

## Geleitwort

Die von Monika Niebuhr vorgelegte Arbeit behandelt mit „Konflikten im Betrieb“ ein Gebiet, das bislang eher in der (pädagogischen) Psychologie, der Betriebswissenschaft oder der Organisationssoziologie angesiedelt war und weniger in der Erziehungswissenschaft bzw. der Erwachsenenbildungswissenschaft behandelt wurde. Den im Untertitel versprochenen „erziehungswissenschaftlichen Zugang“ eröffnet sich Niebuhr durch einen Bezug auf die bildungswissenschaftlichen Fundamentalkategorien des Lehrens und Lernens oder in den Worten der Autorin: Es geht um die Frage, „wie Intervenierende und Konfliktbetroffene sich auf Lernen und Lehren als Möglichkeiten des Umgangs mit Konflikten beziehen“.

Hierbei macht sie gleich zu Beginn klar – und darin liegt m.E. die große Stärke dieser Arbeit – dass Konflikte in Betrieben von „Vielschichtigkeit, fehlende(r) Eindeutigkeit und Variantenreichtum“ gekennzeichnet sind und nicht, wie von programmatischer und am common sense orientierter Ratgeberliteratur behauptet, mittels einfacher Interventionen „gelöst“ werden können.

Im theoretischen Teil der Arbeit setzt sich die Autorin zunächst mit dem Konfliktbegriff auseinander, favorisiert hierbei einen Luhmannschen Konfliktbegriff (Konflikt als „kommuniziertes Nein“) einerseits und folgt andererseits aber auch einem handlungstheoretischen Modell der Eskalationslogik von Konflikten sensu Glasl. Den erziehungswissenschaftlichen Anschluss erreicht sie durch einen Bezug auf die These der „Entgrenzung des Pädagogischen“. So werde in Betrieben bei Konflikten von den Konfliktbeteiligten in unterschiedlicher Weise auf Lehren und Lernen Bezug genommen bzw. Lehr- und Lernprozesse angestoßen, weshalb die Arbeit exemplarisch für die Vielschichtigkeit und auch Widersprüchlichkeit „lebenslangen Lernens“ auch in außerbetrieblichen Kontexten zu verorten sei. Letztendlich thematisiert Niebuhr Konflikte und den betrieblichen Umgang mit ihnen als eine hybride Quasi-Institutionalisierungsform von betrieblichem Lernen und Lehren.

Empirisch ist die Autorin zunächst an den subjektiven Konflikterfahrungen unterschiedlicher Stakeholder („Intervenierende“ und „Konfliktbetroffene“) in den Betrieben interessiert, was zwingend ein qualitatives Untersuchungssetting erfordert: Individuelle *Konflikterfahrungen* lassen sich nur über die Rekonstruktion biographischer und auf die aktuelle Lebenssituation bezogener Hintergründe erschließen. Hierauf aufbauend ist Niebuhr gleichwohl an einer überindividuel-

len Verortung der Ergebnisse interessiert und zielt in ihren vielschichtigen Analysen letztlich auf eine typologische Verortung in „Konflikt-, Lehr und Lerntypen“. Einen hohen Mehrwert erfährt diese sehr differenziert durchgeführte und gut nachvollziehbare typologische Verortung dadurch, dass die Autorin im Anschluss an die fundierte Analyse Zusammenhänge zwischen diesen drei Typologien aufzeigt sowie deren Bedeutung für Intervenierende und Beteiligte diskutiert. Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse geht Niebuhr in einem gesonderten Teil dann auf die besonderen Konflikte von Betriebsräten ein und widmet sich abschließend dem „Mobbing“, einer aus ihrer Sicht gesteigerten Form von Konflikten.

Die Arbeit hat das Verdienst, die betriebliche Konfliktthematik in einer theoretisch und empirisch anspruchsvollen Weise in die Erziehungswissenschaft bzw. die Wissenschaft von der Erwachsenenbildung eingeführt zu haben. Vor dem Hintergrund der zeitdiagnostisch gerahmten These von der Entgrenzung des Pädagogischen gelingt es der Autorin, durch die systematische Koppelung der Konfliktthematik mit der des Lehrens und Lernens Zusammenhänge sichtbar zu machen, die bisher im Kontext der Bearbeitung von Konflikten im Betrieb eher im Impliziten verblieben sind. Ich wünsche dem Werk einen breiten Kreis von interessierten Leserinnen und Lesern zu dem – im besten Falle und im eigenen Interesse – nicht nur Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, sondern auch von betrieblichen Konflikten Betroffene bzw. in diese Intervenierende gehören sollten.

Burkhard Schäffer