

52. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

„Personalmanagement und Arbeitsgestaltung“

Träger von Innovation, Gesundheit und Leistung

**Evaluation von Veränderungsprozessen im Rahmen der Gestaltung des
Lernens von älteren und jüngeren Mitarbeitern**

*Dipl.-Psych. Claire Koch
Marie-Christine Stemann M.A.*

Institut für Arbeitswissenschaft, Rheinisch-Westfälisch Technische Hochschule Aachen

Bergdriesch 27, D-52062 Aachen

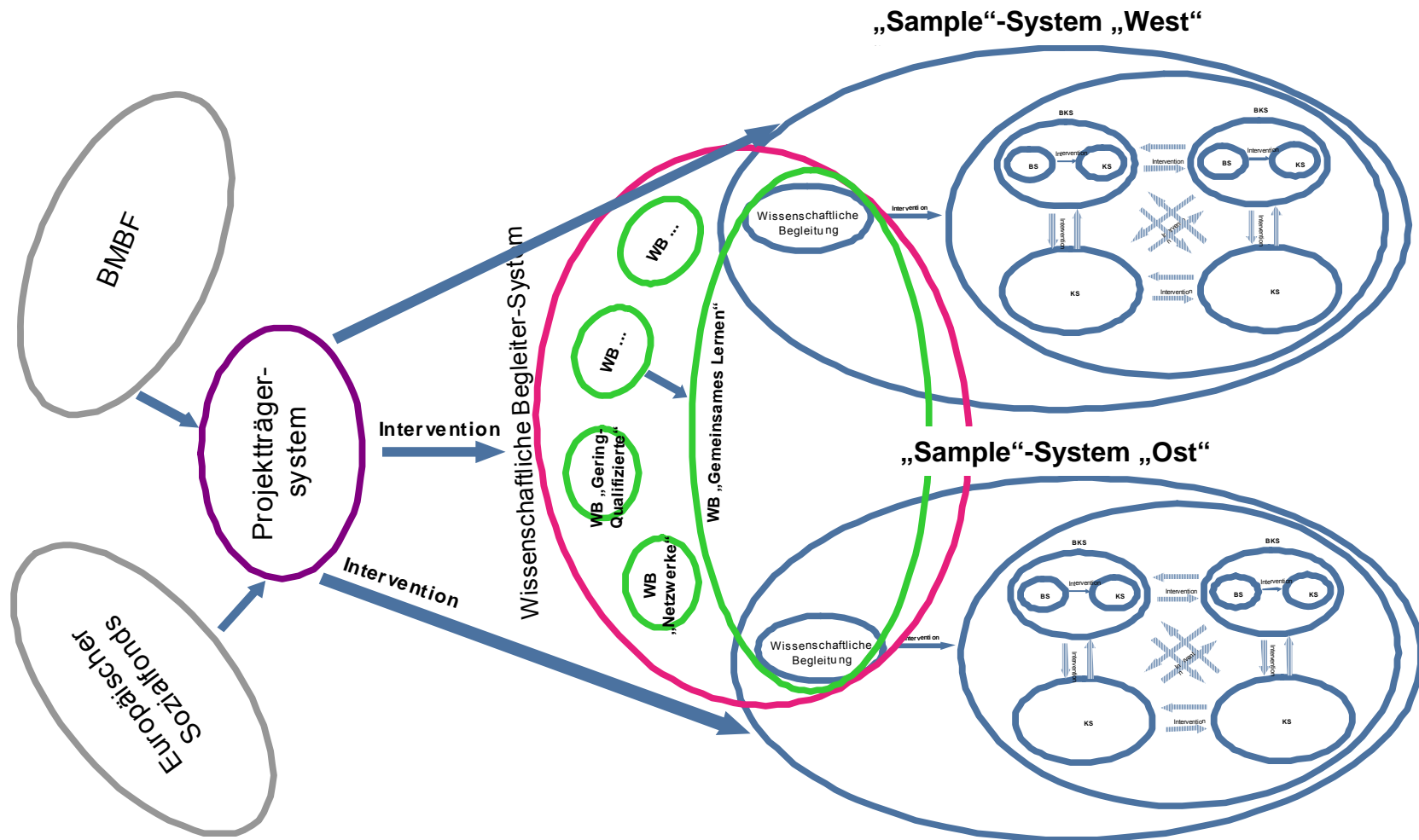


Projektarchitektur und Fokus der Evaluation

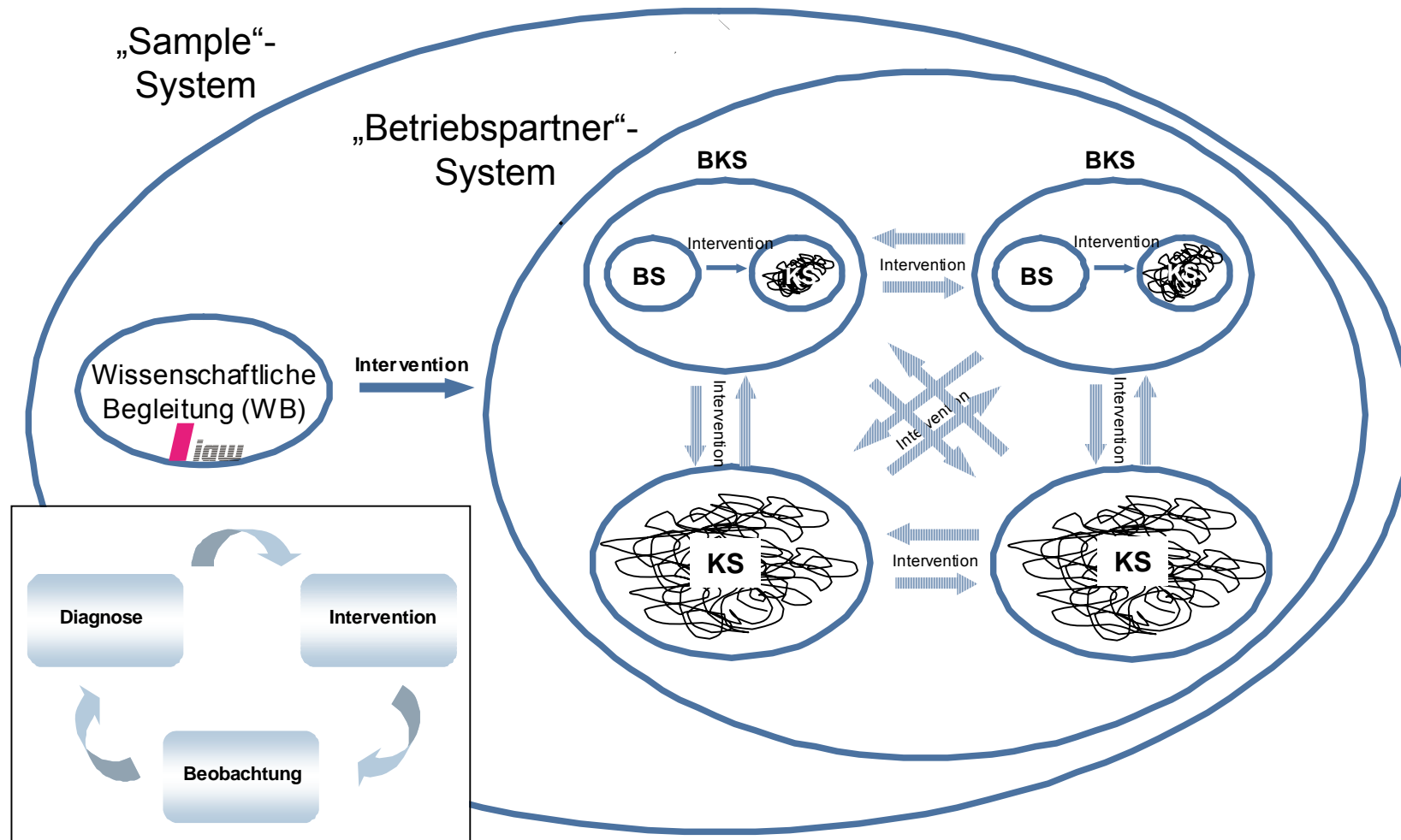
Fragestellung der Betriebe und Antwort der wissenschaftlichen Begleitung

Erarbeitung einer Change-Checkliste

Projektsystem „Gemeinsames Lernen...“



Das „Sample-System“



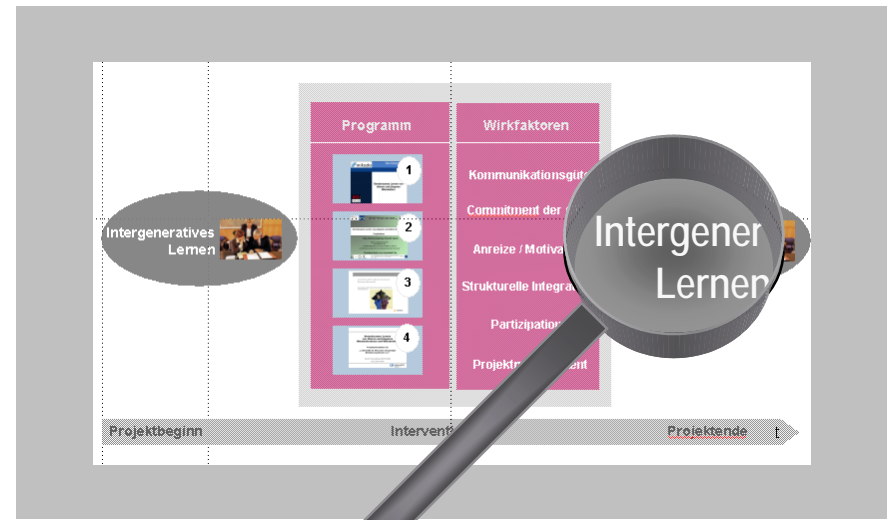
Formative Evaluation



z.B.:

- Welche Wirkungsverläufe lassen sich identifizieren?
- Welche Bedingungen wirken sich förderlich, welche hinderlich auf den Prozess aus?
- Wie kann das Veränderungsmanagement dergestalt optimiert werden, dass die Projektziele mit hoher Wahrscheinlichkeit erreicht werden?

Summative Evaluation



z.B.:

- Welche Aussagen können zum Erfolg/ Misserfolg der Programme gemacht werden (evtl. aus Sicht unterschiedlicher Akteure)?
- Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Art der Projektrealisierung und einer Steigerung des intergenerativen Lernens?
- Finden sich die Ergebnisse in betrieblichen Strategien und Strukturen wieder bzw. werden sie dort implementiert?



Change Management Toolbox



- Intranet - Change Portal
 - News Ticker
 - Diskussionsforen
 - Dokumentenarchive
 - FAQs
 - Change Kalender
- Hotline
- Info-Plakate, -stände
- E-Mail-Newsletter
- Schulungen
- Rede der Geschäftsleitung
- Projekt-Website
- Mailings
- Mitarbeiterbefragung
- Workshops
- Werbemittel
- Einzelgespräche
- ...



„Wie können wir die Erfolgswahrscheinlichkeit für die Erreichung der Veränderungsziele maximieren?“

-  Selbstreflexion des Vorgehens im Veränderungsprozess
-  Einbindung der Außenperspektive der wissenschaftlichen Begleitung

Daraus resultieren weitere Fragen...

- Wie kann die Komplexität reduziert werden, d.h. wie wählen wir aus der Anzahl der möglichen Beobachtungen diejenigen aus, die für unser Projekt von Relevanz sind?
- Wie kann dabei die Individualität und Spezifität unseres Unternehmens berücksichtigt werden?
- Wie kann die systematische Reflexion im Projektmanagement verankert werden, ohne dass sie im Tagesgeschäft „untergeht“?

Präzisierung der „Wirkfaktoren“



Vorgehensweise Erarbeitung Change-Checkliste



1. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Wirkungsdimensionen

Gemeinsames Herunterbrechen der Wirkfaktoren auf beobachtbare Dimensionen

2. Auswahl der aus Unternehmenssicht wichtigsten Indikatoren pro Wirkungsdimension

Grundlage der Change-Checkliste

3. Schaffung eines unternehmensspezifischen Bewertungsrahmens für jede Wirkungsdimension

Entwicklung der unternehmensspezifischen Skala

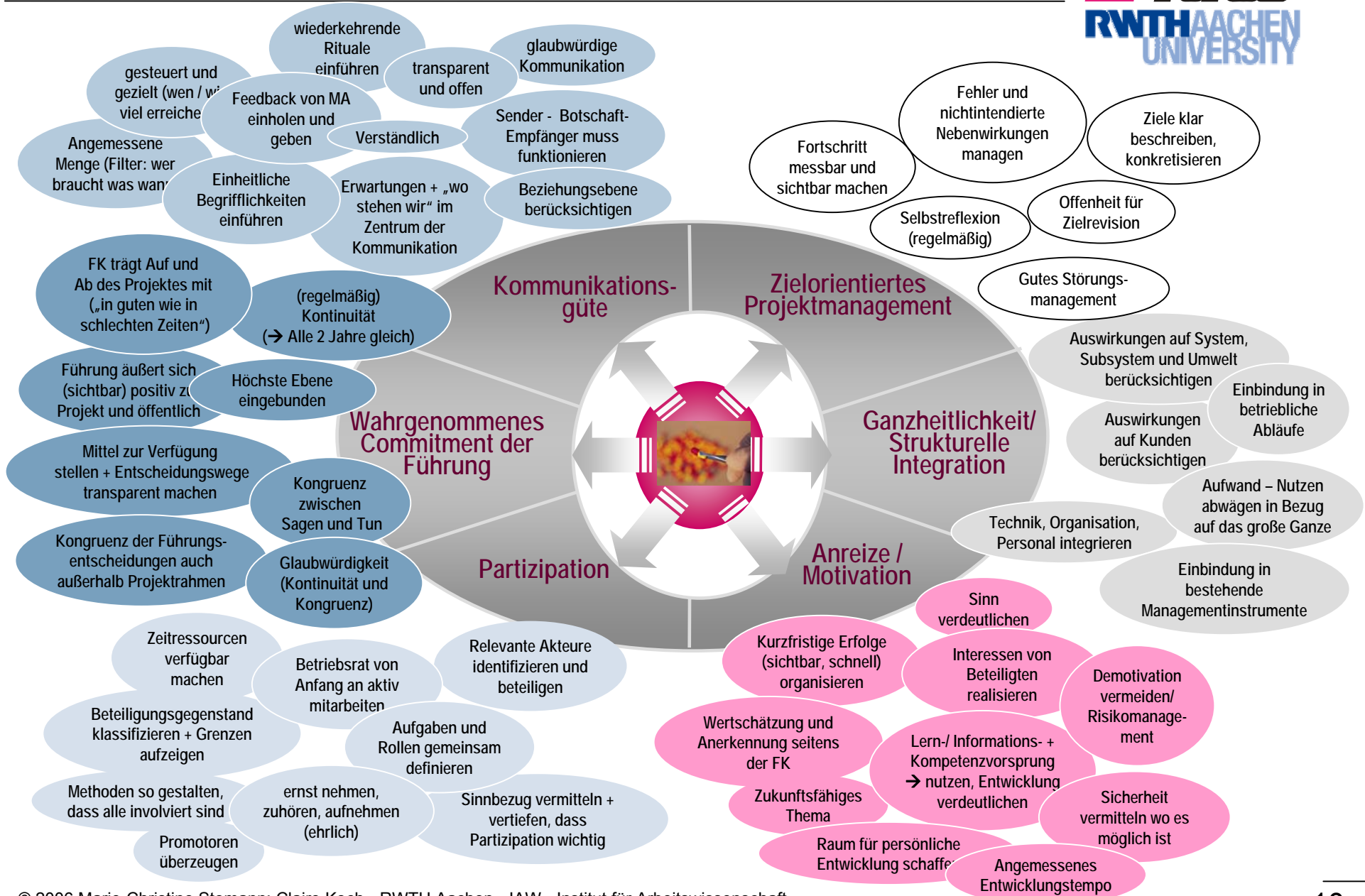
4. Bewertung des Gestaltungsprozesses anhand der Checkliste (regelmäßig)

Ggf. Einholen von Zusatzinformationen und Einsatz der Checkliste durch das jeweilige Projektteam

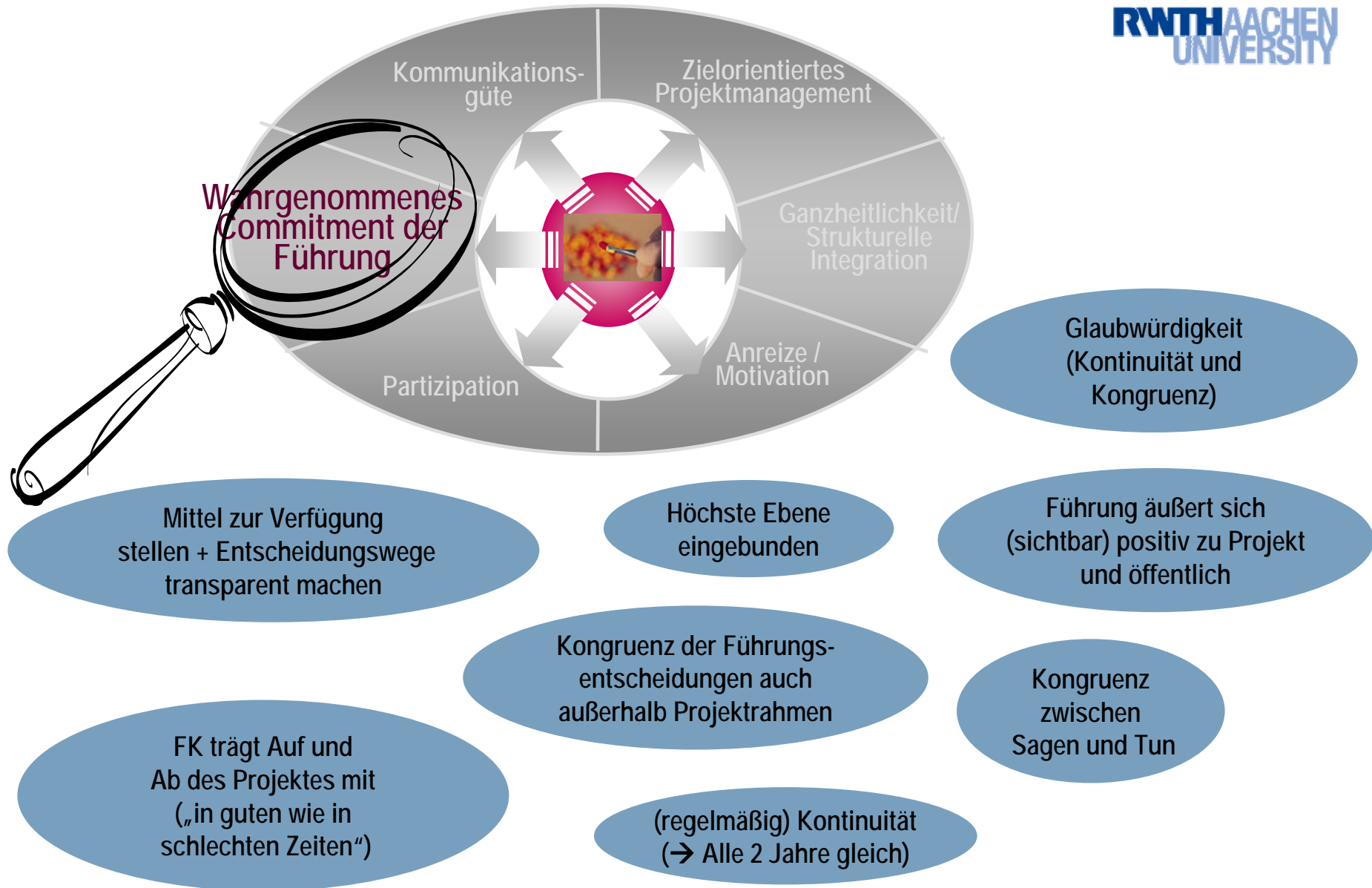
5. Diskussion der getroffenen Bewertungen (regelmäßig)

Reflexionsgespräch zwischen Projektteam und wissenschaftlicher Begleitung und Ableitung von Handlungsfeldern

Operationalisierung der „Wirkfaktoren“



Operationalisierung der „Wirkfaktoren“



Vorgehensweise Erarbeitung Change-Checkliste



1. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Wirkungsdimensionen

Gemeinsames Herunterbrechen der Wirkfaktoren auf beobachtbare Dimensionen

2. Auswahl der aus Unternehmenssicht wichtigsten Indikatoren pro Wirkungsdimension

Grundlage der Change-Checkliste

3. Schaffung eines unternehmensspezifischen Bewertungsrahmens für jede Wirkungsdimension

Entwicklung der unternehmensspezifischen Skala

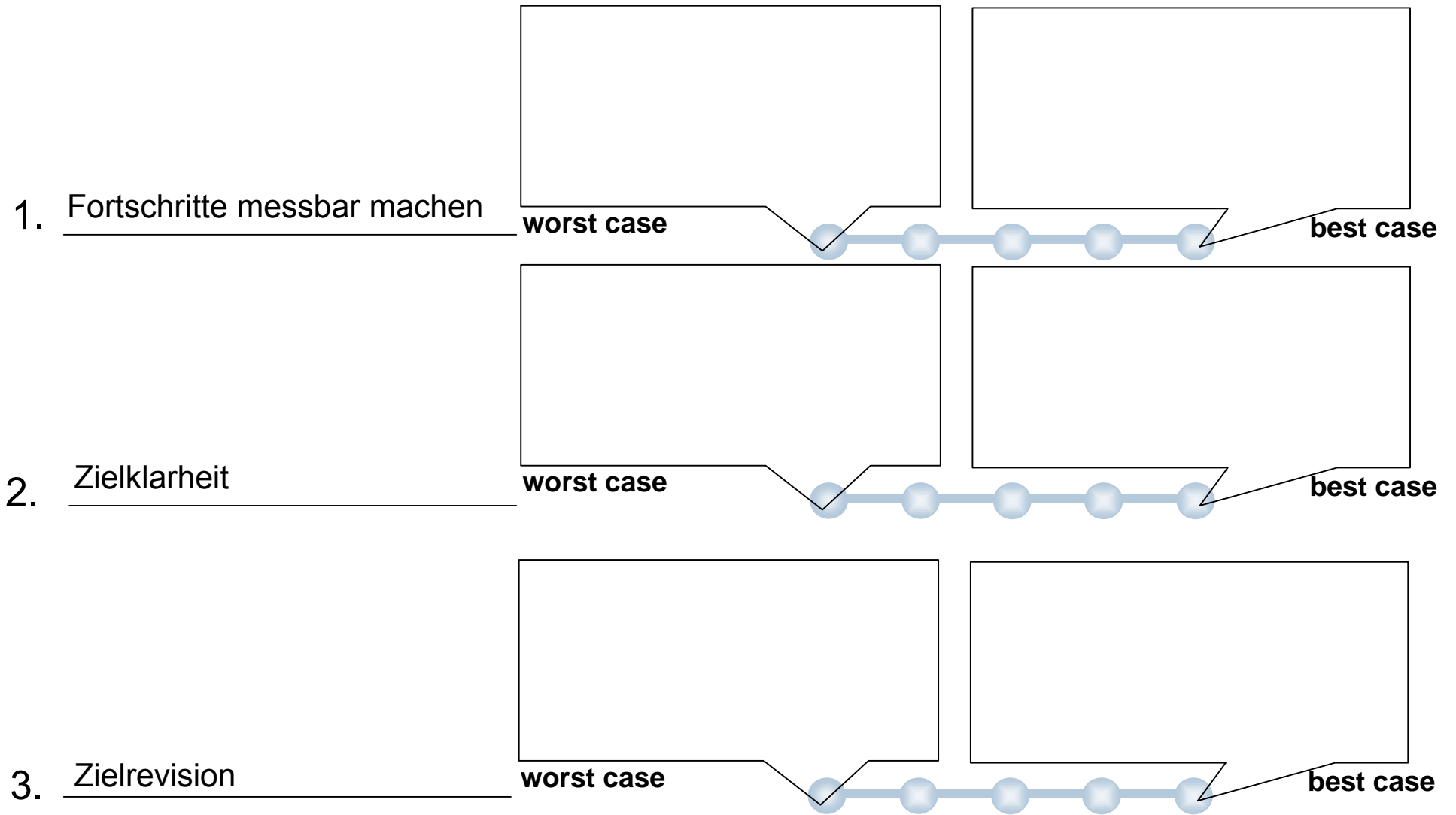
4. Bewertung des Gestaltungsprozesses anhand der Checkliste (regelmäßig)

Ggf. Einholen von Zusatzinformationen und Einsatz der Checkliste durch das jeweilige Projektteam

5. Diskussion der getroffenen Bewertungen (regelmäßig)

Reflexionsgespräch zwischen Projektteam und wissenschaftlicher Begleitung und Ableitung von Handlungsfeldern

Bsp. Change-Checkliste „Zielorientiertes Projektmanagement“



Vorgehensweise Erarbeitung Change-Checkliste



1. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Wirkungsdimensionen

Gemeinsames Herunterbrechen der Wirkfaktoren auf beobachtbare Dimensionen

2. Auswahl der aus Unternehmenssicht wichtigsten Indikatoren pro Wirkungsdimension

Grundlage der Change-Checkliste

3. Schaffung eines unternehmensspezifischen Bewertungsrahmens für jede Wirkungsdimension

Entwicklung der unternehmensspezifischen Skala

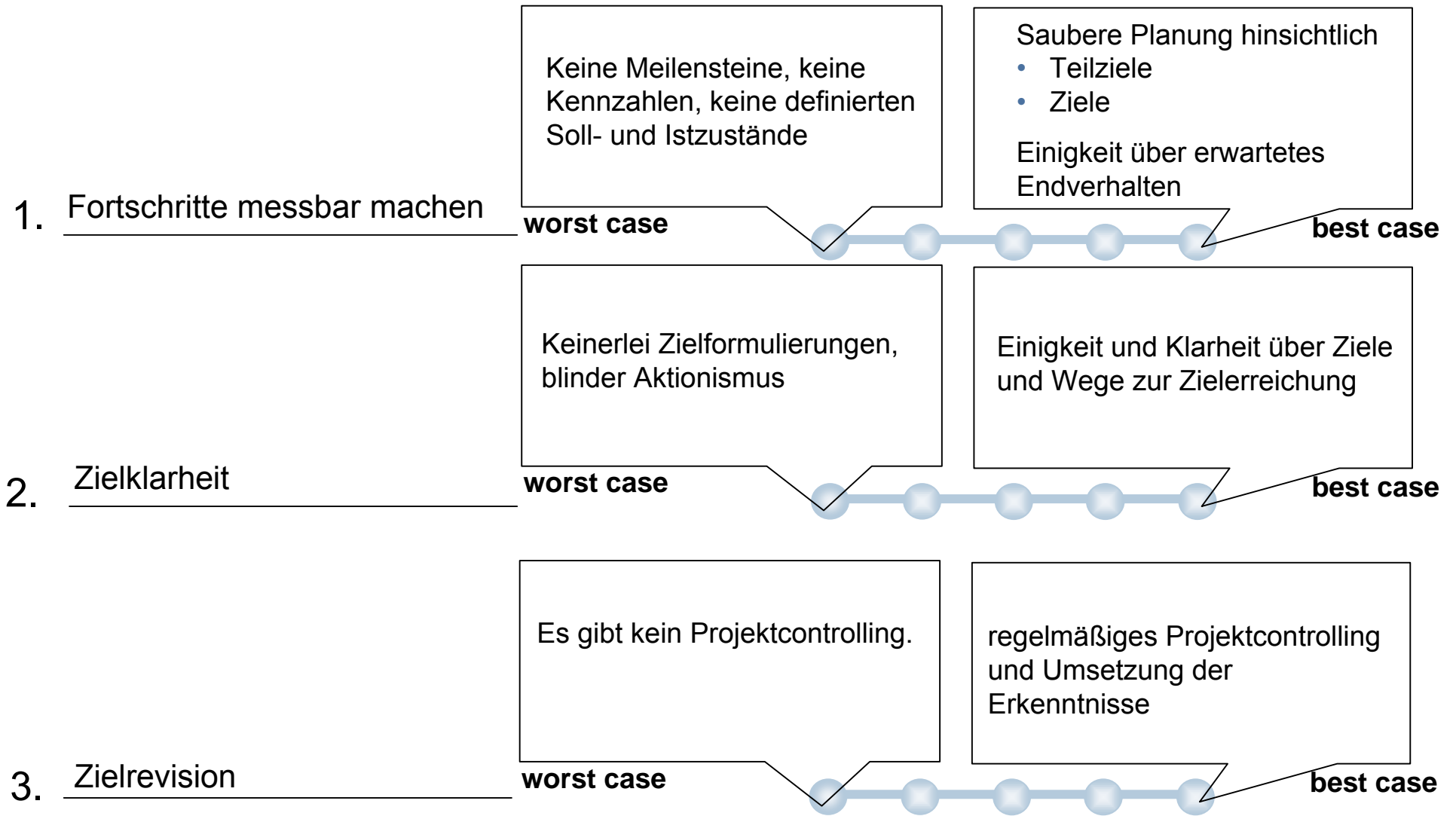
4. Bewertung des Gestaltungsprozesses anhand der Checkliste (regelmäßig)

Ggf. Einholen von Zusatzinformationen und Einsatz der Checkliste durch das jeweilige Projektteam

5. Diskussion der getroffenen Bewertungen (regelmäßig)

Reflexionsgespräch zwischen Projektteam und wissenschaftlicher Begleitung und Ableitung von Handlungsfeldern

Bsp. Change-Checkliste „Zielorientiertes Projektmanagement“



Vorgehensweise Erarbeitung Change-Checkliste



1. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Wirkungsdimensionen

Gemeinsames Herunterbrechen der Wirkfaktoren auf beobachtbare Dimensionen

2. Auswahl der aus Unternehmenssicht wichtigsten Indikatoren pro Wirkungsdimension

Grundlage der Change-Checkliste

3. Schaffung eines unternehmensspezifischen Bewertungsrahmens für jede Wirkungsdimension

Entwicklung der unternehmensspezifischen Skala

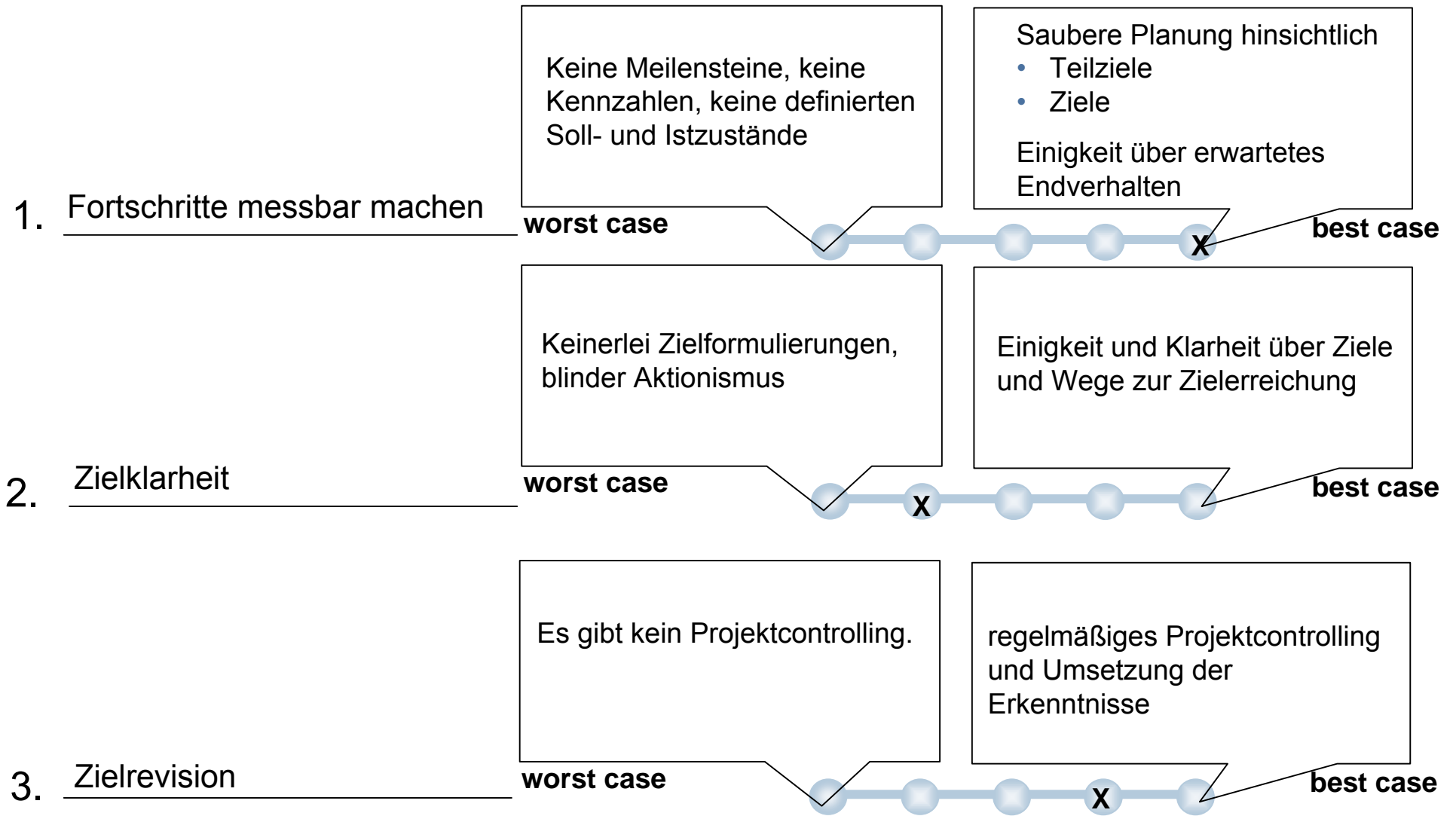
4. Bewertung des Gestaltungsprozesses anhand der Checkliste (regelmäßig)

Ggf. Einholen von Zusatzinformationen und Einsatz der Checkliste durch das jeweilige Projektteam

5. Diskussion der getroffenen Bewertungen (regelmäßig)

Reflexionsgespräch zwischen Projektteam und wissenschaftlicher Begleitung und Ableitung von Handlungsfeldern

Bsp. Change-Checkliste „Zielorientiertes Projektmanagement“



Vorgehensweise Erarbeitung Change-Checkliste



1. Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der Wirkungsdimensionen

Gemeinsames Herunterbrechen der Wirkfaktoren auf beobachtbare Dimensionen

2. Auswahl der aus Unternehmenssicht wichtigsten Indikatoren pro Wirkungsdimension

Grundlage der Change-Checkliste

3. Schaffung eines unternehmensspezifischen Bewertungsrahmens für jede Wirkungsdimension

Entwicklung der unternehmensspezifischen Skala

4. Bewertung des Gestaltungsprozesses anhand der Checkliste (regelmäßig)

Ggf. Einholen von Zusatzinformationen und Einsatz der Checkliste durch das jeweilige Projektteam

5. Diskussion der getroffenen Bewertungen (regelmäßig)

Reflexionsgespräch zwischen Projektteam und wissenschaftlicher Begleitung und Ableitung von Handlungsfeldern

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**Lehrstuhl und Institut für
Arbeitswissenschaft
der RWTH Aachen**



Marie-Christine Stemann M.A.

Bergdriesch 27

52062 Aachen

Tel.: 0241-8099454

E-Mail: t.stemann@iaw.rwth-aachen.de

**Lehrstuhl und Institut für
Arbeitswissenschaft
der RWTH Aachen**



Dipl.-Psych. Claire Koch

Bergdriesch 27

52062 Aachen

Tel.: 0241-8099453

E-Mail: c.koch@iaw.rwth-aachen.de

Informationen zum Projekt sind auf dem folgenden Projektserver
abrufbar: <http://www.generationenlernen.de>