

Evaluationen an Hochschulen: Methoden und Verfahren – Leistungen und Grenzen

Prof. Dr. Dr. Theodor Leiber, evalag, Mannheim

6. Dezember 2012, **Kolloquium „Master of Evaluation“**, CEval,
Universität des Saarlandes, Saarbrücken

I evalag

II QUALITÄTSSICHERUNG AN HOCHSCHULEN

III EVALUATIONEN AN HOCHSCHULEN

III.1 Standards, Regeln und Normen

III.2 Verfahrenstypen und Funktionen von Evaluationen

III.3 **evalag**-Evaluationsverfahren: Methodologie und Verfahrensablauf

III.4 Effekte von Evaluationen

IV ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK(E)

VORBEMERKUNGEN: “Semantisch-pragmatisch weiter Evaluationsbegriff”

Evaluation / Evaluierung



- **Von lat. valere: gesund, stark, geeignet sein; vermögen; gelten**
- “Evaluation” tritt z.B. auf im Zusammenhang mit: Forschungsberichten, Lehrberichten, Lehrveranstaltungs-, Absolventenbefragungen, Rankings, Ratings, Akkreditierungen, Qualitätsaudits, Qualitätsmanagement,

Evaluation / Evaluierung

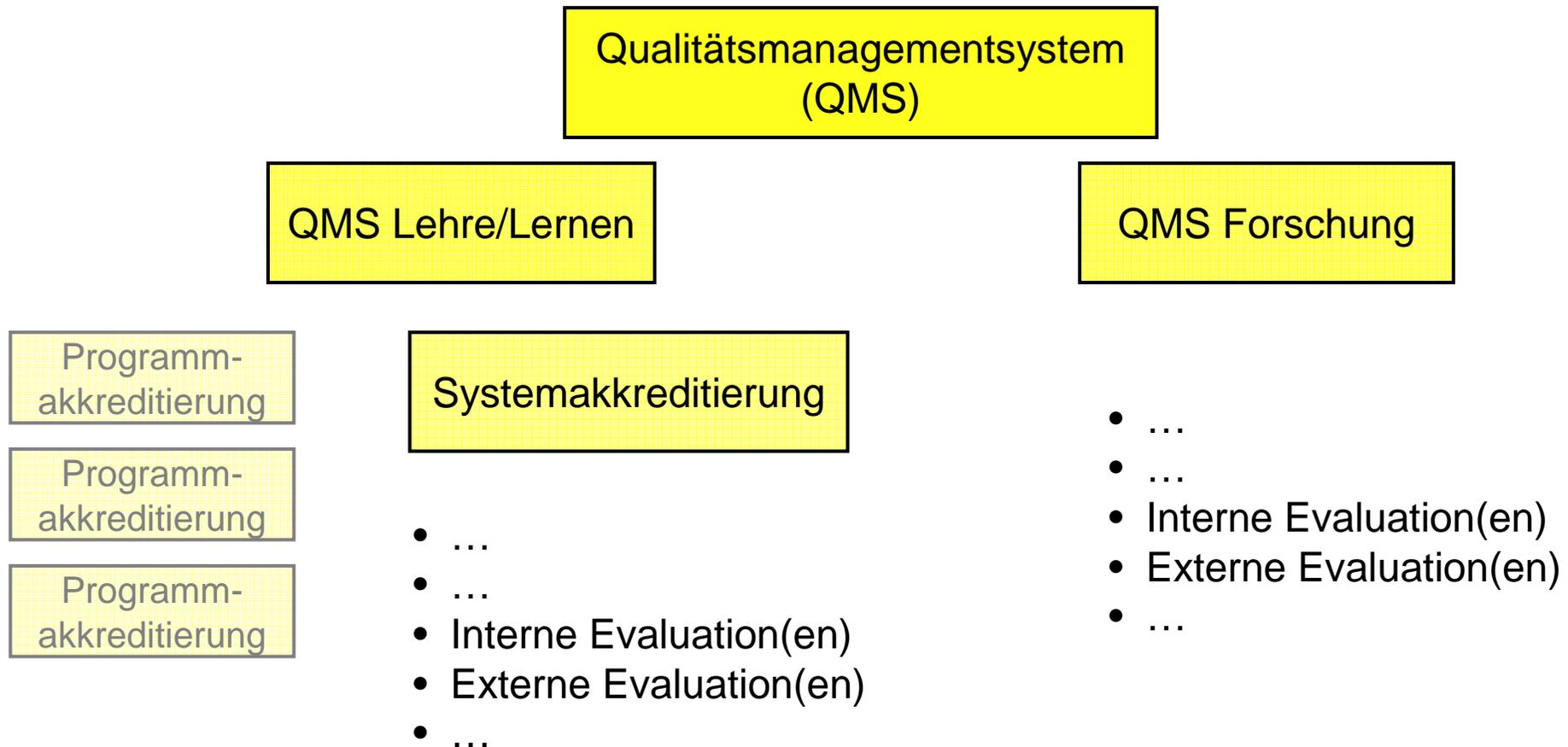
- **Systematische Beschreibung, Analyse und Bewertung (Begutachtung) der Zielerreichung von Projekten, Programmen, Maßnahmen, Organisationseinheiten etc. (typischerweise: inter- u. transdisziplinäre)**
- **Anwendungsbereiche:** Bildung; Entwicklungszusammenarbeit; Hochschulen; Politikberatung; Soziale Arbeit; Verwaltung; Wirtschaft, ...



Systematische Evaluation – methodische Elemente

- **Klar definierte Gegenstände, Zwecke und Ziele**
- **Von Experten durchgeführt**
- **Bewertung anhand präzise festgelegter und transparenter Kriterien**
- **Informationsgewinnung durch empirische und umfassende Datenerhebung**
- **Systematische Informationserhebung und -bewertung (z.B. Stärken-Schwächen-Analyse, Hypothesen zur Ziel-/Nicht-/Erreichung)**
- **Partizipation der Stakeholder**

Evaluationen an Hochschulen?



I evalag

II QUALITÄTSSICHERUNG AN HOCHSCHULEN

III EVALUATIONEN AN HOCHSCHULEN

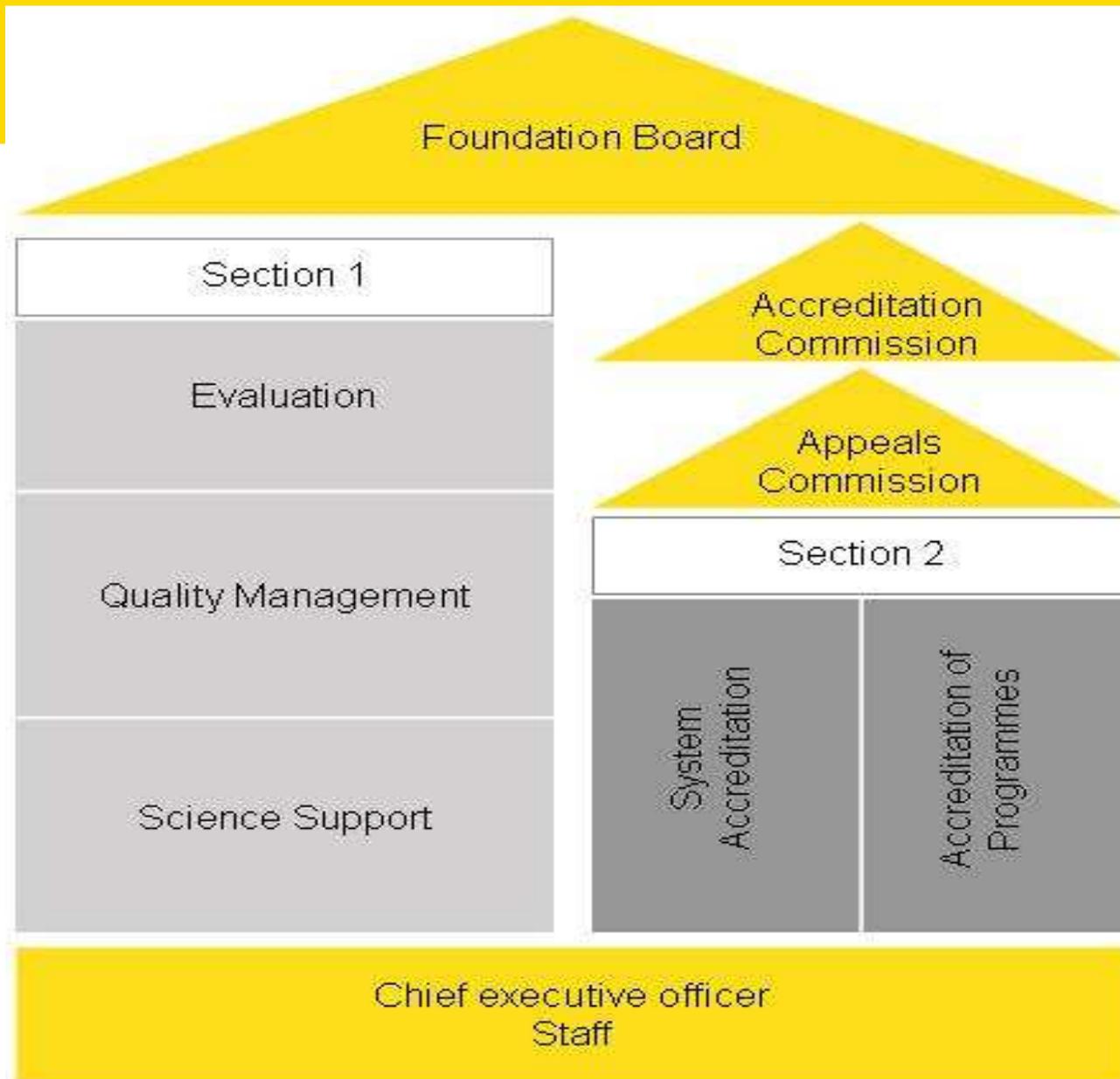
IV ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK(E)

evalag – Centre of Competence for Quality Assurance and Quality Enhancement in Higher Education

- Established in 2000 as public foundation, Baden-Württemberg (Germany)
- Fields of activity:
 - 2001: evaluation; 2006: science support; 2008: institutional quality assurance; 2009: accreditation
- Staff: 17
- Member of ENQA, INQAAHE, DeGEval
- Listed in the European Quality Assurance Register for Higher Education (eqar)



evalag Organisation Chart



evalag – Aktivitäten an Hochschulen (Auswahl)

HS	Eval.	QM-Aufbau	Workshops	QM Audit	Progr. akkred.	Mentoring Syst.akkred.	Syst. akkred.	Institut. Akkred.
U Münster	X							
U Stuttgart	X							
PHs BaWü	X							
HoeVs Kehl/ Ludwigsburg	X							
U Graz/TU Graz	X							
U Regensburg	X							
Musik-HS Trossingen	X							
U Tuebingen		X				X		
U Erl.-Nürnberg		X		X		X		
U Konstanz		X		X		X		
U Stuttgart		X				X		

evalag – Aktivitäten an Hochschulen (Auswahl)

HS	Eval.	QM- Aufbau	Work- shops	QM Audit	Progr. akkred.	Mentoring Sys. akkred.	Syst. akkred.	Institut. Akkred.
HS Furtwangen		X		X		X		
HS Offenburg		X	X	X				
U Lüneburg		X	X			X		
U Mannheim					X			
U Bonn					X			
Musik-HS Stuttgart					X			
USEK, Lebanon			X					X
UAES Vilnius					X			
IBCM Mitrovica					X			X
LMU München		X			X			
U Kiel							X	
Andrássy U Budapest							X	

I evalag

II QUALITÄTSSICHERUNG AN HOCHSCHULEN

III EVALUATIONEN AN HOCHSCHULEN

IV ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK(E)

Weshalb Qualitätssicherung (an Hochschulen)?

- **Verbesserung der SELBSTSTEUERUNG** durch evidenz-basierte Entscheidungen
(**Autonomiegewinn; Organisationelle Entwicklung; Institutionelles Lernen; Optimierung der Support-Prozesse**)
 - **Hohe Qualität in allen Leistungsbereichen sichern**
 - Entwicklung einer **Strategie** für die HS (basierend auf Informationen über Stärken und Schwächen)
 - Optimale **kompetitive Position** etablieren und sichern
 - **Effizienter Einsatz knapper Ressourcen**
- **Rechenschaftslegung** gegenüber fördernden Organisationen

Basic principles of quality management (of HEIs)

- To generate **quality** lies „in the hands“ and is under the **responsibility of each HEI member** (involvement of people)
- „Primary“ responsibility is with the **management of the institution** – clear commitment for quality and quality management (leadership)
- **Evidence based decision making**
- Orientation of **governance actions** to **continual improvement of structures, processes and results** (system/process approach)
- Establishing **optimal framework conditions** (support) for the advancement of creativity and innovation
- **Avoidance of bureaucracy**

Requirements for a quality management system of HEIs

- **Effective** instruments and procedures of **quality assurance** are conceptualised and realised; they are embedded into (closed) **QUALITY FEEDBACK LOOPS**
- Determination of **qualification goals** of the conception as a whole and each range of performance (e.g., research, teaching & learning, promotion of young scientists, administration etc.), including checking and further developing the qualification goals (incl. its realisation)
- Orientation of the study conception and its realisation on **learning outcomes**
- Incorporation of the perspectives of **all interest groups**

I evalag

II QUALITÄTSSICHERUNG AN HOCHSCHULEN

III EVALUATIONEN AN HOCHSCHULEN

IV ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK(E)

- HS-System BRD: föderale Struktur – Länderhoheit in HS-Ausbildung; ca. 380 HS, ca. 2 Mio. Studier., ca. 70% Uni, ca. 30% FH
- Hochschulrahmengesetz (HRG), Novelle 1998: **Evaluation gesetzlich verankert**, entspr. meiste Landeshochschulgesetze (LHG)
- Akkreditierung BA-/MA-Studienprogramme: seit Ende 1990er **Stärkung der rechtlichen Verbindlichkeit von Qualitätssicherungsverfahren**
- Konkrete Verankerung in LHGs jedoch unterschiedlich (länderübergreifende Strukturvorgaben Akkreditierung)
- BRD: **Evaluation fester Bestandteil der Hochschulwirklichkeit**



ESG Part 1: European Standards and Guidelines for Internal Quality Assurance within Higher Education Institutions

1.1 Policy and procedures for quality assurance:

Institutions should have a policy and associated procedures for the **assurance of the quality and standards** of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the **development of a culture** which recognises the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a **strategy for the continuous enhancement of quality**. The strategy, policy and procedures should have a **formal** status and be **publicly available**. They should also include a role for **students** and other **stakeholders**.



DeGEval-Standards für Evaluation

- *Nützlichkeit*
- *Durchführbarkeit*
- *Fairness*
- *Genauigkeit*

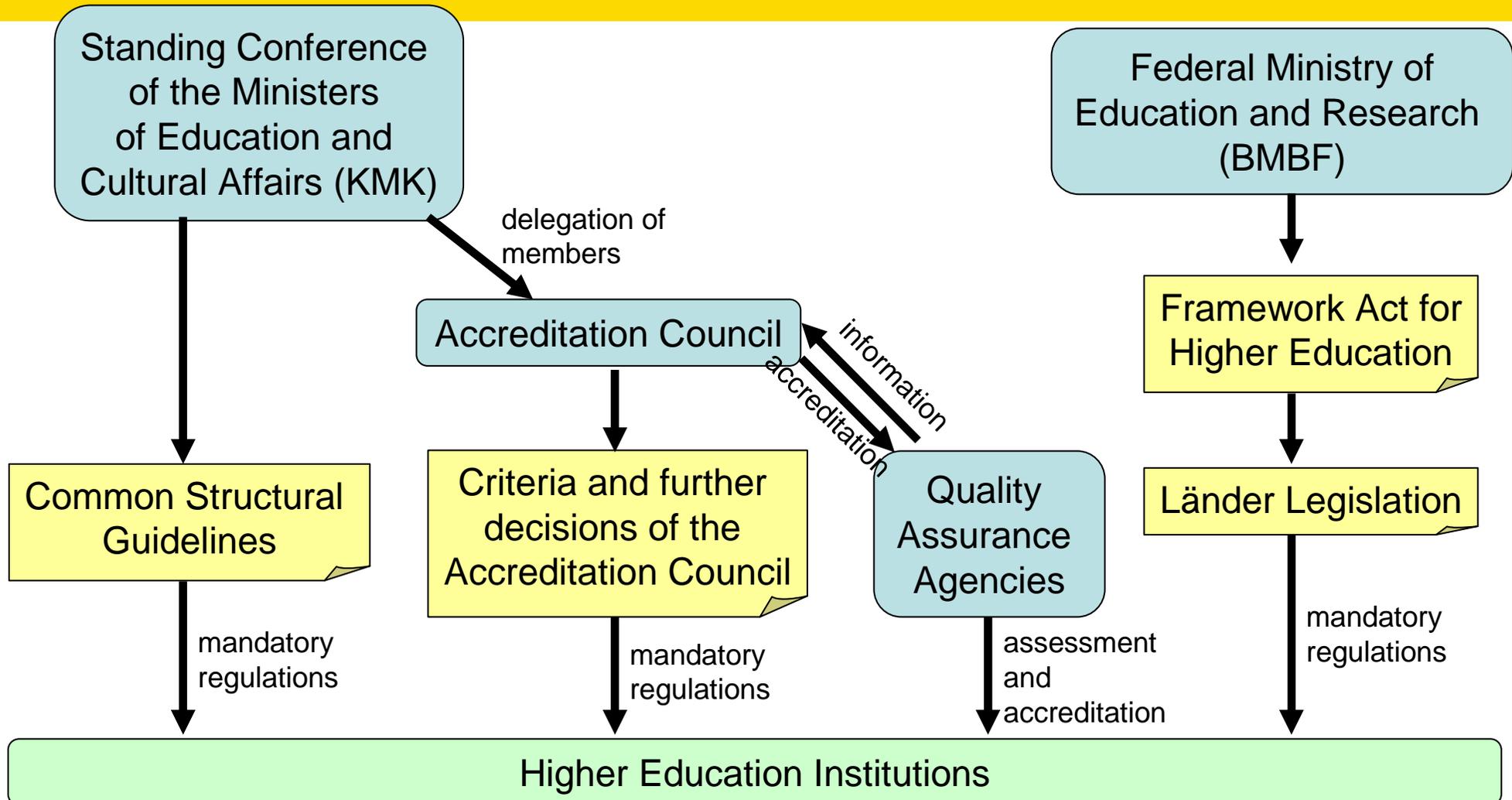


Landeshochschulgesetze

(u.a. grundsätzliche Verpflichtung zur Qualitätssicherung)

Evaluationsordnungen der einzelnen Hochschulen

Important Institutions and Regulations for Quality Assurance in Germany



evalag – Typen der Evaluation

- Evaluationsverfahren im Auftrag von Hochschulen, Ministerien etc. in Baden-Württemberg, anderen Bundesländern und international
- breites Spektrum von Evaluationserfahrungen
 - **Fach- bzw. Fächerevaluation**
 - **Institutionelle Evaluation**
 - **Strategie-Evaluation**
 - **Programm-Evaluation**

Funktionen von Evaluationen

- **Erkenntnisfunktion** (sozialwiss. Informationen über Beschaffenheiten, Wirkungen, Effizienz etc.)
- **Kontrollfunktion** (Prüfung der Einhaltung normativ vorgegebener Sollwerte)
- **Dialogfunktion** (Stimulierung von Selbstverständigungs- und Kommunikationsprozessen)
- **Legitimationsfunktion** (Basis für Entscheidungen und Rechenschaftslegung, ex-ante oder ex-post)

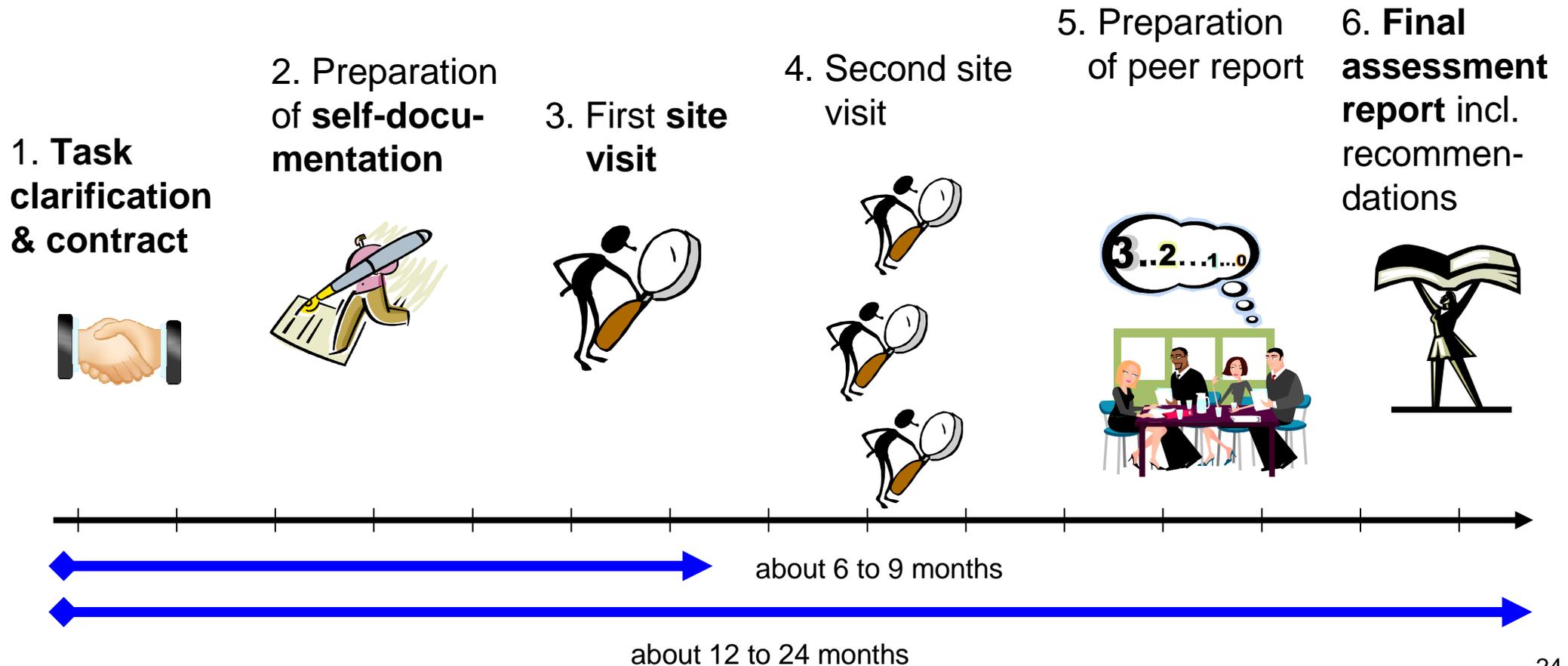
vgl. S. Hornbostel (2010) (Forschungs-)Evaluation.

In: Simon, Knie & Hornbostel (Hg.) *Handbuch Wissenschaftspolitik*. Wiesbaden: VS, 294-295

Quality assurance – methodological elements

- Performance indicators, assessment criteria and guideline questions
- Self-assessment (report)
- Documents and data
- Peer review
- Site visit(s)
- Surveys
- Assessment report & recommendations
- Follow-up measures

Evaluation procedure – archetype



Comparison of External QA Procedures

	Programme Accreditation	System Accreditation	Institutional Accreditation (evalag)	Evaluation (evalag)	Audit of Quality Management (evalag)
Objective	Minimum standards of programme conditions	Assessment of the integrity of a QA system	Assessment of an institution	Assessment recommendations	Stocktaking assessment recommendations
Focus	Programme	QA system (T&L) of a HEI	Entire institution	Different foci	QA system of a HEI
Legal Status	Requirement for all study programmes	Alternative to programme accreditation	Voluntary	Voluntary	Voluntary
Legal Consequence	Accreditation decision for study programme	Accreditation decision for HEI QA system	evalag quality label	None	None

evalag – Grundsätze der Evaluation

evalag-Verfahren orientieren sich an internationalen Qualitätsstandards:

- Kombination von **Selbst-** und **Fremdevaluation**
- **Mixed methods**
- **Informed peer review**
- **Regelmäßigkeit** der Evaluation
- **Beteiligung** aller relevanten Interessengruppen
- **Unabhängigkeit** der Gutachterinnen und Gutachter
- **Veröffentlichung** der Ergebnisse

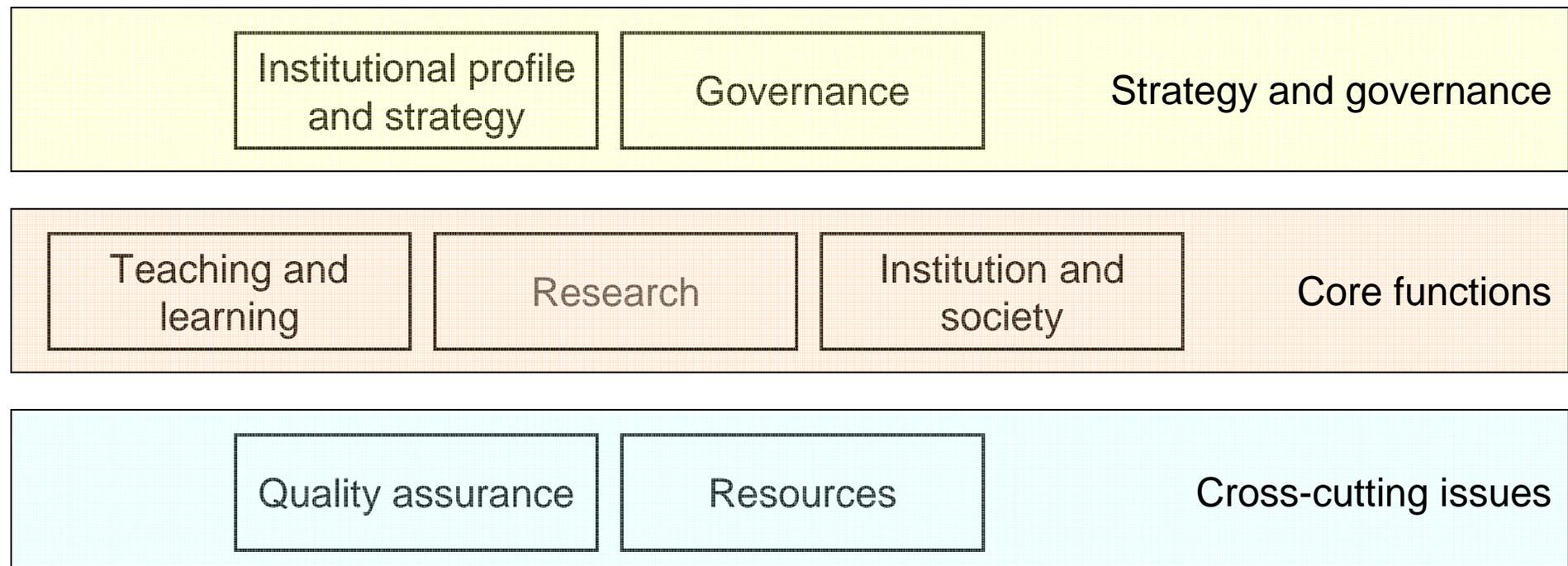
Methodische Kernelemente einer von **evalag** durchgeführten Evaluation:

- Sorgfältige **Klärung von Evaluationsauftrag** (Gegenstand, Ziel, Zweck) und Verfahrenslaufzeit – Worüber soll Begutachtung Aufschluss geben? Warum wird sie durchgeführt? Bis wann soll Begutachtung abgeschlossen sein?
- Auswahl der neben Peer-Review einzusetzenden **Methoden und Instrumente** – Welche weiteren Informationen sind für eine umfassende Informationsgrundlage erforderlich?
- Zusammenstellung **unbefangener Gutachtergruppe** entsprechend erforderlicher Expertise – Welche Expertise wird benötigt, um umfassend und objektivierend begutachten zu können?

- Erarbeitung von **Fragenkatalog**, zugeschnitten auf Evaluationsgegenstand und Auftrag und Grundlage für Erarbeitung von Selbstbericht der zu evaluierenden Einheit – Welche Hilfestellung benötigt zu evaluierende Einheit, um gewünschten Selbstbericht erstellen zu können?
- Erarbeitung von **Selbstbericht** durch zu evaluierende Einheit.
- Konzipierung und Anwendung **weiterer Instrumente zur Datenerhebung** und -auswertung (z.B. Fragebögen für Befragungen; Frageleitfäden für Workshops und Fokusgruppen-Gespräche; Auswertung von Statistiken und deren Vergleich).

- Ggf. **Sachstandsbericht** durch **evalag** auf Grundlage von Selbstbericht; ggf. verbunden mit weiteren Recherchen (Rückfragen an zu evaluierende Einheit) – Welche Hilfestellung benötigen die Gutachter/innen, um die bereitgestellten Informationen effizient verarbeiten zu können?
- Gespräche der Gutachtergruppe mit Statusgruppen in **Vor-Ort-Begehung** – Wie können die durch Selbstbericht bereit gestellten Informationen verifiziert, vertieft und erweitert werden?
- Erarbeitung von **Evaluationsbericht** durch **evalag** auf Grundlage von Selbstbericht, Begehung sowie ggf. weiterer erhobener Daten und Informationen.
- **Follow-up** zur Prüfung der Umsetzung der Empfehlungen.

Example: Assessment criteria of institutional evaluation and guideline questions



Institutional profile and strategy

- Describe and explain the interrelations between the strategy, profile and quality aims of HEI?
- How do you guarantee that they comply with internationally accepted standards?
- How is the strategy of the HEI developed, defined and improved? How is the achievement of objectives monitored?
- Are the resources adequate to implement the strategy?



Governance

- Could you please explain the organisational structure of the HEI (e.g., organisational chart, development plan)?
- How are decision making processes organised?
- How are core academic functions integrated in governance structures (e.g., academic freedom, search and tenure procedures)?
- How are stakeholder groups included in governance?
- Are the governance structures adequate to achieve objectives?



Quality assurance

- Could you please explicate the quality concept of the HEI?
- Could you please describe the quality assurance processes and instruments?
- Is quality assurance used regularly and systematically for quality enhancement? Are quality feedback loops defined, documented and realised/closed?
- How does the HEI foster quality culture?



Resources

- Could you please describe the processes for staff recruiting and staff development?
- Could you please describe the facilities and equipment for the institutional performance of the HEI?
- Is the resource (finances, personnel, facilities) deployment sustainable and adequate to reach the objectives of the HEI's institutional strategy?



Teaching and learning

- Could you please explain the general study concept of the HEI?
- Could you please describe how the study programmes comply with academic standards (e.g., qualification frameworks), the institutional strategy and national regulations?
- How do you develop and improve study programmes?
- How is the learning experience organised?
- How is the student life cycle organised?
- Is the resource deployment adequate?



Research

- Please describe the research profile, topics and standards of the HEI?
- How is the research process organised?
- How does the HEI check the research success (e.g., KPI)?
- Which follow-up measures are taken?
- How does the HEI recruit researchers, support and evaluate research within the HEI?



Institution and society

- Could you please describe the strategy of the HEI with regards to society?
- By which activities does the HEI connect to society (e.g., cooperations, internships, internationalisation, entrepreneurship, diversity)?
- How do these activities fit the strategy?



Effekte von Evaluationen

- (Langfristige) Effekte methodisch schwierig zu erfassen
- Allgemeine **causal social mechanism-Hypothese**
– Mikro-Ebenen-Zugang:



“Die EQS-Maßnahme M_i trug zur Erzeugung der intendierten oder nicht-intendierten Effekte E_i im Ausmaß p_i % nach einer Zeitspanne Δt_i über die Überzeugungen B_i , Wünsche D_i der Akteure A_i unter den strukturellen Bedingungen S_i bei.”

- Schwierig, solche Kausalhypothesen zu etablieren (sehr kritische Perspektive: Mikro-Ebenen-Zugang *kaum durchführbar*)

Effekte von Evaluationen

- **Abnehmender Grenznutzen** (“Sättigungseffekte”)
- Evidenzen, dass Wissenschaftsevaluationen Quantität wie Qualität und Effizienz von (Forschungs-) **Output erhöhen können**
- Hinweise, dass **unintendierte** – negative wie positive – **Effekte** eintreten können
- Insgesamt: praktisch (noch) **kaum/keine systematische Wirkungsanalyse**

I evalag

II QUALITÄTSSICHERUNG AN HOCHSCHULEN

III EVALUATIONEN AN HOCHSCHULEN

IV ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK(E)

- **Evaluation an Hochschulen in BRD**
 - insgesamt **breit akzeptiert**, nicht grundlegend in Frage gestellt
 - **hoher Differenzierungsgrad** der Verfahren, Gegenstände, Akteure
 - **Defizit** hinsichtlich Kopplung von Evaluationen, Maßnahmen, HS-Entwicklung

(i) **Systemakkreditierung, Audits des QM/Aufbau QMS** motivieren möglicherweise zur **Institutionalisierung** bzw. **Organisierung von Evaluationsprozessen**



Strittig an Evaluationen:

- **Angemessenheit der gewählten Verfahren und Indikatoren**
- **Häufigkeit**
- **Steuerungswirkung** der Verfahren
- **Integration der Ergebnisse und Verfahren in institutionelles QM**
- ...

Was Evaluationen (i.w.S. – als systemat.-inhaltsl. Stärken-Schwächen-Analysen) **nicht leisten können**

- Mediation und psychologische Beratung/ Analyse
- (HS-)Politische Entscheidungen ersetzen
- Qualität in HS-Leistungsbereichen auf einfache Weise messen
- Institutionalisierung der QS bzw. QMS ersetzen
- Qualitätskultur ersetzen
- ...



Literatur

- Balzer, L. (2009) Evaluation im Bildungsbereich: Ein Ländervergleich zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz. In: T. Widmer, W. Beywl & C. Fabian (Hg.) *Evaluation. Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 193-199
- Bortz, J. & Döring, N. (2003) *Forschungsmethoden und Evaluation*. Berlin: Springer
- Cohen, M.D., March, J.G. & Olsen, J.P. (1972) A Garbage Can Model of Organizational Choice, *Administrative Science Quarterly* **17**, 1-25
- Engels, M. (2004) Eine Annäherung an die Universität aus organisationstheoretischer Sicht, *Die Hochschule* Nr. 1, 12-29
- Hornbostel, S. (2010) (Forschungs-)Evaluation. In: D. Simon, A. Knie & S. Hornbostel (Hg.) *Handbuch Wissenschaftspolitik*. Wiesbaden: VS Verlag, 293-309
- Kehm, B.M. (2012) Hochschulen als besondere und unvollständige Organisationen? – Neue Theorien zur ‚Organisation Hochschule‘. In: U. Wilkesmann & C.J. Schmidt (eds.) *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 17-25
- Kelle, U. (2008) *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung. Theoretische Grundlagen und methodologische Konzepte*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Kohler, A. (2009) Evaluation im österreichischen Hochschulsystem. In: T. Widmer, W. Beywl & C. Fabian (Hg.) *Evaluation. Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 177-181

Literatur (Fortsetzung)

- Kromrey, H. (2003) Qualität und Evaluation im System Hochschule. In: R. Stockmann (Hg.) *Evaluationsforschung*. Opladen: Leske & Buderich, 233-258
- Leiber, T. (2012) Impact Analysis of External Quality Assurance of Higher Education Institutions. Elements of a General Methodology, *Qualität in der Wissenschaft (QiW)*. *Zeitschrift für Qualitätsentwicklung in Forschung, Studium und Administration* No. 1, 2-8
- Nickel, S. (2012) Engere Kopplung von Wissenschaft und Verwaltung und ihre Folgen für die Ausübung professioneller Rollen in Hochschulen. In: U. Wilkesmann & C.J. Schmidt (Hg.) *Hochschule als Organisation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 279-292
- Meier, F. (2009) *Die Universität als Akteur. Zum institutionellen Wandel der Hochschulorganisation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Mittag, S. & Daniel, H.D. (2010) Qualitätssicherung und -verbesserung an Hochschulen durch Evaluation. In: Spiel, C., Schober, B., Wagner, P. & Reimann, R. (eds.) *Bildungspsychologie*. Göttingen: Hogrefe, 346-351
- Musselin, C. (2007) Are Universities Specific Organisations? In: G. Krücken, A. Kosmützky & M. Torka (eds.), *Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and National Traditions*. Bielefeld: Transcript, 63-84

Literatur (Fortsetzung)

- Pasternack, P. (2001) Evaluation an Hochschulen. In: P. Pasternack (Hg.) *Flexibilisierung der Hochschulhaushalte. Handbuch für Personalräte und Gremienmitglieder*. Marburg: Schüren Verlag, 78-85
- Rudinger, G., Hörsch, K. & Krüger, T. (Hg.) (2009) *Forschung und Beratung. Das Zentrum für Evaluation und Methoden*. Bonn: Bonn University Press
- Schmidt, W. (2009) Evaluation an deutschen Hochschulen – Entwicklung, Stand und Perspektiven. In: T. Widmer, W. Beywl & C. Fabian (Hg.) *Evaluation. Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 163-169
- Stockmann, R. & Meyer, W. (2010) *Evaluation. Eine Einführung*. Opladen: Verlag Barbara Budrich
- Stockmann, R. (Hg.) (2006) *Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder*. Münster: Waxmann

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!