

# Literaturtipps

## Die Psychologie der Macht

Wie sie uns und das Zusammenleben prägt



Carsten C. Schermuly,  
Haufe, Freiburg im  
Breisgau, 1. Auflage  
2025, 256 Seiten,  
Preis: 24 Euro

Macht macht etwas mit uns Menschen. Eine immer größere Zahl ist bereit, immer mehr Macht in die Hände von immer weniger Menschen zu legen. Besonders in dieser von Krisen und Unsicherheiten geprägten Zeit scheinen sich viele nach starken Führungspersonlichkeiten zu sehnen. Jedoch kann Macht bei denjenigen, die sie innehaben, geradezu euphorisierend wirken und ein Suchtpotenzial auslösen. Deswegen geben viele sie ungern wieder ab, so Schermuly. Der Autor ist überzeugt, dass ein guter Umgang mit Macht notwendig und möglich ist, wenn man versteht, wie sie psychologisch funktioniert.

Das Buch ist ein Appell im gesellschaftlichen Alltag, in Organisationen und Zusammenarbeit von Menschen, mit Macht sensibler und verantwortungsvoller umzugehen. Es erklärt, wie Macht auf verschiedenen Ebenen psychologisch funktioniert, macht die psychologischen Wirkungen von Macht transparent und ermöglicht es den Lesern so, bewusster damit umzugehen. Dabei werden u. a. die Fragen beantwortet:

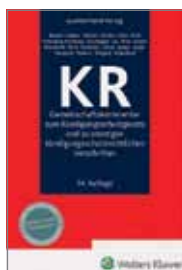
- Welche Ressourcen machen Menschen mächtig?
- Wie verändert Macht unsere Wahrnehmung, unser Denken und unser Verhalten?
- Wen lassen wir in Organisationen zur Macht aufsteigen?
- Wie kann Macht auf Menschen weniger negative Wirkungen entfalten?
- Wie schafft man verteilte Machtstrukturen und wählt die Mächtigen in Organisationen besser aus?

Das Werk zeigt ausdrücklich nicht, wie man schnell an die Macht kommt. Es ist keine psychologische Gebrauchsanweisung, sein Umfeld zu manipulieren, um der nächste Super-Diktator zu werden. Es soll für die Macht und deren Konsequenzen für unsere Psyche sensibilisieren. Es zeigt, wie wir selbst in Machtpositionen manipuliert werden, wie wir uns auf diese vorbereiten und verantwortungsvoller mit Macht umgehen

können. Schermuly stellt dafür Informationen aus der psychologischen Forschung zur Verfügung. Denn: Jeder Mensch kann nur selbst sein Verhalten ändern und Verantwortung für eine gute Macht in seinem Alltag übernehmen.

## KR

**Gemeinschaftskommentar zum Kündigungsschutzgesetz und zu sonstigen kündigungsschutzrechtlichen Vorschriften**



Bubach – Gallner –  
Heinkel et al.,  
Luchterhand Verlag –  
Wolters Kluwer,  
München, 14. Auflage  
2025, 3.312 Seiten,  
Preis: 289 Euro

Innerhalb von 40 Jahren 14 Auflagen des gesamten Kündigungsrechts, das spricht für die Qualität eines Buches. Die Neuauflage des Gemeinschaftskommentars zum Kündigungsrecht bringt alle relevanten Rechtsfragen zu dieser Materie auf den neuesten Stand in Rechtsprechung und Literatur, wobei die Hinweise auf die Rechtsprechung des BAG und der Instanzgerichte einen breiten Raum einnehmen. Aber auch bislang höchstrichterlich nicht geklärte Rechtsfragen werden angesprochen und einer praxisgerechten Lösung zugeführt.

Einer der Hauptteile des Kommentars sind die Erläuterungen zum KSchG. Hier kommen die zentralen Fragen der ordentlichen Kündigung zur Darstellung, breiten Raum nimmt die betriebsbedingte Kündigung ein, aber auch die personen-/ krankheitsbedingte Kündigung einschließlich des betrieblichen Eingliederungsmanagements und des Präventionsverfahrens werden ebenso umfassend wie praxisorientiert dargestellt wie die verhaltensbedingte ordentliche Kündigung einschließlich des Abmahnrechts. Die in der betrieblichen Situation oft aus Arbeitgebersicht eher schwierige Materie des Vorrangs einer Änderungskündigung ist in § 2 KSchG praxisorientiert und mit Hinweisen für die Umsetzung in der betrieblichen Personalarbeit umfassend dargestellt.

Ein weiterer Schwerpunkt der Kommentierung ist § 626 BGB, wobei hier die Ausführungen der möglichen Sachverhalte einer außerordentlichen Kündigung – auch in Abgrenzung zu der Frage,

wann eher „lediglich“ eine ordentliche Lösung des Arbeitsverhältnisses arbeitgeberseitig in Betracht zu ziehen ist – von erheblicher Praxisrelevanz sind. Unter Einbeziehung dieser Erläuterungen dürfte die betriebliche Entscheidung, wann eine ordentliche betriebsbedingte Kündigung und in welchen Situationen „lediglich“ eine Änderungskündigung aus diesen Gründen veranlasst erscheint, eine aus der Sicht des Arbeitgebers leichter kalkulierbare Angelegenheit werden. Bei der Bestimmung des § 622 BGB werden die Aspekte und rechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten bei den Kündigungsfristen erläutert und bei § 613a BGB – das ist das Praxisrelevante – bei Anlasskündigungen im Rahmen von Betriebs- und Teilbetriebsübergängen ausgeführt.

Im Rahmen dieser Rezension kann in Anbetracht der Zahl der kommentierten Bestimmungen selbstverständlich nicht auf alle Punkte eingegangen werden, sondern lediglich auf einzelne weitere praxisrelevante Bereiche; im BBiG ist die Kündigung der Auszubildenden dargestellt, im BEEG der Kündigungsschutz in der Elternzeit, die aus betrieblicher Sicht wichtigen Bestimmungen der §§ 102, 103 BetrVG sind umfassend erläutert, ebenso das Wesentliche zum BPersVG und die arbeitsrechtlichen Bestimmungen der Insolvenzordnung sowie des Rechts der Befristung von Arbeitsverhältnissen. Einen breiten Raum nimmt zu recht die Kommentierung des SGB IX – Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung – ein.

Fazit: eine umfassende, praxisorientierte, auf praktische Fälle bezogene Darstellung des gesamten Kündigungsrechts, die in keiner (größeren) Personalabteilung von Betrieben fehlen sollte. Selbstverständlich wird jede Personalleitung sich bemühen, das Buch eher selten im arbeitsrechtlichen „Konfliktfall“ heranziehen zu müssen, es leistet aber auch beste Dienste in dem Bemühen, einen arbeitsgerichtlichen Konfliktfall im Vorfeld der Auseinandersetzung durch eine für beide Seiten einigermaßen zufriedenstellende Lösung zu vermeiden. Wenn unter Zuhilfenahme der Erläuterungen im KR der eine oder andere Rechtsstreit in der betrieblichen Praxis vermieden werden kann, dann hat sich die Investition in diesen umfassenden, aktuellen und fallorientierten Kommentar auf jeden Fall schon „gelohnt“, von der Ersparung einer mitunter – mehr oder weniger – nervenaufreibenden Angelegenheit der gerichtlichen Auseinandersetzung einmal abgesehen.

Dr. Ewald Helml