

Moderierte Beteiligung

Bei der Gestaltung von Bürohäusern und Büroräumen wird allgemein anerkannt, dass die Beteiligung der späteren Nutzerinnen und Nutzer eine Voraussetzung für das Gelingen einer Bauwerksentwicklung ist. Gleichwohl wird Beteiligung häufig nur gefordert, aber nicht praktiziert. Das liegt zum einen an fehlenden Methoden zur Beteiligung bei der Gestaltung von Büroräumen und zum anderen an diffusen Vorbehalten gegen eine Beteiligung.

Die Vorteile einer Beteiligung der Beschäftigten an betrieblichen Innovationsprozessen liegen nicht nur in der verbesserten Akzeptanz der gefundenen Lösungen, sondern in der besseren Nutzung des vorhandenen Fach- und Erfahrungswissens der Beschäftigten. Sie können auf Grund der täglichen Auseinandersetzung mit ihren Arbeitsaufgaben und ihrer Arbeitsumgebung, die unter Umständen vorhandenen Schwachstellen und Eigenarten detailliert benennen und Veränderungsmöglichkeiten aufzeigen.

Beteiligung bedeutet, mit den Beschäftigten gemeinsam zu planen, zu gestalten, zu entscheiden, sich abzustimmen, gegenseitig zu informieren und nicht vollendete Tatsachen zu schaffen. Beteiligung bedeutet nicht, dass die Beschäftigten ihrem Schicksal überlassen werden. Im Gegenteil, es kommt darauf an, sie durch Moderation und Fachkompetenz im Beteiligungsprozess zu unterstützen: Der Beteiligungsprozess bei der Bauwerksentwicklung und Büroraumgestaltung muss von einer Person mit fundiertem Wissen über die ergonomische Gestaltung von Büros und Bildschirmarbeitsplätzen begleitet werden. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Beschäftigten keine ergonomischen Mängel einbauen. Stattdessen werden die Anregungen der Beschäftigten prozessbegleitend überprüft und konstruktive Impulse von außen gegeben. Etwaige Interessengegensätze sind auszugleichen und den Beteiligungsgruppen zu einem gemeinsamen Ergebnis zu verhelfen.

Der Beteiligungsprozess bedarf einiger organisatorischer Voraussetzungen, die seinen Erfolg sichern helfen. Dazu zählt eine Projektorganisation, die Beteiligung organisatorisch und zeitlich angemessen berücksichtigt:

Der Steuerungskreis, auch Projektleitungsausschuss oder Steuerungsgruppe genannt, ist das übergeordnete Entscheidungsgremium im Innovationsprozess. Im Steuerungskreis können sich z.B. Führungskräfte, Arbeitsschutzfachleute, Architekten und andere Fachplaner, Betriebsrat und ausgewählte Beschäftigte der direkt oder indirekt betroffenen Arbeitsbereiche befinden.

Das zentrale Element der Projektorganisation ist die Beteiligungsgruppe, die sich aus Beschäftigten der direkt von einem Büroraumprojekt betroffenen Arbeitsbereiche zusammensetzt und um interne oder externe Fachkräfte ergänzt werden kann. Die Beteiligungsgruppe setzt sich unter Umständen abteilungs- und hierarchieübergreifend aus Mitgliedern verschiedener Organisationseinheiten zusammen und erlaubt dadurch die bereichsübergreifende Einbeziehung und Nutzung des Fachwissens und der Erfahrungen der betroffenen Beschäftigten und Führungskräfte.

Für jeden Beteiligungsprozess muss ein angemessenes, d.h. sowohl zeitökonomisches, als auch inhaltlich ausreichendes, Beteiligungskonzept entwickelt werden. So können z.B. Beteiligungsgruppen für differierende Aufgabenbereiche gebildet werden und diese, durch das Koordinationsteam geleitet, im Rahmen von Workshops zusammenarbeiten. Außerdem können alle Beschäftigte über Fragebögen in Innovationsprozesse einbezogen werden. So können nach einer Klärungsphase z.B. an alle Beschäftigte eine Information über das Projekt ausgegeben und darin gleichzeitig Fragen gestellt werden oder aber Kleingruppendiskussionen vor Ort stattfinden.

Verschiedene Moderationstechniken können bei der Lösung von Problemen oder kreativem Nachdenken helfen. Es existieren Methoden der Ideenfindung, der Bewertung, der Analyse, der Strukturierung und Planung, die je nach Anforderung und Problemstellung die entsprechende Vorgehensweise zur Lösungsfindung anbieten.

Dr. Peter Martin

Büro für Arbeitsgestaltung und Arbeitsschutz

Baunawiesen 11, 34270 Schauenburg

(05601) 50 46 16

info@dr-peter-martin.de

www.dr-peter-martin.de