

HEEFT U AL EEN CHIEF CLOWN OFFICER?

De hofnar is terug. Was hij vroeger degene die met zijn kwinkslagen de koning een spiegel voorhield, tegenwoordig loopt hij rond op de werkvloer. Ook hier vormt 'de profnar' een tegenkracht voor machthebbers en creëert hij ruimte voor medewerkers om zich open uit te spreken.

Op 11 april 2024 vond de jaarlijkse Goed Bestuur Jaarlezing plaats met als thema 'Besturen vanuit vertrouwen'. Tijdens deze bijeenkomst verhaalde Gijs Scholten van Aschat, een van Nederlands bekendste acteurs, op indrukwekkende wijze over de lessen van Shakespeare voor bestuurders en toezichthouders. In zijn verhaal speelde de hofnar van de koning een belangrijke rol. De nar die alles doorheeft en – met een olijke kwinkslag – de machthebber een spiegel voorhoudt, zorgt voor een belangrijke tegenkracht. Een goede machthebber organiseert voldoende tegenkracht: checks and balances. De teksten van Shakespeare zijn en blijven ongeacht de tijd relevant, zo liet Gijs Scholten van Aschat de aanwezigen ervaren. In deze bijdrage laten wij zien dat er ook aandacht voor de hofnar is in de literatuur.

Veilige werkomgeving creëren

Tegenwoordig loopt de moderne hofnar, ofwel de 'profnar', rond op de werkvloer. In een tijd waarin machtsmisbruik, grensoverschrijdend gedrag en angstculturen steeds

vaker aan het licht komen, kan de profnar deze problemen helpen voorkomen. Juri Hoedemakers, de man achter de terugkeer van de hofnar, zegt dat de profnar een veilige en open werkomgeving creëert waar iedereen zich durft uit te spreken. En laten we eerlijk zijn, wie wil er nu niet een beetje humor op de werkvloer?

Hoedemakers won in 2020 de scriptieprijs van de Rotterdam School of Management met zijn onderzoek naar de meerwaarde van de hofnar in moderne organisaties. Hij schreef drie boeken over het onderwerp en promoveert erop. Daarnaast geeft hij lezingen, onlangs nog bij het Vaticaan (ja, zelfs daar kunnen ze wel wat humor gebruiken), en werkt hij als professioneel hofnar bij verschillende organisaties.¹ In deze rol helpt hij bedrijven op een luchtige manier een spiegel voor te houden en blinde vlekken binnen de organisatie te ontdekken. Dit doet hij door gesprekken te voeren met medewerkers, vaak tijdens een wandeling buiten de kantoor muren, door mee te draaien op afdelingen en door gevraagd en ongevraagd aan te schuiven bij overleggen. Kortom, hij is de 'outsider on the inside' die de harde waarheid vertelt, maar dan wel met een glimlach.

Jester tester

In de managementliteratuur wordt de term *jester tester* vaak gebruikt om een rol te



beschrijven die vergelijkbaar is met die van de nar aan het hof van de koning. De hofnar, bekend om zijn scherpe tong, was de enige die de koning de waarheid durfde te vertellen, vaak verpakt in humor en satire. Daardoor kon de koning reflecteren op zijn beslissingen en gedrag zonder directe confrontatie. In moderne organisaties vervult de jester tester een vergelijkbare functie. Deze rol is ontworpen om leiders en managers te helpen bij het identificeren van blinde vlekken en het bevorderen van een cultuur van openheid en eerlijkheid. Net als de hofnar gebruikt de jester tester humor en een luchtige benadering om serieuze kwesties aan te kaarten en constructieve feedback te geven. Dit helpt bij het doorbreken van hiërarchische barrières en het stimuleren van een gezonde dialoog binnen de organisatie.

Onderzoek

In 2016 verscheen *The Complexity of Workplace Humour. Laughter, Jokers and the Dark Side of Humour* van Barbara Plester (Nieuw-Zeeland). Haar boek is gebaseerd op twaalf jaar diepgaand etnografisch onderzoek naar humor op de werkvloer. Ze onderzocht de complexiteit en ambigüiteit van humor binnen organisaties en toont aan dat humor een belangrijke invloed heeft op sociale interacties, onderhandelingen en groepsdynamiek. Humor kan, afhankelijk van de context, zowel harmonie en plezier als chaos en onenigheid veroorzaken. Het boek biedt een holistisch perspectief door functionele en kritische benaderingen te combineren, en maakt gebruik van verhalen, persoonlijke reflecties en ervaringen van verschillende mensen uit diverse organisaties. Deze inzichten benadrukken de belangrijke, maar vaak onderbelichte rol van humor in moderne organisaties en bieden richtingen voor verder onderzoek en praktijk.

De joker

Plester schrijft in het hoofdstuk over 'The Organizational Joker: A Modern Court Jester' dat zij in elk bedrijf waar zij onderzoek uitvoerde een specifieke persoon heeft geïdentificeerd: de 'joker'. Deze persoon neemt de rol van humorspecialist op zich binnen een organisatie, afdeling of team en zorgt ervoor dat er humor en plezier op de werkvloer is. De joker weet precies wanneer,

Bijblijven

waar en welke soort humor te gebruiken in verschillende situaties. Zij suggereert dat de moderne joker een vergelijkbare rol speelt als de traditionele hofnar uit de middeleeuwen. De rol van de joker wordt vrijwillig aangenomen door mensen die bedreven zijn in het gebruik van humor, maar het kan wel gevolgen hebben voor hun carrière. De joker kan de grenzen van humor verder oprekken dan andere medewerkers en wegkomen met grappen die anders als aanstootgevend zouden worden beschouwd. Maar de joker kan deze rol alleen vervullen als hij of zij goed geïntegreerd is in de groep en de sociale praktijken en normen begrijpt. Plester sluit het hoofdstuk af met een bespreking van de tegenhanger van de joker, de 'gatekeeper'. Deze persoon beperkt en controleert humor om de professionele integriteit van de organisatie te waarborgen. Gatekeepers kunnen zelfbenoemd zijn, of officieel aangesteld met de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat humor niet de grens overschrijdt en geen aanstoot geeft of de organisatie in diskrediet brengt.

Narrigheid

Anna Zueva-Owens (2020) legt in haar artikel 'Fools, jesters and the possibility of responsible leadership'² in het tijdschrift *Organization* de relatie tussen leiderschap en verantwoord ondernemen. In de huidige discussie over corporate responsibility lijkt het aantal schandalen door onethisch gedrag van managers niet af te nemen. Dit roept de vraag op of verantwoord leiderschap überhaupt mogelijk is. Sommige leiderschapsonderzoekers suggereren dat

het begrijpen van leiderschap als een relationeel proces kan bijdragen aan meer verantwoord leiderschap. Haar artikel ontwikkelt dit perspectief verder door een kritische discussie te bieden over de mogelijkheid van verantwoordelijk relationeel leiderschap. Door de archetypische figuur van de hofnar te gebruiken als een denkbeeldig hulpmiddel, vertaalt ze de ethiek van Levinas en Derrida naar praktische ervaringen. Dit theoretische onderzoek onthult de onoplosbare spanning tussen verantwoordelijkheid en het relationele in leiderschap, maar identificeert ook manieren waarop leiders kunnen streven naar verantwoordelijkheid door bewust met deze spanning om te gaan. Kortom, zelfs in de wereld van corporate responsibility kan een beetje narrigheid geen kwaad.

Academische grappen

In het tijdschrift *Management Learning* publiceren Stewart Clegg, Miguel Pina e Cunha en Marco Berti in 2021 het artikel 'Speaking truth to power: The academic as jester stimulating management learning'³. Volgens de auteurs belichaamt de hofnar een eeuwenoude sociale instelling met een paradoxaal doel: de excessen van macht in toom houden, terwijl hij de heerser dient en ondersteunt met zijn grappen. Zoals Shakespeare de hofnar al hanteerde, en Gijs Scholten van Aschat heeft gedemonstreerd tijdens de Goed Bestuur Jaarlezing. De metafoor van de nar biedt een unieke kijk op de tegenstrijdigheden binnen organisatie-onderzoek en hun paradoxale rol in relatie tot bedrijfspraktijken. De auteurs onderzoeken

ken hoe grappen en humor academisch werk kunnen verrijken door organisatorische taboes te doorbreken en de waarheid aan de macht te vertellen. Zij stellen dat academische grappen een wijze en ondergewaardeerde manier zijn waarop managementleren kan plaatsvinden.

HR als hofnar

Ten slotte introduceren we een recente publicatie van Anna Sender en Hannah Mormann in *Journal of Management Inquiry* in 2024, getiteld 'It Takes a Fool to Remain Sane: How and When HR Executives Use Jesting Techniques to Trickle Up Paradoxical Tensions'. De auteurs onderzoeken de manier waarop HR-experts gebruik van de hofnar kunnen maken in hun werk. HR-experts bevinden zich vaak in een omgeving van tegenstrijdige spanningen en moeten daarin navigeren om zowel de HR-functie als de organisatie naar een hoger niveau te tillen. Omdat leden van het topmanagementteam (TMT) cruciale stakeholders zijn voor HR, is het essentieel dat HR-managers deze paradoxen zichtbaar maken en communiceren tijdens hun contacten met het TMT. Maar hoe HR-managers, die vaak minder macht hebben dan hun collega's, deze spanningen aan het TMT presenteren, blijft een mysterie in de paradox literatuur en HR-wetenschap.

In deze interviewstudie gebruiken de auteurs de figuur van de hofnar als narratief hulpmiddel om HR-managers te laten reflecteren op technieken om spanningen zichtbaar te maken binnen de paradox van

sociale en zakelijke belangen. Hun bevindingen verrijken de literatuur over paradoxen en bieden voorbeelden van verschillende 'graptechnieken' op cognitief (bijvoorbeeld overdrijven), emotioneel (bijvoorbeeld gevoelens uiten) en gedragsmatig (bijvoorbeeld herordenen) niveau. Dus stel je voor: HR-managers als moderne hofnarren, die met een knipoog en een lach de complexe spanningen binnen de organisatie zichtbaar maken. Door slim gebruik te maken van humor en creatieve technieken, kunnen ze niet alleen de aandacht van het TMT trekken, maar ook bijdragen aan een betere balans tussen sociale en zakelijke belangen. Het is een frisse en innovatieve benadering die laat zien dat zelfs de meest serieuze kwesties baat kunnen hebben bij een vleugje humor.

Chief clown officer

Dus of je nu een koning bent die zijn hofnar mist, of een CEO die op zoek is naar eerlijke feedback, de jester tester kan een waardevolle toevoeging zijn aan je team: de *chief clown officer*. En laten we eerlijk zijn, wie kan er nu niet wat meer humor op de werkvloer gebruiken?

Samenstelling

Stefan Peij (Governance Academy), **Remko Renes** (Nyenrode Business Universiteit) en **Pieter-Jan Bezemer** (Edith Cowan University, Australië).

Noten

- 1 Zie <https://drshofnar.nl>.
- 2 <https://doi.org/10.1177/1350508419831919>.
- 3 <https://doi.org/10.1177/13505076211038080>.