

# **Wirkungsanalyse von institutionellen Evaluations an Hochschulen – Daten, Theoriemodelle, Methoden.**

**Auf dem Weg zu einem Forschungsdesign**

**Frühjahrstagung/Workshop 2011 des AK Hochschulen der DeGEval  
8. Juli 2011, FU Berlin**

# Wirkungsanalyse von institutionellen Evaluationen an Hochschulen

## Inhalt

**1 Motivation und Intentionen**

**2 Vorgehen**

**3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen**

**4 Methoden der Wirkungsanalyse (*impact evaluation*)**

**5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen**

# 1 Motivation und Intentionen

- Dokumentierte Evaluationsansätze/-modelle scheinen bzgl. Wirkungsmessung/ anwendbaren Modellen der Wirkungsanalyse meist wenig konkret
- (institutionelle) Hochschul-Evaluationen: bislang scheint wenig/kaum systematisierte Wirkungsanalyse betrieben worden zu sein
- Rechtfertigung/Begründung der Durchführung von (institutionellen) Evaluationen
- Methodische Verbesserung von Konzeption u. Durchführung von (institutionellen) Evaluationen
- Forschungsdesign („Methodenpaket“) für die Durchführung von Wirkungsanalysen

## 2 Vorgehen

**zwei Zugangswegswege plausibel, angemessen, grundlegend für WA-Design:**

- **Empirisch quasi-induktiver** Zugang: auf der Basis von Verfahrenserfahrungen
  - mögliche Ursachen und Wirkungen (und Kausalbeziehungen) eruieren
  - Hypothesen über Organisations- und Institutionsmerkmale von HS entwickeln
  
- genauere Betrachtung von (institutionellen) Evaluationsprozessen zeigt:
  - **oft unklar**, welches **relevante Ursachen/Wirkungen** sind/sein könnten
  - deutlich wird **hohe Komplexität**
    - o qualitative vs. quantitative Größen
    - o probabilistische Vielfachverursachung
    - o Rückkopplung und Nichtlinearität
    - o Dynamizität
    - o „Irrationalität“
    - o . . .

## 2 Vorgehen (Forts.)

**zwei Zugangswegewege plausibel, angemessen, grundlegend für WA-Design:**

➤ **(Modell-)Theoretischer Zugang:**

- Welche Arten von Organisationen/Institutionen und Handlungsagenten sind an einer Universität/Hochschule realisiert?
- Welche Kombination/Synopsis/Synthese von „methodischem Individualismus“ und „methodischem Institutionalismus“ ist (pragmatisch) angemessen?
- Welche evaluationsrelevanten Kausalrelationen sind am „Organisationstyp“ Hochschule möglich?

Was lässt sich daraus für das angestrebte WA-Forschungsdesign schließen?

# 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen

- Wissenschaftsbegriff: sachhaltige, verlässliche Behauptungen, (System-) Gesetzhypothesen, Modelle, Theorien mit Generalisierungsleistungen; „minimaler“ Realismus, epistemische Fallibilität, Streben nach Objektivität, „minimaler“ Empirismus, Streben nach logischer Klarheit
- Theoriebegriff: Definitionen; „Prinzipien“ (Axiome, Grundsätze, ...); empirisch prüfbare Hypothesen; „harter Theoriekern und disponibler Schutzgürtel“; möglichst hohe Generalisierungsleistung; vgl. Wissenschaftsbegriff
- Wie lassen sich die Analysen auf der **Mikro**-Ebene (Akteur, Individuum, Handeln), **Meso**-Ebene (Institution, Organisation, Rituale) und **Makro**-Ebene (Gesellschaft, Kollektiv, Struktur, System) durch einen **theoretischen Referenzrahmen** integrieren?  
Welche Theorieansätze wären hierfür geeignet?

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Rahmentheorien(ansätze) / Organisationstheorien (Auswahl)

- „klassische Theorien“ (z. B. Bürokratietheorie [Max Weber], sozio-systemischer Ansatz [Russell Achoff], soziologische Systemtheorie [Talcot Parsons, Niklas Luhmann], ...)
- neuere Theorien
  - **Struktur(atons)theorien**  
(Anthony Giddens, Pierre Bourdieu)
  - **soziologischer Neo-Institutionalismus**  
(John W. Meyer/Brian Rowan [1977], Paul J. DiMaggio/Walter W. Powell [1983], Lynne G. Zucker [1977], W. Richard Scott)
  - **Governance-Modell(e)**
  - **Garbage Can Model**

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Struktur(ations)theorien

- Sozialtheorie(n) zum Verhältnis Individuum-Gesellschaft, Handlung-Struktur:
  - **Synopsis/Synthese/Integration** von **methodologischem Individualismus** und **methodologischem Kollektivismus**
  - generell: Überwindung von Dualismen: Subjekt-Objekt, Idealismus-Materialismus, Nominalismus-Realismus
  
- These:

Gegensatz zwischen „Imperialismus der (gesellschaftlichen) Struktur“ (z. B. „Funktionalismus“, „Strukturalismus“) und „Imperialismus des (individuellen) Subjekts“ („Hermeneutik“, „interpretative Soziologien“) ist nicht überzeugend

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Struktur(ations)theorien (Forts.)

➤ Giddens: „**Dualität der Struktur**“

(These der *systematischen Wechselwirkung* „zwischen Handeln und Struktur“ zur Überwindung des Handlungs-Struktur-Dualismus):

Formalisierte Regeln in Organisationen („Institutionen“) sind begrenzt/indirekt verhaltenssteuernd, da sie (durch die Akteure in den Organisationen) **interpretiert** werden **müssen** und in der Regel **multiple** Interpretationen möglich sind:

***Strukturen sind somit zugleich (Realisierbarkeits-) Medium und (Realisierungs-) Produkt sozialen Handelns.***

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### soziologischer Neo-Institutionalismus

- „neuere“ Entwicklungen der Institutionentheorie (z.B. Politikwissenschaft, Institutionenökonomik, theoretische Soziologie, Organisationentheorie):
  - Institutionen wieder als zentrale Bausteine von Gesellschaften
  
- **Kritik am klassischen „rationalen“ Organisationsverständnis** (z.B. rational choice-Ansatz, *homo oeconomicus*)
  - Organisationsstrukturen und -prozesse seien „rational“ (begründend, transparent hinsichtlich Motiven, Zielen, Präferenzen etc.) an Organisationszielen ausgerichtet
  - Erfolgskriterium der (technischen) Effizienz = Beherrschung des Produktionsprozesses
  - Gewinnmaximierungsstreben
  - hinreichende Informiertheit
  - Verstehen der logischen und Wahrscheinlichkeitsgesetze
  - Transitivität der Präferenzen
  - Stabilität der Präferenzen

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### soziologischer Neo-Institutionalismus (Forts.)

Neo-Institutionalisten: **skeptisch** bzgl. **absichtsvoller Veränderung von Institutionen**

- **institutioneller Isomorphismus** vermindert Lern- und Innovationsfähigkeit: Organisationen eines Sektors tendieren zur Angleichung (z. B. Übernahme von Elementen erfolgreicher Organisationen, um Regulierungsanforderungen, Professionsstandards zu erfüllen, oder aus Mangel an eigenständigen Konzeptionen)
- *Genese von Institutionen ist **komplex** und **unübersichtlich***
- *viele Institutionen/institutionelle Regeln sind Akteuren **nicht bewusst verfügbar***
- Genese von Institutionen (als geteiltes Orientierungs- und Regelwissen) unterliegt **Kontingenzen**, die zudem – ggf. aufgrund zeitweiliger Erfolge und Erfolgsunterstellungen – **durch Traditionsbildung zur Verfestigung nicht notwendig effizienter Institutionen** führen

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### soziologischer Neo-Institutionalismus (Forts.)

*drei grundlegende Handlungsmodelle der organisationalen Entscheidungstheorie:*

- **Vermeidung von Entscheidungen durch Routinisierung/Programmierung**  
(strikte Regelorientierung) von Verhalten
  - Algorithmisierung, Bestandswahrung/Sicherheit; keine Neuerungen möglich
  
- (begrenzt) **rationales problemlösendes Handeln**
  - adäquat falls: keine Routinisierungsmöglichkeit
  - Vorauss.: Handlungsziel muss klar und Zielerreichungsgrad feststellbar sein
    - Qualitätsregelkreis realisierbar; z.B. Kontrakt-/Qualitätsmanagement

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### soziologischer Neo-Institutionalismus (Forts.)

#### ➤ **politisches Handeln**

- adäquat falls:

- o *Ziele nicht operationalisierbar*
- o *Teilnehmer verfolgen unterschiedliche Ziele*
- o *massive Ziel- und Verteilungskonflikte*

- Situationsmerkmale:

- o **Unsicherheit** für alle Beteiligten **extrem** ausgeprägt
- o **Entscheidungen** werden **verschoben**
- o **Entscheidungen** werden getroffen, aber **nicht umgesetzt**
- o „es wird anders gehandelt als geredet“ usw. (vgl. ***garbage can model***)

- identitätsbehauptendes Handeln
- emotional-affektives Handeln

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Governance-Modell(e)

„Governance“:

- Steuerungs- und Regelungssystem für Strukturen (Aufbau- und Ablauforganisation) einer politisch-gesellschaftlichen Einheit
- unscharfer Begriff
- **„Management von Interdependenz“** trägt **multiplen Organisationsformen** Rechnung, die in einer Hochschule realisiert sind

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Garbage Can Model

- Modellierungsansatz für – pseudo-rationales – Entscheidungsverhalten von/in (komplexen) Organisationen
  - Cohen, March & Olsen (1972): Entscheidungsverhalten von Universitäten als „**organisierte Anarchie**“, drei Merkmale:
    - ***problematic preferences***: Definitionen von Problemen und Zielen unklar; Akteure erkennen ihre Präferenzen erst im Prozess
    - ***unclear technology***:  
Akteure kennen organisatorische Regelungen und Strukturen der Entscheidungsprozesse zu wenig
    - ***fluid participation***:  
Mitglieder der Entscheidungsgremien wechseln und bestimmte Themen werden wiederholt diskutiert
- entspricht dem Handlungsmodell „**politisches Handeln**“

## 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

### Garbage Can Model (Forts.)

- Zusammenspiel der drei Faktoren begünstigt bestimmte Situationen/ Entscheidungen: kennzeichnend für Organisationsentscheidungen: vier voneinander (weitgehend) unabhängige, dynamische „Ströme“ (Cohen):  
***Probleme; Lösungen; Teilnehmer; Entscheidungsgelegenheiten***
- vier Ströme haben keine/zu wenig systematische, inhaltliche WW:
  - **Lösungen generieren, ohne Probleme zu kennen (oder zu nicht-existierenden Problemen);**
  - **Entscheidungen treffen, allein weil sich Gelegenheit bietet;**
  - **wiederholt Probleme diskutieren ohne Lösungs- und Zielvorstellungen;**
  - **immer wieder neu sich ergebende Teilnehmergruppen „bearbeiten“ die Fragestellungen; ...**
  - zu Entscheidung kommt es nur dann, wenn Ströme kurzzeitig zueinander kompatibel; falls nicht, bleibt weiterhin **„alles im Mülleimer“** ...

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### **Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule**

- Fragen und Thesen zur **Organisationsform** von Universitäten/Hochschulen:
  - Sind/werden Hochschulen zu „**vollständigen Organisationen**“ mit Gesamtidentität, hierarchischen und autonomen Strukturen, adäquat differenzierter und diversifizierter Zweck-Mittel-Rationalität etc.?
    - rationalistisches „Ideal“
  - Werden Hochschulen eher zu **Unternehmen** (Arbeitsorganisationen)?
    - verkürzte/reduktionistische Vorstellung
  - Entstehen neue **andere Organisationstypen**?
    - Pragmatisch zunächst mit pluralistischen Kombinationen vorhandener Modelle behelfen, bevor man „neuartige“ ersinnt ...

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule (Forts.)

- Fragen und Thesen zur **Organisationsform** von Universitäten/Hochschulen:
  - Sind Hochschulen überhaupt mit **EINEM EINFACHEN Organisationsmodell** erfassbar?
    - erfahrungs- und theoriebasiert plausibel: „nein“
  - Werden organisationelle „**Rationalitätsfassaden**“/„**Reformfassaden**“ aufgebaut? - von internen Arbeitsweisen/Aktivitätsstrukturen weitgehend entkoppelt? – um vorrangig externen Legitimations- und Rechtfertigungsdruck zu „neutralisieren“? ...
    - tritt praktisch wohl „hier und da“ auf; Gegenmittel: Transparenz, Informiertheit, „realistische“ Konzeptionen, Modelle und Erfolgserwartungen, ...

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule (Forts.)

- für Organisation/Integration vieler Akteure zu einer Gemeinschaft stehen folgende Mechanismen bereit (vgl. Zechlin 2010a):
  - ❖ **Hierarchie** (z.B. [staatliche] Regulierung, Kontrolle)
  - ❖ **Wettbewerb** („Markt“; z.B. um Forschungsgelder, Lehrende, Studierende, in Ranglisten, LOM, Reputation)
  - ❖ **Verhandlungssysteme** (z. B. Kontraktmanagement)
  - ❖ **institutionelle (organisatorische) Selbstorganisation/ Selbstregulierung** (z.B. Qualitätsmanagement)
  - ❖ **Netzwerke** (evolutionär, selbstorganisiert, lose gekoppelt)

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule (Forts.)

➤ Typen von Organisationsmodellen an Hochschulen (modifiziert nach Zechlin 2010a, 21)

	Genau hierarchistische Zielvorgabe	Genau kontraktualistische Zielvorgabe	
Fest geplante Prozesse	<p><b>MASCHINENMODELL</b></p> <p>Klassische Ansätze Direkte Steuerung Hierarchie</p>	<p><b>WETTBEWERBS-MODELL</b></p> <p>Management by Objectives Indirekte Steuerung Kontraktmanagement</p>	Prozesse, die („selbstorganisiert“) entwickelt werden
Prozesse, die („selbstorganisiert“) ausgewählt/angepasst werden	<p><b>LERNMODELL</b></p> <p>Systemische Ansätze Prozesssteuerung Qualitätsmanagement</p>	<p><b>GARTENMODELL</b></p> <p>Evolutionäre Ansätze Selbststeuerung Lose Kopplung</p>	Prozesse, die sich („selbstorganisiert“) entwickeln
	Genau Ziele, die („selbstorganisiert“) entwickelt und gesetzt werden	Ziele, die sich („selbstorganisiert“) entwickeln	<b>organisierte Anarchie</b>

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

#### Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule (Forts.)

- **Maschinenmodell:** Ziele (eher strikt) vorgegeben, Umsetzungsprozesse mitgestaltet: Top-down-Management, Organisation als „gut geölte [?] Maschine“
- **Wettbewerbsmodell:** nur Ziele kontraktualistisch vorgegeben, Prozessgestaltung der („Selbst-“) Organisation überlassen: „outputorientiertes“ New Public Management/Kontraktmanagement
- **Lernmodell:** Zielentwicklung und -setzung aus System; Umsetzungsprozesse (QM-Prozesse) gestaltet; gewährleisten, dass „Ziele entwickelt, verfolgt und zu Ergebnissen gebracht werden“ (QRK: p – d – c – a)
- **Gartenmodell:** Ziel- und Prozessentwicklung überwiegend aus System; „Gärtner“ („englischer Landschafts- und Gemüsegarten ..:“) beobachtet, fördert – oder nicht – z. B. durch Ressourcenunterstützung und andere (eher) „passiv hegende Maßnahmen“

### 3 Theoriebezug von Wirkungsanalysen (Forts.)

Merkmale der Organisation/Institution Universität/Hochschule (Forts.)

**evalag**  
EVALUATIONSAGENTUR  
BADEN-WÜRTTEMBERG

#### ❖ Thesen:

- Jedes **Modell** hat spezifischen und **beschränkten Anwendungsbereich**;
- Modelle entsprechen **verschiedenen Methoden der – gradualisierten – Steuerung und Selbstorganisation**; ergänzen sich methodologisch wechselseitig (methodologischer Pluralismus); Übergänge zwischen ihnen fließend“, es gibt „nicht das eine [einfache] beste Modell“ (Zechlin 2010, 21)
- „organisierte Anarchie“: umfasst **Präsenz aller Modelltypen, inkl. deren Übergangsformen und Dynamizität sowie „politisches Handeln“, „Irrationalität“, Desorientierung beteiligter Agenten ...**

# 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation)

## Allgemeine methodische Herausforderungen

- **Nachweis kausaler Verknüpfungen** besonders **schwierig**, falls:
- (1) „*Unübersichtliches*“ Ursache-Wirkungs-Netzwerk
  - (2) Eintreten intendierter Wirkungen *aufgrund anderer (latenter) Ursachen* als der unternommenen Maßnahmen
  - (3) Auftreten *nicht-intendierter (Neben-)Wirkungen*
  - (4) Erfassung *langfristiger Wirkungen*
  - (5) Erfassung von Wirkungen auf strukturellen Ebenen, die sich von der Interventionsebene (stark) unterscheiden
  - (6) *diffuse Wirkungen* [z.B. kein (operational) klar abgrenzbares Maßnahmenziel]

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Allgemeine Ziele und Vorgehen

- für Wirkungsanalyse müssen **adäquate qualitative und/oder quantitative** Ursache- und Wirkungs-Indikatoren bzw. **Ursache-Wirkungs-Modelle** ausgewählt werden
- ❖ **Welche Wirkungen** (Ziele) sollen erreicht werden?
- ❖ **Welche Interventionen (Ursachen)** werden vorgenommen?
- ❖ **Kausalmechanismus**: Auf welchen „Wegen“ und auf welche Weisen wirken die Interventionen? (→ Prozessanalyse/Information?, Modellierungstyp?)
- ❖ **Wann** kann/soll die **Wirkung** auftreten?
- ❖ Welche **intendierten** und **nicht-intendierten Nebenwirkungen** könnten auftreten?

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Allgemeine Ziele und Vorgehen (Forts.)

- **„Wirkungsorientierung“ von Programmen/Maßnahmen**
  - **epistemologisch und methodologisch zentral für systematische Entwicklungsvorhaben** (z.B. stark formative institut. Eval./IQ-Audits)  
→ *in allen Phasen* – Planung, Durchführung, Abschluss – erforderlich
  - erfordert **transparente Methoden/Techniken** für Sammlung/Verarbeitung von (Ursache-) Wirkungsdaten/-informationen
  - erfordert **Beteiligung aller relevanten Akteure** bei Planung, Durchführung, Auswertung der Wirkungsanalyse u.a. aufgrund ihrer **Involviertheit**, ihrer **Expertise** und zur **Akzeptanzerhöhung** der Wirkungsanalyse (und somit der institutionellen Evaluation)

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Allgemeine Ziele und Vorgehen (Forts.)

- (DeGEval-) Standards für Evaluation (Nützlichkeit – Durchführbarkeit – Fairness – Genauigkeit) – teils in geeigneter Interpretation – beachten (**Wirkungsanalyse nicht enthalten**, allerdings bspw. unter „G9 Meta-Evaluation“ subsumierbar)
- bei Wahl des Verfahrens der Wirkungsanalyse ist **sorgfältige Kosten-Nutzen-Abwägung** erforderlich: Ziele der Wirkungsanalyse; verfügbare zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen
  - Zeit- und Kostenaufwand für systematische, verlässliche Wirkungsanalysen generell nicht unerheblich (*prima facie* typischerweise vermutlich eher unterschätzt)
  - grundsätzlich bzgl. Wirkungsanalyse angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis anstreben: Kosten in vertretbarem Verhältnis zum Volumen der Gesamtmaßnahme (finanzielle Aufwendungen: in der Regel Personal-, Reise- und laufende Kosten, Materialkosten eher gering [für hinreichend standardisierte Evaluationsverfahren z. B. feste Prozentsätze des Budgets für Evaluationsmaßnahme als Richtwerte])

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### **Einzelfallwirkungsanalyse oder systematisch wirkungsorientierte Evaluation**

- Wirkungsanalysen in Form von ***Einzelfallstudien*** („von Fall zu Fall“; *ex post*) möglich
- falls Wirkungsorientierung Bestandteil des (Qualitäts-) Managements: systematisieren und „institutionalisieren“ (z.B. abgestimmtes *System von wirkungsorientierter Evaluierung* und deren wirkungsorientiertem **Monitoring** etc.)
- in beiden Fällen: ***praxisbewährter Leitfaden*** zur Umsetzung der Wirkungsanalyse erforderlich: bewährte ***Methode(n) erläutern*** (z.B. Hypothesen zu Kausalmechanismen und deren Dynamik; Verfahren der Datenerhebung; [qualitative oder quantitative] Bewertung des Zielerreichungsgrads [z.B. „voll entwickelt“, „gut entwickelt“, „entwicklungsfähig“, „entwicklungsbedürftig“] bzw. der Interventionseffizienz)

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Begleitende formative Wirkungsanalyse

- Prozesscharakter formativer Evaluationsverfahren:  
Wirkungsanalyse von Evaluationsmaßnahmen zu Beginn des Verfahrens einplanen und **prozessbegleitend** umsetzen
  
- idealtypisch für formatives Evaluationsverfahren:
  - **BASELINE-STUDIE** (Vergleichsbasis)
  
  - **WIRKUNGSORIENTIERTES MONITORINGSYSTEM**  
(auf Kausalhypothesen basierend, schrittweise Entwicklung der Auswirkungen von Evaluationsmaßnahmen beobachten)

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Methodische Dimensionen der Wirkungsanalyse

- **Identifizierung von Hauptursachen, Nebenursachen, nicht-intendierten Ursache-Wirkungs-Relationen**
- *Wiederholbare Ceteris-paribus-Intervention (true experimental design)*
- **Mit-ohne-Vergleich/Vergleich mit Kontrollgruppen**  
(*regression discontinuity design; constructed matched comparison group design; komparative Fallstudien*)
- **Vorher-nachher-Vergleich**  
(*time series design; [qualitative] Pfadanalyse [process tracing], statistische Kausalanalyse/ probabilistisches Kausalnetz, Cross-Impact-Matrix*)

## 4 Methoden der Wirkungsanalyse (impact evaluation) (Forts.)

### Methodische Dimensionen der Wirkungsanalyse

- **Abschätzung der Wirkungen von Maßnahmen/Programmen durch Verfahrensbeteiligte**  
(*key informants opinion summary judgment design*; z.B. standardisierte Online-Befragungen [quant.], Volltextkommentare, Interviews [qual.])
- **Abschätzung der Wirkungen von Maßnahmen/Programmen durch Experten**  
(*expert opinion summary judgment design*; z.B. (Intensiv-)Interviews [qual.], standardisierte (Online-)Befragungen [quant.])
- **Qualitätsregelkreise** (für evaluatorische Interventionen und ihre Wirkungen)
  - Kombination unterschiedlicher Methoden (*Methodenmix*/methodologischer Pluralismus)
  - *Stets sinnvoll: kontrafaktische Kontrollfrage „Was wäre passiert, wenn die Maßnahme nicht stattgefunden hätte?“*

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluierungen

- Welche **Ziele** sollen mit WA erreicht werden?
- Welche **Daten/Informationen** und Informationsquellen sind erforderlich (um Kausalhypothesen zu prüfen)?
- **Wer** wird **wann** **worüber** **wie** befragt?
- Welche **Methoden** und **Instrumente** sind funktional, effizient, effektiv?

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

### Ziele von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen an HS

- WA unter *Berücksichtigung der politischen, hochschulstrategischen und fach-(bereichs-) spezifischen Kontexte* (Rahmenbedingungen, Zielsetzungen, Qualitätskriterien, Verantwortlichkeiten etc.) durchführen
- **hochschulexterne Ziele**
  - Rechenschaftslegung gegenüber Auftraggeber
  - Beitrag zum Wissensmanagement der Evaluator/inn/en
  - Vergleich (der Effektivität) von Evaluationssystemen verschiedener HS

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Ziele von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen an HS (Forts.)

**evalag**  
EVALUATIONSAGENTUR  
BADEN-WÜRTTEMBERG

### ➤ **hochschulinterne Ziele**

- Bereitstellung von Informationen für Steuerung/Lernen auf operativer Ebene (Idee des „Regelkreises zur Evaluation“)
- Beitrag zum Verständnis des QM/zur Festigung der Qualitätskultur der HS
- Beitrag zum Wissensmanagement der evaluierten HS
- Beitrag zur Öffentlichkeitsarbeit und zum Marketing der evaluierten HS

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

### (Basis-)Fragen einer Wirkungsanalyse institutioneller Evaluationen

- Konnte zu einem Prozess der **Selbstreflexion** beigetragen werden?  
Wodurch ist „Selbstreflexion einer HS“ charakterisiert?
- Ist eine substantielle **Reaktion** der Hochschule auf die Stärken-Schwächen-**Analyse** (Bericht) erfolgt?
- Konnte die **Selbststeuerungsfähigkeit** durch Evaluationsmaßnahmen verbessert werden? Welche Merkmale müssen hier beobachtet werden, d. h. wodurch ist Selbststeuerungsfähigkeit charakterisiert?
- Konnten spezifische **Qualitäten optimiert** werden?  
(z.B. bestimmte Leistungen in Lehre, Forschung, Verwaltung; Entwicklung von Berichtswesen und Controlling [z.B. Kennzahlen, Indikatoren zur Bewertung von Zielerreichungsgraden]; Etablierung von Anreiz-, Sanktionierungs-, Eingriffsmöglichkeiten)

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

(Basis-)Fragen einer Wirkungsanalyse institutioneller Evaluationen (Forts.)

- Konnten spezifische **Probleme gelöst** werden?  
(z. B. Prozessdokumentation vorantreiben; Aufbau von Qualitätssicherungsinstrumenten)
- Konnte ein **Qualitätsmanagementsystem aufgebaut** werden?  
(z.B. Qualitätsregelkreise effektiv/effizient installieren; strategischen Leitbild- und Zielbildungsprozess etablieren; strategische Ziele, operative Ziele/Kennzahlen abgleichen)
- Konnte die **Systemakkreditierung erfolgreich vorbereitet** werden?  
Worin genau bestand der (Vorbereitungs-)Erfolg?
- Konnten Grundlagen für **Zielvereinbarungen** geschaffen werden?  
Oder Basis für andere Elemente eines Kontraktmanagement?
- Hat die Evaluation zur **Identifizierung** von bisher **latenten Schwächen** beigetragen?
- Ist in Bezug auf die **Qualitätskultur** eine **positive Entwicklung** feststellbar?

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

### Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an Hochschulen)

- Konkretisierung methodischer Dimensionen
  - ❖ **begleitende formative Wirkungsanalyse:**  
Baseline-Studie, *wirkungsorientiertes Monitoringsystem*, *Leitfaden*
  - ❖ **Datenerhebungsmethoden** zur Identifikation von Wirkungen und zugehörigen Ursachen, qualitativ und/oder quantitativ
    - **Dokumentenanalyse** (z.B. Selbstbericht, Kennzahlen, Indikatoren, Monitoringberichte etc.)
    - **„Beobachtungen“** (z.B. Einschätzungen, Vermutungen, „Fakten“ aufgrund von Hintergrundwissen, Gesprächen mit Beteiligten etc.)
    - **(Intensiv-)Interviews** mit *verfahrensbeteiligten Expert/inn/en* (z.B. Gutachter/innen; erfahrenen Evaluator/inn/en)

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an HS) (Forts.)

- ❖ Datenerhebungsmethoden (Forts.)
  - o **standardisierte Interviews** mit den **Zielgruppen** (z.B. Online-Befragungen von Verfahrensbeteiligten)
  - o ggf. *standardisierte Interviews mit Kontrollgruppen*
  - o **Bewertung** durch **externe Expert/inn/en** (z.B. Gutachtergruppe, die Prozess ausschließlich unter Aspekt der Wirkungsanalyse begleitet)
  - o **Paneluntersuchungen/Längsschnittstudien** (z.B. zeitliche Entwicklung von Kennzahlen, Indikatoren, qualitativen Größen)
  - o analytischer *Vergleich mit ähnlichen Evaluationsverfahren*
- ❖ **analytische Darstellung von Wechselwirkungs-Prozessen** (Maßnahmen-Wirkungs-Geflecht) bzw. **Regelkreisen** und ihre Interpretation mit Hilfe qualitativer/quantitativer Daten (z.B. statistische/probabilistische Kausalanalyse, Cross-Impact-Matrix)

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an HS) (Forts.)

**evalag**  
EVALUATIONSAGENTUR  
BADEN-WÜRTTEMBERG

- **„konkretes“ Modell einer Wirkungsanalyse institutioneller Evaluationen**
- ❖ Einschätzungen des **„Zustands“ vor Erstellung des Selbstberichts** durch Verfahrensbeteiligte/Expert/inn/en, „Feldforschung“
  - **„Zustands“merkmale** (Auswahl):
    - **strategische Ziele** der HS (Stand, Etablierungs-, Kommunikationsverfahren, Verantwortlichkeiten, systemische Integration, *fitness of purpose*, ...)
    - **Qualitätsmanagementkonzept** (Stand, Etablierungs-, Kommunikationsverfahren, Verantwortlichkeiten, Leistungsbereiche, (*fitness of*) *purpose*, ...)
    - **Qualitätskultur** (Qualitätsmanagementsystem, gemeinsames Qualitätsverständnis, ...)

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an HS) (Forts.)

„*konkretes*“ Modell einer Wirkungsanalyse (Forts.)

Einschätzungen des „*Zustands*“ vor Erstellung des *Selbstberichts* (Forts.)

### o „**Zustands**“merkmale (Auswahl):

- **Qualitätsregelkreis(e)** (Stand, Etablierungs-, Kommunikationsverfahren, Verantwortlichkeiten, systemische Integration, *fitness for purpose*, ...)
- **Informationssystem** (Stand, Etablierungs-, Kommunikationsverfahren, Verantwortlichkeiten, Erfassung und Auswertung steuerungsrelevanter Daten und Informationen (z. B. Kennzahlen, Indikatoren), systemische Integration, *fitness for purpose*, ...)
- ...

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an HS) (Forts.)

„konkretes“ Modell einer Wirkungsanalyse (Forts.)

- ❖ **Baseline-Studie:** Erstellen der Ausgangsdaten einer Paneluntersuchung
  - o Selbstbericht (kritische Analyse)
  - o Einschätzungen des Ist-Zustands durch Verfahrensbeteiligte
  - o Weitere „Beobachtungen“ des Ist-Zustands
  - o Feststellung des Ist-Stands von Kennzahlen, Indikatoren
  - o analytische Darstellung von Wechselwirkungs-Prozessen bzw. Regelkreisen und ihre Interpretation mit Hilfe qualitativer/quantitativer Daten

## 5 Forschungsdesign für die Durchführung von Wirkungsanalysen von institutionellen Evaluationen (Forts.)

Wirkungsanalysen-Design für institutionelle Evaluationen (an HS) (Forts.)

„konkretes“ Modell einer Wirkungsanalyse (Forts.)

- ❖ **wirkungsorientiertes Monitoringsystem:** Erhebung der Paneldaten
  - o Einschätzungen Ist-Zustand/Zielerreichung durch Expert/inn/en nach bestimmten Entwicklungsphasen (z.B. nach: jeder Begehung, Umsetzung von Empfehlungen, ..., zum Abschluss des Verfahrens)
  - o Einschätzungen Ist-Zustand/Zielerreichung durch Verfahrensbeteiligte n.b.E.
  - o Weitere „Beobachtungen“ n.b.E.
  - o Feststellung Ist-Stand von Kennzahlen, Indikatoren n.b.E.
  - o analytische Darstellung von Wechselwirkungs-Prozessen/Regelkreisen und ihre Interpretation mit Hilfe qualitativer Daten n.b.E.

## Literatur

- AK „Evaluation von Entwicklungspolitik“ der DeGEval, AG „Wirkungsanalyse“: *Verfahren der Wirkungsanalyse. Eine Landkarte für die entwicklungspolitische Praxis*, 2009 (<http://www.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=20361>)
- M. Cohen, J. March & J. Olsen: A Garbage Can Model of Organizational Choice. In: *Administrative Science Quarterly*. Band 17, 1972, S. 1–25
- P. Duignan: Seven possible impact/outcome evaluation design types. Outcomes Theory Knowledge Base article No. 209, (2005-2009) (<http://knol.google.com/k/paul-duignan-phd/seven-possible-outcomeimpact-evaluation/2m7zd68aaz774/10>)
- R. Guski: *Das Garbage Can Modell der Organisationsberatung*. Fakultät für Psychologie der Ruhr-Universität Bochum, 18.1.2005 ([http://eco.psy.ruhr-uni-bochum.de/download/Beratung\\_Institutionen/Garbage\\_Can\\_Modell.pdf](http://eco.psy.ruhr-uni-bochum.de/download/Beratung_Institutionen/Garbage_Can_Modell.pdf))
- D. Jansen: Der neue Institutionalismus. Antrittsvorlesung an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, 24 Seiten, 27. Juni 2000 (<http://www.dhv-speyer.de/jansen/download/SpeyererVotr%C3%A4geInstitutionalismus.pdf>)
- U. Kelle: *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung. Theoretische Grundlagen und methodologische Konzepte*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2008
- P. Westphal: *Garbage Can. Ein Papierkorb-Modell für organisatorisches Wahlverhalten. Analyse der konzeptionellen Probleme bei der empirischen Beobachtung von organisationellen Entscheidungsprozessen*. Universität Bielefeld, Bielefeld 2001
- L. Zechlin: Sind Sie Gärtner oder Maschinist? *duzMAGAZIN* 11, 2010a, 20–21
- L. Zechlin: Governance als Aufgabe der Hochschulpolitik. Vortrag auf dem Workshop der Österreichischen Forschungsgemeinschaft „Autonomie und Verantwortung: Governance in Schule und Hochschule“, 26 –27. April 2010b, Wien ([http://www.uni-due.de/imperia/md/content/politik/zechlin/governance\\_oefg.pdf](http://www.uni-due.de/imperia/md/content/politik/zechlin/governance_oefg.pdf))

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**