

Explorative Evaluation von Förderprogrammen in Studium und Lehre. Das Beispiel der Qualitätspakt Lehre-Projekte

Theodor Leiber

Frühjahrstagung des AK Hochschule der DeGEval
Universität Hannover, 8. Mai 2015

Vorbem.: „thematic analysis“ (ESG); „praxisbasierte/-orientierte“ Reflexion von Evaluationsverfahren; methodologisch „mehr möglich“

- **Allgemeine Ziele des Qualitätspakt Lehre (QPL)**
- **Diversität und Häufigkeit bewilligter QPL-Projekte**
- **Fallbeispiele: Evaluation von QPL-Projekten**
- **Explorative Evaluation**
- **Erfordernis explorativer Evaluation von QPL-Projekten**
- **Exploratives Evaluationsdesign**
- **Effektivität von QPL-Projekten**
- **Effektivität von QPL-Projekt-Evaluationen**
- **Zusammenfassung**



Allgemeine Ziele des Qualitätspakt Lehre (QPL)



- Wirkungen in Bezug auf **Organisationsstrukturen** und **Qualitätskultur** im Bereich **Studium und Lehre** erzielen
- Neben geförderten Projekten stehen Hochschulen und das Hochschulsystem im Fokus der Qualitätspaktförderung
- Ergebnisse und Erkenntnisse aus QPL-Projekten sollen (**nachhaltig**) in die **Hochschulpraxis** transferiert werden

Diversität und Häufigkeit bewilligter QPL-Projekte

(erste Programmphase, Quelle: ZQ-prognos 2013b, S. 11)

- Breites Spektrum an möglichen Fördergegenständen
- Mehrheit der Projekte plante Maßnahmen in allen drei Hauptförderbereichen

Förderbereiche		Relativer Anteil bewilligter QPL-Projektpläne
Personal-ausstattung	Vorgezogene und zusätzliche Berufungen von HochschullehrerInnen	
	Einstellungen von Personal zur Wahrnehmung von Lehraufgaben, zur Betreuung und Beratung von Studienbewerber/innen und Studierenden und zur Unterstützung bei Lehrorganisation und Prüfungen	Ca. 25 %
	Tutorien und Mentorenprogramme	Ca. 25 %

Diversität und Häufigkeit bewilligter QPL-Projekte

(erste Programmphase, Quelle: ZQ-prognos 2013b, S. 11)

Entwicklungsbereiche		Relativer Anteil bewilligter QPL-Projektpläne
(Weiter-) Qualifizierung und Sicherung der Hochschullehre	Weiterbildungsangebote für das gesamte Lehrpersonal sowie Anreize zu deren Nutzung	Ca. 25 %
	Qualifizierungsmaßnahmen für neu berufene bzw. eingestellte Personalkräfte am Beginn ihrer Tätigkeit im Bereich Lehre, Betreuung und Beratung	
	Unterstützung und Beratung des Lehrpersonals bei der Anwendung von Lehrmethoden und Prüfungsformen	Ca. 33 %
	Hochschulinterne Systeme zu Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Lehre	Ca. 20 %
	Fach- oder methodenbezogene Verbände zur strukturellen Unterstützung von Hochschulen	Sehr selten

Diversität und Häufigkeit bewilligter QPL-Projekte

(erste Programmphase, Quelle: ZQ-prognos 2013b, S. 11)

Entwicklungsbereiche		Relativer Anteil bewilligter QPL-Projektpläne
Weitere Maßnahmen zur Optimierung der Studienbedingungen	Entwicklung innovativer Studienmodelle	Ca. 25 %
	Maßnahmen zur Erhöhung des Praxisbezugs in Bachelor-Studiengängen	
	Maßnahmen für die Studieneingangsphase bzw. zur Unterstützung bei einer heterogen zusammengesetzten Studierendenschaft	Ca. 33 %

- **Geplante Nachweise der Nachhaltigkeit** der QPL-Maßnahmen in Projektanträgen häufig unzureichend
- **Geplante Darstellung der Qualitäts- und Erfolgsmessung** in Projektanträgen häufig unzureichend

(Quelle: ZQ-prognos 2013b, S. 41-42)

Fallbeispiele: (qualitative) Evaluation von QPL-Projekten

Hochschultyp	Anzahl Studierende	QPL-Förderbereich	Projektdauer	Projektvolumen [Mio €]
Päd HS 1	5.000	Unterstützung und Beratung des Lehrpersonals bei der Anwendung von Lehrmethoden und Prüfungsformen (UBLALP); Entwicklung innovativer Studienmodelle (EiS)	2012-16	
Päd HS 2	4.500	UBLALP; Hochschulinterne Systeme zu Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Lehre (HSQQL); Maßnahmen für die Studieneingangsphase bzw. zur Unterstützung bei einer heterogen zusammengesetzten Studierendenschaft (MSUS)	2012-16	4
Uni 1	41.000	MSUS	2011-16	
Uni 2	41.000	MSUS	2012-16	12.8
Uni 3	4.000	UBLALP	2011-16	
HAW 1	12.000	EiS; Weiterbildungsangebote für das gesamte Lehrpersonal (WgL)	2011-16	8.3
HAW 2	5.000	WgL; Qualifizierungsmaßnahmen für neu berufene bzw. eingestellte Personalkräfte (Lehre, Betreuung, Beratung); UBLALP; EiS	2011-16	7

Explorative Evaluation

- Summative Evaluation
 - Abschließende Bewertung eines abgeschlossenen Prozesses
 - Erlangung eines Gütesiegels
- Formative Evaluation
 - Fokus auf Entwicklung und Verbesserung (durch Evaluation)
 - Zielt auf Verbesserung des Projektdesigns („im laufenden Verfahren“)
- Explorative Evaluation
 - Zielt auf die **Entwicklung und laufende Verbesserung eines adäquaten Projektdesigns** durch
 - Aufdeckung von (neuen) Phänomenen
 - Unterstützt **Bildung neuer Hypothesen** und Modelle
 - **Methodologischer Pluralismus** (mixed methods; offen für Varietät und Diversität eines Phänomenbereichs)
 - Erzeugt ggf. stärker hypothetische Resultate



Erfordernis explorativer Evaluation von QPL-Projekten (erfahrungsbasiert)

- QPL-Projekte sind durch inhaltliche und strukturelle **Breite und Diversität** charakterisiert
 - (Pro-)Aktive und konstruktive **Partizipation** verschiedener und recht **spezifischer Stakeholdergruppen unverzichtbar**, um Komplexität von **Zielen, Prozessen, Strukturen und Ergebnissen** (Wirkungen) von QPL-Projekten zu **explorieren**
 - QPL-Projekt-Komplexität → Anzahl Gemeinsamkeiten zwischen verschiedenen Projekten und Niveau der **Generizität** ziemlich **niedrig**
 - QPL-Projekt-Komplexität → QPL-Teilnehmer scheinen mitunter **Probleme** zu haben, ihre **Projekte und Evaluationsbedürfnisse** hinreichend detailliert und **fokussiert zu beschreiben** → **ziel- und entwicklungsorientiertes Qualitätsmanagement** wird **ohne externe Beratung und explorative Evaluation praktisch unmöglich**

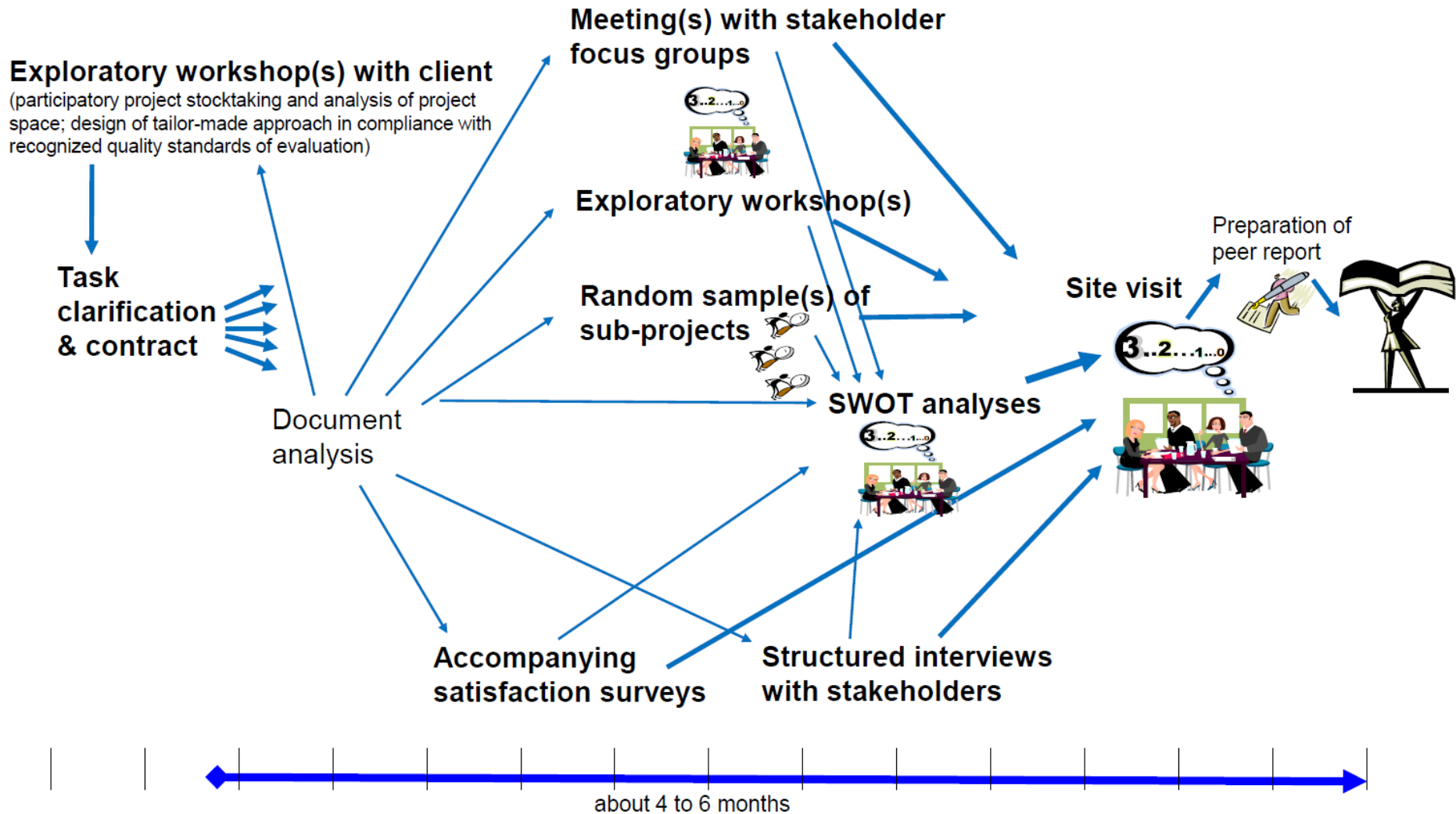
Erfordernis explorativer Evaluation von QPL-Projekten

- in der Regel Förderungen in **mehreren (Teil-) Projekten** → im Rahmen der grundsätzlichen Förderziele in **unterschiedlichen Organisationseinheiten und Leistungsbereichen** verortet → QPL-Projekte können aus mehreren Einzelmaßnahmen bestehen, die **nicht hinreichend** eng und systematisch **gekoppelt** sind → QPL-Projekte eröffnen **komplexe mehrdimensionale Projekträume** mit **unterschiedlichen Organisations- und Steuerungsebenen** sowie **mehreren inhaltlichen Schwerpunkten** und unterschiedlichen Anwendungsfeldern → kann zur **Ausbildung differenzierter projektinterner Substrukturen** führen, die quer zu sonstigen Organisationsstrukturen liegen und mit denen häufig auch neue, **ungewohnte Kommunikations- und Aushandlungsprozesse** in der Hochschule erprobt werden (z.B. werden Interaktionen zwischen neu etablierten wissenschaftlichen Projektleitungen und operationalen Projektleitungen und Projektgremien und bereits etablierten Funktionsträgern und Gremien erforderlich)

Erfordernis explorativer Evaluation von QPL-Projekten

- QPL-Projekt-Evaluationen untersuchen **laufende Projektprozesse** mit (stark) **prospektiv-hypothetischer** Dimension, insbes. Ziele der **Projektberatung** und Generierung von **Empfehlungen für Folgeanträge** (und Verstetigung)
- **Bedarf an mehr strategie- und wissensbildenden Prozessen** in Teilnehmer-Hochschulen scheint zu bestehen, der (nur) durch explorative Zugänge identifiziert und untersucht werden kann

Exploratory Evaluation design – archetypal procedure



Ergebnisse/Effektivität (von Evaluationen) von QPL-Projekten

- Vorbemerkungen
 - **Kenntnisse über** intendierte und nicht-intendierte **Wirkungen** von QPL-Projekten und deren Evaluationen basieren auf (**qualitativen**) **explorativen Evaluationen** inkl. **Evaluationsberichten, Befragungen** (standard. u. nicht standard.), **Evaluationserfahrungen, informellen Einschätzungen** (bislang keine umfassende systemat. Wirkungsanal.)
 - U.a. Wirkungen: plausible Auswahl des bislang Beobachtbaren
 - Intendierte Wirkungen und Wirkmechanismen von QPL-Projekten in der Regel **kompliziert** und **zeitlich ausgedehnt**, → verlässliche Messungen innerhalb Projektdauern kaum, innerhalb bisherigen Evaluationen nicht erwartbar
 - Grundsätzliches Desiderat: **umfassende systematische Wirkungsanalysen im QPL-Kontext kaum realisierbar** (Kostendruck; Zeitdruck; pragm. Fokussierung auf zeitnahe, “(be-)drängende” Projektziele; Mangel an strategischer Planung von Evaluationen)

Ergebnisse/Effektivität von QPL-Projekten

- Intendiert
 - Generation of knowledge and know-how of engaged HEI members in learning and teaching as well as in interdisciplinary project management
 - Motivating the HEI members to accept the TQP activities
 - Ca. 3.000 staff positions in teaching were established because of the TQP funding
 - Deutliche Steigerung der Qualität der schriftlichen Arbeiten der Studierenden
 - It can be observed that a change of culture in learning and teaching has been starting, and there are some soft indicators that these (intrinsically motivated) changes occurred because of the TQP project

- Nicht intendiert
 - Request of HEI members for more participative cooperation in the project (e.g., establish tandems between teachers and TQP project staff in implementation of teaching; establish think tanks for developing innovative learning and teaching arrangements; establish forms of HEI-wide dialogue like e-platforms or conferences)
- Unerwünscht
 - Vermutung: Kompetenzkonkurrenzen zwischen neuen und etablierten und wissenschaftlichen und operationalen QPL-Projekt-Dimensionen sind möglich und können projekterschwerend wirken
 - Weitere bislang nicht beobachtet ...

Ergebnisse/Effektivität von QPL-Projekt-Evaluationen

- Intendiert
 - Analyse, Bewertungen, Empfehlungen zu Zielen, Prozessen, Strukturen, intend. Wirkungen
 - interner Diskussionsprozess über Stärken und Schwächen sowie Erreichtes und Erreichbares des Gesamtprojektes und der Teilprojekte wird initiiert
 - Dokumentation des Engagements für die Qualität der Studienprogramme an der Hochschule wird verbessert
 - Motivation of HEI members is strengthened if TQP project initiatives are oriented at the needs of teachers (and students) and do not impose supposedly finished university teaching concepts to the HEI members
 - Erarbeitung von Anregungen für die Weiterentwicklung des Projektes (für die Antragstellung in der zweiten Förderperiode, bis zum Ende der Förderperiode 2016 und darüber hinaus)

Ergebnisse/Effektivität von QPL-Projekt-Evaluationen

- Intendiert – Empfehlungen
 - There is a need for more communication and cooperation which contributes to the integration of the competences useful for the TQP project that are already available in the HEI.
 - Contribute to improvement with respect to TQP project sustainability
 - Change strategy to ground TQP project in the faculty
 - Assign project measures to the student life-cycle
 - Establish accompanying research as a steering instrument
 - Strategically develop teaching competences as a part of academic staff development
 - Optimize communication
 - In order to keep developed consequences fruitful for the future and sustainable, project organizers should look for follow-up financing after the financing of the TQP projects is closed.

- (Ex ante) Nicht intendiert (aber ex post erwünscht) - Empfehlungen
 - **Methodologische Kompetenzen** der QPL-Projektpartner in der Begleitforschung sollten (weiter-)**entwickelt** werden.
In particular, the following, apparently simple mistakes should be avoided: (i) Non-coordinated data collection without benefit-cost assessment; (ii) data acquisition and analysis without orientation at the goal of quality improvement; (iii) accompanying research without feeding its results into feedback loops of quality management.
 - **Begleitforschung** sollte durch QPL-Projekt-Manager angemessen **interpretiert und kommuniziert** werden:
Although some of them define it properly as a sort of accompanying formative evaluation it is often not clear what this means in methodological and operational terms and how accompanying research can be distinguished from impact research (if this distinction is possible and useful at all).

- (Ex ante) Nicht intendiert (aber ex post erwünscht) – Empfehlungen
 - Accompanying research should be transparently **tied to elements of the student-life-cycle**, i.e., the impression can occur that there is a (large) gap between the theoretical claim (and the development) of a project and the corresponding empirical research.
 - Accompanying research should be properly **used as an instrument of control and reflection**.
 - TQP projects should be more exploratory and experimental in character comprising the openness for a **Culture of Failure**.
 - TQP projects should be **organized** (HEI-internally) in a **more transparent and more efficient** manner (e.g., formalities should be in a reasonable relation to the project volume).

Ergebnisse/Effektivität von QPL-Projekt-Evaluationen

- (Ex ante) Nicht intendiert (aber ex post erwünscht) – Empfehlungen
 - The **documentation, dissemination and exploitation** of projects (in all four dimensions, see Figure 1) should be carried out (**more thoroughly**) to make learning, competence development and effective follow-up possible.
 - **Public communication** of (non-sensitive) project results should be obligatory and fixed in the proposal form. **Sensitive results** should be defined and remain inside the HEI.
 - Beratungsangebote von QPL-Projekten sollten **nicht als “Beratung”** tituliert werden (genereller Widerstand von Akademikern gegenüber “Beratung”).
 - **Interaktion** zwischen **didaktischen und QM-Kompetenzen** sollte (weiter-) entwickelt werden.
 - **Integration professioneller und transdisziplinärer Fähigkeiten** sollte etabliert werden.

Ergebnisse/Effektivität von QPL-Projekt-Evaluierungen

- (Ex ante) Nicht intendiert (aber ex post erwünscht) – Empfehlungen
 - Die Forderung der **Nachhaltigkeit** sollte nicht (allein) aufgrund **finanzieller Engpässe** aufgegeben werden.
 - Im Allgemeinen sollte der **Zielerreichung** während des Projektcontrollings und der Projektentwicklung **mehr Aufmerksamkeit** geschenkt werden.
 - Studierende sollten **stärker für aktive Partizipation motiviert** werden.
- Unerwünscht
 - Bislang nicht beobachtet ...

Zusammenfassung

- Komplexität und Diversität von QPL-Projekten → projektspezifische Kombinationen unterschiedlicher Evaluationsmethoden → für alle Stakeholder umfassende, belastbare Informationen für multiperspektivische (Selbst-) Beurteilung
- Peer Review-Standardelemente
- Elemente explorativer Evaluation
 - Dialogorientierte Identifizierung des komplexen Projektraums, der Ziele und Gegenstände der Evaluation
 - (teil-)projektspezifisch konzipierte Berichte
 - standardisierte (Online-)Befragungen und strukturierte Interviews
 - explorative Workshops mit relevanten Stakeholdergruppen (z.B. Studierende, Projektdurchführende, Projektleitung, Organisationseinheiten der Hochschule)
 - SWOT-Analysen (z.B. hochschulintern und mit Beteiligung der Peers)

- (qualitative) Analyse der Fallbeispiele – Evaluationserfahrung, Evaluationsberichte, Einschätzungen Projektbeteiligter:
 - intendierte Evaluationsziele (z.B. Empfehlungen für die Konzeption von Weiterförderungsanträgen; Intensivierung und Systematisierung der Selbstreflexion über Stärken und Schwächen des Projekts) werden grundsätzlich erreicht
 - QPL-Projekte selbst sind unterschiedlich erfolgreich oder mit spezifischen erfolgskritischen Problemen konfrontiert
 - Desiderat: systematische Meta-Evaluation der Follow up-Prozesse und ihrer Ergebnisse in den QPL-Projekten (derzeit noch nicht realisierbar)
 - Grundsätzl. Desiderat: umfassende systematische Wirkungsanalysen im QPL-(Evaluationsagenturen-)Kontext kaum realisierbar

- Weiterhin: neben intendierten Zielen auch (*ex ante*) nicht-intendierte, aber (*ex post*) durchaus erwünschte Ziele der Evaluationen von QPL-Projekten:
 - (Auf-)Deckung von Kompetenzenentwicklungsbedarf bei Hochschulen in Bezug auf ergebnisorientierte Steuerung komplexer inter- und transdisziplinärer Projekte (z.B. erweist sich das Verständnis von Funktionalität und Relevanz von Qualitätsregelkreisen als entwicklungsfähig)
 - Identifikation von Schwierigkeiten mit der Projektsteuerung, die durch die Rahmenbedingungen des Förderprogramms (z.B. Offenheit gegenüber sehr großer thematischer und methodologischer Breite; nicht optimierte Projektantragskriterien für Nachhaltigkeit) mit bedingt sind

- Aufdeckung mangelnder Nachhaltigkeit von QPL-Projekten (z.B. werden die Projekte oft nicht (hauptsächlich) von Lehrenden konzipiert und etabliert und/oder durch befristete Stellen realisiert und/oder zur Erfüllung sehr spezifischer Bedürfnisse der Hochschule herangezogen)
- Klärung der sehr eingeschränkten Vergleichbarkeit (z.B. sind belastbare Vergleiche oder projektbezogenes Benchmarking aufgrund der Vielfalt der QPL-Projekte allenfalls in ausgewählten Einzelfällen möglich)

- Mögliche unerwünschte Effekte von QPL-Projekt-Evaluationen (dzt. noch nicht nachweisbar): *Follow up* findet nicht statt; Evaluationsberichte werden für projektfremde Interessen instrumentalisiert; Evaluationsempfehlungen für Folgeprojektanträge erweisen sich als nicht hilfreich
- Akzeptanz der QPL-Projekt-Evaluationen bei evaluierten Institutionen erweist sich als grundsätzlich hoch: werden als unverzichtbare Elemente der Projektentwicklung wahrgenommen und bedienen Desiderate, die durch die hochschul-intern verfügbaren Kompetenzen und Expertise nicht erfüllbar sind
- (externen) Evaluationen der QPL-Projekte tragen somit maßgeblich zur Projektklärung (Ziele, Gegenstände, steuerungsrelevante Strukturen und Prozesse) und insofern zur Versachlichung des Projektdiskurses bei

Literatur

Bortz, J. and Döring, N. (2003) *Forschungsmethoden und Evaluation*. Berlin: Springer.

Ellis, G. and Dix, A. (2006) An explorative analysis of user evaluation studies in information visualization. In *Proceedings of the 2006 Conference on Beyond Time and Errors: Novel Evaluation Methods for Information Visualization* (Venice, Italy, May 23, 2006). BELIV '06. New York: ACM Press, pp. 1-7. Available at <http://www.hcibook.com/alan/papers/beliv06-evaluation/> [14.042015].

ESG (2009) *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*. Helsinki: ENQA.

Hornbostel, S. (2010) (Forschungs-)Evaluation. In D. Simon, A. Knie and S. Hornbostel (Eds.) *Handbuch Wissenschaftspolitik* (pp. 294-295). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Leiber, T. (2014) Evaluation of the success or failure of quality assurance in higher education institutions: Methodology and design. *Journal of the European Higher Education Area*, No. 2, pp. 39-74.

Lepp, S. and Niederdrenk-Felgner, C. (Eds.) (2015) *Das Nürtinger Beratungsmodell IBIS. Individuelle Betreuung für ein individuelles Studium*. Bielefeld: Universitätsverlag Webler.

Parsons, D., Hill, I., Holland, J. and Willis D. (2012) *Impact of Teaching Development Programmes in Higher Education*. York: The Higher Education Academy.

Literatur

Parsons, D., Hill, I., Holland, J. and Willis D. (2012) *Impact of Teaching Development Programmes in Higher Education*. York: The Higher Education Academy.

Stockmann, R. (Ed.) (2006) *Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder*. Münster: Waxmann.

ZQ-prognos (2013a) *Evaluation des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre (Qualitätspakt Lehre)*. Available at http://www.qualitaetspakt-lehre.de/media/Plenum_Evaluation.pdf [14.04.2015].

ZQ-prognos (2013b) *Evaluation des Bund-Länder-Programms für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre (Qualitätspakt Lehre). Erster Zwischenbericht*. Available at http://www.qualitaetspakt-lehre.de/media/1_Zwischenbericht-Evaluation.pdf [14.04.2015].