

Bad Leadership und Bossing

**Machtmissbrauch im Unternehmen
erkennen und unterbinden**

Von

Dr. Stephan Rusch

ERICH SCHMIDT VERLAG

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	7
1 Einleitung.....	13
2 Was wir über schlechte Führung wissen müssen	17
2.1 Eine kleine Historie zu führungstheoretischen Ansätzen	17
2.2 Charakteristika von Bad Leadership.....	18
2.3 Bad-Leadership - Ausgesuchte Forschungsansätze.....	20
2.3.1 Schlechte Führende und schlechte Geführte.....	20
2.3.2 Vergiftete Führungsprozesse	22
2.3.3 Schädliche Führungsziele.....	25
2.4 Die dunkle Triade: Narzissmus, Machiavellismus und Psychopathie.....	27
2.4.1 Narzissmus.....	29
2.4.2 Machiavellismus und Psychopathie.....	30
2.4.3 Der gemeinsame dunkle Kern.....	33
2.4.4 Ursprünge der dunklen Triade.....	34
2.4.5 Die dunkle Triade in der Arbeitswelt	35
2.5 Einflussfaktoren und Dimensionen schlechter Führung	38
2.5.1. Bad Followership	39
2.5.2 Schlechte Situationen.....	45
3 Bossing als Teil eines Bad Leadership.....	49
3.1 Charakteristika von Bossing.....	49
3.2 Bossing - ein Definitionsversuch.....	51
3.3 Bossing - ausgesuchte Forschungsansätze	53
3.3.1 Zur Häufigkeit von Mobbing/Bossing.....	53
3.3.2 Gender.....	57
3.3.3 Mobbing/Bossing-Risiko nach Berufsgruppen, Branchen und Betriebsgrößen.....	57
3.3.4 Bossing-Handlungen.....	58
3.3.5 Intensität und Dauer.....	64
3.3.6 Persönlichkeitseigenschaften von Führenden und Geführten	64
4 Bossing und Arbeitsumwelt.....	67
4.1 Allgemeine Ansätze zu arbeitsbezogenen Risiken.....	67
4.2 Hierarchie und Leadership	73
4.3 Change-Prozesse.....	77
4.4 Arbeitsumgebungsfaktoren im Kontext von Bossing	78
4.5 Organisationskultur.....	79
4.6 Organisationale Reaktionen auf Mobbing/Bossing.....	80
4.7 Die Organisation als Bosserin/Bosser.....	81

5	Bossing und Stress	83
5.1	Bossing als Ursache von Stress	84
5.2	Stress als ursächlicher Faktor bei Bossing.....	84
5.3	Faktoren des Arbeitsumfelds, die sowohl zu Stress als auch zu Bossing führen.....	85
5.4	Bossing als Prädiktor für Rollen-Stress	85
5.5	Bossing und Rollenkonflikte	87
6	Bossing und Kommunikation	91
6.1	Bossing aus Sicht der Kommunikationsforschung.....	91
6.2	Wie Bossing sich auf unterschiedlichen Kommunikationsebenen manifestiert	94
6.3	Wie Organisationen und Beschäftigte auf unterschiedlichen Kommunikationsebenen auf Bossing reagieren	96
6.4	Warum Bossing so schädlich ist.....	98
6.5	Warum Bossing so oft nicht am Arbeitsplatz thematisiert wird.....	100
7	Mitspielerinnen und Mitspieler in Bossing-Prozessen	107
7.1	Bossing als Gruppenphänomen	107
7.2	Wer die Bystanders sind	108
7.3	Ein Paradigmenwechsel	110
7.4.	Gründe für das Verhalten der Bystanders.....	116
7.4.1	Der Bystanders-Effekt.....	117
7.4.2	Das Konzept v. Gerechtigkeit und moralischer Identität.....	118
7.4.3	Das Attributions-Emotions-Modell der Stigmatisierung.....	120
7.4.4	Annäherungs-Vermeidungs-Theorie und Bewältigung.....	123
7.4.5	Die sozial-kognitive Theorie nach Bandura: Selbst- wirksamkeit	124
7.4.6	Theorien zum Einfluss von Macht auf das Bystanders-Verhalten	125
7.4.7	Die Rolle des Geschlechts	127
7.4.8	Verhalten von Bystanders im Kontext von Cyber- Mobbing/Bossing	129
8	Folgen von Bossing	133
8.1	Folgen für die Betroffenen	133
8.2	Folgen für die Bystanders.....	138
8.3	Folgen für die Organisationen.....	138
8.4	Gesellschaftliche Folgen	139
9	Konflikte am Arbeitsplatz vs. Bossing	141
9.1	Zusammenhang zwischen Konflikten am Arbeitsplatz und Bossing.....	141
9.2	Unterschiede zwischen Konflikten am Arbeitsplatz und Bossing.....	142
9.3	Wie Bossing sich von Konflikten am Arbeitsplatz abgrenzen lässt.....	144

10 Bossing - Eskalation und Konfliktverhalten	147
10.1 Phasenmodelle der Eskalation.....	147
10.2 Das Eskalations-Phasenmodell nach Glasl.....	150
10.2.1 Die neun Eskalationsstufen	151
10.2.2 Wendepunkte in der Eskalation	155
10.3 Bossing und Glasls Konflikteskalations-Modell	157
10.4 Konfliktmanagementstile und Bossing.....	159
11 Prävention.....	165
11.1 Sensibilisierung und Schaffung eines Problembewusstseins.....	165
11.2 Eingriffe auf Makro-, Meso- oder Mikroebene.....	166
11.3 Anti-Bossing-Policy	173
11.4 Professionelle Begleitung von Veränderungsprozessen	174
11.5 Führungskräfteauswahl und -entwicklung.....	176
11.5.1 Instrumente zur Messung dunkler Führung.....	177
11.5.2 Screening, Auswahl, Intervention	178
11.5.3 Exkurs: Der „D-Faktor-Test“ als Instrument für die Führungskräfteauswahl?.....	180
11.6 Wie Führungskräfte mitarbeiter-demotivierendes und gesund- heitsgefährdendes Verhalten vermeiden können.....	181
11.6.1 Ethical Leadership	182
11.6.2 Die Arbeit mit positiven Emotionen und dem Psychologischen Kapital (PsyCap).....	198
12 Intervention.....	203
12.1 Analyse des Bossing-Geschehens	203
12.2 Analyse-Instrumente.....	205
12.2.1 Der „Brutal Boss Questionnaire“ von Harvey Hornstein.....	205
12.2.2 Bossing-Questionnaire.....	208
12.2.3 Instrument zur Bestimmung des Status quo des Bossing- Geschehens	215
12.3 Konfliktmanagement	216
12.3.1 Die Konfliktmanagement-Interventionen nach Friedrich Glasl.....	217
12.3.2 Die Taxonomie nach Nicole Saarn	218
13 Ein Wort zum Schluss	225
14 Literaturverzeichnis.....	227
Stichwortverzeichnis	257
Der Autor.....	263