

VERENA FRIEDRICH, ANDREAS FISCHER (HG.)

ZENTRUM FÜR UNIVERSITÄRE WEITERBILDUNG ZUW

zoom Nr. 5

Wie nützt Evaluation (nicht)?



AUSZUG

zoom

Impressum

© 2015 Universität Bern,
Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW

Bezugsquelle:
Universität Bern
Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW
Schanzeneckstrasse 1
Postfach
CH-3001 Bern
www.zuw.unibe.ch
bibliothek@zuw.unibe.ch

Redaktion: Christine Valentin,
Kommunikationsbeauftragte des ZUW
Grafik: Christa Heinzer, Zürich
Druck: Druckerei Glauser AG, Fraubrunnen

Zitationsempfehlung:
Friedrich, V.; Fischer, A. (Hg.) (2015),
Wie nützt Evaluation (nicht)?,
zoom Nr. 5. Bern: Zentrum für universitäre
Weiterbildung ZUW der Universität Bern.

ISBN 978-3-906587-40-0
Preis: CHF 30.–

1. Auflage, Dezember 2015

Inhalt

Vorwort	7
Wozu werden Evaluationen genutzt und was macht Evaluationen nützlich? <i>Von Ruth Feller-Länzlinger</i>	9
Evaluation in der wissenschaftlichen Weiterbildung: Konzepte und Praxis <i>Von Verena Friedrich</i>	15
Empowerment von Lehrpersonen dank der Evaluation von Intensivweiterbildungen <i>Von Regula Fankhauser und Andrea Christian Meuli</i>	25
Fokusgruppen zur Weiterentwicklung von Studiengängen nutzen <i>Von Caroline Schlauffer</i>	29
Kontinuität und Neues – Impulse für die Weiterentwicklung eines MAS-Programms mit Hilfe von Evaluation <i>Von Martina Hörmann und Kathrin Meier</i>	31
Wenn aus mehr weniger resultiert: Über Nutzung und Nutzen von Evaluationsdaten <i>Von Barbara Moser und Christoph Negri</i>	35
Wie kann der Nutzen von Lehrevaluation durch das Bestimmen von Bedingungsfaktoren optimiert werden? <i>Von Tanja P. Schnoz-Schmied</i>	39
Akkreditierung von Studiengängen: Der externe Blick Interview von Andreas Fischer mit Christoph Grolimund und Adrian Ritz (Auszug)	43
Anhang	46

Kontinuität und Neues – Impulse für die Weiterentwicklung eines MAS-Programms mit Hilfe von Evaluation

Von Martina Hörmann und Kathrin Meier

Die Weiterentwicklung eines MAS-Programms¹ an der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW sollte Bewährtes erhalten, zugleich aber auch neue Entwicklungen aufgreifen. Dafür liefern Evaluationen unter Einbezug verschiedener methodischer Zugänge und vielfältiger Perspektiven wesentliche Informationen. Hochschulweit entsteht – durch die Verknüpfung der Evaluationen im Rahmen von Qualitätsmanagement – ein zusätzlicher Nutzen auf verschiedenen Ebenen.

1 Weiterentwicklung eines konkreten MAS-Studienganges (Fallbeispiel)

.....
Bereits seit Ende der neunziger Jahre führt die Hochschule für Soziale Arbeit FHNW² in Kooperation mit dem Norddeutschen Institut für Kurzzeittherapie das Weiterbildungsangebot «Systemisch-lösungsorientierte Kurzzeitberatung und -therapie» durch. Im Zuge der Bologna-Reform wurde das Curriculum modularisiert und als MAS-Studiengang konzipiert. Die Kurse dieses Angebotes³ waren und sind ausgesprochen anwendungsorientiert, was ein Faktor für die hohe Zufriedenheit der Absolventinnen und Absolventen sowie für die gute Nachfrage ist. Die seit 2012 laufende Weiterentwicklung des Studienganges sollte Bewährtes erhalten und fortführen, zugleich aber auch neue Impulse und Entwicklungen aufgreifen und die Schwerpunkte des fortgeschriebenen Weiterbildungskonzeptes der HSA FHNW – Wissenschaftsbasierung und Anwendungsorientierung – deutlicher als bisher fokussieren (vgl. HSA FHNW Konzept Weiterbildung 2012).

Evaluation als «bewertende Reflexionskommunikation» im Prozess der Weiterentwicklung

Versteht man Evaluation in einer Weiterbildung auch als «bewertende Reflexionskommunikation» (Blank 2008, S.75) so können ihre Ergebnisse nicht nur für die Messung der Zufriedenheit und die Einschätzung zum Prozess des Kompetenzerwerbs der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, sondern auch für wesentliche Aspekte der Weiterentwicklung des Studienganges genutzt werden. Dabei ist es wesentlich, «divergente Standpunkte einzunehmen», um mithilfe multiperspektivischer Beobachtungen «die gegen sich selbst gerichtete Blindheit eines Prozesses zu bearbeiten» (ebd.).

Aus diesem Grund wurden die langjährig existierenden Evaluationsinstrumente ausdifferenziert und erweitert, um so zu zentralen Aspekten der Weiterentwicklung Aussagen und Einschätzungen aus verschiedenen Perspektiven zu erhalten. Dabei wurden insbesondere die Einschätzungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer differenzierter als bisher erfasst und zudem weitere Perspektiven einbezogen.

Die Evaluation konzentrierte sich dabei auf folgende Fragen:

- Welche Einschätzungen zur Weiterentwicklung gibt es von Seiten der verschiedenen Stakeholder?
- Wie entwickeln sich die Zufriedenheit der Teilnehmenden und die Wirtschaftlichkeit des MAS-Programms im Kontext der Weiterentwicklung?

1 MAS = Master of Advanced Studies

2 bzw. die Vorgängerhochschule in Solothurn

3 Nähere Informationen zum MAS-Programm finden sich unter

www.systemisch-lösungsorientiert-beraten.ch oder www.fhnw.ch/sozialarbeit/icso/weiterbildung/mas

Methodisch wurden standardisierte Teilevaluationen durchgeführt. Dazu gehörten beispielsweise:

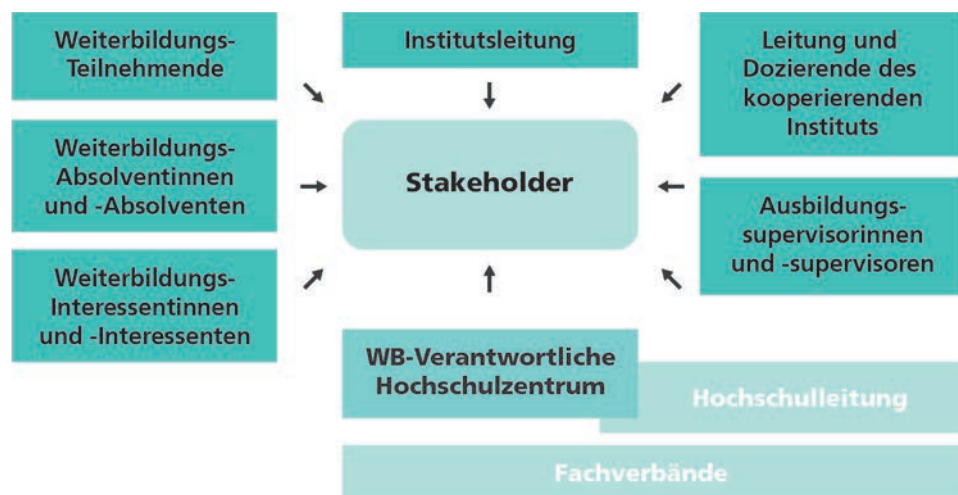
- der Marketingfragebogen, der den Zugang zur Weiterbildung erfragt
- das Feedback der Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Weiterbildung am Ende jedes Kursmoduls
- das Zwischen- und Abschlussfeedback der Teilnehmenden zum CAS⁴ insgesamt
- das vierteljährliche Reporting.

Im Zuge der Weiterentwicklung wurden zudem folgende responsive Evaluationsschritte durchgeführt:

- Einzelinterviews mit Absolvierenden zum TransfERNutzen
- Strukturierte Fragerunde mit den Verantwortlichen für die Supervision
- Einschätzungen des Kooperationspartners
- Einschätzungen zur eigenen Kompetenzentwicklung durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Die Elemente der regulären Kursmodulevaluation wurden mit der evaluationsbasierten Weiterentwicklung verzahnt, sodass die standardisierten Feedbacks der Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine zusätzliche Funktion erhielten (vgl. Schmidt 2008).

Abbildung 1: **In die Evaluation einbezogene Perspektiven**



Quelle: Eigene Darstellung

Erste Effekte

Auch wenn die Weiterentwicklung des MAS-Programmes noch nicht abgeschlossen ist, so zeigen sich doch bereits erste Effekte: die weiterentwickelten CAS erfreuen sich einer guten Nachfrage und die neu konzipierten Elemente – insbesondere die wissenschaftliche Fundierung als Querschnittselement und die neuen Kursmodulinhalte – werden gut aufgenommen. Zugleich konnten Faktoren für das Gelingen der Evaluation sowie Verbesserungspotenziale deutlich gemacht werden: Für die Akzeptanz der Evaluation waren die Freiwilligkeit der Teilnahme, die Kommunikation des Verwendungszwecks der Daten und die konzeptionelle Einbettung der Evaluation bedeutsam. Zudem lässt sich bilanzieren, dass Evaluation und Weiterentwicklung bei laufendem Betrieb angesichts der Komplexität des MAS-Studienganges äusserst anspruchsvoll sind.

Die methodische Herangehensweise brachte folgende Herausforderung mit sich: Einerseits ging es darum, nicht ritualisiert zu vereinheitlichen, sondern die unterschiedlichen

4 CAS = Certificate of Advanced Studies

Blickwinkel möglichst angemessen zu erfassen, andererseits jedoch einer «Überforderung durch inflationäre Einzelanfertigungen» vorzubeugen (Beywl 2007, S.12). Mit Blick auf die Evaluationsstandards (vgl. Widmer et al. 2000) gilt es zukünftig die beiden Standards «Praktikable Verfahren» und «Deklaration von Interessenkonflikten» vermehrt zu berücksichtigen. Dies beinhaltet die noch deutlichere Eingrenzung der Fragestellungen der Evaluation und die Offenlegung unterschiedlicher Interessen der Stakeholder bei zukünftigen Evaluationen (Widmer et al. 2000, Beywl und Balzer 2008). Nicht zuletzt zeigte sich, dass eine ausgesprochen partizipative Evaluationsgestaltung die Stakeholder dazu ermuntert, die Evaluation zu nutzen (vgl. DeGEval 2012).

2 Einbettung in den Gesamtkontext der HSA FHNW

Im beschriebenen MAS-Programm kommen verschiedene Evaluationsinstrumente zur Anwendung, die für die Weiterentwicklung des Weiterbildungsangebots genutzt werden.

Nebst den Produktverantwortlichen führen an der HSA FHNW weitere Funktionsstellen (Marketing & Kommunikation, Hochschulzentrum etc.) unterschiedliche Evaluationen wie Zufriedenheitsbefragung, Modulanlassevaluationen oder Feedbackrunden im Bereich Weiterbildung durch. Der Nutzen dieser Evaluationen dient dabei primär der Stelle, die für die Evaluation verantwortlich ist.

Um einen zusätzlichen Nutzen zu schaffen, sind an der HSA FHNW Evaluationen in das Qualitätsmanagement-System (QMS) eingebunden. An der Hochschule wird ein umfassendes QMS mit konzeptionellem Bezugsrahmen zum EFQM-Modell⁵ gepflegt. EFQM zählt zu den Total Quality Management-Systemen und ist ein steuerungorientierter Ansatz. Dabei werden, nebst der detaillierten Erfassung des Qualitätsverständnisses für die verschiedenen Teilbereiche der Organisation, die Inhalte durch eine Selbstevaluation regelmässig überprüft. Aufgrund der Selbstevaluation, die als anerkanntes Monitoring-Instrument gilt (Nickel 2014, S. 29), können Verbesserungspotenziale eruiert und Massnahmen abgeleitet werden. Auf einen Nutzen, der durch die Einbettung der Evaluationen in das QMS entsteht, weist Marek (2005, S. 3) hin. Er merkt an, dass dadurch die Nachhaltigkeit der Ergebnisse gesichert wird. Die Ergebnisse fliessen auch an der HSA FHNW, unter anderem durch die am QMS beteiligten Personen aus dem Bereich Weiterbildung (Dozierende, Produktverantwortliche, Marketing oder Sekretariat), in die weiteren Prozesse ein.

Ein zusätzlicher Nutzen, der sich durch die Integration der Evaluationen ins QMS ergibt, findet sich auf der Programm- sowie auf der Steuerungsebene. Auf der Programmebene ermöglicht die Gesamtbetrachtung ein aufeinander abgestimmtes qualitätsvolles Handeln, das Fokussieren und Zusammenwirken von Instrumenten und Verfahren sowie eine effektive und effiziente Lenkung von Ressourcen (Nickel 2010, S. 15). Somit konnten auch an der HSA FHNW Überschneidungen und Doppelarbeiten aufgedeckt werden. Zusätzlich ermöglichen die erhöhte Übersichtlichkeit sowie ein hochschulinternes Schnittstellenmanagement das Organisieren der Verantwortlichkeiten und die Optimierung von Abläufen.

Den Aufbau eines umfassenden Berichtswesens – in Bezug zur Steuerungsebene – betrachtet Nickel (2014, S. 19) als zentralen Faktor für das Funktionieren eines QMS. Es sollte auf die laufenden Entscheidungsprozesse abgestimmt werden, damit die Leitungsorgane diese sinnvoll nutzen können. Die systematische Erfassung und Aufbereitung von Informationen durch das QMS liefert der Hochschulleitung der HSA FHNW eine fundierte Basis für die Entscheidungsfindung. Hinzu kommt, dass im Rahmen des QMS die Verbesserungspotenziale aller Bereiche regelmässig und systematisch erfasst werden. Eine stetige Verbesserung der Qualität – auch und gerade mithilfe von Evaluation – gilt als wichtiger Faktor für den Gesamterfolg der Hochschule.

5 Das EFQM-Modell ist ein Qualitätsmanagement-System des Total-Quality-Management. Es wurde 1988 von der European Foundation for Quality Management (EFQM) entwickelt.

Quellen

- Beywl, W. unter Mitarbeit von Fischer, A. und Senn, P. (2007), *KWB-Studiengänge begleiten und bewerten. Leitfaden zur Evaluation von Weiterbildungsstudiengängen*. Bern: Universität Bern, Zentrum für universitäre Weiterbildung ZUW
- Beywl, W. und Balzer, L. (2008), *Die Weichen richtig stellen. Weiterbildungsevaluation – zehn verbreitete Irrtümer und ihre Korrektur*. In: *Weiterbildung – Zeitschrift für Grundlagen, Praxis und Trends*, 19 (4), S. 8–11
- Blank, S. (2008), *Evaluation und Lernprozesse: Eine systemtheoretische Analyse*. In: *Zeitschrift für Evaluation* 1/2008, S. 75–95
- DeGEval (2012), *Partizipation in der Evaluation. Positionspapier der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation*. In: *Zeitschrift für Evaluation* 1/2012 S. 137–139
- European Training Foundation (Hrsg.) (2000), *The European University: A Handbook on Institutional Approaches to Strategic Management, Quality Management, European Policy and Academic Recognition*. Torino
- EFQM European Foundation for Quality Management (2009), *EFQM Excellence Modell. Exzellente Organisationen erzielen dauerhaft herausragende Leistungen, die die Erwartungen aller ihrer Interessengruppen erfüllen oder übertreffen*. Brüssel
- HSA FHNW (2012), *Konzept Weiterbildung. Hochschule für Soziale Arbeit*. Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW
- Marek, D. (2005), *Die Verknüpfung von Evaluation und Qualitätsmanagement im Bildungssektor. Nachtrag zur SEVAL Jahrestagung 2005 «Bildungsevaluation»*. In: *Bulletin seval*. No. 25. Jg. 2005, Freiburg
- Nickel, S. (2010), *Steuerung von Lehr- und Lernqualität. Aspekte auf der staatlichen und hochschulinternen Ebene*. IBH-Tagung, Rorschach
- Nickel, S. (Hrsg) (2014), *Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis*. Arbeitspapier Nr. 163, Centrum für Hochschulentwicklung CHE, Gütersloh
- Schmidt, B. (2008), *Warum oft wirksam? Und warum manchmal wirkungslos? Subjektive Erklärungen zur Wirkung von Lehrveranstaltungsevaluation aus Sicht von Nutzern und Anbietern*. In: *Zeitschrift für Evaluation*, Jg. 7, Heft 1 (2008) S. 7–33
- SEVAL Jahrestagung 2005, «Bildungsevaluation». In: *Bulletin seval*. No. 25. Jg. 2005, Freiburg
- Widmer, T.; Landert, Ch.; Bachmann, N. (2000), *Evaluations-Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL-Standards)*, Bern/Genève