

# Einführung eines „Integrierten Konfliktmanagements“ an der TU Ilmenau

**Konflikte vorbeugen – erkennen – lösen**

## Definition:

**Konfliktmanagement befasst sich mit Strategien und Lösungsansätzen, mit deren Hilfe ein konstruktiver Umgang mit Konflikten ermöglicht wird.**

*„Konfliktmanagement bedeutet, dass sich die Interventionen hauptsächlich auf den Konfliktprozess richten, so dass die Konflikte einen guten Verlauf nehmen.“*  
(GLASL 2002).

# Ziele

- Konstruktiver Umgang mit Konflikten
- Sensibilisierung für Konflikte als Chance
- Wahrnehmung und Akzeptanz einer Streitkultur als Bestandteil der Universitätskultur (Leitbild der TU Ilmenau)

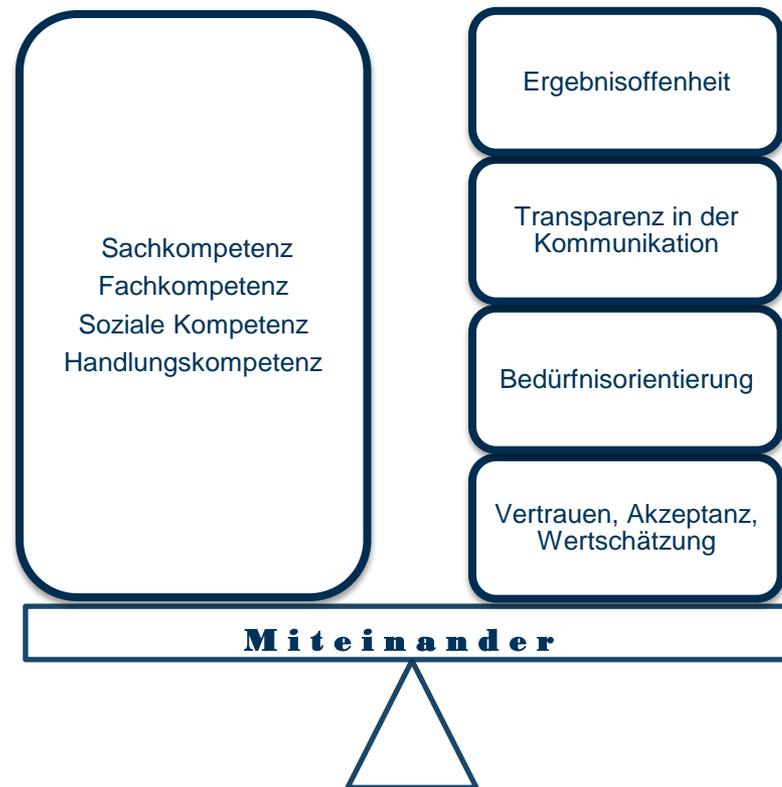
# Strategie

- Aufbau, Unterstützung und Nutzung eines integrierten Systems zur Konfliktprävention, -erkennung und -lösung (als Beitrag und zur Sicherung eines für alle Beteiligten optimalen Arbeits- und Studienklimas)
- Bündelung von Kompetenzen im Umgang mit Konflikten der Konfliktberatung in ein integriertes System
- Interne Weiterbildung im Umgang mit Konflikten

# Wirkung des integrierten Konfliktmanagements (IKM)



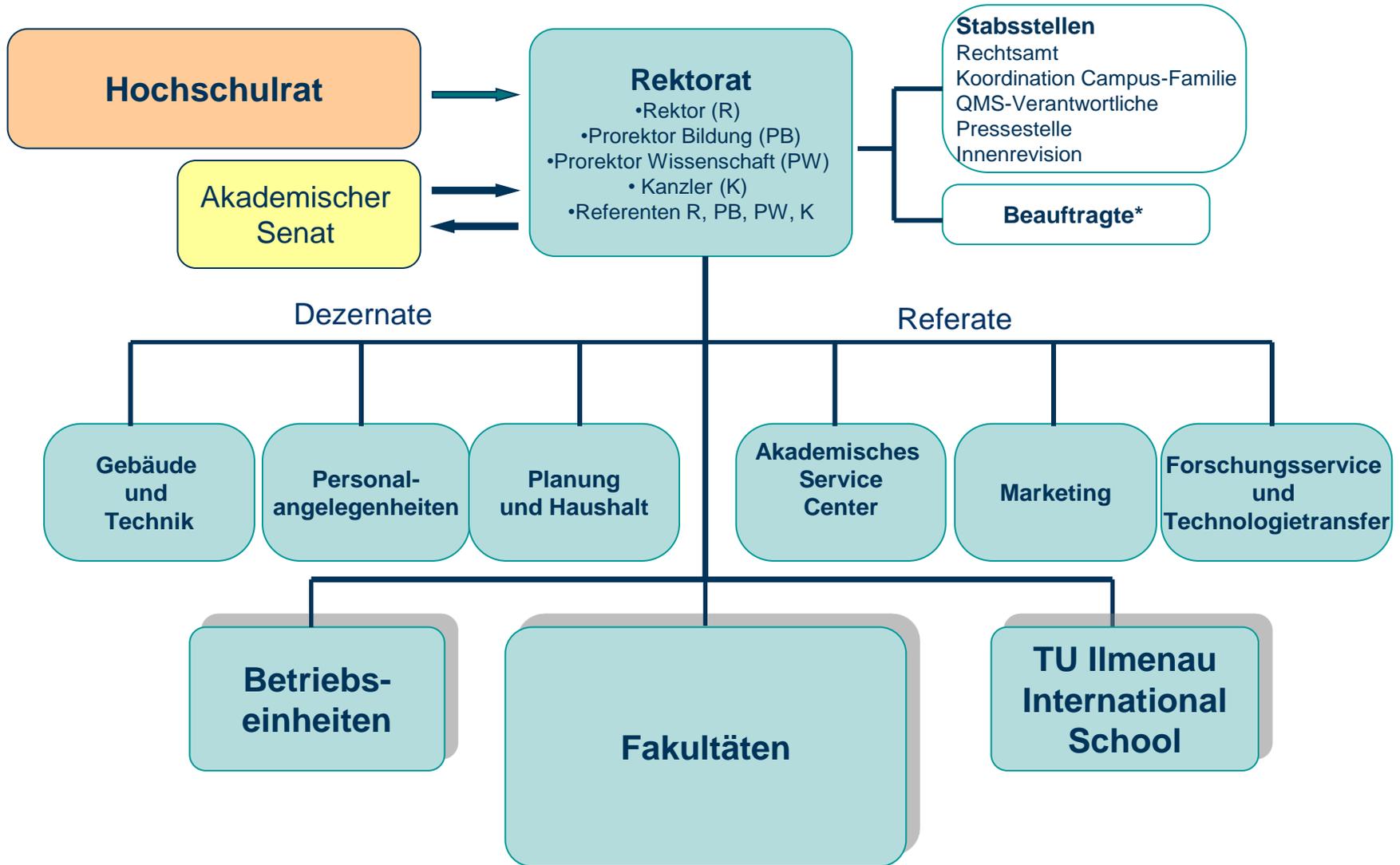
# Balance des Konfliktmanagements



# Ausgangslage

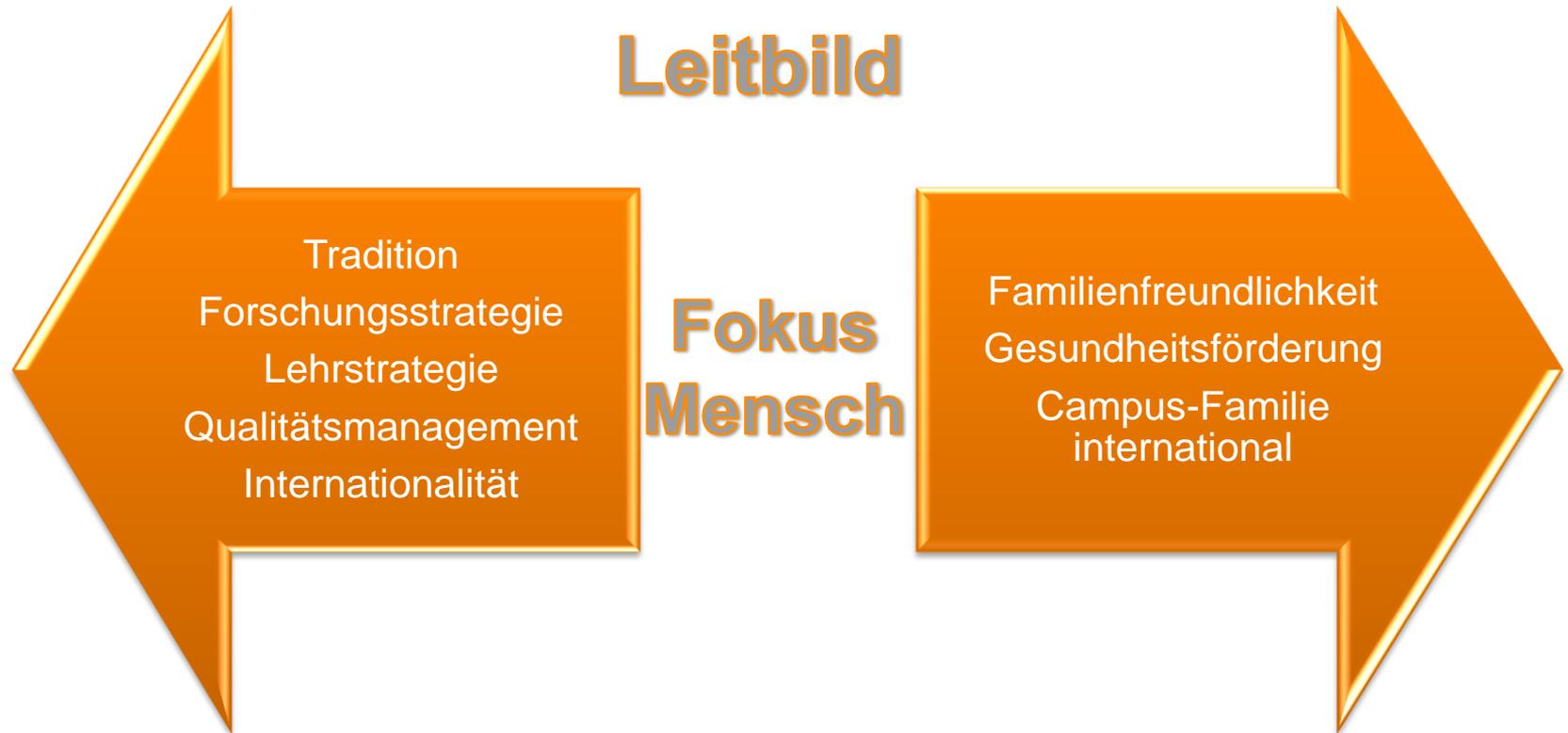
- Ca. 1.910 Mitarbeiter, davon:
  - wissenschaftliches Personal: 793 hauptberuflich, 456 nebenberuflich  
528 drittmittelfinanziert Beschäftigte, 90 Professoren/innen
  - wissenschaftsstützendes Personal: 624 hauptberuflich Beschäftigte  
- 37 nebenberuflich Beschäftigte
- Ca. 6.149 Studierende
- z.T. autonome Struktureinheiten
- Struktureinheiten mit demokratischer und mit hierarchischer Führung existieren gleichzeitig aber nicht unabhängig voneinander
- Autonomie der Professorinnen und Professoren (Art. 5 GG)

# TU Ilmenau - Organisationsstruktur



**Beauftragte\*:** Sicherheitsingenieur, Umweltschutz-B, Strahlenschutzbevollmächtigter, Datenschutz-B, Gleichstellungs-B, Schwerbehinderten-B, B. für Belange behinderter Studierender, Sucht-B; Gentechnik-B

# Campus – Familie ist mehr als die Gestaltung der Rahmenbedingungen



Es ist die **strategische Ausrichtung** der Universität

- zu einer **gesunden Organisation**
- auf eine **Organisationskultur** der Führung
- auf **soziale Netzwerke**
- auf die **Gesundheit der Organisation** und deshalb
- auf die **Gesundheit ihrer Beschäftigten und Angehörigen.**

# (strukturelle) Anbindung des IKM

## Anbindung an Koordination Campus-Familie

### Vorteile:

- Initiative ist auf den „Fokus Mensch“ mit einem gesamtheitlichen Ansatz gerichtet
- Initiative erarbeitet strategische Vorschläge an die Hochschulleitung
- Initiative arbeitet strukturübergreifend
- die Arbeit basiert auf den Erfahrungen der Mitglieder der Campus-Familie. Dadurch ist die Entwicklung ihrer Strategien von „unten nach oben“ gewährleistet
- durch diese besondere Stellung innerhalb der Universität wurde ein neutraler Raum geschaffen, sich in Konfliktsituationen zu begegnen

# Ansätze der Konfliktlösung

- Konfliktlösung durch die Weisung
- Konfliktlösungen im Rahmen von gesetzlichen Regelungen
- Konsensuale Konfliktlösung

# Arbeitsgrundsätze des IKM

- Offenheit aller am IKM Beteiligten gegenüber den drei Lösungsansätzen (Weisung-Regeln-Konsens)
- IKM kann von jedem Mitglied der Campus-Familie in Anspruch genommen werden

# Umsetzung des IKM der TU Ilmenau

1. Struktur
2. Haltung
3. Instrumente
4. Vernetzung

# Struktur

1. **Einbeziehung der Universitätsleitung, der Fakultäten und den weiteren Struktureinheiten der Universität als Grundlage für eine offene Streitkultur**
  - a) IKM - Empfehlung zur Umsetzung an das Rektorat
  - b) Einbindung der Fakultäten und Struktureinheiten sowie der studentischen Vertretungen im Rahmen einer vertrauensvollen und Zusammenarbeit für das Wirken im Konfliktmanagement
  - c) Sensibilisierung für einen konstruktiven Umgang mit Konflikten
  - d) Information über Methoden

# Struktur

## 2. Bereitstellung von Kapazitäten (Ressourcen) zur Koordination und Umsetzung des integrierten Konfliktmanagements an der TU Ilmenau

- Wer ist bisher in Konfliktlösungsprozessen involviert?
- Können Arbeitszeitkapazitäten zur Verfügung gestellt werden?
- Welches Zeitvolumen wird eingeschätzt?
- Planung von Arbeitszeitkapazitäten im Rahmen der Initiative „Campus-Familie“ für Koordination, Durchführung von Mediationen und Weiterbildungen uniintern
- Einbindung von Konfliktlösungs- und Mediationsaufgaben in die Tätigkeitsbeschreibungen der Spezialisten (Mediatoren)

# Struktur

## 3. Bündelung der Kompetenzen - Zusammenführung der an der TU Ilmenau bestehenden Anlauf- und Beratungsstellen



## Wie können die Beratungsstellen im Rahmen des integrierten Konfliktmanagements miteinander kooperieren?

- Initiierung einer Arbeitskreises mit allen Akteuren
  - bedarfsorientierte Arbeitsberatung, um sich über die Konflikte und deren Lösung zu verständigen
- dabei wichtig: Vorstellung des Falls (oder Falltypen) aber nicht der Personen**
- Möglichkeit zur Supervision in diesem Arbeitskreis
  - Austausch zu möglichen Konfliktlösungsstrategien
  - interne Weiterbildung der Akteure durch die Akteure

# Haltung

- 1. Sensibilisierung für Konflikte als Chance**  
Enttabuisierung des Themas „Konflikte“ an der TU Ilmenau
- 2. Gewährleistung von Transparenz und Verantwortungsbewusstsein im Rahmen von Konfliktlösungsprozessen**  
Verantwortungsbewusste Kommunikation zum Konfliktlösungsprozess
- 3. Schaffung von Transparenz und Verantwortungsbewusstsein in der Kommunikation miteinander;**  
Einführung und Sensibilisierung zur gewaltfreien Kommunikation

# Instrumente:

1. **Interne Kommunikation**
2. **Konzeption von Weiterbildungsveranstaltungen zur „Konfliktregulation“ für verschiedene Zielgruppen an der TU Ilmenau**
3. **Erarbeitung einer Handreichung zu den verschiedenen Konfliktlösungsmethoden und deren Anwendung (sowie Einsatz von Instrumenten zur Konfliktanalyse für unterschiedliche Anforderungen)**

# Umsetzung Instrumente:

## 4. Einführung und Anwendung der Mediation als neue Konfliktlöseverfahren

- Was ist Mediation?
- Prinzipien und Ablauf der Mediation
- Was zeichnet das Verfahren aus?
- interne Schulung der Akteure,  
Methode bekannt machen und zur Anwendung einzuladen
- Sensibilisierung der Hochschulleitung und der Leiter der Fakultäten und Struktureinheiten für dieses Verfahren der Konfliktlösung
- Eingliederung eines Seminars „Konfliktlöseverfahren“ in das Studium Generale und in Weiterbildungsveranstaltungen
- Anwendung der Mediation zur Konfliktlösung durch geschulte interne Mediatorinnen

# Umsetzung Instrumente:

## 5. Nutzung und Initiieren von Maßnahmen im Rahmen des Changemanagements der TU Ilmenau

Welche Auswirkungen haben Strukturveränderungsprozesse und wie kann man diese begleiten, um Konflikten vorzubeugen?

- Angebote zur Moderation bei Teambildungs- und Teamentwicklungsmaßnahmen
- Konzeption zu Coachingangeboten z.B. für Führungskräfte  
Coaching für Neuberufene  
Finanzierung im Rahmen eines 3 Säulenmodells  
(Unihaushalt/ Haushalt Fakultät/Selbstbeteiligung)

# Umsetzung Vernetzung:

## 1. **Netzwerkbildung mit Mediatoren anderer Hochschulen, z.B. der Mediationsstelle FH Erfurt**

- Nutzung von Fachkompetenzen anderer Hochschulen in Rahmen klar geregelter Arbeitsaufträge
- erster Schritt: Kooperation mit der Mediationsstelle der FH Erfurt
- Enge Zusammenarbeit mit Mediatoren/innen, Supervisoren/innen und Coachs, welche an der Universität tätig sind (z.B. in Führungskräfte trainings, Teamentwicklungsprozessen etc.)

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit!**