

Im DBW-Dialog werden *Stellungnahmen* zu betriebswirtschaftlichen Problemen und zu DBW-Beiträgen abgedruckt. Der kritisierte Autor hat die Möglichkeit der Gegendarstellung.

Detlef Müller-Böling\*

## »In the Dutch Mountains«<sup>1</sup>

*Höhen und Tiefen der – nicht nur niederländischen – Evaluation. Stellungnahme zum Beitrag von Alfred Kieser: »Going Dutch. Was lehren niederländische Erfahrungen mit der Evaluation universitärer Forschung?«*

DBW 58. Jg. (1998), S. 208–224

*Forschungsevaluation; Niederländisches Evaluationsverfahren; peer review; Organisationsentwicklung; Qualitätssicherung; strategische Planung*

Als Erfahrungsbericht, der zugleich ein bestimmtes Evaluationsverfahren darstellt und dieses (sowie Evaluationen generell) überzeugend problematisiert, ist der Bericht, den Kieser hier vorlegt, außerordentlich lesenswert und für die nationale Diskussion weiterführend. Seine Stärke liegt insbesondere in der gelungenen Kombination von persönlicher Erfahrung aus verschiedenen Evaluationskontexten einerseits und einer profunden Kenntnis der relevanten Literatur andererseits. So gesehen kommt der Verdacht erst gar nicht auf, daß hier mit wissenschaftlichen Methoden versucht wird, den Wert von Evaluationen anzuzweifeln oder gänzlich zu verwerfen. Ein derart konservativer Impetus liegt Kieser fern, was auch mehrfach

unterstrichen wird; gänzlich unbekannt ist er an deutschen Hochschulen allerdings nicht.

Evaluationen müssen nicht nur mit Ernsthaftigkeit und einer besonderen Klarheit hinsichtlich ihrer Zielsetzung betrieben werden; sie erfordern auch ein hohes Maß an Selbstreflexion auf seiten derer, die als Evaluatoren tätig sind. Diese Schlußfolgerungen sind wichtig für die weitere Debatte um die Bedeutung und Tragfähigkeit von Evaluationen. Denn nicht selten werden überzogene und angesichts ihrer Widersprüchlichkeit uneinlösbare Erwartungen an Evaluationen gestellt. Sie sollen dienen

1. der Erhöhung der Transparenz hinsichtlich erbrachter Leistungen und Profile,
2. der Qualitätsentwicklung und -sicherung auf Fachbereichs- und Hochschulebene,
3. als Grundlage eines Leistungsvergleichs zwischen Hochschulen und Fachbereichen sowie schließlich auch
4. als Grundlage für eine leistungs- und erfolgsorientierte Mittelvergabe (dazu, wenn auch mit Blick auf Studium und Lehre: Wissenschaftsrat, Empfehlungen zur Stärkung der Lehre in den Hochschulen durch Evaluation, 1996, S. 12f).

Daß diese Ziele nicht alle und vor allem nicht alle mit den gleichen Verfahren der Leistungstransparenz erreicht werden können, macht Kiesers Erfahrungsbericht sehr deutlich. Dies liegt nicht nur an der Unschärfe der zur Verfügung stehenden Verfahren und Indikatoren, sondern auch am (strategischen) Verhalten, den der kritische Blick bei den Betroffenen nicht selten provoziert. Zudem befindet man sich bei jedem Versuch einer Evaluation in einem grundsätzlichen Dilemma, dessen Auswirkung

\* Prof. Dr. Detlef Müller-Böling, Universität Dortmund und CHE Centrum für Hochschulentwicklung, Gütersloh, Carl-Bertelsmann Straße 256, 33311 Gütersloh.

<sup>1</sup> Titel der niederländischen Pop-Gruppe The Nits.

gen tendenziell nur dann zu mindern sind, wenn man sich seiner bewußt ist: »die Struktur der Diskussion bestimmt deren Inhalte« und die des Verfahrens das Ergebnis der Evaluation. Von daher findet letztlich auch jeder Versuch einer genauen *Messung* und objektiven Erfassung von Ergebnissen immer dort seine Grenzen, wo es um die Interpretation der Ergebnisse im Lichte eines bestimmten Erkenntnisinteresses – einer bestimmten »Voreingenommenheit« – geht.

Vor diesem Hintergrund ist denn auch den am Schluß skizzierten Grundsätzen einer »anderen Art der Evaluation« zuzustimmen. Hier wird eine Richtung aufgezeigt, die jenseits einer Überbetonung der »hard facts« und jenseits beherrschender Attitüden – aber auch jenseits der Evaluationsmethoden, an denen die Hochschuldidaktik laboriert – von einem »grundlegenden Respekt vor den Besonderheiten einzelner Forschungsprojekte und -programme« gekennzeichnet ist. Dies ist eine bemerkenswerte Aufforderung, die Evaluationen vom häufig allzu penetranten Beigeschmack hochschulpolitisch motivierter Strafaktionen gegen (angeblich) faule Professoren und ineffiziente Fakultäten befreien könnten. Dann nämlich tritt auch die *konstruktive* Wirkung von Evaluationen in Erscheinung, die in der kritischen Selbstreflexion seitens der »Betroffenen« und in der Initiierung von Prozessen der strategischen Planung, der Organisationsentwicklung oder der Qualitätssicherung liegen können. Kritik gehört seit jeher zum Wesen der wissenschaftlichen Auseinandersetzung. Sie nicht nur auf die Ergebnisse der forschenden Arbeit zu beziehen, sondern auch auf die Vorgehensweisen ebenso wie auf die Ziele und Strategien in der Lehre und in der Forschung erscheint durchaus angemessen. Wenn dabei nicht die Fremdkontrolle des Staates im Vordergrund steht, sondern die Qualitätssicherung der Korporation Hochschule selbst – ob auf Fakultäts- oder Universitäts-ebene insgesamt –, dann können die Einsichten und Ansichten externer Fachleute sehr wohl für die hochschulinterne Entscheidungsfindung ihren Sinn machen. Ansätze hierzu sind inzwischen auch an deutschen Hochschulen zu erkennen.