine, Gary; Soucey, Michaela (2005): „Joking cultures. Humor themes as social regulation in group life.“ In: *Humor - International Journal of Humor Research*, 18 (2005), 1, S. 1-22. Online im Internet: DOI: 10.1515/humr.2005.18.1.1.
- Flick, Uwe (2017): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. 8. Aufl. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Frankl, Viktor (2017): *Trotzdem Ja zum Leben sagen. Ein Psychologe erlebt das Konzentrationslager*. München: Penguin Verlag.
- Freud, Sigmund (1928): „Humour.“ In: *International Journal of Psychoanalysis*, 9 (1928), S. 1-6.
- Friebertshäuser, Barbara (1997): „Interviewtechniken - ein Überblick.“ In: *Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft*. Herausgegeben von Barbara Friebertshäuser; Antje Langer; Annedore Prengel. 1. Aufl. Weinheim: Juventa Verlag, S. 371-395.
- Fuß, Susanne; Karbach, Ute (2014): *Grundlagen der Transkription. Eine praktische Einführung*. Toronto: Verlag Barbara Budrich.
- Gallup, Inc. (2017): *State of the Global Workplace*. Online im Internet: URL: <https://www.gallup.com/workplace/238079/state-global-workplace-2017.aspx>. (Zugriff am: 01.05.2021).
- Goldstein, Jeffery; McGhee, Paul (1972): *The psychology of humor. Theoretical Perspectives and Empirical Issues*. 1. Aufl. New York/ London: Academic Press.
- Goswami, Ashita u.a. (2016): „The relationship of leaders' humor and employees' work engagement mediated by positive emotions. Moderating effect of leaders' transformational leadership style.“ In: *Leadership & Organization Development Journal*, 37 (2016), 8, S. 1083–1099. Online im Internet: DOI: 10.1108/LODJ-01-2015-0001.
- Gray, Lia u.a. (2020): „Expanding Qualitative Research Interviewing Strategies. Zoom Video Communications.“ In: *The Qualitative Report*, 25 (2020), 5, S. 1292-1301.

- Grieger, Jürgen u.a. (2010): „Strategische Bindung der Ressourcen von Fach- und Führungskräften. Beurteilung und Umsetzung in Unternehmen.“ In: German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung, 24 (2010), 4, S. 338-362. Online im Internet: DOI: 10.1177/239700221002400405.
- Haas, Sibylle; Wolff, Verena (2012): „Innere Kündigung. Das sind die schlimmsten Motivationskiller.“ In: Süddeutsche Zeitung (2012). Online im Internet: URL: <https://www.sueddeutsche.de/karriere/innere-kuendungung-das-sind-die-schlimmsten-motivations-killer-1.1341916>.
- Hausendorf, Sebastian (2019): Humor im Arbeitskontext. Über den Einsatz von konstruktivem und destruktivem Humor in der Arbeitswelt. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Hedberg, Lisa; Helenius, Maria (2007): What leaders can do to keep their key employees. Retention management. Masterthesis. Göteborg University. Göteborg.
- Herzberg, Frederick (1968): „One more time. How do you motivate employees?“ In: Harvard Business Review, 65 (1968), 5, S. 3-11.
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Synderman, Barbara (1959): The motivation to work. 1. Aufl. New York: Wiley Publishers.
- Hirsch, Dieter (2019): Das Humor-Buch. Die Kunst des Perspektivenwechsels in Theorie und Praxis. 1. Aufl. Stuttgart: Schattauer.
- Hofstede, Geert u.a. (1990): „Measuring Organizational Cultures. A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases.“ In: Administrative Science Quarterly, 35 (1990), 2, S. 286. Online im Internet: DOI: 10.2307/2393392.
- Hofstede, Geert (1980): Culture's consequences. international differences in work-related values. 1. Aufl. Beverly Hills: Sage Publications,
- Hughes, Larry (2008): „A Correlational Study of the Relationship Between Sense of Humor and Positive Psychological Capacities.“ In: Economic & Business Journal: 1 (2008), 1, S. 46-55.
- Hughes, Larry; Avey, James (2009): „Transforming with levity. Humor, leadership, and follower attitudes.“ In: Leadership & Organization Development Journal, 30 (2009), 6, S. 540-562. Online im Internet: DOI: 10.1108/01437730910981926.
- IBM (2017): Bivariate Korrelationsanalyse. Online im Internet: URL: https://www.ibm.com/docs/de/spss-statistics/25.0.0?topic=SSLVMB_25.0.0/spss/base/idh_corr.html (Zugriff am: 03.06.2021).
- ibw (2019): Fachkräftebedarf/-mangel in Österreich 2019. Online im Internet: URL: https://news.wko.at/news/oesterreich/ibw-summary_Fachkraeftebedarf_mangel-in-Oesterreich-2019_1.pdf (Zugriff am: 13.11.2020).
- Jackson, Douglas (1970): A Sequential System for Personality Scale Development. In: Current Topics in Clinical and Community Psychology. Herausgegeben von: Charles Spielberger. 2. Aufl. New York: Academic Press, S. 61–96.
- Janssen, Jürgen; Laatz, Wilfried (2013): Statistische Datenanalyse mit SPSS. 8. Aufl. Berlin/ Heidelberg: Springer Verlag.

- Junça-Silva, Ana; Lopes, Rita (2020): „Unfriendly customer behaviors and employees' psychological capital. The role of health symptoms and positive humor events.“ In: *Current Psychology*, (2020). Online im Internet: DOI: 10.1007/s12144-020-01163-8.
- Jung, Tobias u.a. (2007): *Instruments for the Exploration of Organisational Culture*. Online im Internet: URL: <http://www.scothub.org/culture/instruments.html> (Zugriff: 05.05.2021).
- Kalliny, Morris; Cruthirds, Kevin; Minor, Michael (2006): „Differences between American, Egyptian and Lebanese Humor Styles. Implications for International Management.“ In: *International Journal of Cross Cultural Management*, 6 (2006), 1, S. 121-134. Online im Internet: DOI: 10.1177/1470595806062354.
- Kazarian, Shahe; Martin, Rod (2004): „Humour styles, personality, and well-being among Lebanese university students.“ In: *European Journal of Personality*, 18 (2004), 3, S. 209-219. Online im Internet: DOI: 10.1002/per.505.
- Kinlaw, Dennis (1993): *Spitzenteams. Spitzenleistungen durch effizientes Teamwork*. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kong, Tony; Cooper, Cecily; Sosik, John (2019): „The state of research on leader humor.“ In: *Organizational Psychology Review*, 9 (2019), 1, S. 3–40. Online im Internet: DOI: 10.1177/2041386619846948.
- Krebs, Dagmar; Menold, Natalja (2019): „Gütekriterien quantitativer Sozialforschung.“ In: *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Herausgegeben von Nina Baur; Jörg Blasius. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 489–504.
- Kruse, Jan (2015): *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz*. 2. Aufl. Weinheim: Beltz Juventa.
- Kubie, Lawrence (1971): „The Destructive Potential of Humor in Psychotherapy.“ In: *American Journal of Psychiatry*, 127 (1971), 7, S. 861-866. Online im Internet: DOI: 10.1176/ajp.127.7.861.
- Kuiper, Nicholas u.a. (2010): „The Impact of Humor in North American versus Middle East Cultures.“ In: *Europe's Journal of Psychology*, 6 (2010), 3, S. 149-173. Online im Internet: DOI: 10.5964/ejop.v6i3.212.
- Kuiper, Nicolas; Martin, Rod; Olinger, Joan (1993): „Coping humour, stress, and cognitive appraisals.“ In: *Canadian Journal of Behavioural Science*, 25 (1993), 1, S. 81-96. Online im Internet: DOI: 10.1037/h0078791.
- Lee, Jieun; Kong, Jeonghyeon; Lee, Haerang (2020): „A Study on the Team Sharing Spirit Model, Team Effectiveness, Team Cohesion, Team Reliability, and Turnover Intension among Hospital Nurses.“ In: *Journal of The Korean Society of Integrative Medicine*, 8 (2020), 3, S. 121–131. Online im Internet: DOI: 10.15268/KSIM.2020.8.3.121.
- Lefcourt, Herbert; Martin, Rod (1986): *Humor and Life Stress. Antidote to Adversity*. 1. Aufl. New York: Springer Verlag.
- Lund, Dale u.a. (2009): „Humor, Laughter, and Happiness in the Daily Lives of Recently Bereaved Spouses.“ In: *OMEGA - Journal of Death and Dying*, 58 (2009), 2, S. 87-105. Online im Internet: DOI: 10.2190/OM.58.2.a.

- Luthans, Fred (2002): „Positive organizational behavior. Developing and managing psychological strengths.“ In: *Academy of Management Executive*, 1 (2002), 16, S. 57-72.
- Luthans, Fred; Luthans, Kyle; Luthans, Brett (2004): „Positive psychological capital. Beyond human and social capital.“ In: *Business Horizons*, 47 (2004), 1, S. 45-50. Online im Internet: DOI: 10.1016/j.bushor.2003.11.007.
- Martin, Rod u.a. (2003): „Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being. Development of the Humor Styles Questionnaire.“ In: *Journal of Research in Personality*, 37 (2003), 1, S. 48-57.
- Martin, Joanne; Siehl, Caren (1983): „Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis.“ In: *Organizational Dynamics*, 12 (1983), 2, S. 52–64. Online im Internet: DOI: 10.1016/0090-2616(83)90033-5.
- Martin, Rod (2003): „Sense of Humor.“ In: *Positive Psychological Assessment. A Handbook of Models and Measures*. Herausgegeben von Lopez Shane; Rick Synder. 1. Aufl.. Washington, DC: American Psychological Association, S. 313-325.
- Martin, Rod (2007): *The psychology of humor. An integrative approach*. Amsterdam; Boston: Elsevier Academic Press.
- Mayer, Horst (2013): *Interview und schriftliche Befragung. Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung*. 6. Aufl. München: Oldenbourg Verlag.
- Mayring, Philipp (2016): *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken*. 6. Aufl. Weinheim: Beltz.
- Mesmer-Magnus, Jessica; Glew, David; Viswesvaran, Chockalingam (2012): „A meta-analysis of positive humor in the workplace.“ In: *Journal of Managerial Psychology*, 27 (2012), 2, S. 155–190.
- Meuser, Michael; Nagel, Ulrike (1991): „ExpertInneninterviews — vielfach erprobt, wenig bedacht.“ In: *Das Experteninterview*. Herausgegeben von Alexander Bogner; Beate Littig; Wolfgang Menz. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 71–93.
- Meyer, John; Allen, Natalie (1991): „A three-component conceptualization of organizational commitment.“ In: *Human Resource Management Review*, 1 (1991), 1, S. 61-89.
- Meyer, John; Allen, Natalie (1987): *Organizational commitment. Toward a three-component model*. In: *Research Bulletin*, Nr. 660. London: The University of Western Ontario, Department of Psychology.
- Meyer, John; Herscovitch, Lynne (2001): „Commitment in the workplace, Toward a general model.“ In: *Human Resource Management Review*, 11 (2001), 3, S. 299–326. Online im Internet: DOI: 10.1016/S1053-4822(00)00053-X.
- Morrison, Rachel (2008): „Negative relationships in the workplace. Associations with organisational commitment, cohesion, job satisfaction and intention to turnover.“ In: *Journal of Management & Organization*, 14 (2008), 4, S. 330–344. Online im Internet: DOI: 10.1017/S1833367200003126.
- Mowday, Richard; Porter, Lyman; Steers, Richard (1982): *Employee-Organization Linkages. The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. 1. Aufl.. New York: Academic Press.

- Mühlfeld, Claus u.a. (1981): „Auswertungsprobleme offener Interviews.“ In: Soziale Welt, 32 (1981), 3, S. 325–352.
- Navarro-Carrillo, Ginés u.a. (2019): „The effect of humour on nursing professionals’ psychological well-being goes beyond the influence of empathy. A cross-sectional study.“ In: Scandinavian Journal of Caring Sciences, 34 (2019), 2, S. 474-483. Online im Internet: DOI: 10.1111/scs.12751.
- Nei, Darin; Snyder, Lori Anderson; Litwiller, Brett (2015): „Promoting retention of nurses. A meta-analytic examination of causes of nurse turnover.“ In: Health Care Management Review, 40 (2015), 3, S. 237-253. Online im Internet: DOI: 10.1097/HMR.0000000000000025.
- Nezu, Arthur; Nezu, Christine; Blissett, Sonia (1988): „Sense of humor as a moderator of the relation between stressful events and psychological distress. A prospective analysis.“ In: Journal of Personality and Social Psychology, 54 (1988), 3, S. 520–525. Online im Internet: DOI: 10.1037/0022-3514.54.3.520.
- Niglas, Katrin (2004): The combined use of qualitative and quantitative methods in educational research. Dissertation. Tallinn Pedagogical University. Tallinn.
- Obrdlik, Antonin (1942): „Gallows Humor‘-A Sociological Phenomenon.“ In: American Journal of Sociology, 47 (1942), 5, S. 709–716. Online im Internet: DOI: 10.1086/219002.
- Pearson, Carol; Hammer, Allen (2004): OTCI Manual. A Guide for Interpreting the Organizational and Team Culture Indicator Instrument. 1. Aufl. Gainesville: Center for Applications of Psychological Type.
- Peterson, Christopher; Seligman, Martin (2004): Character strengths and virtues. A handbook and classification. Washington, DC/ New York: Oxford University Press.
- Poulston, Jill (2009): „Working Conditions in Hospitality. Employees’ Views of the Dissatisfactory Hygiene Factors.“ In: Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 10 (2009), 1, S. 23-43. Online im Internet: DOI: 10.1080/15280080902716993.
- Pundt, Alexander; Venz, Laura (2017): „Personal need for structure as a boundary condition for humor in leadership. Humor in Leadership and Personal Need for Structure.“ In: Journal of Organizational Behavior, 38 (2017), 1, S. 87-107. Online im Internet: DOI: 10.1002/job.2112.
- Raskin, Victor (2008): The primer of humor research. 1. Aufl. Berlin/ New York: De Gruyter Mouton.
- Ria, Guntur; Siti, Haerani; Hasan, Muhlis (2012): „The influence of affective, continuance and normative commitments on the turnover intentions of nurses at Makassar’s private hospitals in Indonesia.“ In: African Journal of Business Management, 38 (2012), 6, S. 10303-10311.
- Romero, Eric; Cruthirds, Kevin (2006): „The Use of Humor in the Workplace.“ In: Academy of Management Perspectives, 20 (2006), 2, S. 58-69. Online im Internet: DOI: 10.5465/amp.2006.20591005.
- Romero, Eric; Pescosolido, Anthony (2008): „Humor and group effectiveness.“ In: Human Relations, 61 (2008), 3, S. 395-418. Online im Internet: DOI: 10.1177/0018726708088999.

- Ruch, Willibald (2008): „Psychology of Humor.“ In: The Primer of Humor Research. Herausgegeben von Victor Raskin, Willibald Ruch. Berlin/ New York: De Gruyter Mouton, S. 17-100.
- Ruch, Willibald; Heintz, Sonja (2016): „The German version of the Humor Styles Questionnaire. Psychometric properties and overlap with other styles of humor.“ In: Europe's Journal of Psychology, 12 (2016), 3, S. 434-455. Online im Internet: DOI: 10.5964/ejop.v12i3.1116.
- Ruthankoon, Rathavoot; Olu Ogunlana, Stephen (2003): „Testing Herzberg's two-factor theory in the Thai construction industry.“ In: Engineering, Construction and Architectural Management, 10 (2003), 5, S. 333-341. Online im Internet: DOI: 10.1108/09699980310502946.
- Sackmann, Sonja (2017): „Die Entstehung und Entwicklung von Unternehmenskultur und ihren Subkulturen.“ 2. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Samuel, Michael; Chipunza, Crispin (2009): „Employee retention and turnover. Using motivational variables as a panacea.“ In: African Journal of Business Management, 3 (2009), 8, S. 410-415.
- Sarros, James u.a. (2005): „The Organizational Culture Profile Revisited and Revised. An Australian Perspective.“ In: Australian Journal of Management, 30 (2005), 1, S. 159-182. Online im Internet: DOI: 10.1177/031289620503000109.
- Sass, Enrico (2019): Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterbindung. Was erwarten Arbeitnehmer? Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian (2009): Research methods for business students. 5. Aufl. New York: Prentice Hall.
- Scheel, Tabea (2017): „Definitions, Theories, and Measurement of Humor.“ In: Humor at Work in Teams, Leadership, Negotiations, Learning and Health." Herausgegeben von Tabea Scheel; Christine Gockel. Cham: Springer International Publishing, S. 9-29.
- Scheel, Tabea; Gockel, Christine (2017): Humor at Work in Teams, Leadership, Negotiations, Learning and Health. 1. Auflage. Cham: Springer International Publishing.
- Schein, Edgar (2010): Organisationskultur. The Ed Schein Corporate culture survival guide. 3. Aufl. Bergisch Gladbach: EHP.
- Schein, Edgar (2004): Organizational culture and leadership. 3. Aufl. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schmidt-Hidding, Wolfgang (1967): Humor und Witz. Europäische Schlüsselwörter. 1. Aufl. München: Hueber Verlag.
- Schmitt, Manfred (2021): Lexikon der Psychologie. Online im Internet: URL: <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/state>. (Zugriff am: 03.05.2021).
- Seligman, Martin; Csikszentmihalyi, Mihaly (2000): „Positive psychology. An introduction.“ In: American Psychologist, 55 (2000), 1, S. 5-14. Online im Internet: DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.5.
- Shameem, Fatima; Naima, Fatima; Muneeba, Shakil (2020): „Humour styles as predictors of psychological and somatic health in undergraduates of COMSATS University,

- Lahore.“ In: Journal of the Pakistan Medical Association, 70 (2020), 12, S. 1-12. Online im Internet: DOI: 10.47391/JPMA.184.
- Shin, Yuhjung u.a. (2016): „Does Team Culture Matter? Roles of Team Culture and Collective Regulatory Focus in Team Task and Creative Performance.“ In: Group & Organization Management, 41 (2016), 2, S. 232-265. Online im Internet: DOI: 10.1177/1059601115584998.
- Slåtten, Terje; Svensson, Göran; Sværi, Sander (2011): „Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs.“ In: International Journal of Quality and Service Sciences, 3 (2011), 3, S. 267–284. Online im Internet: DOI: 10.1108/17566691111182834.
- Solinger, Omar; van Olffen, Woody; Roe, Robert (2008): „Beyond the three-component model of organizational commitment.“ In: Journal of Applied Psychology, 93 (2008), 1, S. 70–83. Online im Internet: DOI: 10.1037/0021-9010.93.1.70.
- Statistik Austria (2019a): Arbeitsmarktstatistiken 2019. Online im Internet: URL: http://www.statistik.at/web_de/nomenu/suchergebnisse/index.html (Zugriff am: 11.11.2020).
- Statistik Austria (2019b): Erwerbspersonenprognose. Online im Internet: URL: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bevoelkerung/demographische_prognosen/erwerbsprognosen/index.html (Zugriff am: 08.01.2021).
- Statistik Austria (2020a): Arbeitsunfälle, arbeitsbedingte Gesundheitsprobleme und die schwerwiegendsten Gesundheitsbelastungen am Arbeitsplatz im Vergleich 2007 und 2013 nach Geschlecht. Online im Internet: URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/gesundheit/gesundheitsdeterminanten/gesundheit_am_arbeitsplatz/079832.html (Zugriff am: 08.01.2021).
- Statistik Austria (2020b): Demographie. Online im Internet: URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/gender-statistik/demographie/index.html (Zugriff am: 11.11.2020).
- Statistik Austria (2020c): Entwicklung der Arbeitskosten je geleistete Arbeitsstunde 1996 bis 2019. Online im Internet: URL: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/arbeitskosten/arbeitskostenstatistik_jaehrlich/020024.html (Zugriff am: 11.11.2021).
- Sully, James (1902): Essay on Laughter. 1. Auflage. New York: Longman.
- Tavakol, Mohsen; Dennick, Reg (2011): „Making sense of Cronbach's alpha.“ In: International Journal of Medical Education, 2 (2011), S. 53-55. Online im Internet: DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd.
- Ullmann, Eva (2020): Humor ist Chefsache. Besser führen, verhandeln und präsentieren – so entwickeln Sie Ihren humorvollen Fingerabdruck. 1. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Vlahovic, Tatiana; Roberts, Sam; Dunbar, Robin (2012): „Effects of Duration and Laughter on Subjective Happiness Within Different Modes of Communication. Happiness and mode of communication.“ In: Journal of Computer-Mediated Communication,

17 (2012), 4, S. 436-450. Online im Internet: DOI: 10.1111/j.1083-6101.2012.01584.x.

Wijewardena, Nilupama; Härtel, Charmine; Samaratunge, Ramanie (2017): „Using humor and boosting emotions. An affect-based study of managerial humor, employees' emotions and psychological capital.“ In: *Human Relations*, 70 (2017), 11, S. 1316-1341. Online im Internet: DOI: 10.1177/0018726717691809.

Wisse, Barbara; Rietzschel, Eric (2014): „Humor in leader-follower relationships. Humor styles, similarity and relationship quality.“ In: *HUMOR*, 27 (2014), 2. Online im Internet: DOI: 10.1515/humor-2014-0017.

Wojtyna, Ewa; Stawiarska, Patrycja (2009): „Humor styles and psychosocial working conditions in relation to occupational burnout among doctors.“ In: *Polish Psychological Bulletin*, 40 (2009), 1, S. 20-28. Online im Internet: DOI: 10.2478/s10059-009-0004-4.

Yam, Kai Chi u.a. (2018): „The Mixed Blessing of Leader Sense of Humor. Examining Costs and Benefits.“ In: *Academy of Management Journal*, 61 (2018), 1, S. 348-369. Online im Internet: DOI: 10.5465/amj.2015.1088.

Yip, Jeremy; Martin, Rod (2006): „Sense of humor, emotional intelligence, and social competence.“ In: *Journal of Research in Personality*, 40 (2006), 6, S. 1202-1208. Online im Internet: DOI: 10.1016/j.jrp.2005.08.005.

Anhang

Anhang 1: Fragebogen	86
Anhang 2: Einverständniserklärung Interviews	95
Anhang 3: Interviewleitfaden	96
Anhang 4: Interviewtranskripte	98

Anhang 1: Fragebogen

Humor ist eines der grundlegenden Phänomene, die den Menschen auszeichnet.

Im Rahmen meiner Masterarbeit für den Studiengang "Human Resources and Organisation" an der FH Vorarlberg setze ich mich mit Humor im Arbeitskontext auseinander. Mit ca. **5 Minuten** Ihrer Zeit können Sie dazu beitragen, die Grundlage für eine wissenschaftliche Forschungsarbeit zum Thema Humor zu leisten.

Falls Sie Interesse an den Ergebnissen der Masterarbeit haben, sende ich Ihnen diese gerne zu. Melden Sie sich dazu unter maria.klien@students.fhv.at oder geben Sie am Ende der Umfrage Ihre E-Mail-Adresse bekannt. Die Ergebnisse werden voraussichtlich mit Herbst 2021 vorliegen.

Bereits jetzt ein großes DANKE für Ihre Teilnahme und viel Spaß beim Ausfüllen!

Selbstverständlich wird die Anonymität Ihrer Daten gewahrt. Ihre Daten werden bereits anonymisiert gesammelt und können auch nur in dieser Form aufbereitet werden.

Berufstätig

* Sind Sie berufstätig?

Die Art der Anstellung (geringfügig | Teilzeit | Vollzeit) ist nicht relevant.

Ja Nein

Daten Berufstätigkeit (aktuell)

* Wie viele Wochenstunden arbeiten Sie?

* Haben Sie Führungsverantwortung für andere Mitarbeitende?

Ja Nein

*** Wie viele Personen umfasst das Team in dem Sie arbeiten?**

Anzahl ohne Führungskraft

- bis zu drei Personen
- vier bis sechs Personen
- sieben bis neun Personen
- zehn bis zwölf Personen
- mehr als zwölf Personen
- Sonstiges

*** Wie lange sind Sie bei der Organisation, für die Sie arbeiten, bereits beschäftigt?**

Jahre

*** In welcher Branche ist die Organisation, für die Sie arbeiten, tätig?**

- Gesundheit und Soziales
- Industrie
- Gewerbe und Handwerk
- Handel und Banken
- Bildungswesen
- Sonstiges

*** Wie viele Mitarbeitende hat die Organisation für die Sie arbeiten?**

Mitarbeiter*Innen der Gesamtorganisation. Schätzwert.

Mitarbeitende

Daten Berufstätigkeit (nicht aktuell)

*** Waren Sie berufstätig?**

Die Art der Anstellung (geringfügig | Teilzeit | Vollzeit) ist nicht relevant.

- Ja
- Nein

* Wie viele Wochenstunden haben Sie gearbeitet?

* Hatten Sie Führungsverantwortung für andere Mitarbeitende?

Ja Nein

* Wie viele Personen umfasste das Team in dem Sie gearbeitet haben?

Anzahl ohne Führungskraft

bis zu drei Personen

vier bis sechs Personen

sieben bis neun Personen

zehn bis zwölf Personen

mehr als zwölf Personen

Sonstiges

* Wie lange haben Sie für die Organisation gearbeitet?

Jahre

* In welcher Branche war die Organisation, für die Sie gearbeitet haben, tätig?

Gesundheit und Soziales

Industrie

Gewerbe und Handwerk

Handel und Banken

Bildungswesen

Sonstiges

* Wie viele Mitarbeitende hatte die Organisation für die Sie gearbeitet haben?

Mitarbeiter*innen des Gesamtunternehmens. Schätzwert.

Mitarbeitende

Humor im Team (1/2)

Bitte füllen Sie folgende Fragen für Ihre derzeitige Arbeitsstelle aus. Falls Sie derzeit nicht berufstätig sind, beziehen Sie sich auf Ihre letzte Arbeitsstelle.

*** In meinem Team wird es allgemein gern gesehen, wenn der Berufsalltag durch Humor aufgelockert wird.**

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** In meinem Team gibt es viele Personen, die auf natürliche Art humorvoll sind.**

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** Normalerweise ist bei uns im Team kaum jemand darauf bedacht, dass andere sich durch humorvolle Bemerkungen angegriffen fühlen könnten.**

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** In meinem Team kommt es oft vor, dass Arbeitskolleg*innen, die eine gute persönliche Basis haben, miteinander lachen.**

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** In meinem Team fühlt sich nie jemand wegen humorvoller Bemerkungen angegriffen.**

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Wenn jemand einen Fehler macht, wird diese Person oft von Arbeitskolleg*innen aufgezo-

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* In meinem Arbeitsalltag wird kaum gelacht.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Im Allgemeinen erzählen wir im Team selten lustige Geschichten über uns selbst.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Humor im Team (2/2)

* In meiner Abteilung wird es nicht gern gesehen, dass Humor auf eine Art benutzt wird, die andere fertigmacht.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* In meinem Team gilt es als unangebracht, humorvolle Bemerkungen zu machen.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* In meinem Team fallen oft Witze, obwohl diese in der gegebenen Situation nicht angebracht sind.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* In meinem Team wird nie jemand ausgelacht.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* In meinem Team machen wir unter uns kaum humorvolle Bemerkungen.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Wenn sich jemand aus unserem Team persönlich angegriffen fühlen könnte, lachen die anderen nicht über humoristische Bemerkungen.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Wenn sich Arbeitskolleg*innen nicht mögen, benutzen sie oft "humorvolle" Bemerkungen, um sich niederzumachen.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zugehörigkeit zum Unternehmen

* Ich wäre zufrieden damit, den Rest meiner beruflichen Laufbahn in der Organisation, für die ich arbeite zu verbringen.

trifft nicht zu

1	2	3	4	5	6	trifft zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Ich diskutiere gerne mit anderen (firmenexternen) Personen über die Organisation, für die ich arbeite.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Es fühlt sich so an, als wären die Probleme der Organisation meine Probleme.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Ich glaube, dass es mir leichtfallen würde, mich bei einer anderen Organisation so zugehörig zu fühlen wie zurzeit.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Ich fühle mich nicht wie ein Teil der "Familie" in der Organisation, für die ich arbeite.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Ich fühle mich emotional zugehörig zur Organisation, für die ich arbeite.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Die Organisation, für die ich arbeite, hat eine große persönliche Bedeutung für mich.

trifft nicht zu						trifft zu
1	2	3	4	5	6	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* Ich fühle keine starke Zugehörigkeit zur Organisation, für die ich arbeite.

trifft nicht zu

trifft zu

1

2

3

4

5

6

Allgemeines

* Arbeitsort

Vorarlberg

Schweiz

Liechtenstein

Deutschland

Sonstiges

* Geschlecht

weiblich

männlich

divers

* Alter

Jahre

* Bildungsstand

Pflichtschulabschluss

Lehrabschluss

Matura

Bachelor

Master

Promotion

Sonstiges

Ergebnisse der Masterarbeit

Bei Interesse an den Ergebnissen der Masterarbeit geben Sie bitte Ihre E-Mail-Adresse an.

Emailadresse

VIELEN DANK, dass Sie sich Zeit genommen haben, an der Umfrage teilzunehmen!
Es würde mir sehr entgegenkommen, wenn Sie den Link in Ihrem Bekanntenkreis weiterleiten würden.

<https://easy-feedback.de/humor-am-arbeitsplatz/1286952/QDd8I0>

Anhang 2: Einverständniserklärung Interviews

Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten

Titel der Masterarbeit:

Humor im Arbeitsalltag

Forschungsfragen:

- Gibt es einen Zusammenhang zwischen einer humorvollen Teamkultur und der emotionalen Bindung zum Unternehmen?
- Wie stehen Führungskräfte zum Thema Humor am Arbeitsplatz?

Interviewerin: Maria Klien
Studentin FH Vorarlberg, Master Betriebswirtschaft
Fachrichtung Human Resources and Organisation
Abschluss Sommersemester 2021

Die Interviews dauern maximal 60 Minuten und werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person oder des Unternehmens führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt. Nach der Transkription und Analyse der Interviews werden diese gelöscht.

Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt für Dritte unzugänglich gespeichert und nach Fertigstellung der Masterarbeit gelöscht. Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen der genannten Masterarbeit an einem Interview teilzunehmen.

ja nein

Vorname, Nachname (Druckschrift)

Ort, Datum / Unterschrift

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

Anhang 3: Interviewleitfaden

1. Wie lange sind Sie beim Unternehmen?
 - 1.1. Wie lange sind Sie bereits in einer Führungsrolle?
 - 1.1.1. Waren Sie vorher Mitglied des Teams oder sind Sie von extern in die Führungsrolle gekommen?
 - 1.1.2. Wie groß ist Ihr Team?
2. Schätzen Sie sich als humorvolle Person ein?
 - 2.1. Macht der Kontext (Privatleben vs. Arbeitsalltag) hier einen Unterschied?
3. Erleben Sie in Ihrem Team humorvolle Interaktion?
 - 3.1. Wie beeinflusst das Ihren Arbeitsalltag?
 - 3.2. Wie würden Sie es bewerten, wenn es diese Art der Interaktion im Team (nicht) gäbe?
4. Ist ein Unterschied in der Verwendung von Humor auf verschiedenen Hierarchieebenen spürbar?
 - 4.1. Wenn ja, warum?
 - 4.2. Wenn nein, worauf führen Sie das zurück?
5. Was sind Ihrer Meinung nach die Rahmenbedingungen für eine positive, humorvolle Teamkultur im Arbeitsalltag?
6. Haben Sie bereits aggressiven Humor (auslachen für Fehler, sich gegenseitig fertigmachen) im Team in Ihrem Arbeitsalltag erlebt?
 - 6.1. Wenn ja, in welchen Situationen?
 - 6.2. Wenn nein, worauf führen Sie das zurück?
7. Wie beeinflussen Sie die Teamkultur?
 - 7.1. Woran erkennen Sie, dass eine gute Teamkultur besteht?
 - 7.1.1. Wurden diesbezüglich konkrete Maßnahmen (Vorträge, Workshops, Teambuilding) gesetzt?
 - 7.2. Haben Sie solche Aspekte in Ihrem Leitbild o.ä. verankert?
8. Wie erleben Sie den Einfluss von...
 - 8.1. ...Führungskräften auf die Teamkultur?
 - 8.2. ...Mitarbeitenden auf die Teamkultur?

9. Die Umfrage im Rahmen dieser Masterarbeit mit 193 Erwachsenen (vorwiegend aus dem Raum Vorarlberg) hat ergeben, dass im Non-Profit-Bereich (Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen) signifikant weniger aggressiver Humor eingesetzt wird als in den übrigen Branchen. Wie erklären Sie sich das?

10. Die Umfrage im Rahmen dieser Masterarbeit mit 193 Erwachsenen (vorwiegend aus dem Raum Vorarlberg) hat ergeben, dass Humor und emotionale Bindung zum Unternehmen i.S.d. Verbundenheit hochsignifikant positiv miteinander korrelieren. Ist dieses Ergebnis für Sie überraschend oder offensichtlich? Warum (nicht)?

Vielen Dank für Ihre Zeit!

Anhang 4: Interviewtranskripte

Aufgrund der Wahrung der Anonymität der Interviewteilnehmenden sind die Transkripte zu den Interviews an dieser Stelle nicht ersichtlich. Dies ergibt sich vor allem daraus, dass bestimmte Branchen (beispielsweise Schulbetriebe/Krankenhäuser) viele Spezifika aufweisen, welche eine enge Eingrenzung der möglichen Interviewpartnerinnen bzw. der Interviewpartner zulassen.

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich vorliegende Masterarbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Stellen sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher weder in gleicher noch in ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Dornbirn, am 06. Juli 2021

Maria Klien