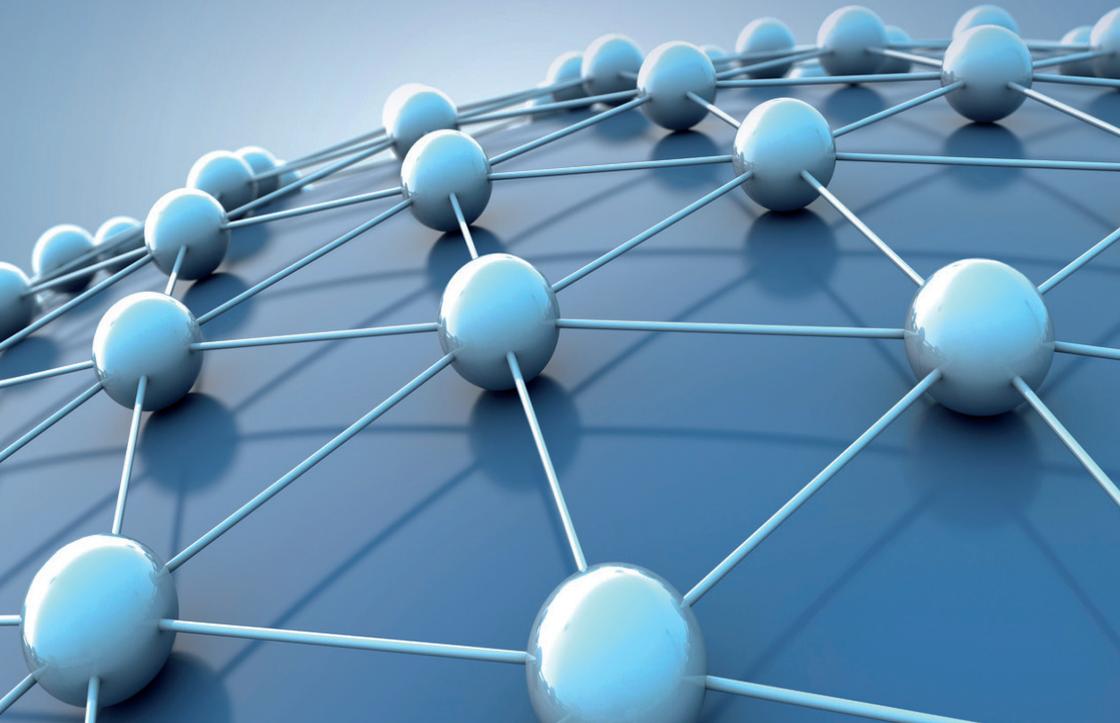


Praxisbeispiele: Wie Evaluation gewinnbringend in der unternehmerischen Praxis angewandt wird

Wirkung, Erfolg und Qualität mit Hilfe von
Evaluation messen



Impressum

Herausgeber:

Arbeitskreis „Evaluation in der Wirtschaft – Wirkung, Erfolg und Qualität messen“ in der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V.

Redaktion:

Dr. Julia Hapkemeyer, Dr. Sonja Kind, Dr. Martin Rost, Dina Weiler

Layout:

André E. Zeich, VDI/VDE-IT

Sprecher/innen des Arbeitskreises „Evaluation in der Wirtschaft – Wirkung, Erfolg und Qualität messen“ in der Gesellschaft für Evaluation – DeGEval e. V.:

Dr. Julia Hapkemeyer
StatEval GmbH – Gesellschaft für Statistik und Evaluation, Berlin,
Julia.Hapkemeyer@stateval.de

Dr. Sonja Kind
Institut für Innovation und Technik (iit) in der VDI/VDE Innovation +
Technik GmbH
Berlin, kind@iit-berlin.de

Dr. Martin Rost
Universität der Bundeswehr München, München
martin.rost@unibw.de

Autoren/innen der Praxisbeispiele:

Dr. Nanette Besson
Seniha Drekovic
Elenor Grafenthien
Dr. Julia Hapkemeyer
Prof. Dr. Rafaela Kraus
Dr. Christiane Kerlen
Dr. Sonja Kind
Dr. Martin Rost
Nicole Scheibner
Dr. Vera Popper
Prof. Dr. Christiane Spiel
Dina Weiler
Heike Wohlfeld

Inhalt

1	Lernen Sie Evaluation als gewinnbringende Methode für Ihre unternehmerische Praxis kennen!	4
2	Wofür Sie Evaluation in Unternehmen einsetzen können.....	6
3	Evaluationsbeispiele aus der Praxis	8
4	Über den „Arbeitskreis Evaluation in der Wirtschaft – Wirkung, Erfolg und Qualität messen“	20

1 Lernen Sie Evaluation als gewinnbringende Methode für Ihre unternehmerische Praxis kennen!

Was ist das Ziel dieser Broschüre?

Der Nutzen von Evaluation als Ergänzung zu den bekannten betriebswirtschaftlichen Methoden ist in der betrieblichen Praxis noch recht unbekannt. In dieser Broschüre wird anhand von Praxisbeispielen gezeigt, bei welchen Fragestellungen eine Evaluation gewinnbringend in Unternehmen eingesetzt werden kann.

Was ist eine Evaluation in Unternehmen?

Mit Hilfe von Evaluation werden die Wirkung, der Erfolg und die Qualität von in Unternehmen durchgeführten Maßnahmen geprüft. Diese Methode ermöglicht einen ganzheitlichen Blick auf die betrieblichen Strukturen, Prozesse und deren strategische Ausrichtung. Dabei können auch nicht-beabsichtigte Effekte erkannt und umfassende Lernprozesse in den Unternehmen initiiert werden. Die Ziele der Organisation werden transparenter, Verbesserungspotenziale in Bezug auf Strukturen und Prozesse identifiziert und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Für welche Fragestellungen eignet sich die Evaluation?

Generell können strategische, operative sowie organisations- und personalbezogene Fragestellungen durch eine Evaluation untersucht werden.

Welche Methoden kommen bei einer Evaluation zum Einsatz?

Die eingesetzten Methoden richten sich nach der Fragestellung. Typische Methoden sind Befragungen, Expertengespräche, Workshops und Fallstudien. In der Regel werden ausgehend vom Untersuchungsziel Leitfragen erarbeitet, die im weiteren Verlauf der Evaluation untersucht werden.

Zu welchem Zeitpunkt sollte eine Evaluation eingesetzt werden?

Rückblickend: Mit Hilfe der Evaluation im klassischen Sinne werden im Nachhinein, d. h. nach Abschluss der Durchführung von Maßnahmen, deren Resultate hinsichtlich ihrer Wirkungen, Erfolge und Qualität bewertet.

Begleitend: Oft empfiehlt sich auch eine begleitende Evaluation. Bei noch laufenden Maßnahmen hilft die Evaluation, Ziele zu justieren sowie Prozesse und Strukturen noch während der Umsetzung zu optimieren, um so zu einem besseren Gelingen und damit zum Unternehmenserfolg beizutragen.

In die Zukunft blickend: Bei zukunftsrelevanten Fragen kann die Evaluation auch für eine Vorausschau genutzt werden, um potenzielle Entwicklungen frühzeitig zu berücksichtigen.

Welchen Nutzen bringt eine Evaluation und was sind spezifische Merkmale? Evaluationen...

...ermöglichen einen umfassenden Blick auf das Unternehmen.

Betriebsprozesse, Organisationsstrukturen oder Strategien werden ganzheitlich, aus verschiedenen Blickwinkeln analysiert.

...bieten die Grundlage für Entscheidungen und Veränderungen.

Die gewonnenen Informationen dienen als Grundlage für Entscheidungen bei der strategischen Steuerung des Unternehmens.

...ermöglichen ein Lernen und Optimieren.

Erfahrungen in einem Unternehmen werden systematisch analysiert, ein Optimierungsprozess und Wissenstransfer angeregt. Unternehmen werden gestärkt.

...decken Wirkungen unabhängig von Zahlen auf.

Die Evaluation eignet sich auch für Fragestellungen, die sich nicht konkret in Zahlen messen lassen. Wirkungszusammenhänge werden verstanden. Blinde Flecken erkannt.

...sind praxisorientiert und fördern die Akzeptanz.

Durch die Einbeziehung eines möglichst großen Personenkreises genießen Evaluationsprojekte meist hohe Akzeptanz. Die Evaluation ist praxisorientiert und richtet sich an den Belangen von Unternehmen aus.

...sind wissenschaftlich fundiert.

Die Datenerhebung ist durch Transparenz und methodische Nachvollziehbarkeit wissenschaftlich fundiert.

Wie unterscheidet sich eine Evaluation von Unternehmensberatung, Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement oder Controlling?

Die Herangehensweisen weisen durchaus Schnittmengen auf. Das eine kann das andere jedoch nicht ersetzen, vielmehr sollten diese Methoden komplementär eingesetzt werden. Der Perspektiven- und Methodenmix einer Evaluation ermöglicht es, Erfolgs- und Wirkungszusammenhänge aufzudecken, die insbesondere mit betriebswirtschaftlichen Methoden oftmals unentdeckt bleiben. Die Messung der Zielerreichung und die Ableitung von Handlungsempfehlungen sind Kern jeder Evaluation.

2 Wofür Sie Evaluation in Unternehmen einsetzen können

In der folgenden Tabelle finden Sie typische unternehmerische Fragestellungen, die mittels einer Evaluation bearbeitet werden können. Die Praxisbeispiele finden Sie auf den folgenden Seiten.

Unternehmerische Fragestellung: Sie wollen...	Lösungsansatz
<p>...die Wirksamkeit einer Organisationsentwicklungsmaßnahme überprüfen und steigern.</p>	<p>Eine prozessbegleitende Evaluation hilft Ihnen, den Organisationsentwicklungsprozess zu unterstützen, indem sie Hinweise auf Fortschritte, Anpassungsbedarfe und Lernpotenziale der Organisation erhalten. → siehe Praxisbeispiel „Evaluation eines Organisationsentwicklungsprojektes“</p>
<p>...die strategische Ausrichtung des Gesamtunternehmens einer umfassenden, unabhängigen Prüfung unterziehen.</p>	<p>Eine externe Evaluation durch eine unabhängige Kommission aus erfahrenen Führungskräften anderer Unternehmen stellt Ihr Unternehmen auf den Prüfstand. Sie erfahren die wichtigsten Optimierungsbedarfe im Hinblick auf Strategie, Organisation und Prozesse im Unternehmen. → siehe Praxisbeispiel „Evaluation der Unternehmensstrategie und Organisationsstrukturen in einem mittelständischen Unternehmen“</p>
<p>...den Nutzen Ihrer Personalentwicklungsmaßnahmen bewerten.</p>	<p>Eine Evaluation dient der Überprüfung, ob Ihre Personalentwicklungsmaßnahme die Ziele erreicht und der Praxistransfer gelingt. Sie erkennen förderliche und hemmende Einflussfaktoren sowie unbekannte Wirkungszusammenhänge. → siehe Praxisbeispiele „Evaluation einer Personalentwicklungsmaßnahme in einer Bundesbehörde“ und „Evaluation eines Führungskräfteentwicklungsprogramms in einem internationalen Konzern“</p>
<p>...die Qualität und den Nutzen von Beratungsleistungen beurteilen.</p>	<p>Eine bilanzierende Evaluation zeigt Ihnen, inwieweit die von Ihnen angebotene Beratungsleistung ihre Ziele und Zielgruppe erreicht. Sie identifizieren förderliche und hemmende Einflussfaktoren und lernen was Sie verbessern können. → siehe Praxisbeispiel „Evaluation von Beratungsleistungen im Bereich Klimaschutz“</p>

Unternehmerische Fragestellung: Sie wollen...	Lösungsansatz
<p>...die Wirksamkeit Ihrer Öffentlichkeitsarbeit bewerten und optimieren.</p>	<p>Eine quantitative und qualitative Medienresonanz-Analyse dient der systematischen Bewertung und Steuerung Ihrer Öffentlichkeitsarbeit. → siehe Praxisbeispiel „Evaluation der Wirksamkeit von PR- und Öffentlichkeitsarbeit“</p>
<p>...einen kontinuierlichen Verbesserungs- und Lernprozess initiieren.</p>	<p>Eine Selbstevaluation durch ein betriebsinternes Team ermöglicht Ihnen, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten, die Ihre Arbeitsabläufe im Betrieb verbessern und zur Effizienzsteigerung beitragen. → siehe Leitfaden „Evaluation in der Wirtschaft“</p>
<p>...die Fusion von zwei Organisationseinheiten unterstützen und das Ergebnis des Fusionsprozesses bewerten.</p>	<p>Eine begleitende Evaluation erfasst die Einflussfaktoren des Fusionsprozesses. Sie erhalten ein kontinuierliches Feedback zum Fortschritt. Nach Abschluss des Fusionsprozesses erfolgt eine Gesamtbewertung im Hinblick auf betriebswirtschaftlichen Nutzen, Synergien, Akzeptanz und Arbeitszufriedenheit. → siehe Leitfaden „Evaluation in der Wirtschaft“</p>

3 Evaluationsbeispiele aus der Praxis

Evaluation eines Organisationsentwicklungsprojektes

Unternehmen, Branche

Öffentliches Versorgungs- und Verkehrsunternehmen (als GmbH organisiert); 7.000 Mitarbeiter/innen

Ziel der Evaluation, Fragestellung

- Ziel des Organisationsentwicklungsprojektes: Verbesserung der Kommunikation im Unternehmen, Erhöhung des Wissensstandes zur Unternehmensstrategie und der Mitarbeiterzufriedenheit
- Ziele der Evaluation: (1) Überprüfung der Zielerreichung des Organisationsentwicklungsprojektes (2) Projektbegleitendes Feedback und Verbesserungsvorschläge

Eingesetzte Methoden

- Workshops
- Dokumentenanalyse
- Interviews
- Quantitative Querschnittbefragungen nach jeder Einzelmaßnahme
- Befragungen zu Beginn und am Ende des Projektes (Längsschnittbefragung)

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Projektleiter des Projekts zur Organisationsentwicklung und das Team
- Mitarbeiter/innen aus den Bereichen Personalentwicklung und Personalcontrolling
- Bereichsleiter sowie Geschäftsleitung der Holding
- alle Führungskräfte des betroffenen Geschäftsbereichs
- Externe Berater/innen

Zeitraumen

Insgesamt 27 Monate: Evaluation des Konzepts (6 Monate), Längsschnittbefragung nach 4 und nach 24 Monaten, 17 Monate Prozessbegleitung

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

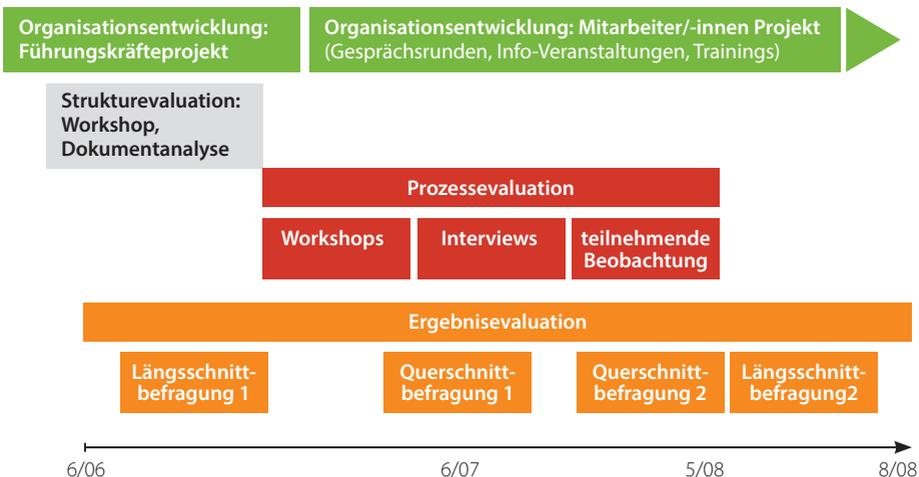
Die Akzeptanz der Evaluation bei den Beteiligten und Betroffenen war zu Beginn gering ausgeprägt. Erst in der Präsentation und Besprechung der ersten Evaluationsergebnisse konnte ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden. Darauf aufbauend wurde das Feedback durch die Evaluierenden von den Beteiligten und Betroffenen des Projektes in den späteren Projektphasen mit hoher Lernbereitschaft angenommen.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Durch die begleitende Evaluation – systematische und kontinuierliche Feedbackprozesse während der Implementierung – war es möglich, das Organisationsentwicklungskonzept anzupassen und weiterführende Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit abzuleiten. Es wurden Anregungen für die projektbegleitenden Kommunikationsmaßnahmen abgeleitet. Durch die differenzierte Analyse der Zielerreichung gelang eine höhere Transparenz in Bezug auf die Unternehmensstrategie und Beurteilung der Kommunikation bei Mitarbeitern/innen und Führungskräften.

Evaluierende

Prof. Dr. Rafaela Kraus und Dr. Martin Rost, Universität der Bundeswehr München



Evaluation der Unternehmensstrategie und Organisationsstrukturen in einem mittelständischen Unternehmen

Unternehmen, Branche

Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen für den öffentlichen Sektor; zum Zeitpunkt der Evaluation 100 Beschäftigte, aktuell 300 Beschäftigte

Ziel der Evaluation, Fragestellung

Die Geschäftsführung wünschte sich eine Überprüfung der aktuellen Situation, ob die gewählte Unternehmensstrategie gut umgesetzt und weiterhin eine gute Aussicht auf Wachstum besteht.

- Hat das Unternehmen eine für sich geeignete Organisationsstruktur gefunden, mit der auch die zukünftigen Aufgaben bewältigt werden können?
- Können die Mitarbeiter/innen ihre Kompetenzen gut einbringen?
- Welche Kompetenzen sind möglicherweise noch ungenutzt, mit denen sich neues Geschäft generieren lässt?

Eingesetzte Methoden

- Externe Kommission bestehend aus Mitgliedern mit umfangreicher Industrieerfahrung
- Begleitung der Arbeit der Kommission durch ein „Evaluationssekretariat“ mit ausgewiesener Expertise im Bereich Evaluation
- Einzelgespräche sowie Gruppeninterviews mit Mitarbeitern/innen auf verschiedenen Hierarchieebenen
- Reflexions-Workshops zur Strategie- und Organisationsentwicklung mit dem Management

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Geschäftsführung
- leitende Angestellte
- Mitarbeiter/innen aus allen Organisationseinheiten

Zeitraumen

Insgesamt 18 Monate von der Konstituierung der Kommission bis zur Umsetzung und Überprüfung von Ergebnissen; Erhebungszeit im Unternehmen: 3 Monate

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

Vorbehalten in der Belegschaft wurde durch eine transparente und offene Vorgehensweise erfolgreich entgegengewirkt. Zu Beginn der Evaluation hat die Kommission ihr Selbstverständnis und Vorgehen in einer Informationsveranstaltung präsentiert. Es wurde durchgängig eine hohe Vertraulichkeit gewährleistet.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Es zeigte sich, dass das Potenzial des Unternehmens noch lange nicht ausgeschöpft ist. Es wurden Empfehlungen zu Entwicklungsoptionen im Kerngeschäft ausgesprochen und Vorschläge für die Optimierung von Prozessen und die Personalentwicklung formuliert.

Seit der Evaluation vor sieben Jahren hat das Unternehmen seinen Umsatz verdoppelt. Das Personal ist von 100 auf mittlerweile über 300 Mitarbeitende angewachsen.

Evaluierende

Dr. Christiane Kerlen, Evaluation und Beratung

Dr. Sonja Kind, Institut für Innovation + Technik (iit)



„Die Evaluation war für uns im Nachhinein außergewöhnlich erfolgreich. Die Empfehlung der Evaluationskommission lautete damals, uns zunächst auf unser Kerngeschäft mit öffentlichen Auftraggebern zu konzentrieren. In diesem Bereich waren wir bereits erfolgreich etabliert, hatten aber aus Sicht der Evaluationskommission noch nicht die für uns potenziell möglichen Marktanteile ausgeschöpft.

Ein stärkeres Engagement in den für uns eher unbekanntem Geschäftsfeldern hingegen, wäre für uns mit einer geringeren Wachstumswahrscheinlichkeit verbunden gewesen. Denn dort hätten wir uns erst etablieren und teilweise auch neue Kompetenzen aufbauen müssen. Durch die Empfehlung der Kommission war es uns in der Folge möglich, zahlreiche neue Projekte zu akquirieren und deutlich zu wachsen. Wir können die Vorgehensweise, die Unternehmensstrategie und Organisationsstrukturen von einer unabhängigen, externen Evaluationskommission unter die Lupe nehmen zu lassen, auch anderen Unternehmen mit Wachstumspotenzial sehr empfehlen.“

Peter Dortans und Dr. Werner Wilke, Geschäftsführer der VDI/VDE-IT.

Evaluation einer Personalentwicklungsmaßnahme in einer Bundesbehörde

Unternehmen, Branche

Bundesbehörde mit 10.000 Beschäftigten

Ziel der Evaluation, Fragestellung

Mit Hilfe der Evaluation sollte festgestellt werden, welchen Beitrag Coaching als Personalentwicklungsmaßnahme für Nachwuchsführungskräfte im Hinblick auf deren berufliche Entwicklung in der Organisation leistet und ob der Transfer des Gelernten in die Praxis gelingt.

- Inwiefern fördert das Coaching das Erreichen beruflicher Entwicklungsziele?
- Was sind fördernde und hemmende Faktoren beim Transfer der Coachinginhalte in die Praxis?
- Sind umfassendere Personalentwicklungsmaßnahmen erforderlich, um die Nachwuchsführungskräfte auf zukünftige Positionen vorzubereiten?

Eingesetzte Methoden

- Schriftliche Befragung der gecoachten Mitarbeiter/innen und deren Vorgesetzten (Selbst- und Fremdeinschätzung)
- Schriftliche Befragung der Coaches
- Interviews mit ausgewählten gecoachten Mitarbeitern/innen und Vorgesetzten
- Workshop mit Vertretern/innen der Personalentwicklung

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Vertreter/innen der Personalentwicklung,
- Nachwuchsführungskräfte und deren direkte Vorgesetzte

Zeitraumen

9 Monate

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

Die Nachwuchsführungskräfte und deren Vorgesetzte befürchteten, dass ihre Angaben nicht vertrauensvoll behandelt werden. Diesem Umstand konnte erfolgreich durch gezielte Aufklärung in Form von Informationsmaterial und Informationsveranstaltungen entgegengewirkt werden.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Die Evaluation zeigte, in welchen Kompetenzfeldern besonderer Personalentwicklungsbedarf besteht. Außerdem deckte die Evaluation Schwierigkeiten und hemmenden Faktoren beim Praxistransfer auf. Die Erkenntnisse wurden dazu genutzt, Maßnahmen zur Optimierung der Personalentwicklungsmaßnahmen für Nachwuchsführungskräfte abzuleiten.

Evaluierende

Dr. Julia Hapkemeyer und Nicole Scheibner, StatEval GmbH, Gesellschaft für Statistik und Evaluation



Evaluation eines Führungskräfteentwicklungsprogramms in einem internationalen Konzern

Unternehmen, Branche

Pharmabranche; Konzerntochter mit 200 Beschäftigten

Ziel der Evaluation, Fragestellung

Die Evaluation dient dem Nachweis, ob die umfangreiche interne Führungskräfteentwicklung ihre kurz- und mittelfristigen Ziele erreicht hat:

- Wie wurde die Fortbildungsmaßnahme im Unternehmen akzeptiert und welche Wirkungen wurden erzielt?
- Inwieweit identifizieren sich die Mitarbeiter/innen mit dem Unternehmen?
- Was lässt sich für weitere Vorhaben in der Personal- und Organisationsentwicklung lernen?

Eingesetzte Methoden

- Workshop zur gemeinsamen Zielfestlegung mit den relevanten Stakeholdern
- Durchführung von Interviews und 360°-Feedback
- Bewertung von Praxisprojekten (Arbeitsproben)
- Mitarbeiterbefragung
- Nach 3 Jahren: Erfassung der Laufbahnentwicklung der Trainees

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Geschäftsführung, Führungskräfte
- Direkte Vorgesetzte der Trainees
- Trainees
- Projektmitarbeiter/innen
- Kollegen/innen der Trainees

Zeitraumen

6 Monate

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

Das zu evaluierende Führungskräfteentwicklungsprogramm war bereits fast abgeschlossen, als die Evaluation begonnen hat. Somit konnte die Ausgangssituation nicht mehr vor Durchführung der Maßnahme bestimmt werden. Durch den Einsatz von retrospektiven Fragen nach der Einschätzung der erreichten Veränderungen im Vergleich zum Ausgangszustand konnten Fortschritte dennoch erfasst werden.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Die Evaluation zeigte positive Ergebnisse des Führungskräfteentwicklungsprogramms. Die Maßnahme wurde akzeptiert, die Trainees erlernten Führungskompetenzen und das erworbene Wissen konnte in die Praxis umgesetzt werden. Insgesamt konnte ein gesamtunternehmerischer Nutzen nachgewiesen werden. Eine weitere Erhebung drei Jahre nach Abschluss des Programms stellte die Nachhaltigkeit der positiven Trainingseffekte fest. Das Programm wurde seitdem fortgeführt und ist inzwischen auch für angehende Führungskräfte anderer internationaler Standorte des Konzerns offen.

Evaluierende

Dr. Vera Popper, Dynamic Balancing Consulting
 Prof. Dr. Christiane Spiel, Universität Wien



„Die positiven Evaluationsergebnisse haben wesentlich zur Erfolgsgeschichte des Führungskräfteentwicklungsprogramms beigetragen und sowohl die neuerliche Durchführung in Österreich als auch eine Ausweitung auf den internationalen Kontext begünstigt. Das Programm findet inzwischen auf internationaler Ebene in der Region Südosteuropa statt.“

Personalchef des Pharmaunternehmens

Evaluation von Beratungsleistungen im Bereich Klimaschutz

Unternehmen, Branche

Klimaschutzagentur

Ziel der Evaluation, Fragestellung

Ziel der Evaluation war die Bewertung der Beratungsqualität und des Nutzens der Beratung zur Energiesparverordnung sowie Möglichkeiten der Förderung.

- Wurden neue Sanierungsmaßnahmen angestoßen?
- Inwiefern ist die Energieberatung für die beratenen Personen hilfreich?
- Welche Verbesserungspotenziale gibt es?

Eingesetzte Methoden

- Interviews mit der Geschäftsführung sowie verantwortlichen Mitarbeitenden
- Online-Befragung der beratenen Privatpersonen
- Diskussion und Reflexion der Ergebnisse mit den Geschäftsführern der Klimaschutzagentur

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Geschäftsführung
- Für das Projekt verantwortliche Mitarbeitende

Zeitraumen

3 Monate

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

Eine Herausforderung lag in der Zusammenführung der unterschiedlichen Sichtweisen auf das Thema: der Beratenen einerseits und der Vertreter/innen der Klimaschutzagentur andererseits. Gelöst wurde dies durch einen offenen und transparenten Prozess mit Feedbackgesprächen.

Die Energieberater/innen wurden über die Evaluationsergebnisse in einem eigenen Gespräch aufgeklärt. Im nächsten Schritt wurden im gemeinsamen Dialog zwischen Energieberater/innen und Mitarbeitenden der Klimaschutzagentur Schritte für eine Veränderung der Beratung definiert.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Die Ergebnisse zeigten Stärken und Schwächen der Beratungsleistung in Bezug auf die Beratungsqualität und Rahmenbedingungen auf. Es wurden Handlungsfelder identifiziert und Ansätze zur Verbesserung abgeleitet.

Im Anschluss an die Evaluation wurden Schulungen initiiert und das Netzwerk mit regionalen Wirtschaftsförderungen ausgebaut. Zudem wurden Standards und Qualitätskriterien für die Beratung weiterentwickelt.

Evaluierende

Dina Weiler, Seniha Drekovic und Elenor Grafenthien, Institut für Qualität im Management



„Das Ergebnis der Evaluation war für uns und unsere Auftraggeber eine Bestätigung dafür, dass wir mit unseren Beratungsangeboten hervorragend aufgestellt sind. Wir waren überrascht über die Impulse, die unsere Angebote setzen und die Effekte, die sie auslösen“.

Tobias Timm, Geschäftsführer der Klimaschutzagentur Weserbergland

Evaluation der Wirksamkeit von PR- und Öffentlichkeitsarbeit

Unternehmen, Branche

Automobilimporteur, 150 Mitarbeiter in Deutschland

Ziel der Evaluation, Fragestellung

Zur Unterstützung und Steuerung der Pressearbeit wird im jährlichen Turnus die Medienresonanz analysiert. Hierzu wird die Berichterstattung in deutschen Medien quantitativ und qualitativ erfasst, ausgewertet und dargestellt:

- Input-Output-Analyse: Effizienz der PR-Maßnahmen aufzeigen
- Mit welchen Themen ist das Unternehmen in den Medien vertreten?
- Wie verändern sich das Image des Unternehmens und das Image seiner Produkte in der veröffentlichten Meinung in Deutschland?

Eingesetzte Methoden

Die Medienresonanzanalyse als standardisierte Inhaltsanalyse mit Fokus auf

- Issues-Analyse (Inhaltsanalyse in Bezug auf die Themen der Medienberichterstattung)
- Input-Output-Analyse (Gegenüberstellung von Inhalten und Quantität der Medienresonanz mit PR-Maßnahmen, z. B. in Bezug auf Events wie Fahrveranstaltungen, Auswertung der Resonanz auf Testwagenvergaben und Pressemitteilungen)
- Image- und Wertungsanalyse (Inhaltsanalyse in Bezug auf das Stimmungs- und Meinungsbild der Berichterstattung)
- Inhaltsanalyse in Bezug auf Medien, Medienarten und Produkte

Beteiligte Akteure in der Organisation

- Pressestelle

Zeitraumen

Fortlaufende Erfassung mit Abgabefrist bis Ende Oktober des jeweiligen Jahres

Herausforderungen bei der Evaluation und Umgang damit

Einheiten, Messgrößen bzw. Kennzahlen wie Auflagenzahlen, Internetreichweiten oder Anzeigenäquivalenzwerte (monetärer Gegenwert: Wieviel hätte entsprechende Werbeschaltung in den jeweiligen Medien gekostet?) werden in der Branche nicht einheitlich behandelt. Es wird ein Standard für das jeweilige Unternehmen definiert und beibehalten. So lassen sich Trends und Entwicklungen für das Unternehmen im Zeitverlauf darstellen und einschätzen.

Ergebnisse und Nutzen der Evaluation

Die Medienresonanzanalyse auf Basis der Monate Januar bis September liefert der Pres-sararbeit Planungsdaten für das jeweilige Folgejahr. Stärken und Schwächen in Bezug auf Quantität und Qualität der Berichterstattung werden sichtbar. So wird beispielsweise aufgezeigt, über welche Themen negativ oder zu wenig berichtet wird und es kann mit entsprechenden PR-Maßnahmen gegengesteuert werden.

Evaluierende

Dr. Nanette Besson und Heike Wohlfeld, evaluamus GmbH



„Die Medienresonanzanalyse ist für uns die einzige wirklich messbare Größe, um unsere Öffentlichkeitsarbeit in Zahlen auszudrücken. Der Aufwand, die Ressourcen und das Resultat stellen wir in Relation und können so über Jahre messen, inwieweit wir unsere Arbeit verbessert und welche Bereiche noch Potenziale haben. Wir konnten unsere Sichtbarkeit in den Medien und den Äquivalenzwert in den letzten sieben Jahren fast vervierfachen. Das zeigt sich sehr positiv im Wandel der Marke, der Wahrnehmung auf dem Markt und in den Reputationswerten.“

Silke Rosskoth, General Manager PR bei Kia Motors Deutschland

4 Über den „Arbeitskreis Evaluation in der Wirtschaft – Wirkung, Erfolg und Qualität messen“

Über den „Arbeitskreis Evaluation in der Wirtschaft – Wirkung, Erfolg und Qualität messen“

Mitglieder im Arbeitskreis „Evaluation in der Wirtschaft“ sind Evaluierende, Auftraggebende von Evaluationen, sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die sich mit Evaluation in Wirtschaftskontexten befassen.

Der Arbeitskreis „Evaluation in der Wirtschaft“ richtet sich mit seinen Aktivitäten an Unternehmen sowie Intermediäre, wie z. B. Verbände, Kammern, Wirtschaftsförderer, Stiftungen oder Clustermanagements. Speziell richtet sich der Arbeitskreis an diejenigen Personen, die in ihren Organisationen Maßnahmen bzw. Programme entwickeln, durchführen oder überprüfen.

Über die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V.

Die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V. – wurde 1997 gegründet. Sie ist ein Zusammenschluss von Personen und Institutionen, die in der Evaluation tätig sind. Die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V. möchte mit der Herausgabe von Standards und Empfehlungen die Qualität von Evaluationen im deutschsprachigen Raum verbessern. Sie ermöglicht Information und Austausch über Evaluation und die Zusammenführung unterschiedlicher Perspektiven. Darüber hinaus fördert sie die Professionalisierung von Evaluation. Die DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V. versteht sich dabei als neutrale und unabhängige Institution.

Weiterführende Literatur

Arbeitskreis „Evaluation in der Wirtschaft“ in der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V. (2008): Leitfaden „Evaluation in der Wirtschaft“, eine Publikation des Arbeitskreises „Evaluation in der Wirtschaft“ in der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e. V.. Verfügbar unter: www.dege-val.de/arbeitskreise/wirtschaft/publikationen [12.06.2014].

Kind, S., Rost, M. und Zinke, G. (2013). Evaluation in der Wirtschaft: Fragen und Antworten. Zeitschrift für Evaluation (DeGEval-Info), 12 (1), 194–198.

Rost, M., Kind, S. und Hapkemeyer, J. (2014). Evaluation in Unternehmen: Unterschiede und Gemeinsamkeiten gegenüber anderen Bewertungsverfahren. Zeitschrift für Evaluation, 13 (1), 195–197.

Rost, Martin, Hapkemeyer, Julia, Kind, Sonja (im Druck): Evaluation im Feld der Wirtschaft – Entwicklungslinien und aktuelle Herausforderungen. In: Wolfgang Böttcher et al (Hg.): Evaluation in Deutschland und Österreich – Stand und Entwicklungsperspektiven in den Arbeitsfeldern der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation. Münster; New York: Waxmann.



INSTITUT FÜR
INNOVATION UND
TECHNIK

Die Erstellung dieser Broschüre erfolgte mit freundlicher
Unterstützung des Instituts für Innovation und Technik
www.iit-berlin.de