



Zentrum für  
Qualitätssicherung  
und -entwicklung

---

# Förderung von Qualität auf Grundlage von Evidenzen

Univ.-Prof. Dr. Uwe Schmidt

Berlin 2019



JOHANNES GUTENBERG  
UNIVERSITÄT MAINZ

1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer
2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen
3. Die Wirkung von Interventionen
4. Die Wirkung von Evaluation
5. Ausblick

- 
- 1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer**
  2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen
  3. Die Wirkung von Interventionen
  4. Die Wirkung von Evaluation
  5. Ausblick

## Projektförmige Organisation

---

- Zunehmende Bedeutung projektförmiger Organisation in Hochschulen insbesondere im Bereich der Lehre und der Wissenschaft unterstützenden Prozesse
- Umfangreiche Reformen (Bologna-Prozess, Exzellenzinitiative u.a.) erfordern Innovation und Veränderungsprozesse im Sinne der Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen
- Gleichzeitig hohe Anforderungen an Steuerung unter restriktiven Rahmenbedingungen (Personalentwicklung, Befristungen etc.)
- Erst allmähliche Adaption der veränderten Steuerungserfordernisse durch wachsende Hochschulautonomie
- Unterschiedliche Funktionen im Hinblick auf die Implementierung von Projekten

## Funktionen von Projekten und Programmen

---

### ➤ **Ergänzungsfunktion**

Zusätzliche, neue Aufgaben werden projiziert (z.B. Career Service); geringere Anbindung an Kernprozesse

### ➤ **Kompensationsfunktion**

Projektgebundene Mittel anstelle bzw. zur Kompensation nicht hinreichender Grundfinanzierung

### ➤ **Veränderungs-/Anpassungsfunktion:**

Projekte mit Interventionscharakter, die auf die Veränderung als defizitär wahrgenommener Strukturen/Prozesse abstellen (z.B. Qualitätsoffensive Lehrerbildung)

## Funktionen von Projekten und Programmen

---

### ➤ **Innovationsfunktion**

Projekte als Experimentierräume (z.B. Programme zu innovativen Lehrprojekten, Digitalisierung)

### ➤ **Reputationsfunktion**

Fokus auf Außenwirkung (z.B. Zukunftskonzepte im Rahmen der Exzellenzinitiative, Projekte des Stifterverbandes)

### ➤ **Politische Funktion**

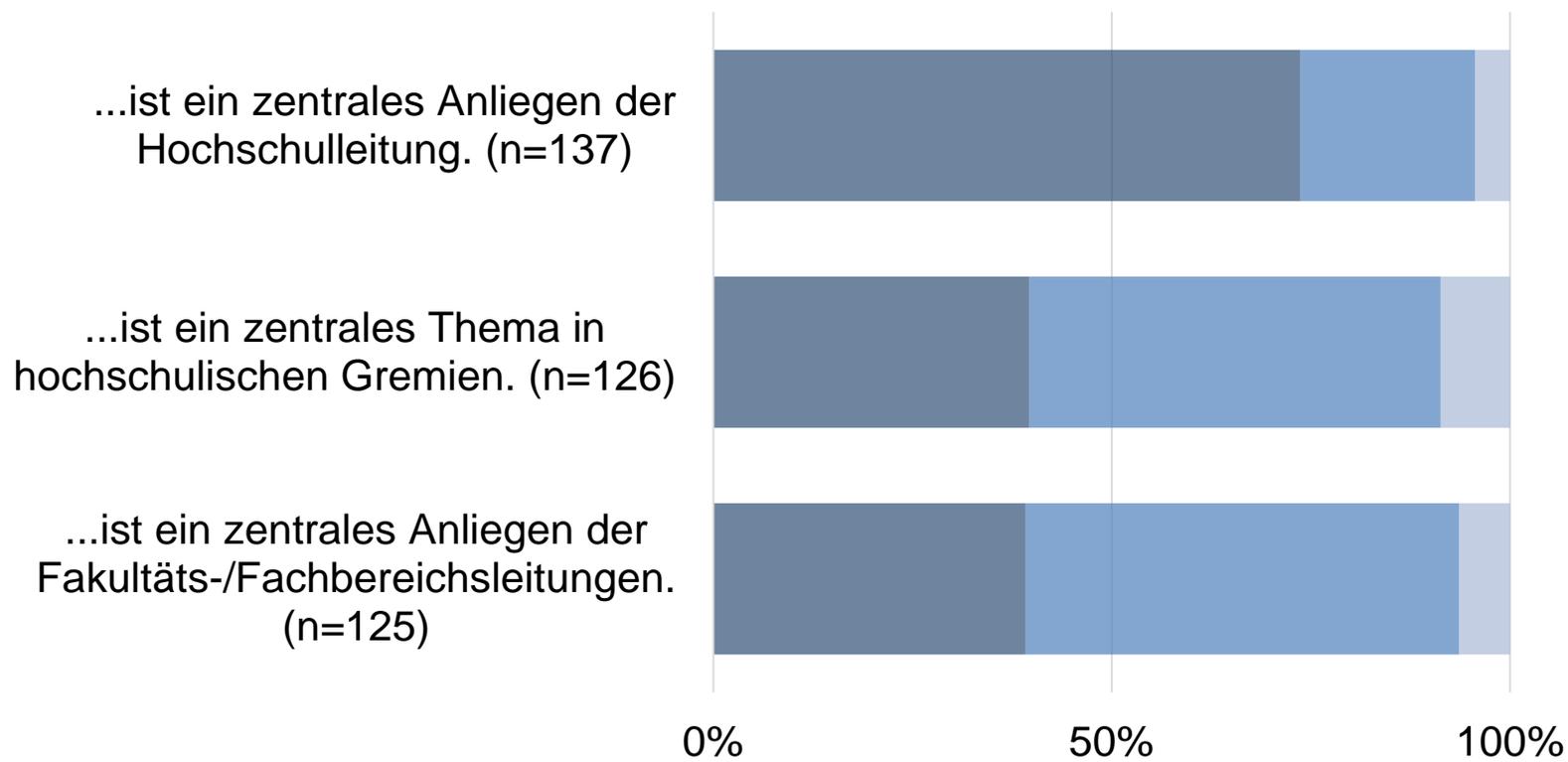
Projekte folgen politischer Logik, durch die in kurzer Zeit viele Themen neu generiert werden können und die keine langfristigen Festlegungen erzwingen

## Projektförmige Organisation

---

- Wie gelingt es die Einführung und Weiterführung oder Institutionalisierung von Projekten evidenzbasiert zu steuern?
- Werden Projekte überhaupt im Sinne eines strategischen Arrangements oder evidenzbasiert gesteuert?
- Wie wirken Ergebnisse aus Evaluationen auf Steuerungsprozesse?
- Welche Herausforderungen ergeben sich für Fragen der Wirkungsmessung als Basis für Nachhaltigkeit und Transfer von Projekten?

## Die interne Übertragung gelungener Maßnahmen bzw. Projektelemente (QPL, Projektleitungen 2016)











## Transferverständnis

---

### Was ist Transfer?

- Transfer wissenschaftlicher Ergebnisse in die Praxis (Anwendungstransfer)
- Transfer wissenschaftlicher Erkenntnis in die Scientific Community (Publikationen, Vorträge etc.)
- Wissenstransfer zwischen Akteuren, Organisationseinheiten
- Transfer von Projekten oder Projektergebnissen auf weitere Bereiche der Organisation (möglichst unter Berücksichtigung der Messung von Wirkungen)

## Transferverständnis

---

### Zielsetzungen von Projekt- und Wissenstransfer

- Sicherung von Erkenntnissen
- Übertragung von Good Practice
- Kosteneinsparung durch Nutzung vorhandener Praxis
- Erzeugung von Nachhaltigkeit

- 
1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer
  - 2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen**
  3. Die Wirkung von Interventionen
  4. Die Wirkung von Evaluation
  5. Ausblick

## Wirkungsmessung

---

### Herausforderungen:

- Zu späte Einbindung der Evaluation in Projekte
- Unspezifische Ziele und z.T. utopische Zielsetzungen, die der Antragsprosa geschuldet sind
- Häufig Konzentration auf Prozessebene, d.h. Messung von Akzeptanz des Projektes und Zufriedenheit mit der Umsetzung der Maßnahmen
- Vielzahl möglicher intervenierender und moderierender Variablen
- Geringe Fallzahlen im Kontext von modellhaften Vorhaben
- Selbstselektionseffekte
- Wirkungsanalysen unter Anerkennung, dass Projekte nicht auf vollständige Wirkketten verweisen

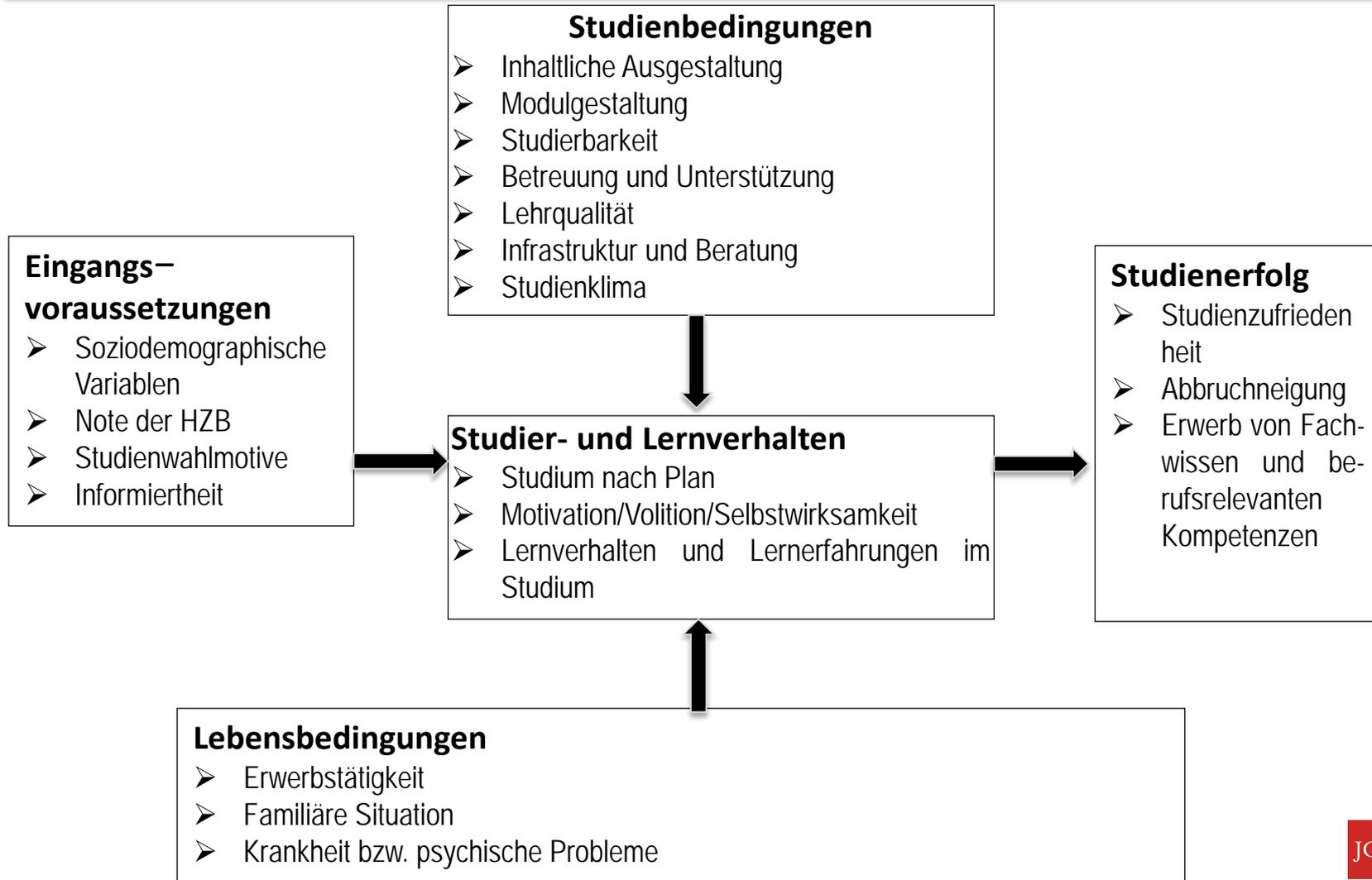
## Wirkungsmessung

---

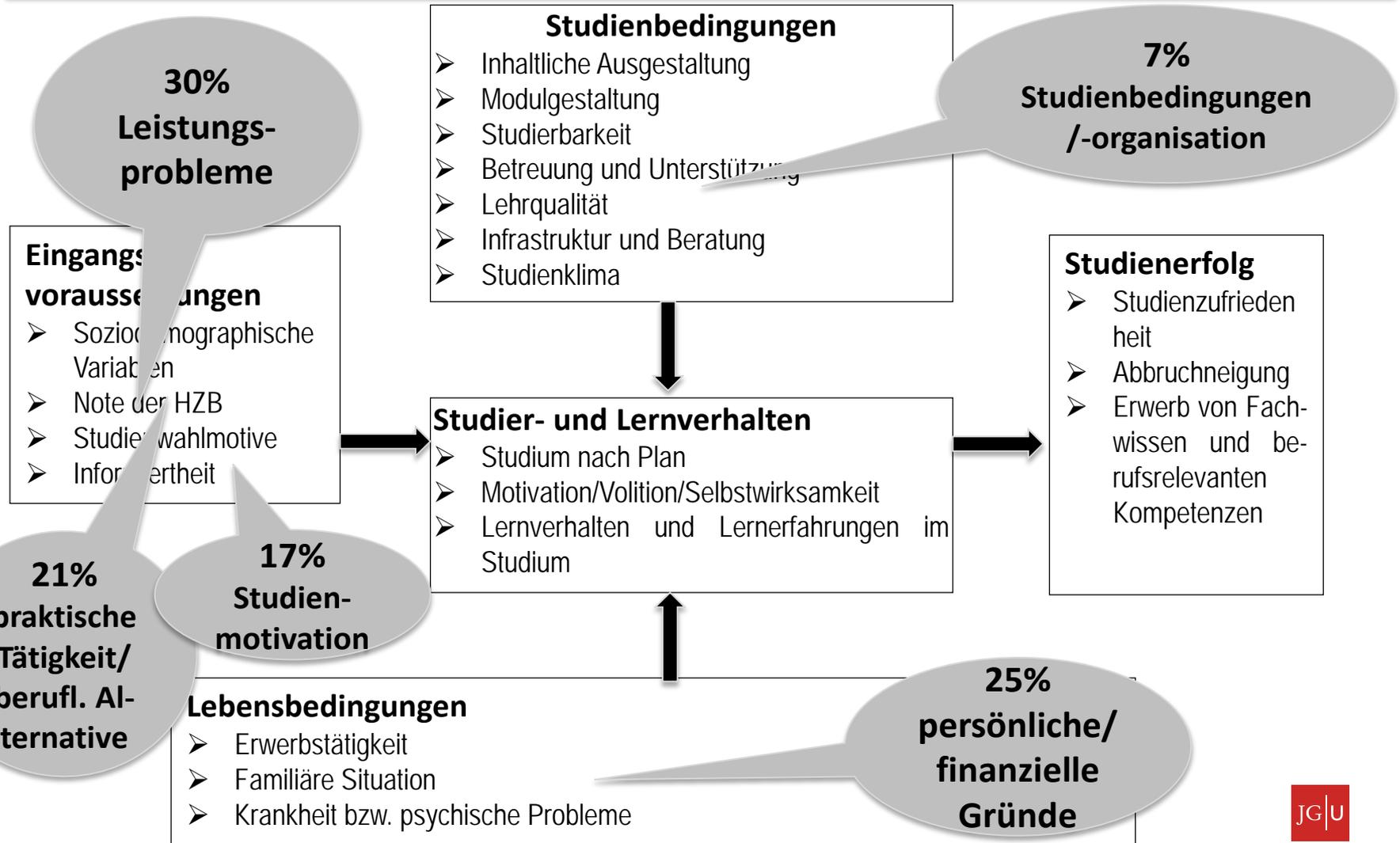
### Lösungsansätze:

- Entwicklung eines modellgeleiteten Indikatorensystems
- Berücksichtigung der Multikausalität des Förderumfeldes
- Berücksichtigung unterschiedlicher methodischer Zugänge (breite und Tiefe bspw. durch Fallanalysen)
- Objektivierung der gewonnenen Ergebnisse durch Einbezug unterschiedlicher Perspektiven/Stakeholder

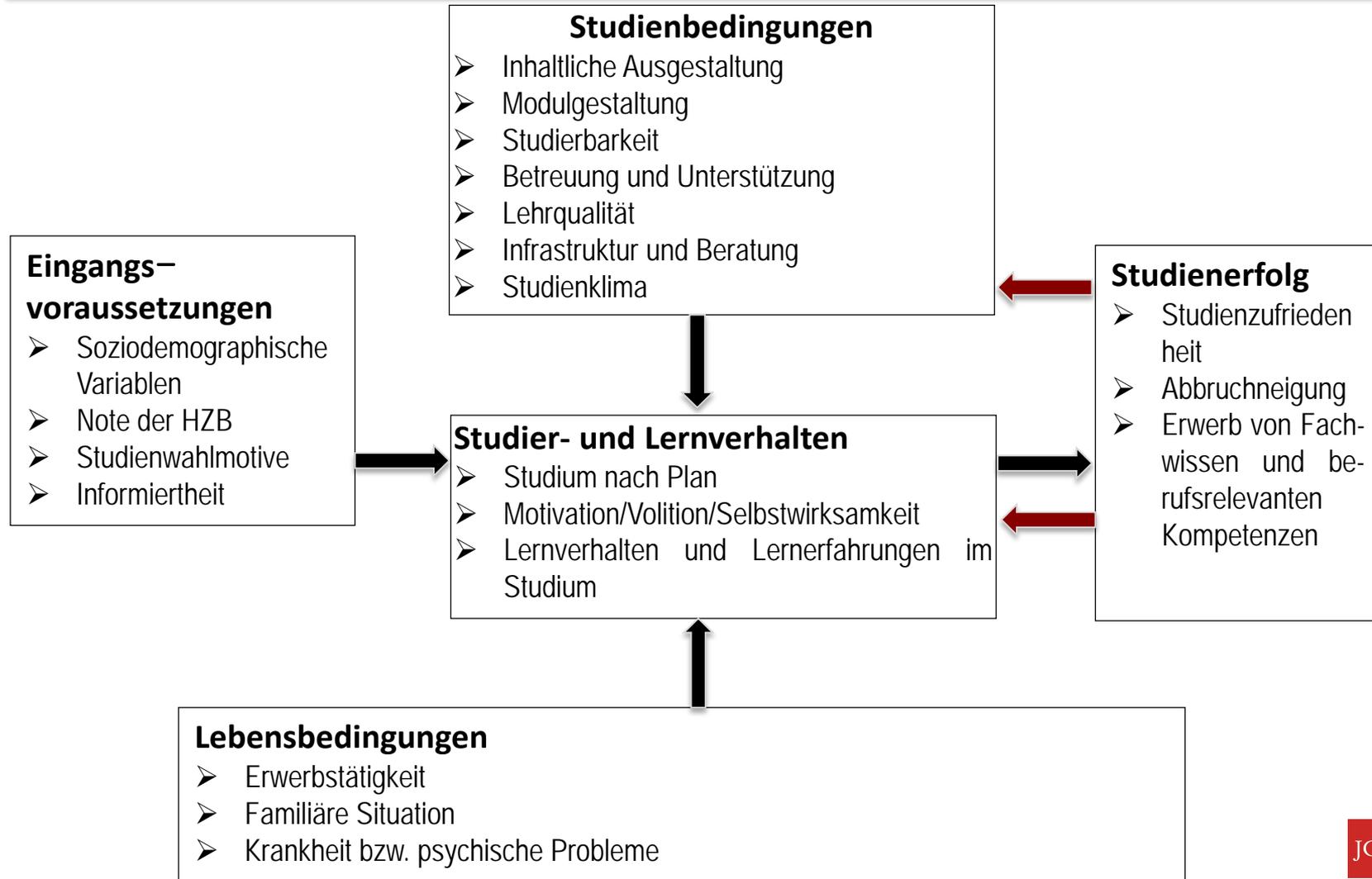
# Modellgeleitetes Vorgehen (Studienerfolgsmodell nach Blüthmann)

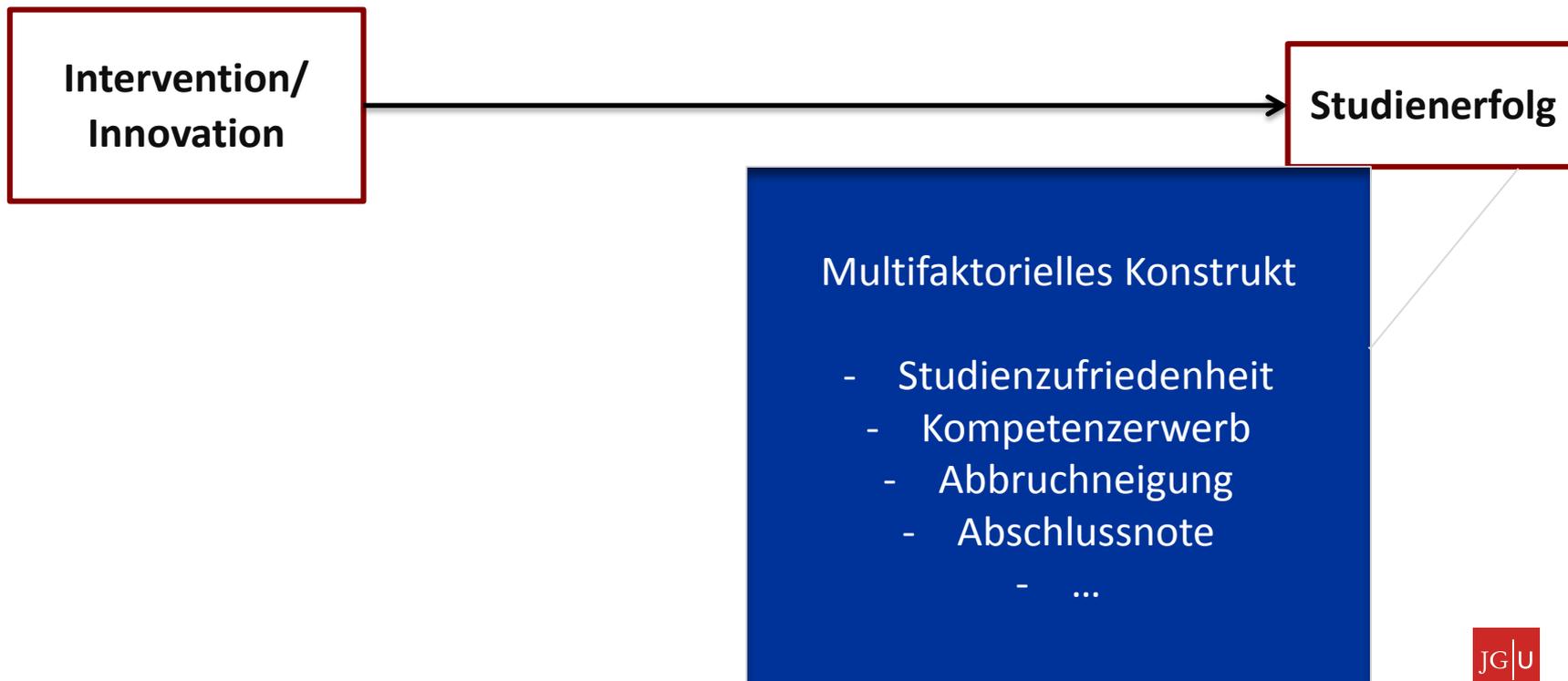


# Modellgeleitetes Vorgehen (Bedeutung der Faktoren im Studienerfolgsmodell)

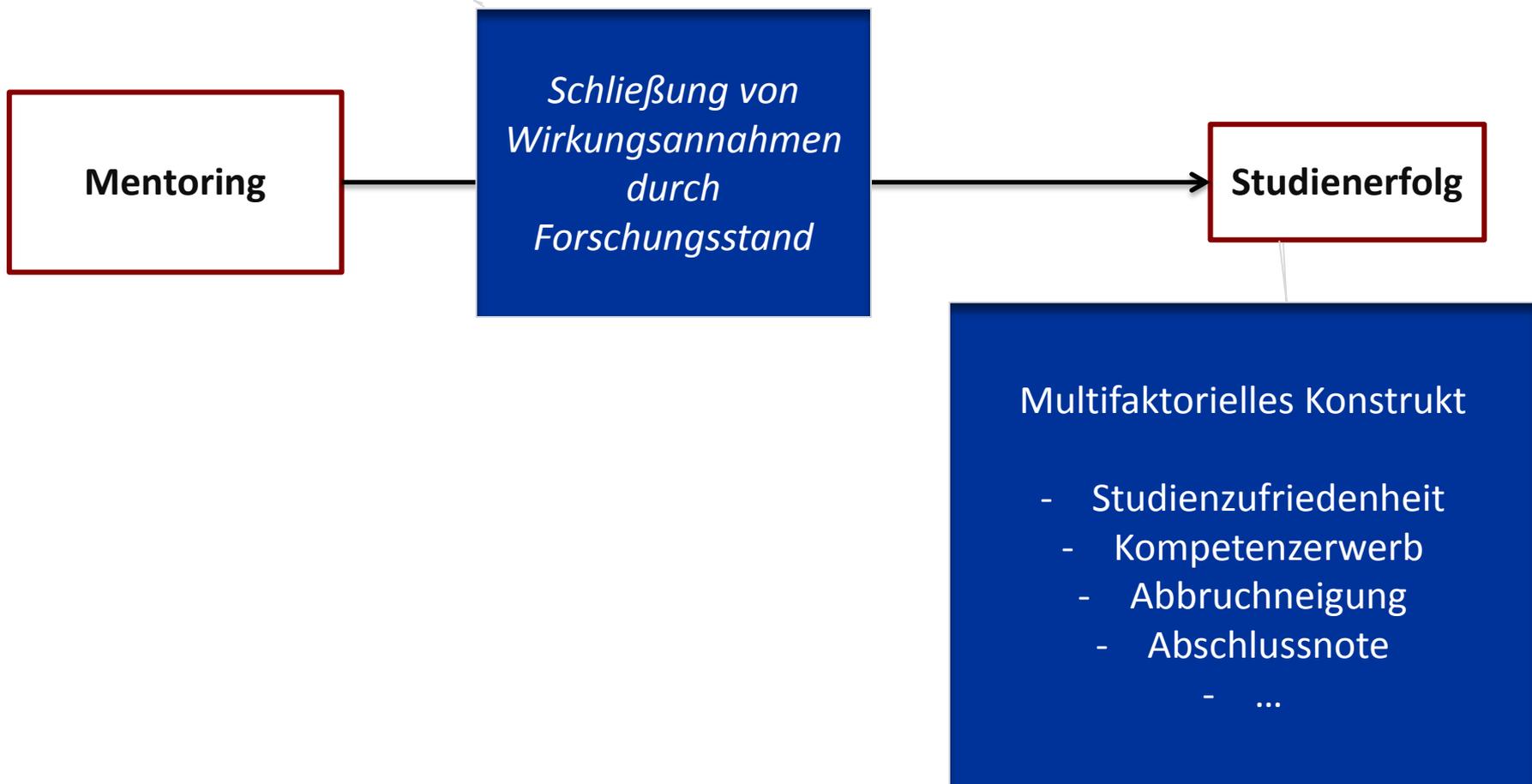


## Modellgeleitetes Vorgehen: Studienerfolg als Prozess

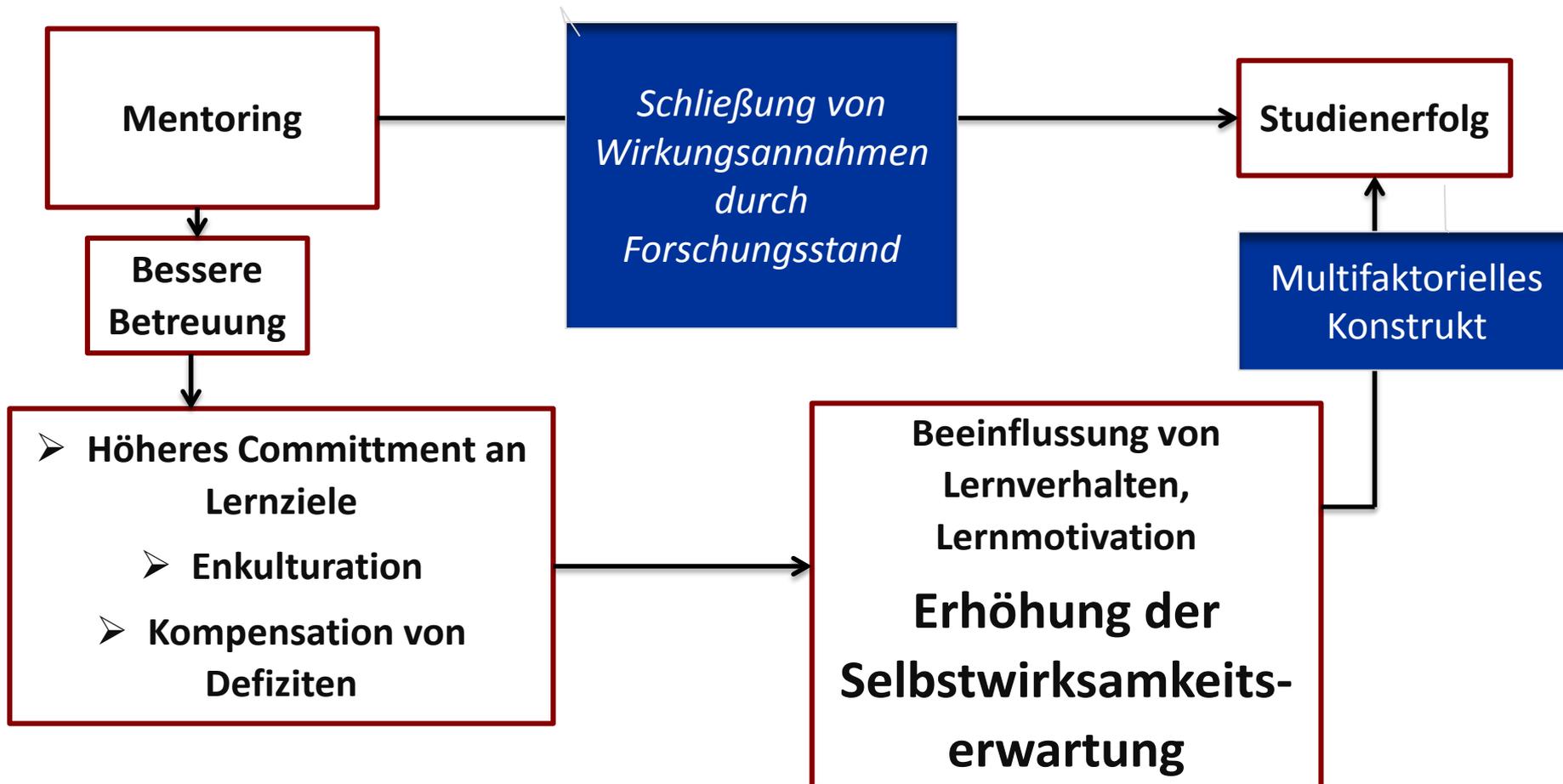




## Wirkungsannahmen und Wirkketten



## Wirkungsannahmen und Wirkketten



## Bedeutung der Selbstwirksamkeit

---

**Je höher die Selbstwirksamkeitserwartung eines Studierenden, desto höher ist die Studienzufriedenheit (vgl. u.a. de Sterke 2018)**

### **Entwicklung der Selbstwirksamkeit (Brahm et al.)**

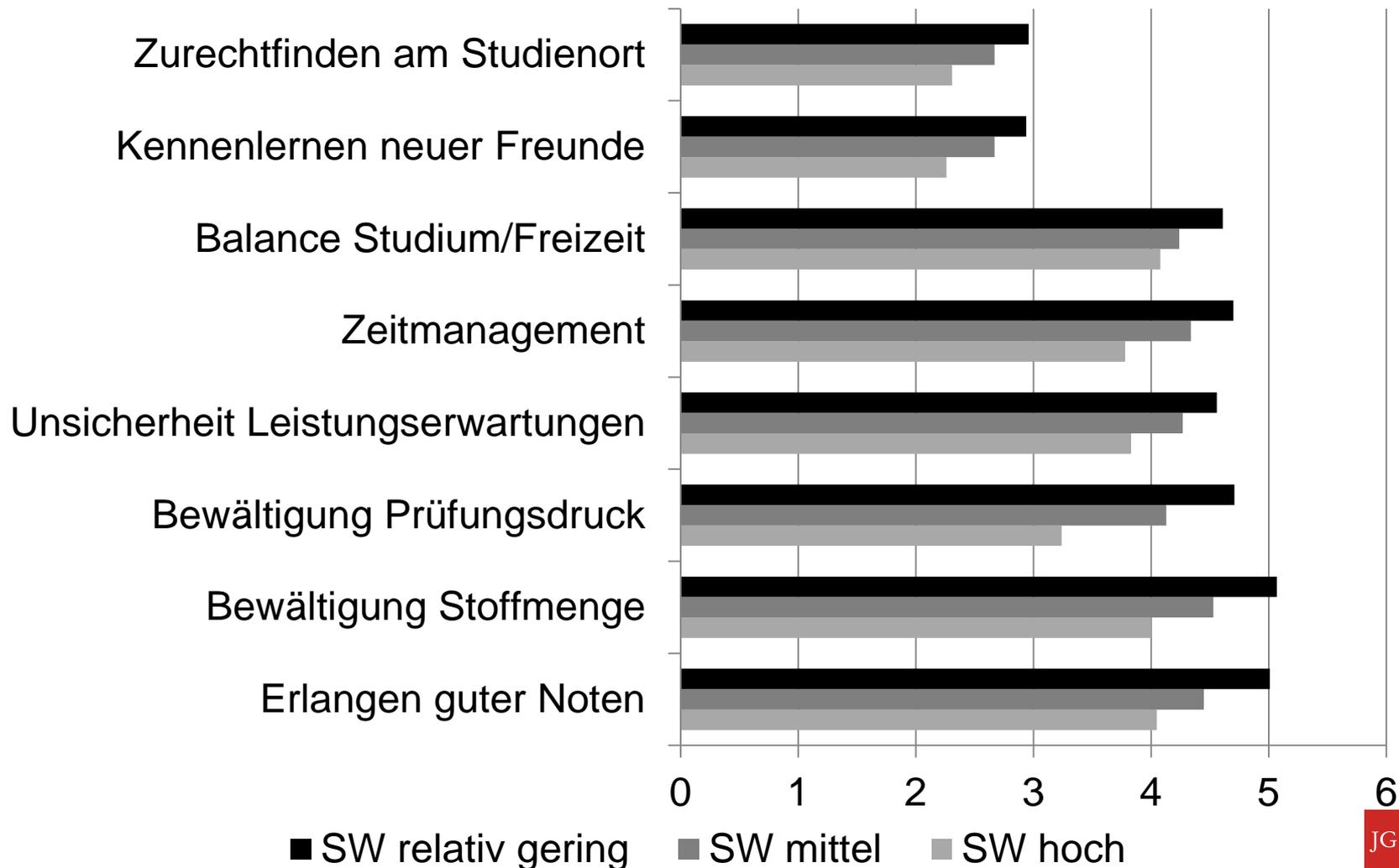
*Studieneingangsphase:*

- Verlust von Selbstwirksamkeit bei Gruppen mit hoher und mittlerer Selbstwirksamkeit
- Konstanz bei Gruppe mit relativ geringer Selbstwirksamkeit

*Verlauf erstes Studienjahr:*

- Im Mittel gewinnen alle Studierenden (wieder) an Selbstwirksamkeit

# Bedeutung der Selbstwirksamkeit (Brahm et al. 2014)



- 
1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer
  2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen
  - 3. Die Wirkung von Interventionen**
  4. Die Wirkung von Evaluation
  5. Ausblick

## Wirkung von Interventionen

### Der Studieneingang als formative Phase für den Studienerfolg (StuFo) Kooperationsprojekt der Universitäten Potsdam, Magdeburg und Mainz

|                                | Erstbefragung                | Wiederholungsbefragung     |
|--------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| Zielgruppe                     | Bachelorstudierende im 1. FS |                            |
| Feldphase                      | September – November<br>2016 | Mai 2017                   |
| Stichprobe und<br>Ausschöpfung | 15 794<br>4031 $\approx$ 26% | 2522<br>1061 $\approx$ 42% |

## Studieneingangsphase und Studienerfolg

- Lernmotivation – (beruflicher )Erfolg
- Lernmotivation – Interesse / Neigung
- Lernstrategien - tiefenorientiert
- Selbstwirksamkeit
- Handlungskontrolle
- Studienfinanzierung
- Fachidentifikation
- Fachwissen
- Wissenschaftliches Arbeiten
- Akademische Integration
- Soziale Integration
- Präsentation / Kommunikation
- Zeitmanagement
- Hochschul-, Studienorganisation

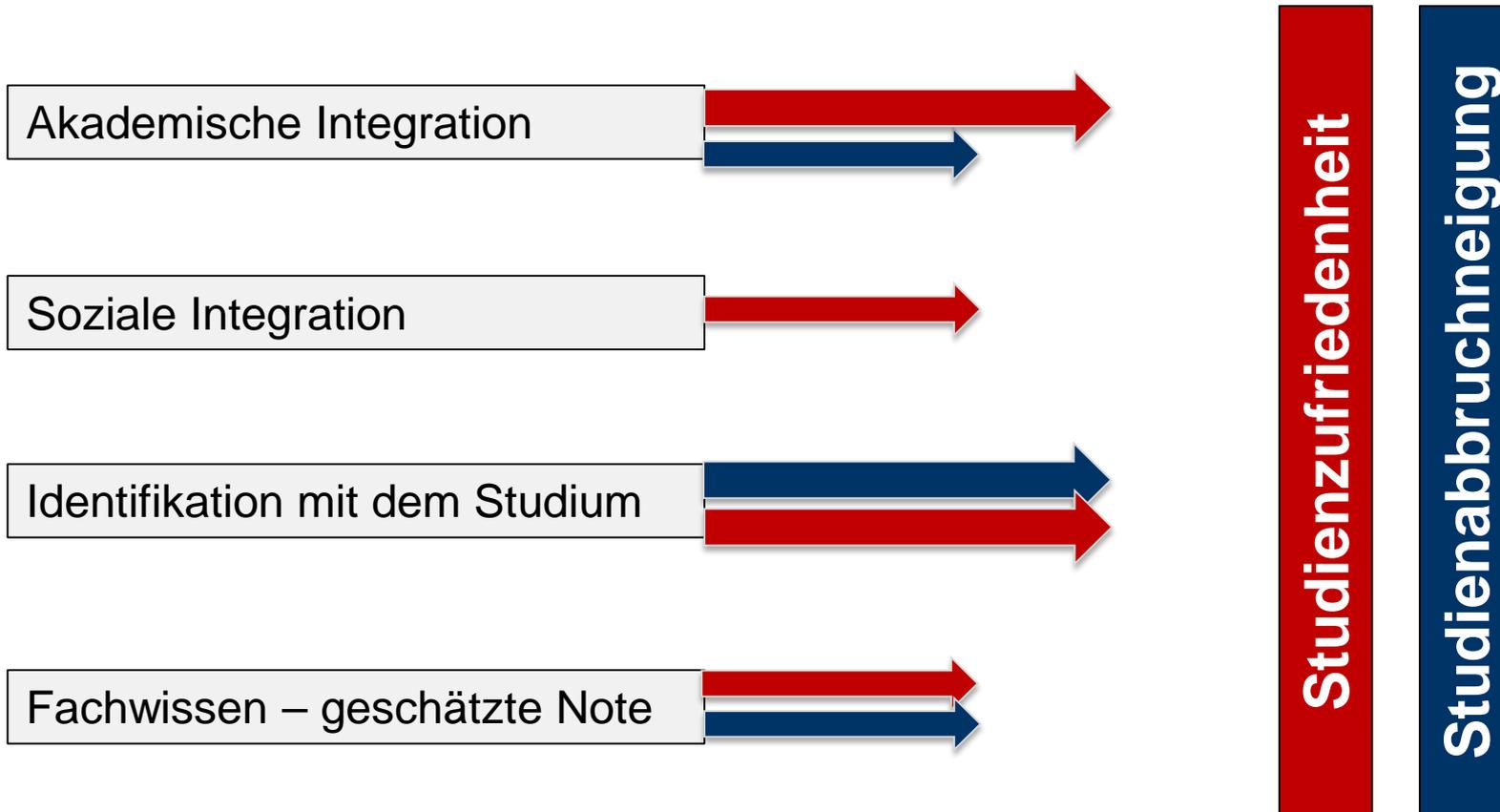
$$r^2 = 0,53$$

$$r^2 = 0,42$$

Studienzufriedenheit

Studienabbruchneigung

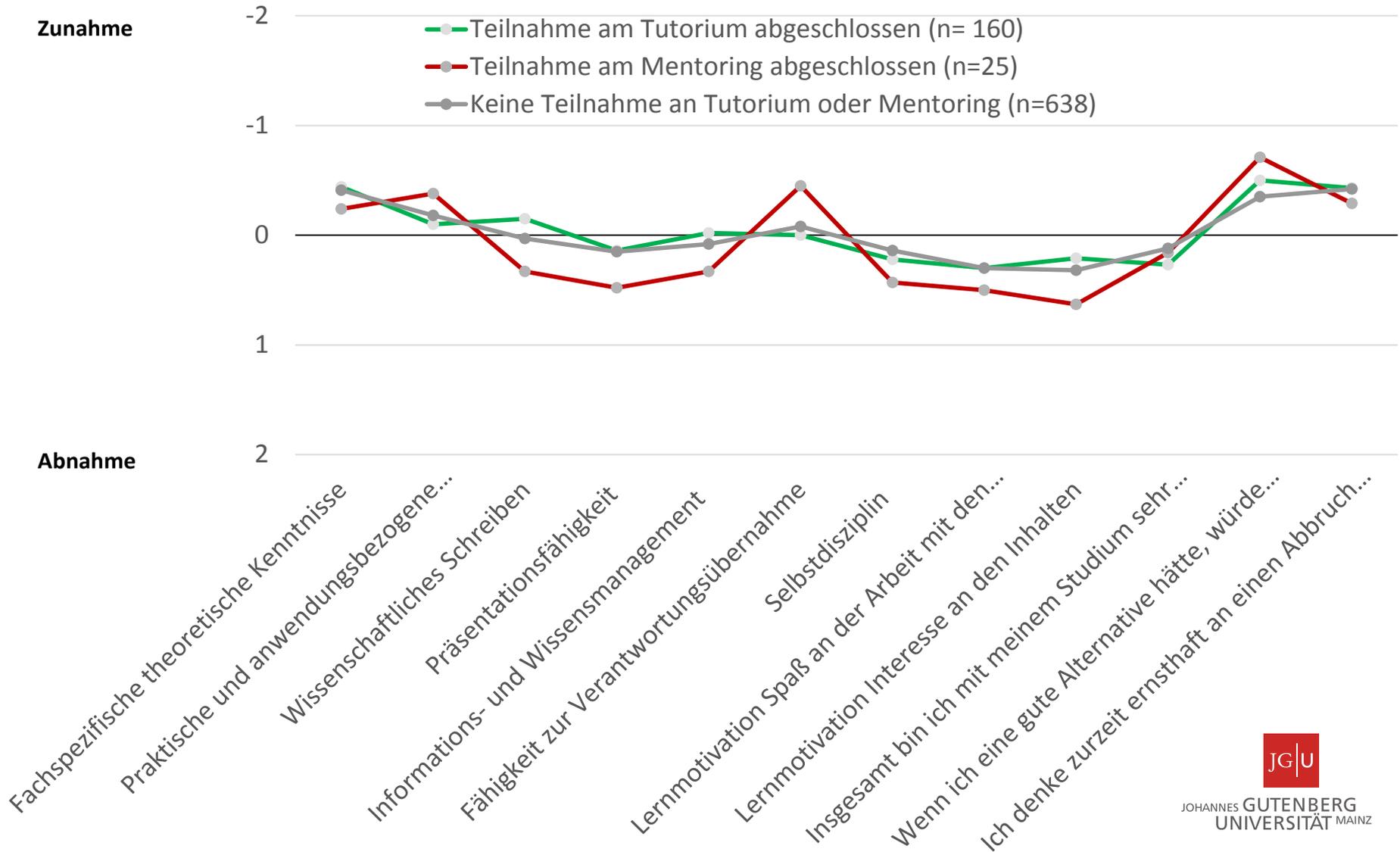
## Studieneingangsphase und Studienerfolg



## Studieneingangsphase und Studienerfolg



# Wirkung von Interventionen



## Wirkung von Interventionen

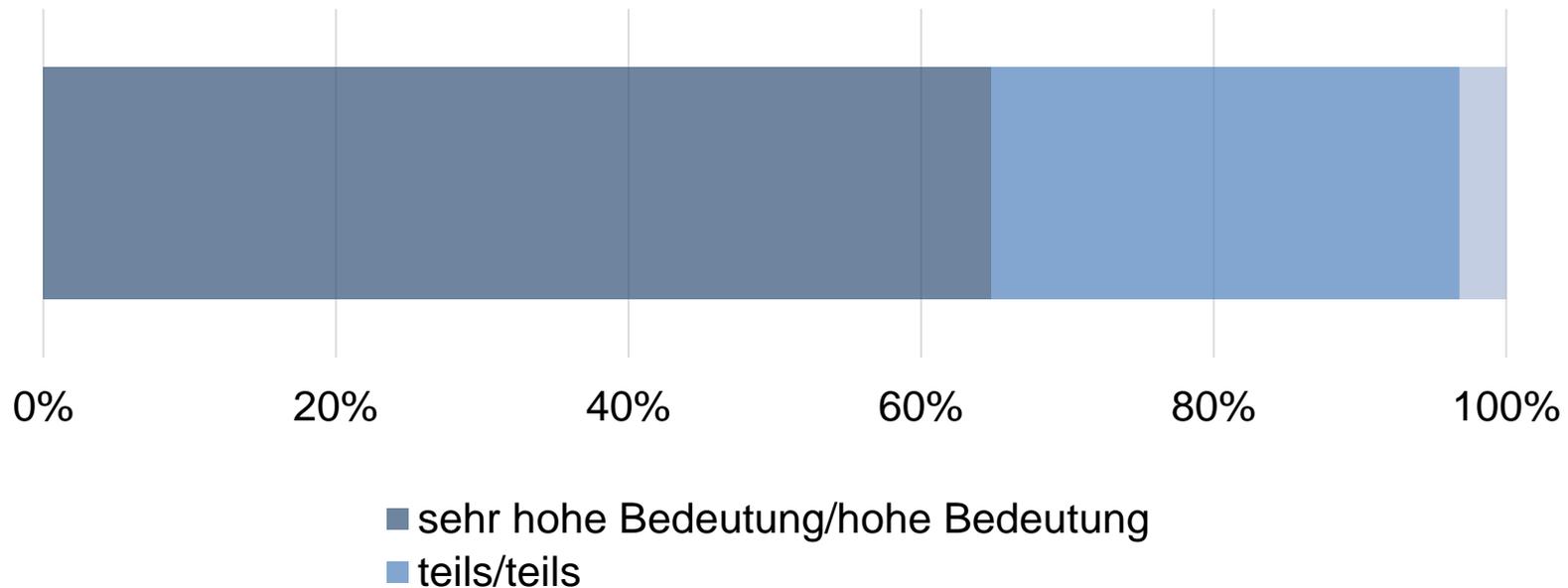
---

- Im Vergleich zu Teilnehmer\*innen von Tutorien und jenen, die an keinem Programm teilgenommen haben, schwächere Werte u.a. im Hinblick auf Schreib- und Präsentationskompetenzen wie auch bzgl. Selbstdisziplin und Studienmotivation bei Teilnehmer\*innen von Mentoringprogrammen
- Allerdings sprechen Ergebnisse aus anderen Untersuchungen dafür, dass Mentoring zur Erhöhung der Selbstwirksamkeit führt (vgl. u.a. Öhlschlegel-Haubrock et al. 2014)
- Zunahme an subjektiv wahrgenommener Verantwortungsübernahme bei Mentoring-Teilnehmer\*innen
- Bei Teilnehmer\*innen an Tutorien kaum Unterschiede zu Nichtteilnehmenden im Hinblick auf Veränderungen im Zeitvergleich

- 
1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer
  2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen
  3. Die Wirkung von Interventionen
  - 4. Die Wirkung von Evaluation**
  5. Ausblick

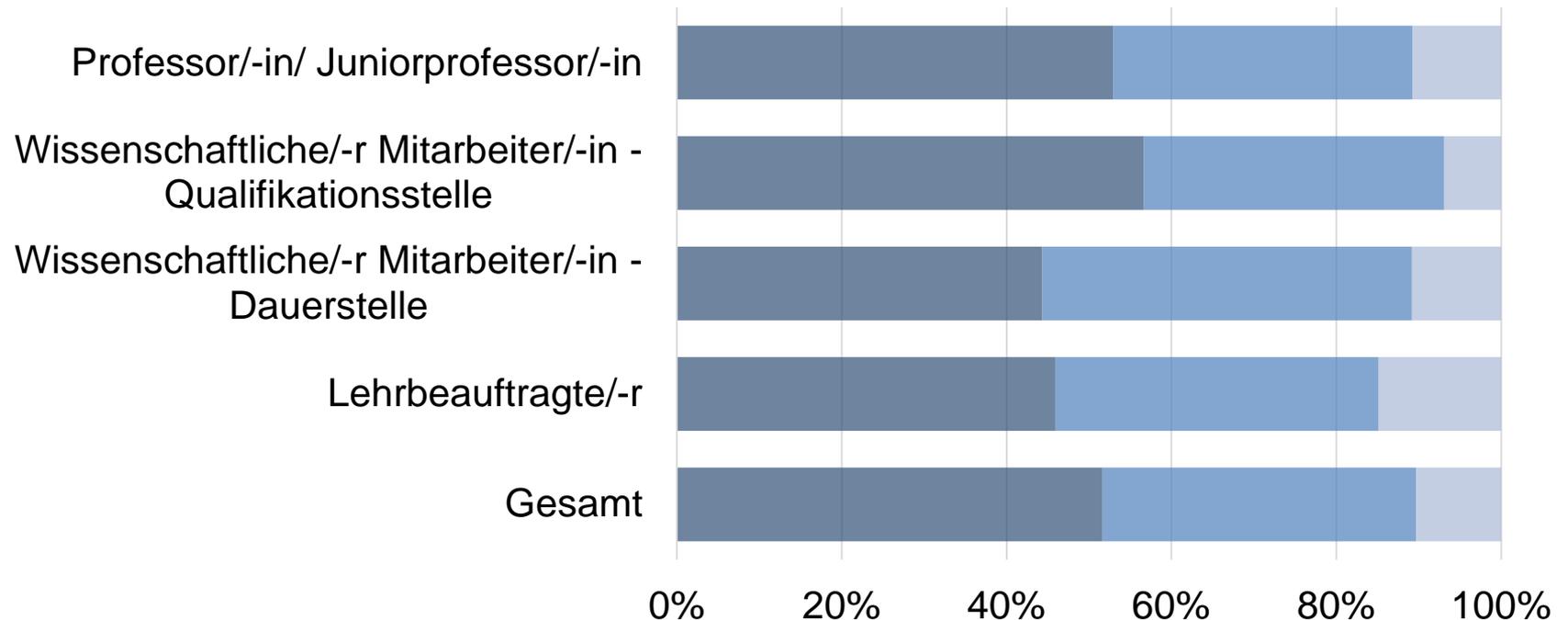
## Wirkung von Evaluation

**Welche Bedeutung hat der QPL für die Strategie- und  
Entwicklungsplanung an Ihrer Hochschule? (Befragung  
Projektleitungen 2016, n=154)**



## Wirkung von Evaluation

**Der QPL setzt neue Impulse bei der Entwicklung/Umsetzung  
bedarfsgerechter Maßnahmen in Studium und Lehre  
(Lehrendenbefragung. N=1.123)**



## Wirkung von Evaluation

---

- Steuerungsakteure sind nicht zwingend Expert/innen
- Problem der Dateninterpretation, der Gewichtung der Ergebnisse etc.
- Dominanz von plausiblen Erklärungen und Erfahrungswissen vs. wissenschaftliche Evidenzen
- Glaube in Evidenzquellen divergiert je nach Kontext, Vorerfahrungen und alternativen Referenzsystemen
- Keine adressatengerechte Aufbereitung von Ergebnissen

## Wirkung von Evaluation

---

- Organisationen haben einen Einfluss auf die Nutzung insbesondere bei stark formalisierten Evidenzquellen (bspw. Institutionelle Evaluationen).
- Nutzung der Evaluationsbefunde im Bildungskontext wird beeinflusst durch:
  - Führungsverhalten der Leitung – transformationaler Führungsstil
  - Vertrauen der Leitung in wissenschaftliche Evidenzen generell
  - Vertrauen der Leitung in Evaluationsverfahren
  - Nutzung der Evaluationsbefunde durch Leitung
  - Umgang der Organisation mit dem Evaluationsprozess und Evaluationsbefunden
- Qualitätsentwicklung muss im Evaluationsverfahren angelegt sein

- 
1. Projektförmige Organisation, Nachhaltigkeit und Transfer
  2. Methodische Herausforderungen der Messung von Wirkungen
  3. Die Wirkung von Interventionen
  4. Die Wirkung von Evaluation
  - 5. Ausblick**

- Wesentlich für die Wirkungsmessung von Interventionen sind die frühzeitige Einbindung der Evaluation sowie die Definition operationalisierbarer Ziele
- Aufgrund des häufig explorativen Charakters und geringer Fallzahlen Einbezug unterschiedlicher methodischer Zugänge und Perspektiven
- Nach Möglichkeit experimentelle oder quasi-experimentelle Designs
- Schließung der Wirkketten durch Forschungsstand
- Organisationale Bedingungen der Nutzung von Evidenzen stärken



Zentrum für  
Qualitätssicherung  
und -entwicklung

---

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit!**



JOHANNES GUTENBERG  
UNIVERSITÄT MAINZ