

**Evaluation im Prozess -  
Zeitliche, sachliche und soziale Dimensionen einer Evaluation  
in der Erziehungswissenschaft**

Evaluationen von Lehre und Forschung unterscheiden sich in ihrer Qualität erheblich. Eine professionelle, pädagogisch aufgeklärte Evaluation kann sicher zu mehr Transparenz, zu valideren Informationen, zur Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung, zur Profilbildung und zur rationalen Steuerung von Ressourcen und Finanzen beitragen. Dilettantisch angelegte Evaluationen dagegen dürften erhebliche unerwünschte Nebenfolgen und kontraproduktive Wirkungen nach sich ziehen. Jede Evaluation sollte daher ihre Strategie und Konzeption ausweisen. Hierzu sind einige grundlegende Unterscheidungen und Fragestellungen zu berücksichtigen.

**1. Notwendige Differenzierungen des Evaluationsprozesses**

Die interne Evaluation ist eine systematische Bestandsaufnahme und Analyse der Lehre und des Studiums, und hierfür ist ein Fach oder ein Fachbereich selbst verantwortlich. In einem diskursiven Prozess zwischen Hochschulleitung, Lehrenden und Studierenden werden die Konzepte und die Resultate der Ausbildung überprüft und Verbesserungsvorschläge erarbeitet. Die interne Evaluation hat auch Rahmenbedingungen des Studiums zu berücksichtigen, also Organisation, Finanzen, Sachmittel, Personalstruktur in ihrer Auswirkung auf Lehre und Studium zu thematisieren. Selbstverständlich muss sich bereits die Selbstevaluation eines Faches auf quantitative und qualitative Daten stützen können. Nur auf diese Weise können Resultate, aber auch Einstellungen und Meinungen der Lehrenden und Studierenden systematisch erfasst werden. Die Selbstevaluation basiert daher häufig auch auf Befragungen von Studierenden und Absolventen, auf der Sekundärauswertung von statistisch verfügbaren Daten in einer Hochschule, sowie auf Ergebnissen moderierter Gruppengespräche, in denen die Stärken und die Schwächen der Ausbildung eines Faches von Lehrenden und Studierenden thematisiert werden. Bereits bei der internen Evaluation werden Vorschläge zur Verbesserung der Qualität von Lehre und Studium benannt, damit bei der späteren Erarbeitung eines Maßnahmenprogramms auch diese Ergebnisse des Selbstreports zum Tragen kommen.

Die externe Evaluation durch „Peers“ wird durch anerkannte Hochschullehrer und evtl. auch Personen aus der beruflichen Praxis geleistet, wobei es sich bewährt hat, wenn die Fächer bei der Auswahl der Peers beteiligt werden. In komprimierten Vortragsbesuchen sollen sich die Peers über die Zufriedenheit der Teilnehmer von Lernprozessen, über die technische Ausstattung, über die Qualität der Lehrleistungen,

über den Lernerfolg, über die Rahmenbedingungen der Lehr- und Lernprozesse, also beispielsweise über Organisationsstrukturen, systematische Arbeitsteilung, technische Ausstattung und Sachmittelausstattung sowie personelle Ressourcen, ein konkretes Bild machen. Besonders wichtig ist auch hier der diskursive Charakter der externen Evaluation: so sollen viele Lehrende und auch die Studierenden einbezogen werden, die Transparenz der Peeralysen und der vorgeschlagenen Maßnahmen sollen gesichert sein, auf vielfältige Daten auch der Hochschulverwaltung soll zurückgegriffen werden, Stärken und Schwächen eines Faches sollen institutsöffentlich benannt werden, die zu erarbeitenden Maßnahmenkataloge und die Überlegungen zur Umsetzung von Maßnahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsförderung sollen bereits am Ende eines Peerbesuchs - wenn auch vorläufig - dargestellt werden (vgl. REISSERT & CARSTENSEN 1998, S. 8).

Qualität von Studium und Lehre - wie Bildungsqualität insgesamt - ist ein schwer zu definierendes Konzept. Daher sollte unter pragmatischen Gesichtspunkten von Anfang an klar sein, ob eine Evaluation die Zufriedenheit der Teilnehmer, die Qualität des Lernerfolgs, die Kalkulation von Kosten und Mitteln oder die Transferleistungen von Lernergebnissen und erworbenem Wissen in die berufliche Praxis vorrangig thematisiert. Die genannten Schwerpunkte sind nur selten in einer Evaluation gleichmäßig zu berücksichtigen, und eine Schwerpunktsetzung legt doch sehr unterschiedliche Strategien der Sammlung von Daten und Methodenwendungen nahe.

Die Evaluationsforschung differenziert auch zwischen formativer und summativer Evaluation. Während die formative Evaluation der unmittelbaren entwicklungsbegleitenden Optimierung des Lernens dient, prozesshaft angelegt ist und die Veränderung von Interaktion, die Veränderung von Curricula, die Veränderung der Lernzufriedenheit und des Lernerfolgs analysiert, ist die summative Evaluation stärker auf eine produktorientierte Bewertung von Lehr- und Lernmaßnahmen, Lehrmitteln, Medien, Infrastrukturen oder Lernerfolgen gerichtet. Die Konzeption und Organisation einer Evaluation, die Strategien der Informations- und Datensammlung, die berücksichtigten Indikatoren und Kriterien der Bewertung in einem abschließenden Bericht sind daher auch davon abhängig, welche in dieser Hinsicht unterschiedene Form der Evaluation realisiert werden soll.

Pragmatisch gewendet sollte jede geplante Evaluation mindestens folgende Fragen eindeutig beantworten können:

- Wer ist Adressat der Evaluation und wer soll evaluiert werden (Lehrleistungen der Dozenten, Lernerfolg der Studierenden, Organisation von Lerneinheiten ...)?
- Was sind die Ziele einer Evaluation (Beratung des Faches, Stärken- und Schwächenanalyse der Lehre, Verbesserung des Klimas eines Fachbereichs, finanzielle Mittelvergabe, Reduktion von Kosten, Erhöhung des Wissenstransfers, Überprüfung von Curricula, Überprüfung von Organisationsabläufen ...)?
- Was ist Gegenstand der Evaluation (Wirksamkeit von Lehr- und Lernformen, Didaktik, Methodik, Curricula, Studienorganisation, fachliche Inhalte, Lehrstile, Schlüsselqualifikationen, Wissenstransfer, Zufriedenheit ...)?

- Wer hat die Evaluation initiiert und welche Interessen verbinden sich daher mit der Evaluation (Fachbereich selbst, Hochschulleitungen, Ministerien, Studierende ...)?
- Welcher Zeitraum und zu welchem Zeitpunkt soll evaluiert werden (Entwicklung eines Fachbereichs, Veränderungen verschiedener relevanter Indikatoren, aktueller Leistungsvergleich ...)?
- Wie soll die Evaluation durchgeführt werden (Bezug von interner und externer Evaluation, summative oder formative Evaluation ...)?
- Welche methodischen Erhebungs- und Evaluationsinstrumente sollen eingesetzt werden (Fragebogenerhebungen, Sekundäranalysen von Hochschuldaten, moderierte Gruppendiskussionen, Leitfadenterviews mit einzelnen Verantwortlichen ...)?
- Wie häufig soll evaluiert werden (Überlegungen zur Wiederholung von Evaluationen, Veränderungsanalysen ...)?
- Welche Konsequenzen haben die Evaluationsergebnisse (Veränderung des Lehrverhaltens, finanzielle Konsequenzen, Veränderung der Lehrinhalte, Veränderung der Studienorganisation, Veränderung des Beratungssystems, curriculare Anregungen, Verbesserung des fachspezifischen Profils ...)?

Im Folgenden können am Beispiel einer professionell angelegten Evaluation im Norddeutschen Verbund zeitliche, sachliche und soziale Dimensionen einer Evaluation konkretisiert werden.

## 2. Die Evaluation des Studienfachs Erziehungswissenschaft im Verbund Norddeutscher Universitäten

Im Jahr 1994 wurde der Verbund Norddeutscher Universitäten mit dem Ziel einer universitätsübergreifenden Evaluation ins Leben gerufen. Gemeinsam wollten die Rektoren und Präsidenten der Universitäten Bremen, Hamburg, Kiel, Oldenburg und Rostock ein Verfahren zur Qualitätsverbesserung von Studium und Lehre entwickeln. Pate für das Modell der Evaluation im Verbund Norddeutscher Universitäten stand das niederländische Referenzmodell. Bis zum Ende des Jahres 2000 sollen alle gemeinsamen Fächer evaluiert worden sein. Als besondere strukturelle Merkmale des Verbundes werden hervorgehoben:

- Es wird über die Grenzen von fünf Bundesländern hinweg evaluiert.
- Die Evaluationen erfolgen unabhängig vom Staat, d.h. in der Autonomie der Hochschulen.
- Studierende sind in hohem Maß an der Evaluation beteiligt.

Die Evaluation im Studienfach Erziehungswissenschaft fand in den Jahren 1998/1999 statt. Sie erfolgte in drei Schritten:

## 2.1. Selbstbeschreibung (interne Evaluation)

Jede Universität erarbeitete einen Bericht über die Lehr- und Studiensituation des Faches, unter Verwendung aller relevanten Daten der Hochschulstatistik. Um die Reflexion in den Fachbereichen zu fokussieren, war ein zwölf Bereiche umfassender Frageleitfaden für die Selbstbeschreibung vorgegeben. So wurden neben den Zielen für Lehre und Studium u.a. das Profil des Faches, die formale Studienorganisation, das Lehrangebot, die Beratungs- Betreuung- und Kommunikationssituation, aber auch die Ausstattung, die Verwaltung und etwaige Reformvorhaben eruiert. Ein Ziel dieser Beschreibung war es, die unterschiedlichen Perspektiven der Beteiligten (Lehrende, Studierende) widerzuspiegeln und zusammenzuführen. Bei der Heterogenität innerhalb des Studienfaches Erziehungswissenschaft, die sich bekanntlich nicht nur in einer Ausdifferenzierung fachlicher Subdisziplinen, sondern auch in einer starken Verschiedenheit der durch das Fach bedienten Studiengänge zeigt, war die Erstellung des Berichts für die Fachbereiche eine nicht zu unterschätzende Herausforderung. Entsprechend wurde diese Aufgabe in den einzelnen Universitäten auch unterschiedlich gelöst. Im Sommersemester 1998 waren die Fachbereiche damit befasst.

Die Selbstbeschreibung bietet einen idealen Anlass dafür, innerhalb eines Faches oder eines Studiengangs in einen internen Dialog über das Fach, gemeinsame Ziele oder Probleme einzutreten. Der Evaluationsprozess im Sinne einer Selbstreflexion erfährt dadurch Dynamik, auch wenn - im Falle ungeklärter Konflikte oder nicht bearbeiteter Probleme - sich zunächst erst einmal Hindernisse auftun dürften. Dass das Erarbeiten der Selbstbeschreibungen von den Beteiligten nicht nur als zeitraubend, sondern z.T. auch als heikel erlebt wird, kann angenommen werden, da Schwächen ebenso offengelegt werden sollen wie Stärken.

## 2.2 Peer-Evaluation (externe Evaluation)

### *Begehung:*

Im Wintersemester 1998/99 fand die Peer-Evaluation nach dem Verfahren des Verbunds statt. Gemeinsam schlugen die beteiligten Hochschulen Gutachter/innen für die externe Evaluation vor. Bei der Zusammensetzung der Kommission wird darauf geachtet, möglichst die ganze Breite des Faches abzudecken. In der Regel gehören ihr auch Studierende an, was aber im Fall der Erziehungswissenschaft bedauerlicherweise nicht gelungen ist. Außerdem nimmt ein niederländischer Kollege in einer beratenden Rolle an der Begehung teil. Organisatorisch unterstützt wird die Kommission außerdem sowohl durch die Geschäftsstelle des Verbundes sowie durch das Controlling an den einzelnen Universitäten.

Der Begehung selbst geht das intensive Studium der Selbstbeschreibungen voraus, das in der Regel bereits einige Kernprobleme in Studium und Lehre erkennen lässt. Für die Begehung wird ein zeitlicher Rahmen von etwa eineinhalb Tagen pro Stand-

ort vorgegeben. Wie wichtig den Universitäten die Evaluation ist, lässt sich auch daran ermesen, dass die Gutachterkommission der Erziehungswissenschaft nicht nur im Fachbereich, sondern jedes Mal auch durch die Hochschulleitung empfangen wurde. In diversen Gruppengesprächen (mit dem Dekan, mit den Institutsleitungen, mit den Lehrenden - und hier je nach örtlichen Gegebenheiten in unterschiedlichsten Konstellationen -, mit den Studierenden und mit dem Verwaltungspersonal) verschaffte sich die Kommission ein möglichst facettenreiches Bild über die Situation von Studium und Lehre. Eine Besichtigung der Räumlichkeiten (Bibliothek, CIP-Pool, Lehr- und Personalräume) gab einen vertiefenden Eindruck. Berichte, Gespräche und Besichtigung ergänzten einander. Die Kommission erfuhr in allen besuchten Universitäten eine kollegiale, freundliche Aufnahme; sie konnte sich davon überzeugen, dass der Prozess der Selbstevaluation überall bereits Ansätze zur Qualitätsverbesserung hervorgebracht hatte. Den Abschluss dieser Phase bildete jeweils eine mündliche Rückmeldung der ersten Eindrücke der Gutachterkommission an die Fachbereichsöffentlichkeit. Ein schriftlicher Bericht über die externe Evaluation wurde den Universitäten einige Wochen später zugestellt. Er enthielt nicht nur eine Stärken-Schwächen-Analyse unter Berücksichtigung der spezifischen Standortbedingungen, sondern auch Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung. Anschließend erhielten die Fachbereiche ausreichend Gelegenheit, diese nur ihnen vorliegenden Berichte intern zu diskutieren.

### *Auswertende Konferenz:*

Im März 1999 fand unter Beteiligung aller fünf Fachbereiche und der Gutachterkommission eine auswertende Konferenz in Hamburg statt. Hier bestand für die Universitäten die Gelegenheit, zu den vorliegenden Berichten Stellung zu beziehen, sie gegebenenfalls richtigzustellen oder zu ergänzen. Im Mittelpunkt dieser im Verbund Norddeutscher Universitäten fest institutionalisierten Konferenz aber stehen mögliche Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre, die hier gemeinsam erörtert werden können. Die Fächer treten damit in einen weiteren Reflexionsprozess ein, der umso erfolgversprechender ist, je mehr sie es verstehen, sich zum Einen als lernende Organisationen zu sehen und zum Andern die Gelegenheit zum gegenseitigen Austausch wirkungsvoll wahrzunehmen.

Da es neben den Gemeinsamkeiten auch eine Reihe von Besonderheiten an jedem Standort gibt, ist ein Teil dieser Konferenz auch dem internen Dialog vorbehalten, dessen Ziel die Vorbereitung möglicher konkreter Maßnahmen ist. Dabei kann das vorläufige Gutachten wichtige Impulse liefern. Erst im Anschluss an diese Konferenz wird das endgültige Gutachten verfasst und den Hochschulleitungen und Fächern zur Verfügung gestellt. Im Fall der Evaluation des Faches Erziehungswissenschaft konnte man sich sogar darauf verständigen, den kompletten Bericht auch im Internet einzustellen.

### 2.3 Umsetzung der Ergebnisse

Die Umsetzung der Ergebnisse erfolgt an den Universitäten vor Ort. Die Fachbereiche beschließen, welche Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung als Ergebnis der Evaluation umgesetzt werden sollen. Darüber wird eine Zielvereinbarung zwischen Fachbereich und Universitätsleitung getroffen, über die auch der Verbund informiert wird. In regelmäßigen, vorher vereinbarten Abständen fragt die Geschäftsstelle des Verbundes nach, ob und wieweit die konkreten Umsetzungen gediehen sind.

Im Gegensatz zum holländischen Vorbild ist dieser entscheidende dritte Schritt in die Autonomie der Hochschule gestellt. Der Verbund übt zwar eine gewisse Kontrollfunktion aus, verfügt jedoch über keine Sanktionsmöglichkeiten. Im Follow-up der niederländischen Evaluation dagegen erfolgt zunächst eine Meta-Evaluation durch die sog. Inspektion, die dem Minister unterstellt ist; darin wird geprüft, ob die Begutachtung sorgfältig, verantwortlich und mit Blick auf Verbesserungen hin erfolgt ist. In einem zweiten Schritt identifiziert die Inspektion nach Ablauf einer gewissen Frist (in der Gelegenheit besteht, erste Verbesserungsmaßnahmen einzuleiten) sog. „besorgniserregende Studiengänge“. Diese müssen dem Minister einen konkreten Verbesserungsplan vorlegen. Etwa zwei Jahre nach Erscheinen des Peer-Gutachtens besucht die Inspektion alle evaluierten Fächer, um sich von der Wirksamkeit der eingeleiteten Verbesserungsmaßnahmen zu überzeugen. Sollte ein Studiengang bleibend, d.h. auch zu diesem Zeitpunkt noch als „besorgniserregend“ eingestuft werden, kann der Minister diesem die Akkreditierung entziehen. Nach dem Bericht von K. SCHEELE (1999) ist es den Einrichtungen bis heute immer gelungen, die angegebenen Mängel zu beseitigen, auch wenn bereits von Schließungen die Rede war.

Das Verfahren des Verbundes Norddeutscher Universitäten unterscheidet sich hier grundlegend. Den Universitäten wird von vornherein versichert, dass die Ergebnisse der Evaluation nicht als Entscheidungsgrundlage für ministerielle Ressourcenzuteilungen benützt werden. Allerdings steht es den Universitäten frei, als Konsequenz der Evaluation Mittel selbst umzuverteilen.

### 3. Evaluation im Prozess - Die Frage nach dem Ertrag

Nachdem Hochschulen mehr und mehr ihre Fächer und Studiengänge einer Evaluation nach diesem oder einem ähnlichen Verfahren unterziehen, stellt sich bald die Frage nach dem Ertrag. Die Verfahren sind äußerst zeit- und arbeitsintensiv. An der Universität Rostock fand zu diesem Thema 1998 eine Tagung unter dem provokanten Titel „Viel Lärm um nichts?“ statt. Was bleibt außer Papier, das bekanntlich sehr geduldig ist?, fragen S. TEICHMANN und PH. BUSCH in der Einleitung zu deren Dokumentationsband. Natürlich lassen sich auf diese Frage viele kluge Antworten geben, zumal wenn es um die Rechtfertigung eines von allen Beteiligten als anregend und fair empfundenen Verfahrens geht.

Das Verfahren des Verbunds Norddeutscher Universitäten hat eindeutig hohes professionelles Niveau. Mithilfe der über einen nun doch schon beachtlichen Zeitraum gesammelten Erfahrungen konnten Standards gesetzt und stetige Weiterentwicklungen vorgenommen werden. Seine Stärke liegt vor allem in der Diskursivität, der Perspektivenvielfalt und der Prozessorientierung. Dass das Verfahren selbst und seine Konsequenzen prinzipiell in die Autonomie der Universität gestellt sind, kann unterschiedlich bewertet werden, je nachdem, ob man Kontrollen „von oben“ für wirksam hält oder nicht. Anstrengungen werden in der Regel dann eher aufgebracht, wenn eine gewisse Identifikation mit den angestrebten Zielen besteht. Je intensiver die Beteiligung all derer ist, die sich später gemeinsam werden anstrengen müssen, desto höher sind die Erfolgswahrscheinlichkeiten. Je größer der Kreis der Beteiligten, desto sicherer kann man sein, nicht partikulare, sondern allgemeine Interessen zu bedienen. Die Einbindung in einen Verbund von fünf Universitäten schafft eine zusätzliche Absicherung dafür. Will man die Autonomie der Hochschule nicht zur Autonomie der Hochschulleitung werden lassen, ist man auf das Prinzip des möglichst breiten Konsens angewiesen, was in erster Linie Verständigungsprozesse erfordert.

*Diskursivität:* Was Inhalt der Evaluation ist und welche Maßnahmen ergriffen werden sollen, bestimmen die Fachbereiche selbst. Dazu sind Diskurse unterschiedlichster Art notwendig: Zum Einen finden interne Diskurse über die gesamte Dauer des Verfahrens statt, zum Andern erfolgt ein Austausch mit den auswärtigen Gutachtern und den anderen Universitäten. Ziel dabei ist in erster Linie das Auffinden tragfähiger Gemeinsamkeiten und umsetzbarer Möglichkeiten. Diese Form des Diskurses, die eher auf ein Lernen im Dialog hin orientiert ist, dürfte auch über Evaluationsverfahren hinaus die Zukunftsfähigkeit der Universitäten stärken.

*Perspektivenvielfalt:* Durch die breite Beteiligung aller Statusgruppen - beim Erstellen des Selbstreports, bei den Befragungen durch die Peers und bei der Festlegung der Maßnahmen - erlangen auch die unterschiedlichen Perspektiven Beachtung. Das erhöht die Annäherungswahrscheinlichkeit an die schwer zu definierende „Qualität von Studium und Lehre“.

*Prozessorientierung:* Das gesamte Verfahren ist so angelegt, dass zu jedem Zeitpunkt erkannte Mängel beseitigt oder sonstige Verbesserungsmaßnahmen ergriffen werden können. Die Qualität von Studium und Lehre wird als eine dynamische Größe verstanden, die sich prozesshaft weiterentwickelt. Die Evaluation kann in jeder Phase dazu entsprechende Anstöße liefern.

Den Ertrag einer Evaluation im Prozess bestimmen die Beteiligten selbst. Sie sind dafür verantwortlich, in wirksamer Weise die richtigen Konsequenzen zu ziehen. Die Erfahrung der Evaluation des Faches Erziehungswissenschaft im Verbund Norddeutscher Universitäten zeigt, dass auch schon das gemeinsame Nachdenken über die Qualität von Lehre und Studium als positiver Effekt erlebt wird. Auch der vielzitierte Innovations- und Motivationsschub durch die Evaluation konnte in diesem Fall beobachtet werden. Schon zur auswertenden Konferenz waren eine ganze Reihe von neuen Initiativen in den einzelnen Fachbereichen auf den Weg gebracht worden. Ob

eine kontrollorientierte Evaluation dieselben positiven Energien freigesetzt hätte, kann zumindest in Zweifel gezogen werden.

## Literatur

- ARBEITSGRUPPE HOCHSCHULDIDAKTISCHE WEITERBILDUNG (2000): Besser Lehren. Praxisorientierte Anregungen und Hilfen für Lehrende in Hochschule und Weiterbildung. Heft 8: Evaluation der Lehre- ein Beitrag zur Qualitätssicherung. Weinheim.
- HOCHSCHULREKTORENKONFERENZ (Hrsg.) (1999): „Viel Lärm um nichts?“ Evaluation von Studium und Lehre und ihre Folgen. Beiträge zur Hochschulpolitik, 4.
- REISSERT, R. & CARSTENSEN, D. (1988): Praxis der internen und externen Evaluation. Handbuch zum Verfahren. Hannover: HIS.
- SCHEELE, K. (1999): Qualität muss sich zeigen - Evaluation im Hochschulwesen und ihre Inspektion in den Niederlanden. In: HRK (Hrsg.) „Viel Lärm um nichts?“ Evaluation von Studium und Lehre und ihre Folgen. Beiträge zur Hochschulpolitik, 4, S. 65 - 76.
- WESSELER, M. (1999): Evaluation und Evaluationsforschung. In: TIPPELT, R. (Hrsg.): Handbuch der Erwachsenenbildung/Weiterbildung. 2. überarb. Aufl. Opladen: Leske + Budrich, S.736 - 752

nähere Angaben zum Verfahren des Verbunds Norddeutscher Universitäten im Internet:  
[www.uni-hamburg.de/Evaluation](http://www.uni-hamburg.de/Evaluation)