

München

Konflikte lösen per App

[19.05.2022] Um Spannungen bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten schnell zu lösen, wurden für das IT-Referat der Stadt München ein Konflikt-Management-System und eine begleitende App entwickelt. Die Anwendung könnte künftig in weiteren Referaten zum Einsatz kommen.

Konflikte können im Arbeitsalltag aus verschiedenen Gründen und zwischen den unterschiedlichsten Personen entstehen. Rechtzeitiges Konflikt-Management kann dazu beitragen, diese schnell zu lösen und das positive Arbeitsklima zu erhalten – im IT-Referat der bayerischen Landeshauptstadt München kommt hierfür künftig auch eine App zum Einsatz.

Digitalisierung und Konflikt-Management bedingen sich gegenseitig. Auf der einen Seite kommt es während der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten immer wieder zu Widerstand, der in Konflikten eskalieren kann. Auf der anderen Seite hilft die Digitalisierung, Konflikte zu bearbeiten – unabhängig von Zeit und Ort. So sind Beratungen oder moderierte Konfliktgespräche beispielsweise via Videotelefonie möglich.

Bei der Landeshauptstadt München (LHM) ist die IT in einem IT-Referat (RIT) und einem von diesem betreuten Eigenbetrieb (it@M) gebündelt. Der städtische IT-Bereich verfügt inzwischen über mehr als 1.400 Beschäftigte. Die Produkte und Dienstleistungen des RIT für die LHM reichen von der Bereitstellung der IT-Infrastruktur, der Entwicklung digitaler Lösungen für die breite Palette der kommunalen Service- und Steuerungsaufgaben bis hin zur Unterstützung der Anwender bei der Nutzung dieser Produkte und Services. Die Erfahrung aus mehreren Umorganisationsprozessen und sprunghafte Weiterentwicklungen in der Digitalisierung machten deutlich, dass das Zusammenführen und das Aufeinanderprallen unterschiedlichster Führungs- und Arbeitskulturen diverse Konflikte auf verschiedenen Ebenen auslöst. Zudem war der Umgang mit Konflikten bisher unstrukturiert und Hilfsmittel zu deren Auflösung standen nur sehr intransparent zur Verfügung.

Kooperatives Konfliktklärungssystem für it@M

Auf Initiative der Geschäftsleitung wurde im Jahr 2016 daher das Thema „Konfliktmanagement bei it@M“ als neues Handlungsfeld thematisiert und mit Unterstützung der Personalvertretung und Werkleitung die Stelle eines dezentralen Konflikt-Managers geschaffen. Im Rahmen des eineinhalbjährigen Projekts „Einführung eines kooperativen Konfliktklärungssystems bei it@M“ wurde in Arbeitsgruppen, deren Mitglieder sich repräsentativ aus allen Bereichen des Unternehmens zusammensetzten, ein auf it@M spezifisch zugeschnittenes Konflikt-Management-System entwickelt – das Konfliktklärungssystem. Ziel war es, geeignete Methoden, Instrumente und strukturierte Verfahrensschritte für die konstruktive Bearbeitung von Konflikten zu entwickeln. Zu den Bausteinen des Konfliktklärungssystems zählen zahlreiche niederschwellige Anlaufstellen wie das Konfliktbegleitungs-Team, das sich aus der Gruppe der geschulten Projektmitglieder gründete (vor Ort und stadtweit), die Konfliktprävention durch geschulte Führungskräfte und Mitarbeitende sowie Instrumente und Methoden zur Konfliktbearbeitung.

Auch wenn die Inanspruchnahme der Angebote sehr unterschiedlich ist, hat sich das Konfliktklärungssystem im Sinne eines integrierten Konflikt-Managements bewährt. Die Führungskräfte werden in ihrer Rolle als Konflikt-Manager bestärkt und unterstützt, die Mitarbeitenden empowert und das System trägt zur Senkung der Konfliktkosten bei. Das Konfliktklärungssystem wurde und wird in einem iterativen Prozess weiterentwickelt und auf das gesamte IT-Referat ausgeweitet. Wichtig hierbei sind die

Bedarfe der Kolleginnen und Kollegen aufgrund aktueller Change-Prozesse.

Mehrwerte durch digitale Anwendung

Nach mehreren Anfragen der Mitarbeitenden, ob es im Bereich des Konflikt-Managements nicht auch eine App, eine Software oder Ähnliches gebe, wurde überlegt, ob eine digitale Anwendung hier einen Mehrwert habe. Rückmeldungen hierzu erhielt die Leiterin der Gruppe im Rahmen vieler Interviews, in Konfliktgesprächen und Workshops. So war es den Beschäftigten oft nicht bekannt, an welche Anlaufstellen sie sich vor Ort und stadtweit wenden konnten und was jeweils die geeignete Stelle für ein bestimmtes Problem ist. Überdies gab es den Wunsch, sich durch das Themengebiet „hindurch zappen“ zu können: Die Mitarbeitenden wünschten sich eine niederschwellige Möglichkeit, sich mit dem Thema Konflikt zunächst eigenständig zu beschäftigen (Selbstklärung online, Do-it-yourself-Konfliktanalyse), bevor sie gegebenenfalls auf eine Anlaufstelle zugehen. Vor allem für Mitarbeiter im Homeoffice und insbesondere für IT-affine Menschen wurde ein solcher Kanal daher als ein weiteres Angebot gesehen. Der Prototyp für die KonfliktbegleitungsApp (KoBITApp), eine webbasierte Anwendung, wurde im Konfliktbegleitungs-Team gemeinsam mit IT-Nachwuchskräften entwickelt. Die App befindet sich aktuell noch in der Entwicklungsphase und wird nach erfolgreicher Testphase zunächst den Beschäftigten des IT-Referats, das als Pilot-Referat fungiert, als Service zur Verfügung gestellt. Die Vorgaben bei der Entwicklung lauteten: Es soll eine spezifische Anwendung für die Bedarfe der Mitarbeitenden des IT-Referats entstehen, die eine hohe Nutzerfreundlichkeit aufweist und ein intuitives Nutzererlebnis bietet. Da die Entwickler gleichzeitig Anwender waren, wurde der Prototyp entsprechend einer agilen Vorgehensweise stetig getestet und in vielen Lernschleifen weiterentwickelt.

Besucher der KoBITApp haben künftig die Möglichkeit, sich über alle Anlaufstellen der Stadt München zu informieren, die bei einem Problem oder im Konfliktfall unterstützen können. Zu jeder Anlaufstelle findet sich eine kurze Beschreibung der Unterstützungsleistungen, eine E-Mail-Adresse zur direkten Kontaktaufnahme und ein direkter Link zur ausführlichen Seite im stadtweiten Intranet. Für die Entscheidung, welche Anlaufstelle für das jeweilige Problem die geeignete ist, steht in der App der Unterstützungsfinder zur Verfügung. In Form eines Frage-Antwort-Chats erhält man nach der Beantwortung weniger Fragen eine Auflistung der geeigneten Stellen inklusive Druckmöglichkeit und direkter Kontaktaufnahme mit der entsprechenden Stelle via E-Mail. Im Bereich „Erfahre mehr“ der KoBITApp finden sich weitere Informationen rund um das Thema Konflikt-Management. Neben einem Glossar rund um das Themengebiet, FAQs und Downloads wurden stadtweite Prozesse zur Konfliktbearbeitung digitalisiert. In Form von Grafiken werden die Konflikt- und Kommunikationsmodelle digital veranschaulicht.

KoBITApp lässt sich auch für andere Bereiche nutzen

Die KoBITApp ist modular konzipiert, lässt sich vielfältig weiterentwickeln und auf andere Themengebiete und Referate der Stadt ausweiten. Fachlich lassen sich auf der Anwendung weitere Informationen abbilden, auch interaktive Zugänge wie etwa ein Quiz sind möglich. Ebenso lässt sich die Anwendung als Angebot für die Stadtgesellschaft im Rahmen der Digitalisierung nutzen. Die KoBITApp basiert ausschließlich auf quelloffenen Komponenten (Open Source) – dabei lässt sich auch ein Admin-Bereich schaffen, über den die Anwendung durch Nicht-ITler befüllt und abgeändert werden kann, ähnlich wie eine Website.

Durch die KoBITApp hat die Stadt München den Beschäftigten eine niederschwellige und nicht orts- und zeitgebundene Unterstützung beim Umgang mit Konflikten eröffnet – das ist besonders in Zeiten eines vermehrten Arbeitens von zu Hause aus wertvoll.

Dieser Beitrag ist in der Ausgabe Mai 2022 von Kommune21 erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Panorama, München, Apps, Konflikt-Management