

## Wem nutzen Evaluationen?

Beitrag von Robert Erlinghagen, erschienen in *Forum Wissenschaft* 2/2001

In seinem Beitrag „*Wer mit dem Teufel essen will...*“ in *Forum Wissenschaft* 1/2001 stellt Michael Zander die These auf, dass Evaluationen der Hochschullehre so gut wie ausschließlich als „Befriedungsinstrumente im Sinne der herrschenden Hochschulpolitik“ funktionieren und insgesamt von Kapitalinteressen dominiert seien. Eine studentische Beteiligung an Evaluationen der Hochschullehre wird von ihm verstanden als Ausdruck „reformistischer Illusionen“ und sei grundsätzlich abzulehnen. „Die Evaluation ist“, meint Zander, „ein Mittel zur Zerstreuung von Widerstand und zur Organisation von tatsächlicher oder scheinbarer Zustimmung“. Und: „Die Gewalt des Kapitals ist nicht ihr Gegenstand, sondern ihr Maßstab.“<sup>1</sup> Um es gleich vorweg zu sagen: Ich habe selbst als Mitarbeiter einer im Hochschulbereich aktiven Unternehmensberatung bereits die eine oder andere Evaluation begleitet. Aus Michael Zanders Perspektive bin ich also aktiv an der „Zerstreuung von Widerstand“ beteiligt und vertrete die „Gewalt des Kapitals“. Ich möchte mich deshalb der Frage zuwenden, ob Evaluationen nicht vielleicht doch emanzipatorische Wirkungen entfalten können.

Natürlich können Methoden und Ergebnisse von Evaluationen im Sinne einer stärkeren Ausrichtung der Hochschulen auf Kapitalverwertungsinteressen genutzt werden – und sie werden auch zu diesem Zwecke eingesetzt. Evaluationen und studentische Veranstaltungskritik deshalb aber grundsätzlich abzulehnen, hieße eine wichtige Einflussmöglichkeit der Studierenden auf die Gestaltung des Kernprozesses der Lehre und auf ihren studentischen Alltag aus der Hand zu geben. Schauen wir uns das Instrument der Evaluationen und ihre hochschulpolitische Funktion aus der Perspektive studentischer Einflussnahme etwas genauer an.

1. Zanders Darstellung unterschätzt das Beharrungsvermögen der scientific community selbst. Diese community organisiert die Hochschulen nicht zuletzt nach ihren eigenen, nicht unbedingt marktgerechten aber auch nicht unbedingt demokratischen Spielregeln. Eine klare Frontstellung, wie Zander sie in seinen Schwarz/weiss-Bildern beschreibt, mit Vertretern von Kapitalinteressen auf der einen und linken, demokratischen Kräften auf der anderen Seite, lässt sich gerade im Hochschulbereich (noch) nicht beobachten. Hier dominieren die Grautöne, d.h. die durch die bislang verbrieftete Freiheit von Forschung und Lehre entstandenen vielschichtigen Differenzen zwischen Disziplinen, Forschungsrichtungen, Fakultäten, Lehrstühlen sowie die aus der spezifischen Organisationsstruktur hervorgegangenen ebenso komplexen Differenzen zwischen Professorinnen und Professoren, Mittelbau, Verwaltung und Studierenden. Gerade solche Fakultäten und Lehrstühle, die es gewohnt sind, sich ihre Aufgaben in Forschung und Lehre ohne jeglichen gesellschaftlichen Legitimationsdruck selbst zu setzen, stellen sich der Ausrichtung ihrer „Fürstentümer“ nach Kapitalinteressen oft mit mehr Engagement und sicher mit mehr Macht entgegen als die Studierenden.

<sup>1</sup> Michael Zander: *Wer mit dem Teufel Essen will...*, in: *Forum Wissenschaft* 1 (2001), S. 41-43

2. Es ist nichts dagegen einzuwenden, dass die Verwendung öffentlicher Mittel auch im Hochschulbereich möglichst effektiv und effizient erfolgen soll – auch wenn sich eine so reiche Gesellschaft wie die deutsche ein gewisses Maß an wissenschaftlichem „Luxus“ leisten muss, dessen Nutzen nicht unmittelbar erkennbar ist. Zu diskutieren sind die Kriterien, nach denen Zielsetzungen (Effektivität) und Methoden (Effizienz) bewertet werden sollen. Ein Instrument, das eine systematische Bewertung von Zielsetzungen und Methoden in der Lehre – und seit langem auch in der Forschung – ermöglicht, ist die Evaluation.
3. Richtig ist, dass der Einfluss der Studierenden insbesondere auf den Kernprozess Lehre nach wie vor nicht ausreichend ist. Richtig ist auch, dass Evaluationen keineswegs als ultimatives Instrument zur Ausweitung der Einflussmöglichkeiten betrachtet werden dürfen. Dennoch gilt für Evaluationen wie für alle Methoden der Informationsgewinnung: Es kommt darauf an, was man daraus macht. Und es wäre fatal, wenn die Studierenden eben nichts aus den gewonnenen Informationen machten.
4. Jede Statistik ist angreifbar, jeder Erkenntnisgewinn ist abhängig vom Erkenntnisinteresse, jeder Lehrbericht ist ein Politikum. Insofern ist die Frage nach der Verfügungsgewalt über die Ergebnisse von Evaluationen natürlich ganz zentral. Zander übersieht aber die Tatsache, dass gut konzipierte Evaluationen gerade auch den Studierenden die Möglichkeit bieten, ihre Interessen zu artikulieren. Und dabei – auch das sollte bedacht werden – können gelegentlich auch die hochschulpolitisch weniger aktiven Studierenden erreicht werden. Nach meinen Erfahrungen mit Evaluationen sind die konkreten Ergebnisse oft weit weniger wichtig und hilfreich für die Weiterentwicklung von Institutionen als die dadurch ausgelösten Diskussionen über das Zustandekommen, die Bewertung und die Gewichtung der gewonnenen Daten. Diese Diskussionsprozesse über Formen und Inhalte der Hochschullehre kommen aber häufig erst dadurch in Gang, dass zunächst einmal überhaupt systematisch Informationen erhoben werden. Evaluationen schaffen ein Forum.<sup>2</sup>
5. Weitgehend unabhängig von einer direkten Einflussnahme von Kapitalinteressen haben die Hochschulen inzwischen eine große Vielfalt an Evaluationskonzepten entwickelt. Viele dieser Konzepte sind sogar in dem Bemühen um eine Ausweitung studentischer Einflussnahme auf die Lehrinhalte entstanden und hatten größte Schwierigkeiten, sich gegen die Vorbehalte der Autoritäten in den Hochschulen durchzusetzen.
6. In der selben Ausgabe von Forum Wissenschaft, in der Michael Zander Evaluationen als grundsätzlich untaugliches Instrument bewertet, bezieht sich Ulrich Welbers in seinem Beitrag zur Demokratisierung, Organisationsentwicklung und Qualifizierung an Hochschulen positiv auf das nordrhein-westfälische Aktionsprogramm „Qualität der Lehre“.<sup>3</sup> In doppelter Hinsicht ist dieses Aktionsprogramm für das Thema Evaluationen ein nachah-

---

<sup>2</sup> vgl. Stefan Kuhlmann: *Politikmoderation. Evaluationsverfahren in der Forschungs- und Technologiepolitik*, Baden-Baden 1998

<sup>3</sup> Ulrich Welbers: *Demokratisierung, Organisationsentwicklung, Qualifizierung. Überlegungen zu einem konstitutiven Zusammenhang*, in: *Forum Wissenschaft* 1 (2001), S. 52-56

menswertes Beispiel. Zum einen hebt Welbers zu Recht hervor, dass innerhalb des Programms sehr gute Erfolge u.a. durch Studentische Veranstaltungskritik und die Lehrberichtsentwicklung erzielt werden konnten. Zum zweiten wurde das Programm selbst von unserer Unternehmensberatung, der mundi consulting, evaluiert und kann dadurch als systematisch ausgewertetes Beispiel für weitere Reformprozesse viel besser nutzbar gemacht werden.<sup>4</sup> Welbers zieht das erfreuliche Resümee: „Die Erfolge der letzten zehn Jahre sind heute nicht nur nachprüfbar, sondern auch im Alltag unübersehbar – vor allem für Studierende.“<sup>5</sup>

Evaluationen sind also nicht bloß „Befriedungsinstrumente“ im Sinne der „herrschenden Hochschulpolitik“. Ihre Ergebnisse können zwar wie praktisch jede andere Information missbräuchlich eingesetzt werden. Aber gut konzipierte Evaluationsverfahren bieten eben auch Spielraum für emanzipatorische Projekte. Statt eines vollständigen Boykotts sind also eher geschickte Interventionen in Evaluationsprozesse gefragt.

*Robert Erlinghagen ist Berater/Projektleiter bei der mundi consulting GmbH in Siegen und Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Evaluation*

---

<sup>4</sup> Ministerium für Wissenschaft und Forschung des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.): *Reformen und Ressourcen. Zwischenbilanz und Perspektiven des Aktionsprogramms „Qualität der Lehre“*, Düsseldorf 1997

<sup>5</sup> Welbers, a.a.O., S. 53