
WELSCH, Anja:
Erfolgsfaktoren eines multimedialen Mitarbeiterportals.
Eine evaluative Studie in der HypoVereinsbank

Paderborn: Eusl 2003. ISBN 3-933436-43-5; 209 Seiten; 22,- €

Rezension von Gabriele WEISE-BARKOWSKY, Bremen

Unter den Rahmenbedingungen zunehmender Informationsflut, verschärften Wettbewerbs und immer kürzerer Innovationszyklen gewinnt für Unternehmen die schnelle, bedarfsgerechte Information und Schulung von Mitarbeitern zentrale Bedeutung. Ein neuartiges Instrument mit dem Anspruch, interne Kommunikation, aktuelle Informationsversorgung und zielgruppenspezifische Schulung zu verbinden, stellen multimediale Portale dar. Allerdings befinden sich Entwicklung und Einsatz dieser Lern- und Informationssysteme noch im Anfangsstadium. Da auch diesbezügliche Evaluationen bisher allenfalls für Einzelkomponenten, nicht aber für deren komplexe Kombination vorliegen, besitzt die evaluative Studie von Anja WELSCH in mehrfacher Hinsicht innovativen Charakter.

Die Autorin war eingebunden in das Projektmanagement zur Entwicklung und Implementation eines multimedialen Mitarbeiterportals bei der HypoVereinsbank. Sie leitete hier ein Evaluationsteam, das die Erprobungsphase der Portaleinführung begleitete und zur Entscheidungsfindung über einen unternehmensweiten Einsatz des Portals beitragen sollte.

Ihre Arbeit gliedert sich in drei Hauptteile: Die theoriebasierte Entwicklung eines auf das Forschungsvorhaben abgestimmten Evaluationsmodells, die Darstellung der durchgeführten Fallstudie und eine abschließende Reflexion sowohl des Evaluationsmodells als auch der Forschungsbefunde.

Die theoretische Fundierung im Vorfeld der Untersuchung konzentriert sich auf die Bereiche Evaluation von Bildungsmaßnahmen, Projektarbeit und Organisationsentwicklung. Während Evaluation und Projektarbeit primär im Hinblick auf Ziele, Methoden und idealtypische Ablaufphasen skizziert und zueinander in Beziehung gesetzt werden, greift die Autorin aus der Organisationsentwicklung vor allem die Aspekte einer ganzheitlichen, systemischen Betrachtungsweise und das Postulat, Betroffene zu Beteiligten zu machen, auf. Zentrale Kernaussagen dieser drei Forschungsgebiete werden zu einem ganzheitlichen Evaluationsmodell verschmolzen, wobei das Attribut ganzheitlich die Zielsetzung ausdrückt, „alle wichtigen Einflussfaktoren in ihren wechselseitigen Abhängigkeiten zu erfassen“ (58).

Im zweiten Hauptteil der Arbeit wird zunächst das Untersuchungsobjekt, ein neu entwickeltes Informations-, Kommunikations- und Lernportal im Kontext seiner unternehmensspezifischen Vorgeschichte charakterisiert. Mittels dieses Portals sollte zum einen eine mitarbeiterbezogene Selektion und Strukturierung relevanter Informationen gewährleistet, zum anderen eine fortlaufende, flexible Weiterqualifizierung am Arbeitsplatz ermöglicht werden.

Allerdings waren zur Zeit des knapp dreimonatigen Piloteinsatzes, den die Evaluation auswertet, noch nicht alle Komponenten des Portals – Zugriff auf das Intranet, Business-TV, webbasierte Lernprogramme, Lexika, Chats, Foren und FAQs (Frequently-asked-questions-Kataloge) – hinsichtlich ihrer Entwicklung abgeschlossen.

Vor diesem Hintergrund werden mit dem Auftraggeber als primäre Ziele der Evaluation das Aufzeigen von Optimierungsmöglichkeiten und eine Gesamtbewertung des Portals vereinbart. Als Gütekriterium dieser Gesamtbewertung legt WELSCH die Akzeptanz des Portals bei den Mitarbeitern des Unternehmens fest. Sie begründet diese Entscheidung mit der grundlegenden Bedeutung von Akzeptanz als Voraussetzung für eine intensive und erfolgreiche Nutzung.

Das offen angelegte Evaluationsdesign basiert auf einer Kombination von qualitativen und quantitativen Instrumenten. Eine Befragung der gesamten Zielgruppe mittels standardisierter Fragebögen findet jeweils vor Beginn des Piloteinsatzes und nach dessen Abschluss statt. Sie wird ergänzt durch Leitfaden-Interviews mit einer ausgewählten Probandengruppe, die u.a. zur Spezifizierung der Abschlussbefragung dienen. Als potenzielle Einflussfaktoren auf die Zielgröße der Akzeptanz definiert die Evaluatorin sechs Aspekte: die Einstellungen/Meinungen der Nutzer, die Relevanz der angebotenen Inhalte, ihre Qualität, ihre Strukturierung/Übersichtlichkeit, das Arbeits-/Lernumfeld sowie die Zugriffsbedingungen auf das Portal.

Die Ergebnisse der Evaluation bezüglich dieser Einflussfaktoren werden jeweils anhand von Grafiken präsentiert, interpretiert und durch konkrete Verbesserungsvorschläge ergänzt. Generell stellt die Studie eine stark ausgeprägte Akzeptanz des Portals bei den Mitarbeitern fest. Als vorteilhaft erachten diese vor allem die Möglichkeit, einen schnellen Überblick mit aktuellen Informationen zu erhalten, das Business-TV am Arbeitsplatz sowie die Kombination mehrerer Informationskanäle. In Bezug auf die Option der webbasierten Selbstqualifizierung am Arbeitsplatz wird eine mehrheitlich positive Einstellung der Mitarbeiter konstatiert. Die Autorin betont in diesem Zusammenhang jedoch ausdrücklich die grundlegende Bedeutung hierfür erforderlicher Rahmenbedingungen.

Zusätzlich zur Untersuchung der einzelnen Einflussfaktoren wird deren Beitrag zum Akzeptanzurteil im Rahmen einer abschließenden Regressionsanalyse überprüft. Dabei kann allerdings ein statistisch signifikanter Zusammenhang mit dem Kriterium der Akzeptanz nur für zwei der angenommenen Einflussfaktoren nachgewiesen werden: die vorab bestehenden Einstellungen/Meinungen der Nutzer sowie die durch das Portal geleistete Informationsbündelung bzw. Strukturierung. Gleichwohl wird unter Einbeziehung sowohl der qualitativ als auch der quantitativ erhobenen Ergebnisse an der grundlegenden Bedeutung aller angenommenen (und noch weiterer) Einflussfaktoren festgehalten und auf weitere Analysebedarfe verwiesen.

Im dritten Hauptteil der Arbeit, einer Reflexion des Modells und der Evaluationsergebnisse, resümiert WELSCH, dass sich das Modell vor allem bei der Festlegung der Evaluationsziele und der Ermittlung relevanter Einflussfaktoren bewährt habe. Sie geht – unter der Prämisse seiner jeweiligen situativen Anpassung – von einer Übertragbarkeit des Modells auf vergleichbare Evaluationsobjekte aus. Bezüglich der Evaluationsergebnisse sieht die Autorin übertragbare Erkenntnisse vor allem bei den Optimierungsmöglichkeiten der einzelnen Portal-

komponenten und bei der Ermittlung relevanter Einflussfaktoren „auf die Akzeptanz und damit den Erfolg des untersuchten Informations-, Kommunikations- und Lernportals?“ (162). Als Voraussetzung für einen langfristig erfolgreichen Einsatz des Portals erachtet sie zudem dessen kontinuierliche Anpassung an die regelmäßig zu ermittelnden Anforderungen und Probleme seiner Nutzer.

Die vorliegende Studie zeichnet sich durch einen hohen Grad an Klarheit und Strukturiertheit aus. Die Verknüpfung der Bereiche Evaluation, Projektmanagement und Organisationsentwicklung zur theoretischen Fundierung des Evaluationsmodells überzeugt durch die pointiert herausgearbeiteten Parallelen und Bezüge zum Evaluationsgegenstand. Zur Übersichtlichkeit des komplexen Argumentationszusammenhangs tragen auch der Einsatz veranschaulichender Graphiken und kurzer Zusammenfassungen bei.

Auch die Darstellung der durchgeführten Fallstudie besticht durch Transparenz und stringenten Aufbau. Die Festlegung des Untersuchungsdesigns auf der Basis des erarbeiteten Modells sowie die Wahl der Instrumente werden im Kontext der Rahmenbedingungen plausibel begründet. Nicht ganz überzeugt allerdings m. E. die Festlegung der Akzeptanz als Gütekriterium für die Bewertung des Portals. Diese ist zwar – hierin stimme ich der Autorin zu – eine wesentliche Voraussetzung für seine erfolgreiche Nutzung. Es bedeutet jedoch eine Überbewertung dieses Kriteriums, wenn es mit der Güte des Portals oder sogar mit dessen Erfolg gleichgesetzt wird, wie in der Studie wiederholt formuliert (vgl. z.B. 93, 162). Sagt doch die Akzeptanz des Portals bei den Nutzern keineswegs zwingend etwas über seine Eignung aus, die damit verbundenen, anspruchsvollen Ziele, (vor allem bei der angestrebten Selbstqualifizierung) auch zu erreichen. Gerade die bestehenden Einstellungen/Meinungen, die sich in der Untersuchung als einer der zentralen Einflussfaktoren auf die Akzeptanz herauskristallisieren, bestehen unabhängig von der Qualität des Portals. Dieser Einwand bezieht sich ausdrücklich nicht auf die unter den skizzierten Rahmenbedingungen gut nachvollziehbare Entscheidung, eine Akzeptanzanalyse ins Zentrum der Evaluation zu stellen, sondern auf eine gelegentlich suggerierte zu große Reichweite dieses Kriteriums.

Bei der Ergebnispräsentation unterstreichen die – auf der Basis von Evaluationsbefunden unterbreiteten – Verbesserungsvorschläge den starken Praxisbezug der Studie. Diese Anregungen, die sich einerseits auf die Gestaltung der Portaloberfläche und andererseits auf die betriebliche Einbettung der Portalnutzung beziehen, sind vor allem für potenzielle Entwickler und Gestalter von Kommunikations-, Informations- und Lernsystemen von Interesse. Da sowohl für das Modell als auch für das Vorgehen bei der Festlegung des Evaluationsdesigns von einem hohen Übertragungswert der Studie auszugehen ist, dürften zudem besonders Personen, die sich mit der Evaluation vergleichbarer Untersuchungsobjekte beschäftigen, von dieser Publikation profitieren.