

➔ Tipps zur nützlichen Gestaltung von Evaluationsvorhaben

Georg Zepke & Clemens Stieger

In Unternehmen steigt die Dringlichkeit, die Wirksamkeit gesetzter Entwicklungs- und Veränderungsmaßnahmen zu überprüfen und zu steuern sowie gleichzeitig die eigene Reflexions- und Lernfähigkeit als Organisation zu erhöhen. Dabei geht es darum, aus Fehlern zu lernen und Gelungenes systematisch in anderen Bereichen zu nutzen. Gut geplante und professionell durchgeführte Evaluationsmaßnahmen leisten hier wesentliche Beiträge.

Damit durch Evaluierungen keine aufwendig produzierten Datenfriedhöfe, die niemanden interessieren, entstehen, beachten Sie folgende Tipps:

- Überlegen Sie schon möglichst frühzeitig – am besten bei der Konzeption von Entwicklungsmaßnahmen -, wie Sie die geplanten Schritte auswerten und evaluieren wollen
- Es gibt viel mehr Methoden als die herkömmlichen Fragebögen! Gerade bei komplexen Vorhaben sind oft andere, qualitative Methoden, wie Tiefeninterviews, Fokusgruppen oder Evaluierungsworkshops bedeutend nützlicher und angemessener.
- Seien Sie nicht perfektionistisch und folgen Sie dem Prinzip der „Nützlichkeit“ anstelle einer methodischen „Präzision“! Die Ergebnisse sollen für den operativen Alltag hilfreich sein, die Erhebung möglichst wenig Energie binden („so schlank wie möglich, so aufwendig wie nötig“).
- Sorgen Sie für möglichst starke kommunikative Vernetzung der Erhebungen im Unternehmen, um den gemeinsamen Austausch fördern. Es bedarf zwar eines gewissen Fingerspitzengefühls, aber indem Sie Projektbeteiligte im Rahmen der Evaluierung bei einem selbstkritischen Dialog begleiten, leisten Sie einen wesentlichen Beitrag zur organisatorischen Lernfähigkeit Ihres Unternehmens.
- Nutzen Sie schon vorhandene Instrumente und Ergebnisse aus anderen Reflexions- und Controllingsschritten – nicht alles muss immer neu erfunden werden!
- Bevorzugen Sie laufende Evaluierungsschritte anstelle von aufwendigen Einmalerhebungen, um Ergebnisse möglichst frühzeitig für die weitere Steuerung nutzen zu können
- Ein zentraler, aber oft vernachlässigter Erfolgsfaktor ist die Rückkoppelung und Diskussion der Evaluierungsergebnisse. Schließlich sollen keine umfangreichen Berichte für die Schublade, sondern anregende Diskussions- und Entscheidungsgrundlagen für Führungskräfte entwickelt werden.
- Überprüfen Sie, was Sie sinnvollerweise selbst machen und wo es dagegen ratsam ist, einen unbeteiligten, externen Evaluierungsexperten beizuziehen.