

zipiert haben – und vielleicht auch gar nicht rezipieren wollten. Ganz im Stil ihrer Diktion geht es den Autoren dieses Buches eben primär um die Etablierung einer konstruktiven Gegenposition zum bislang Gedachten und Publizierten.

*Astrid Schreyögg, Berlin*

**Albert Martin, Volker Drees: Vertrackte Beziehungen. Die versteckte Logik sozialen Verhaltens. Darmstadt: Primus, 1999, 228 S., DM 29,80.**

Wenn man den Titel so liest, kann man meinen: Aha, ein paartherapeutisches Buch. Oder vielleicht ein sozialpsychologisches oder gar ein soziologisches? Weder – Noch bzw. Sowohl – Als auch. Die Autoren kommen aus der Betriebswirtschaft und arbeiten im Fachgebiet „Personal und Führung“ an der Universität Lüneburg. Sie haben allerdings zur Absicherung ihrer Ausführungen nicht nur betriebswirtschaftliche, sondern vor allem auch psychologische, soziologische, ein wenig auch philosophische und therapeutische Literatur (auch aus dem englischen Sprachraum) herangezogen. Da sie fachlich also nicht gebunden sind, brauchen sie auch keine ermüdenden Referate über den jeweiligen Forschungsstand zum Thema in ihrem Text unterzubringen. Bei ihnen steht die „Sache“ im Vordergrund. Und diese behandeln sie Schritt für Schritt.

Ausgangspunkt ist das tägliche Erstaunen über die Merkwürdigkeiten menschlichen Verhaltens. Die Autoren schlagen nun vor: Diese Merkwürdigkeiten werden erklärlich, wenn wir es als Ausdruck von widersprüchlichen sozialen Beziehungen analysieren. Um das zu demonstrieren, beschreiben sie im 1. Teil Paradoxa, Dilemmata, Zirkel und Fallen der Interaktion. Im 2. Teil stellen sie ihr Verhaltensmodell vor, das Variablen enthält, deren Berücksichtigung zur Stärkung von Interaktionsbeziehungen nützlich sei: (1) Persönlichkeitseigenschaften zur psychischen Bewältigung von Interaktionsschwierigkeiten, (2) Persönlichkeitseigenschaften, die den Umgang mit der sozialen Seite von Interaktionsproblemen erleichtern, (3) Regulierungskompetenz in der unmittelbaren Auseinandersetzung mit der Interaktionsdynamik, (4) Definition des sozialen Kontextes. Ob eine Interaktion gelingt, sei davon abhängig, ob sie für die Beteiligten lohnend, at-

traktiv, verständlich, koordinierbar und weiterführend erscheint. Im 3. Teil werden Theorien sozialen Handelns vorgestellt, die etwas Nützliches zu den genannten fünf Aspekten beitragen können.

Das Buch schildert viele alltägliche Situationen, vor allem auch aus der Arbeitswelt, die durch merkwürdige Widersprüchlichkeiten gekennzeichnet sind. Mit Hilfe ausgewählter Theorien werden diese Phänomene analysiert und verstehbar gemacht. Es wird jeweils konkret gezeigt, auf welche Aspekte zu achten ist, wenn diese Widersprüche vermieden oder besser gemanaget werden sollen. Insofern erweitert die Lektüre den Blick auf die vielen merkwürdigen Interaktionen, die in Supervision, Coaching, Organisationsberatung berichtet oder gar reinzeniert werden. Der Fokus des Buches auf die Arbeitswelt und seine konkrete Perspektive macht es direkt für Diagnose und Interventionsplanung in diesen Formaten verwertbar. Sein Ansatz ist der Handlungsforschung zuzuordnen. Gerade der transdisziplinäre Blick dieses Approach vermeidet die Verengungen, die einem sonst so von den Referenzwissenschaften dieser Formate angeboten werden. Wenn auch gelegentlich die Gedankenführung der Autoren ungewohnt oder gar merkwürdig erscheint, so haben wir hier doch ein Buch vor uns, das uns direkt ins Geschehen mitnimmt und eigenes Mitdenken anregt. Und das ist viel!

Ferdinand Buer, Münster

**Axel T. Kniel: Motivation und Volition in Organisationen. Deutscher Universitätsverlag, 1998.**

In seiner Dissertation „Motivation und Volition in Organisationen“ befasst sich *Axel Kniel* mit der Übersetzung und Nutzung grundlagentheoretischer Aussagen für das Motivationsmanagement in Organisationen. Ziel und gleichzeitig Leitidee seiner Ausführungen ist die Professionalisierung des Motivationsmanagements in der Praxis. Er bezieht hierbei die neuere psychologische Forschung (Ziel- und Attributionsforschung) ein, die bisher noch keinen Eingang in die Personalwirtschaftslehre gefunden hat, ohne dabei jedoch die Klassiker der Motivationsforschung wie Maslow, Herzberg u.a. zu vernachlässigen. Durch die Ver-