

Evaluation der Kompetenzen eines mittelständischen Unternehmens

Dr. Christiane Kerlen

Jahrestagung der Gesellschaft für Evaluation
12.10.2007

Evaluation in der Wirtschaft

Definition:

- Wissenschaftliche Dienstleistung, die sich mit der systematischen und transparenten Bewertung eines Gegenstands befasst (Widmer)

Einsatzgebiete von Evaluationen:

- Klassisch: Politik, z.B. zur Beurteilung der Effizienz und Effektivität von Förderprogrammen und staatlich finanzierten Organisationen
- Neu: Übertragung des Verfahrens auf Unternehmen und andere Organisationen

Typen von Evaluationen:

- ex-ante- / begleitende / ex-post-Evaluationen
- formative (konstruktiv-gestaltend) / summative (bilanzierend) Evaluationen

Evaluation der Kompetenzen eines mittelständischen Unternehmens

Methodischer Ansatz

- Konstruktiv-gestaltende Ex-ante-Evaluation durch eine ehrenamtlich arbeitende Evaluationskommission, deren Mitglieder über umfangreiche Industrieerfahrung verfügen
- Unterstützung der Kommission durch ein "Evaluationssekretariat" der VDI/VDE-IT

Auftrag der Evaluation

- Untersuchung der Kompetenzen des Unternehmens unter dem Gesichtspunkt der Attraktivitätssteigerung für Neukunden aus einem definierten Segment
- Strategische Empfehlungen zu allen Punkten, die von Bedeutung erscheinen

Wichtige Ergebnisse

- ca. 25 Handlungsempfehlungen zum Neugeschäft und anderen strategisch relevanten Aspekten
- Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen läuft
- Überprüfung der Wirkungen im Herbst 2007 u.a. im Rahmen einer Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Ablauf der Evaluation



Aufgabenpräzisierung und Zusammenstellung der Evaluationskommission

Gespräche der Kommission mit Mitarbeitern und Kunden sowie mehrere Analysetreffen der Evaluationskommission

Zusammenstellung der Handlungsempfehlungen und Ausarbeitung des Evaluationsberichts

Umsetzung ausgewählter Ergebnisse

Prüfung der Umsetzungswirkungen

Evaluationskommission

Profil:

- 6 bis 7 Mitglieder
- Obere Führungsebene, aber nicht mehr in voller unternehmerischer Verantwortung
- Bereitschaft, fachliche Expertise und persönliche Erfahrungen einzubringen
- Zusammensetzung abhängig von konkreter Aufgabenstellung, z.B. Mischung aus Vertretern von Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Politik

Arbeitsweise:

- Hohe Unabhängigkeit in der Prozess- und Ergebnisgestaltung
- Vertraulichkeit und Transparenz, sowohl gegenüber der Geschäftsführung als auch gegenüber den zu evaluierenden Organisationseinheiten
- Zugang zu allen als relevant erachteten Informationen
- Unterstützung der Geschäftsführung bei der internen und externen Kommunikation

"Evaluationssekretariat " – Aufgabe der VDI/VDE-IT

Beratung von Geschäftsführung und Evaluationskommission zu Methodik, Ablauf und Organisation der Evaluation, z.B.:

- Unterstützung bei der Auswahl und Ansprache von potenziellen Kommissionsmitgliedern
- Vorbereitung, Begleitung und Dokumentation der Treffen der Evaluationskommission
- Koordination, Begleitung und Dokumentation der Einzelgesprächstermine der Kommissionsmitglieder
- Durchführung von Analysen, Umfragen, Recherchen im Auftrag der Kommission,
- Formulierung des Evaluationsberichts
- Unterstützung bei der Kommunikation des Prozesses und der Ergebnisse
- Betreuung der Evaluationskommission, Terminabstimmung und Reiseunterstützung

Stärken und Schwächen des Verfahrens

- Einsatz von Top-Management-Kompetenz
- Neutrale Beurteilung durch ungebundene Evaluatoren
- Kostengünstiger als klassische Unternehmensberatung
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können beteiligt werden
- Vorrangig geeignet für eher strategische Fragestellungen
- Beratung erfolgt für die Geschäftsführung des Unternehmens
- Tendenz zu Gruppenurteilen
- Begrenzte Tiefe der Analysen
- Keine Implementierungsunterstützung durch die Evaluationskommission
- Setzt Offenheit für "unbequeme" Ergebnisse voraus

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Innovation + Technik

VDI/VDE Innovation + Technik GmbH

Dr. Christiane Kerlen

Steinplatz 1
10623 Berlin
030 / 31 00 78 – 264
kerlen@vdivde-it.de

