

Ergebnisse der Praxispartnerschaft im Forschungsprojekt „Participation as a Service“ (PaaS)

Nicht nur in der Politik haben Konzepte wie digitale Beteiligung und Mitbestimmung seit geraumer Zeit Einzug gehalten. Auch Organisationen setzen zunehmend auf die verstärkte Einbindung von MitarbeiterInnen in Entscheidungsprozesse. Die Arbeitsagentur Stendal verfolgt bereits erste Ansätze ihre MitarbeiterInnen partizipativ einzubinden. Der Einsatz von Computer-unterstützten Verfahren für Unternehmensbeteiligung kann diese partizipativen Bemühung substantiell unterstützen und erweitern. Im Rahmen eines vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projekts erprobte die Arbeitsagentur Stendal eine neu entwickelte Partizipations-Software.

Projektpartner

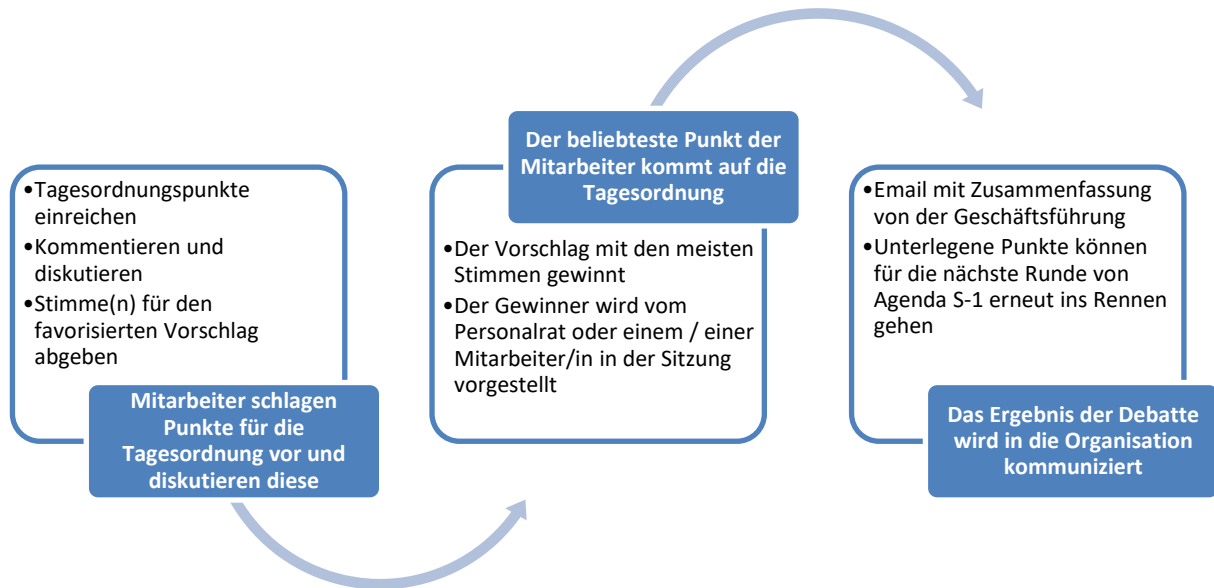
Das Projekt wird von vier interdisziplinären Partnern realisiert, die umfassende Expertise in den Bereichen Partizipation, Technologie, Human Resources und Management mitbringen. Das Konsortium setzt sich aus dem Liquid Democracy e.V. und der partou eG sowie den HRpepper Management Consultants zusammen und wird durch das FZI Forschungszentrum Informatik komplettiert. In einem Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis hat das Projekt neue Möglichkeiten für Partizipationsprozesse in Organisationen geschaffen. Die wissenschaftliche Evaluation der Ergebnisse dient der Qualitätssicherung und legt den Grundstein für weitere Erforschung erfolgreicher Partizipationsprozesse.

Projektkontext und Ausgangslage

Viele Unternehmen wünschen sich demokratischere Strukturen. Oft fehlen jedoch konkrete Möglichkeiten zur Umsetzung. Hier setzt das Forschungsprojekt «Participation as a Service» (PaaS) an. Im Rahmen des Projektes haben die vier Projektpartner die Einbindung von MitarbeiterInnen in organisationale Entscheidungsprozesse durch den produktiven Einsatz moderner Informationstechnologie ermöglicht. Die Arbeitsagentur Stendal hat diesen Ansatz aufgegriffen, um ihren MitarbeiterInnen einen besseren Zugang zu den „Strategischen Runden“ zu bieten. In diesen diskutiert und beschließt die Geschäftsführung regelmäßig wichtige Entscheidungen für die Zukunft der Arbeitsagentur. MitarbeiterInnen können an den Runden beratend teilnehmen, nehmen das Angebot aber bislang nur sehr begrenzt wahr.

Lösungsansatz

Im Rahmen der Praxispartnerschaft wurden erweiterte Beteiligungsmöglichkeiten für die Strategische Runde geschaffen. Mithilfe der Software werden die MitarbeiterInnen in die Lage versetzt, eigene Themen auf einer Plattform vorzuschlagen, diese zu diskutieren und zu bewerten.



Anonymität bei Bedarf

Da einige MitarbeiterInnen davor zurückschrecken könnten, sich gegenüber ihren Vorgesetzten völlig offen zu äußern, wurde die Möglichkeit zur anonymen Beteiligung entwickelt. Wenn NutzerInnen einen Beitrag ohne ihren Namen veröffentlichen wollten, konnten sie dies mit einem einfachen Knopfdruck tun. Dadurch werden Vorschläge oder Kommentare auf einem allgemeinen Profil eines anonymen Nutzers gespeichert. Weder VertreterInnen der Arbeitsagentur Stendal noch die Systemadministratoren im „PaaS“-Konsortium können die oder den VerfasserIn zurückverfolgen.

Fünfmonatiger Praxistest

Nach einem ersten Vorversuch mit einem kleinen Team wurde die Software über einen Zeitraum von fünf Monaten in der Arbeitsagentur Stendal getestet. Alle MitarbeiterInnen wurden zur Registrierung eingeladen. Bis Januar 2017 meldeten sich 81 NutzerInnen, die insgesamt 13 Vorschläge, 77 Likes und 20 Kommentare einbrachten. Fünf von sieben Vorschlägen, die die meisten Stimmen erhielten und in der Strategischen Runde besprochen wurden, kamen von Angestellten ohne Führungsaufgaben. Ein weiterer Vorschlag wurde anonym eingestellt. Alle nutzergenerierten Beiträge hatten einen konstruktiven und oft freundlichen Ton.

Wissenschaftliche Evaluation

Das Projekt wurde durch eine umfangreiche wissenschaftliche Evaluation begleitet. Basierend auf der Literaturrecherche gingen die WissenschaftlerInnen des FZI davon aus, dass der Einsatz der Software die Partizipation (vgl. Zuchowski et al., 2016; Wagenknecht et al., 2017) und Zufriedenheit der MitarbeiterInnen (Wikinson et al., 2010) erhöht. Beim Einsatz des Anonymitäts-Features bestand jedoch die Gefahr, dass

einige NutzerInnen zu ausfälligen und überkritischen Kommentaren neigen könnten (Haines et al., 2014; Valacich et al., 1992). Demgegenüber besteht jedoch auch die Chance, dass sich gerade ansonsten zurückhaltende MitarbeiterInnen durch die Anonymität zu offeneren und ehrlicheren Aussagen befähigt fühlen (Wilson et al., 2012). Zur Evaluation wurde ein mehrstufiger Fallstudien-Ansatz gewählt, bei dem alle nutzergenerierten Daten quantitativ und qualitativ ausgewertet wurden, eine Umfrage unter allen MitarbeiterInnen sowie eine Reihe von Interviews mit verschiedenen NutzerInnen und Führungskräften durchgeführt wurden. An der Umfrage nahmen 37 Personen teil, wovon 20 Fragebögen ausgewertet werden konnten.

Ergebnisse

Im Ergebnis zeigt sich, dass die Software zu einer breiten Partizipation in der Arbeitsagentur Stendal beigetragen hat. Ein Drittel der Befragten gab an, Angst davor zu haben, Aussagen zu veröffentlichen, die entgegen der Meinung ihrer Vorgesetzten sind. Ihnen hat das Anonymitäts-Feature Freiraum verschafft. 80% der Befragten glaubt, dass anonyme Beiträge nicht auf eine konkrete Person zurückverfolgbar sind. Gleichsam finden 90% der Befragten, dass anonyme NutzerInnen trotzdem glaubhaft seien.

Mit Blick auf die Zufriedenheit zeichnet sich jedoch ein durchwachsenes Bild. Während die Befragten der Software eine durchweg hohe Nutzerfreundlichkeit attestieren, wird die Nützlichkeit für die Arbeitsagentur Stendal gemischt bewertet. Während 45% sie für hoch halten, sind 55% nicht (völlig) überzeugt. Rund 60% der Befragten waren mit dem Umfang der Beteiligung ihrer KollegInnen unzufrieden.

	Nützlichkeit		Nutzungsintention		Nutzerfreundlichkeit	
Sehr gering	1	5%	2	10%	0	0%
Eher gering	2	10%	1	5%	0	0%
Weder gering, noch hoch	8	40%	6	30%	2	10%
Eher hoch	6	30%	7	35%	11	55%
Sehr hoch	3	15%	4	20%	7	35%
Summe	20	100%	20	100%	20	100%

Um dieser Kontroverse auf den Grund zu gehen, wurden weitere Interviews durchgeführt. Dabei wurde deutlich, dass die Software und ihr Design tatsächlich als sehr positiv wahrgenommen wurden. Von allen Seiten wurde bestätigt, dass sich dank „PaaS“ MitarbeiterInnen in die Strategische Runde eingebracht hätten, die so etwas zuvor nie getan hätten. Geschäftsführung und Personalrat zeigten sich erfreut über viele konstruktive Vorschläge, auf die man ohne die Software nicht gekommen wäre.

In den Interviews wurde kritisiert, dass sich zu wenige KollegInnen mit Vorschlägen und Kommentaren eingebracht hätten. In den Interviews wurde aber auch beschrieben,

dass viele Ideen offline und im „Flurfunk“ diskutiert wurden und anschließend von einem Team-VertreterIn die gesammelten Punkte veröffentlicht wurden. Diese Form der Beteiligung ist jedoch nicht auf der Plattform messbar und führt so zu einer scheinbar geringeren Beteiligungsrate. Dieser Effekt der Stellvertreterpartizipation wurde vermutlich noch dadurch verstärkt, dass „viele KollegInnen neuer Technik oft kritisch gegenüber stehen“, so die Einschätzung eines Teilnehmers.

Des Weiteren wurde angemerkt, dass Vorschläge nur langsam umgesetzt und der Fortschritt nicht transparent sei. Manche MitarbeiterInnen fühlten sich zudem überfordert, ihren Themenvorschlag bei einer Strategischen Runde persönlich vorstellen zu müssen und befürchteten, die Ideen am Ende selbst umsetzen zu müssen. Ferner wurde deutlich, dass MitarbeiterInnen ihre KollegInnen zwar nicht persönlich aber auf Team-Ebene über den Inhalt der Beiträge de-anonymisieren konnten. An mehreren Stellen wurde außerdem kritisiert, dass die Arbeitsagentur Stendal bislang nur eine schwache Feedback-Kultur und Fehlertoleranz hätte, was einige MitarbeiterInnen von eigenen Vorschlägen abschreckte.

Verbesserungsvorschläge

Die Software kann durch einen Vorwärts-Themenspeicher verbessert werden. Dieser würde die Umsetzung von Vorschlägen transparent machen, die in der Strategischen Runde diskutiert und beschlossen wurden. Dadurch wäre es NutzerInnen einfacher den Fortschritt nachzuvollziehen. Bislang ist dies nur im internen Newsletter möglich. Außerdem können Gamification-Elemente ergänzt werden, die NutzerInnen bspw. über Punkte- oder Badgesysteme für das Einbringen von Vorschlägen und Kommentaren belohnt. Weiterhin kann die Arbeitsagentur Stendal selbst weitere Anreize – monetär oder nicht-monetär – für die Beteiligung von MitarbeiterInnen setzen. Die Geschäftsführung sollte ihren MitarbeiterInnen außerdem aktiv die Sorge nehmen, dass sie Vorschläge allein umsetzen müssten. Darüber hinaus können Workshops und Schulungen zu einer besseren Feedback-Kultur in der Organisation beitragen. Abschließend bleibt zu erwähnen, dass sich bislang nur wenige Führungskräfte mit Vorschlägen und Kommentaren einbringen. Dies kann jedoch eine positive Vorbildwirkung entfalten, deren Auswirkungen erst nach einer längeren Zeit beurteilbar sein werden.

Fazit

Dank der Praxispartnerschaft konnte die „PaaS“-Software erfolgreich bei der Arbeitsagentur Stendal getestet werden. Ein Großteil der MitarbeiterInnen hat sich für die Plattform registriert und viele wertvolle Vorschläge und Kommentare eingebracht. Durch einen niedrigschwelligen Aufbau und ein Anonymitäts-Feature konnten sich auch viele MitarbeiterInnen ohne Führungsaufgaben einfach am Prozess beteiligen. Durch kleinere Verbesserungen an der Software, aber auch der Organisationskultur, können die positiven Effekte noch gesteigert werden.