

EVALUIEREN SCHRITT FÜR SCHRITT – PROZESSE UND INSTRUMENTE AM PRAXISBEISPIEL

Beiträge zur Weiterbildungsdiskussion

Im Projekt „**Koordinierungsstelle Qualität**“ werden im Auftrag der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales Konzepte und Instrumente zur Unterstützung von Berliner Weiterbildungsakteurinnen und -akteuren entwickelt, die mit der Heftenreihe „weiter gelernt“ verbreitet werden. Weitere Informationen finden Sie unter: www.weitergelernt.de

Alle veröffentlichten Informationen beruhen auf sorgfältigen Recherchen der verwendeten Quellen. Für die Inhalte externer Internetseiten übernimmt die Redaktion keine Haftung. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber/innen verantwortlich. Das Team der k.o.s freut sich über Rückmeldungen, Anregungen und Hinweise zur Heftenreihe.

Impressum

Herausgeber:

k.o.s GmbH

Am Sudhaus 2, 12053 Berlin

www.kos-qualitaet.de

E-Mail: info@kos-qualitaet.de

Twitter: [@kos_qualitaet](https://twitter.com/@kos_qualitaet)

Autorinnen:

Dr. Elke Scheffelt, Anne-Kristin Teichmann

Förderhinweis:

Diese Publikation ist im Rahmen des Projekts „Koordinierungsstelle Qualität“ entstanden und wurde mit Mitteln der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales des Landes Berlin finanziert. Die Verantwortung für die Inhalte liegt bei den Autorinnen.

Stand: November 2018, 1. Auflage

Layout und Satz: www.svenja-klau.de

© k.o.s GmbH 2018



Dieses Material steht unter der Creative-Commons-Lizenz Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International. Um eine Kopie dieser Lizenz zu sehen, besuchen Sie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	4
1. Evaluationen konzipieren	5
1. Schritt: Evaluationsziele klären	6
2. Schritt: Evaluationsgegenstände bestimmen	7
3. Schritt: Indikatoren festlegen	8
4. Schritt: Instrumente auswählen	9
5. Schritt: Daten sammeln und aufbereiten	10
6. Schritt: Daten analysieren und bewerten	11
7. Schritt: Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen	12
2. Evaluationsinstrumente	13
Fragebogen	14
Interview	15
Fokusgruppe	16
Dokumentenanalyse	17
Monitoring	18
Beobachtung	19
Triangulation/Multimethodenansatz	20
3. Fiktives Praxisbeispiel: Bildungstraum	21
Schritt 1: Evaluationsziele klären	21
Schritt 2: Evaluationsgegenstände bestimmen	22
Schritt 3: Indikatoren und Bewertungsmaßstäbe festlegen	23
Schritt 4: Instrumente auswählen	25
Schritt 5: Daten sammeln und aufbereiten	26
Schritt 6: Daten analysieren und interpretieren	27
Schritt 7: Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen	28
Fazit	28
Checkliste Evaluationsplanung	29
Literaturverzeichnis	30

Einleitung

Das Thema *Evaluation* durchläuft keine konjunkturellen Schwankungen, sondern erweist sich als Dauerbrenner für Organisationen aus dem Bildungs- und Beratungsbereich. Dies hat zum Teil mit Anforderungen zu tun, die von öffentlichen Auftraggebern an die betreffenden Organisationen gestellt werden. Zum Teil auch damit, dass viele Weiterbildungsorganisationen den Nutzen erkennen, den systematische Evaluationen für ihre organisationale Weiterentwicklung bieten und damit auch, welcher zentraler Baustein das Thema Evaluation im Konzept des Qualitätsmanagements ist.

Die aktuelle Broschüre knüpft an Darstellungen eines bereits erschienenen *weiter gelernt – Hefts* zur „Selbstevaluation in der Weiterbildung“ an. In Heft Nr. 5 wurden grundlegende Begrifflichkeiten und Fragen zum Thema Evaluation geklärt und lassen sich dort jederzeit nachlesen.

Die vorliegende Ausgabe versteht sich dagegen als praxisnaher Leitfaden zur Durchführung eines konkreten Evaluationsvorhabens. Zum Einstieg werden noch einmal die wichtigsten Schritte zur Konzeption eines Evaluationsvorhabens zusammengefasst. Konkrete Fragen unterstützen den jeweiligen Verfahrensschritt. Im zweiten Teil der Broschüre werden unterschiedliche Evaluationsinstrumente sowie deren möglicher Einsatz vergleichend dargestellt und das gesamte Vorgehen schließlich an einem konkreten Beispiel veranschaulicht.

Dies soll Weiterbildungsorganisationen erleichtern, ihre Evaluationsbedarfe besser zu erkennen und ihnen den Einstieg in konkrete Evaluationsvorhaben erleichtern.

1. Evaluationen konzipieren

Die Konzeption eines Evaluationsvorhabens ist durch sieben Verfahrensschritte gekennzeichnet, die im Folgenden kurz skizziert werden.



Abbildung 1: Schritte einer Evaluation

1. Schritt: Evaluationsziele klären

Warum eine Evaluation durchgeführt wird, kann unterschiedliche Gründe haben. Bevor eine Weiterbildungsorganisation ein Evaluationsvorhaben konzipiert, sollten sich die beteiligten Akteurinnen und Akteure darüber im Klaren werden, welche Interessen sie mit der Evaluation verbinden und welchen Nutzen die Ergebnisse der Evaluation haben sollen.



Abbildung 2: Funktionen von Evaluationen

Geht es in der Hauptsache darum, zu überprüfen, inwieweit bestimmte Ziele erreicht wurden? Soll mit den Ergebnissen der Evaluation ein Organisationentwicklungsprozess angestoßen werden? Dienen die Ergebnisse einer Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit oder soll mit der Evaluation ein umfassendes Feedback der Kundinnen und Kunden eingeholt werden, um den inhaltlichen, organisatorischen und didaktischen Zuschnitt der eigenen Angebote zu verbessern?

Fragen, die sich die beteiligten Akteure an dieser Stelle stellen sollten, sind z. B.

- Welche Erkenntnisse sollen nach der Evaluation vorliegen, die bisher nicht vorlagen?
- Was soll nach der Evaluation besser werden?
- Was soll mit den Ergebnissen der Evaluation geschehen?

2. Schritt: Evaluationsgegenstände bestimmen

Der **Evaluationsgegenstand** beschreibt das, was untersucht und bewertet werden soll. Er leitet sich aus den identifizierten Zielstellungen ab und legt fest, welche Handlungs- und Tätigkeitsbereiche konkret überprüft werden sollen. Er steht in direktem Bezug zu den Bedarfen der Organisation bzw. zu den Interessen von Auftraggebenden. Unterschieden werden vier Gruppen von Evaluationsgegenständen: Inputs, Prozesse, Outputs und Outcomes. Evaluationsvorhaben untersuchen häufig Gegenstände aus mehreren Bereichen.

Was investieren wir in das Angebot?	Wie gestalten wir unser Angebot?	Was bewirkt unser Angebot?	Zu welchen Entwicklungen trägt unser Angebot bei?
<p>Inputs</p> <p>Bedingungen und Ressourcen</p> <p>Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Räumliche, technische und finanzielle Ausstattung • Anzahl Dozenten/innen • Kompetenzen des Lehrpersonals 	<p>Prozesse</p> <p>Verlauf der Lehr- und Lernprozesse</p> <p>Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methodisch-didaktische Gestaltung der Bildungsangebote • Berücksichtigung von Bedarfen • Interne und externe Kommunikation 	<p>Outputs</p> <p>Konkrete Ergebnisse sowohl auf der Ebene der Organisation als auf der Ebene der Kunden/innen</p> <p>Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Teilnehmenden • Zielgruppen • Konkrete Lernresultate • Kundenzufriedenheit 	<p>Outcomes</p> <p>Längerfristige Wirkungen, die sich für die Einrichtung, für die Kunden/innen oder allgemein für die Gesellschaft ergeben</p> <p>Beispiele:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekämpfung von Erwerbslosigkeit • Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung • Bildungszugang für bildungssystemferne Personen

Abbildung 3: Beispiele für Evaluationsgegenstände einer Bildungsorganisation

3. Schritt: Indikatoren festlegen

Für den nächsten Schritt einer Evaluation ist es wichtig, konkret beobachtbare, messbare und erfassbare Merkmale und Verhaltensweisen, sogenannte **Indikatoren** festzulegen, welche die Erreichung des Ziels anzeigen. Hier sollten die Beteiligten darauf achten, dass die Indikatoren den zu untersuchenden Gegenstand wirklich treffen. Häufig werden Indikatoren gewählt, die andere Phänomene anzeigen. Ein Lächeln von Teilnehmenden kann nicht unbedingt als Indikator für Zufriedenheit mit dem Weiterbildungsangebot gewertet werden.

Festgelegt werden sollte an dieser Stelle auch, wie viele Indikatoren notwendig sind, um die Zielerreichung angemessen zu erfassen und welches die Mindestanforderungen bzw. **Bewertungskriterien** der Ergebnisse sind, um von einem erfolgreichen Angebot zu sprechen (z. B. bestimmte Anzahl von Teilnehmenden mit Migrationshintergrund).

Evaluationsgegenstand	Kriterien	Indikatoren
<p>Was soll untersucht werden?</p> <p>Weiterbildungsangebot XY erfolgreich?</p>	<p>Was wollen wir konkret wissen?</p> <p>Zuspruch zum Angebot allgemein</p> <p>Erreichen spezifischer Zielgruppen</p> <p>Zufriedenheit der Teilnehmenden mit dem Angebot</p> <p>Weiterführendes Interesse</p>	<p>Woran sehen/messen wir das?</p> <p>Anzahl der Teilnehmenden</p> <p>Soziodemografische Daten der Teilnehmenden</p> <p>Rückmeldung zur methodisch-didaktischen Gestaltung (z. B. Praxisbezug)</p> <p>TN gehen mit einem Lächeln aus der Veranstaltung?</p> <p>Anzahl der Anmeldungen zum Follow-Up</p>

Abbildung 4: Beispiel für Indikatorenentwicklung

4. Schritt: Instrumente auswählen

Wenn Gegenstände und Indikatoren feststehen, können **Methoden und Instrumente** zur Datensammlung ausgewählt werden. Hier ist zu betonen, dass erhobene Daten immer nur einen Teil der Wirklichkeit abbilden bzw. nur eine Perspektive auf die Wirklichkeit darstellen. Deshalb ist es zentral zu klären, welche Perspektive für das jeweilige Vorhaben von besonderem Interesse ist und welche Informationen relevant sind.

Nicht alle Instrumente eignen sich gleichermaßen für die unterschiedlichen Erkenntnisinteressen, weshalb Instrumente entsprechend der gewählten Indikatoren ausgewählt und Methoden sinnvoll miteinander verknüpft werden sollten. Um das Verhältnis von Aufwand und Nutzen ressourceneffizient zu gestalten, ist es sinnvoll zu klären, welche Instrumente ohnehin schon angewendet und für die Erhebung der benötigten Informationen genutzt werden können und wie handhabbar die ins Auge gefassten Instrumente in der Durchführung sind.



Abbildung 5: Evaluationsinstrumente

5. Schritt: Daten sammeln und aufbereiten

Im Vorfeld der Datensammlung sollte festgelegt werden, welche Daten gesammelt, wie diese aufbereitet und überschaubar präsentiert werden sollen.

Dazu ist zunächst ganz konkret zu bestimmen, wer die Datensammlung durchführt und wer noch mit eingebunden werden muss. Auch hier können Daten und Informationen, die zu anderen Zwecken gesammelt werden, mit in die Evaluation einbezogen werden.

Datenschutz

Die Personen, die von der Datensammlung betroffen sind, sollten im Vorfeld über den Ablauf und die Ziele der Evaluation informiert werden. Wenn personenbezogene Daten benötigt werden, muss eine Einverständniserklärung jeder betreffenden Person vorliegen. Insgesamt sollte auf Namensangaben in Fragebögen verzichtet werden und personenbezogene Daten so erhoben werden, dass nicht auf einzelne Personen rückgeschlossen werden kann. Wenn möglich, sollten personenbezogene Angaben physisch abgetrennt werden können (separates Blatt/oberer Teil des Blattes). Auch bei der Durchführung von Interviews oder Beobachtungen sollte über das Protokoll keine Zuordnung zu einzelnen Personen erkennbar sein. Die Gruppengröße sollte dementsprechend auch nicht weniger als fünf Personen umfassen.

6. Schritt: Daten analysieren und bewerten

Der Schritt der Dateninterpretation und -bewertung erfolgt mittels der **Bewertungs- und Erfolgskriterien**, die zuvor bestimmt wurden.



Wichtige Fragen für die Analyse und Bewertung:

- Wer muss in die Bewertung und Interpretation einbezogen werden?
- Sind die Daten zuverlässig und aussagekräftig (Datenqualität)?
- Sind die wichtigen Informationen aus den Daten gewonnen worden?
- Sind die dargestellten Ergebnisse für die Beteiligten und für Außenstehende nachvollziehbar und verständlich?
- Wo bestehen Schwerpunkte oder Ausreißer? Was kommt kaum vor?
- Welche Zusammenhänge sind erkennbar?
- Welche Aussagen sind eindeutig?
- Welche Ergebnisse sind widersprüchlich?

Im Rahmen der Wirkungsanalyse ist jedoch nicht nur auf die positiven Veränderungen zu achten, sondern auch auf die Effekte, die möglicherweise nicht geplant waren. Welche Ziele und welche Zielgruppen wurden beispielsweise von dem betreffenden Angebot nicht erreicht? Welche unerwarteten positiven und/oder negativen Wirkungen sind aufgetreten? Wer profitiert nicht von dem Angebot?

7. Schritt: Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen

In einem letzten Schritt werden schließlich die Ergebnisse der Evaluation zur Weiter- bzw. Neuentwicklung oder Verbesserung vorhandener Angebote und Prozesse genutzt.

Dabei steht im Vordergrund, welche Konsequenzen aus den Ergebnissen gezogen und welche Handlungsschritte eingeleitet werden sollten bzw. müssen. Auch hier ist eine Priorisierung sinnvoll.



Fragen zur Maßnahmenplanung:

- Welche Schritte müssen als Erstes realisiert werden?
- Wer ist dazu einzubeziehen?
- Wem ist eine Rückmeldung zu geben?
- Welche Rückmeldungen erhalten die Personen, deren Daten erhoben wurden?
- Sollte es einen internen Austausch dazu geben?

Beispiele für typische Maßnahmenplanungen nach der Durchführung von Evaluationen sind:

- Veränderung organisatorischer Prozesse
- Weiterentwicklung der Kundenansprache
- Neugestaltung eines Weiterbildungsangebotes
- Zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit
- etc.

2. Evaluationsinstrumente

Eine sorgfältige Auswahl geeigneter Evaluationsinstrumente ist hilfreich, um Informationen zu den Indikatoren zu erhalten, die für die Ergebnis- und Wirkungsmessung bereits festgelegt wurden. So bleibt die Evaluation fokussiert und es werden keine riesigen Informationsmengen generiert, die ggf. später nicht mehr überschaubar sind.

Um die Auswahl zu erleichtern, werden im folgenden Abschnitt einzelne Evaluationsinstrumente vorgestellt. Die Darstellung erhebt dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Die Vorgehensweise beim Einsatz der beschriebenen Instrumente ist dabei wie folgt:

1. Instrumentenauswahl
2. Leitfadenerstellung/Fragenformulierung
3. Anwendung des Instrumentes zur Datenerhebung
4. Dokumentation der erhobenen Informationen
5. Kategorisierung der erhobenen Informationen
6. Interpretation der erhobenen Informationen
7. Abgleich mit der Fragestellung
8. Ergebnisdokumentation
9. Ggf. Entscheidung für ein weiteres Evaluationsinstrument



Abbildung 6: Vorgehensweise beim Einsatz von Evaluationsinstrumenten

Fragebogen

Der Fragebogen als schriftliche Form der Befragung ermöglicht durch standardisierte Antwortvorgaben eine direkte Vergleichbarkeit und eine einfache Auswertung der erhobenen Daten.

Fragebögen eignen sich vor allem, wenn man in kurzer Zeit eine große Anzahl an Personen befragen möchte. Auf Hinweise zur Fragenformulierung und Online-Fragetools kann im Rahmen dieses Heftes nicht eingegangen werden. Weiterführende Links dazu sind im Anhang zu finden.



Zu beachten:

Eine Herausforderung des Instrumentes besteht vor allem in der einfachen, verständlichen und präzisen Fragenformulierung. Die Konzeption von Fragebögen ist daher ein zeitintensiver und umfangreicher Prozess.



Anwendungsbeispiel:

Teilnehmende werden nach einem Sprachkurs zu ihrer Zufriedenheit mit der Veranstaltung befragt. Der/Die Dozierende teilt vorgefertigte Fragebögen aus und sammelt diese anonym ein.

Interview

Interviews als verbale Instrumente der Befragung können sowohl als Einzelinterview als auch als Gruppeninterview durchgeführt werden.

Interviews ermitteln Informationen, die einen spezifischen Einblick in einen bestimmten Sachbereich geben. Es ist sinnvoll, das Interview mittels eines Interviewleitfadens vorzubereiten und zu strukturieren. Dabei kann das Interview unterschiedliche Strukturierungsgrade besitzen und sowohl nicht-, teil-, als auch vollstandardisiert sein.

Bei einem nichtstandardisierten Interview handelt es sich um eine sehr offene Interviewform, welche nur minimale Vorgaben hat. Ein vollstandardisiertes Interview besitzt im Gegenzug ausformulierte vorgegebene Antwortkategorien und eine feste Reihenfolge der Fragen. Für ein standardisiertes Interview sollte der/die Interviewer/in bereits über ein großes Vorwissen zum Sachverhalt verfügen. In der Praxis findet die Teilstandardisierung besonders häufig Anwendung.



Zu beachten:

Die Antworten können durch unterschiedliche Faktoren, wie beispielsweise die Art der Fragenformulierung und die Interviewsituation im Allgemeinen beeinflusst werden.



Anwendungsbeispiel:

Eine Erwachsenenbildungseinrichtung möchte mehr Frauen für ihre Computerkurse gewinnen. In einem bereits abgeschlossenen Kurs gab es zwei Teilnehmerinnen. Diese werden um ein Interview gebeten, um über ihre Motivation zur Kursteilnahme und Möglichkeiten zu sprechen, die Kurse anders zu gestalten und Frauen damit besser anzusprechen.

Fokusgruppe

Die Fokusgruppe ist eine moderierte Diskussion mehrerer Experten/innen zu einer bestimmten Thematik. Im Zentrum einer leitfadengestützten Gruppendiskussion kann beispielsweise der Austausch zu und die Weiterentwicklung von bestehenden Angeboten/Strukturen und innovativen Ideen stehen. Eine Fokusgruppe kann sehr strukturiert verlaufen: Beginnend mit der Definition der Zielsetzung und Fragenentwicklung, über die Diskussion bis hin zur Ergebnispräsentation. Fokusgruppen bieten sich vor allem für die Erörterung von Problemlagen und die Entwicklung neuer Lösungen an.



Zu beachten:

Fokusgruppen sind ungeeignet für Diskussion von sensiblen Themen, da in der Gruppe keine Anonymität gewahrt ist und dies eine offene Beteiligung beeinflussen kann. Ebenso führen sie nicht immer zu einem einheitlichen Ergebnis, da viele verschiedene Ideen eine Konsensbildung beeinträchtigen. Eine Audiodokumentation bietet sich für eine Ergebnissicherung aller Redebeiträge an.



Anwendungsbeispiel:

In einer Erwachsenenbildungseinrichtung werden Deutsch als Fremdsprache (DaF-) Dozierende in einer Fokusgruppe zu einem Modellprojekt (Verknüpfung von Sprachkurs und beruflicher Orientierung) befragt. Ziel ist, einen Einblick in die Umsetzung, Herausforderungen, Grenzen und Potenziale des Modellprojektes zu bekommen. Das Instrument der Fokusgruppe bietet eine gute Möglichkeit für einen Erfahrungsaustausch und für gegenseitige Inspiration zur gemeinsamen Erarbeitung von praxistauglichen Lösungen.

Dokumentenanalyse

Da die Daten bereits in Form von diversen Materialien vorliegen, entfällt bei diesem Evaluationsinstrument die Phase der Datenerhebung. Materialien der Dokumentenanalyse können u.a. sein: Planungsunterlagen, Konzepte, Projektberichte, Dokumentationsbögen, Protokolle von Bildungsveranstaltungen u.v.m. Nach der Auswahl des geeigneten Materials, folgt die Analyse der Dokumente im Hinblick auf vorher festgelegte Kategorien und schließlich die Interpretation der gewonnenen Informationen.



Zu beachten:

Die Dokumentenanalyse wird häufig eher als Auswertungsmethode denn als Erhebungsmethode beschrieben, da die zu untersuchenden Dokumente und Daten bereits vorliegen.



Anwendungsbeispiel:

Das Monitoring einer Erwachsenenbildungseinrichtung zeigt, dass trotz erfolgreichen Abschlusses, nur eine geringe Anzahl der Absolventen/innen einer Umschulung eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im Anschluss an die Maßnahme aufnehmen. Die Analyse von Klassenbüchern, Projektberichten und der Dokumentation des/der Lernbegleiters/in soll Aufschluss über die Gründe dafür geben.

Monitoring

Beim Monitoring handelt es sich um eine regelmäßige und systematische Erfassung von Vorgängen und Prozessen. Die dabei erfassten Daten werden nach bestimmten Zeitabschnitten kontinuierlich verglichen. Ein Monitoring eignet sich für die umfangreiche Erhebung von Daten einer großen Untersuchungsgruppe. Merkmale der gewonnenen Daten sind, dass sie leicht zählbar und abstrakt sind, sie gehen nicht ins Detail, sondern ermitteln ein Gesamtbild.

Das Monitoring macht es möglich, das planmäßige Tagesgeschäft einer Einrichtung zu dokumentieren. Hierdurch entstehen fortlaufende Datenreihen, die längerfristige Entwicklungen und Tendenzen aufzeigen können. Die Datensammlung kann auf unterschiedlichen Ebenen wie der des Gesamtsystems oder auf der Ebene eines einzelnen Programms stattfinden. Man kann beim Monitoring also anstelle von einer punktuellen, von einer kontinuierlichen Evaluation sprechen.



Zu beachten:

Bei der Erfassung von personenbezogenen Daten sollten immer die Regelungen der Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO) berücksichtigt werden.



Anwendungsbeispiel:

Eine Weiterbildungseinrichtung möchte herausfinden, wie hoch die Abbrüche, Abschlüsse und Übergänge in eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im Laufe/nach einer Weiterbildungsmaßnahme sind. Dafür wird ein Monitoringsystem entwickelt.

Beobachtung

Unter Beobachtung wird eine zielgerichtete, aufmerksame Wahrnehmung von Objekten, Prozessen oder Verhalten verstanden. Der Gegenstand wird in einem vorher bestimmten Beobachtungsfeld und anhand eines vorstrukturierten Beobachtungsschemas registriert und anschließend in festgelegte Kategorien eingeordnet. Diese Einordnung bedarf gut definierter Kategorien sowie geschulten Personals. Unterschieden werden folgende Formen:

- a) systematisch – unsystematisch
- b) natürlich – künstlich
- c) offen – verdeckt
- d) teilnehmend – nichtteilnehmend
- e) Fremdbeobachtung – Selbstbeobachtung



Zu beachten:

Ähnlich wie bei der Entwicklung von geeigneten Fragebögen ist die Erarbeitung des Kategorienschemas sehr umfangreich und zeitintensiv. Im Allgemeinen kann die Beobachtungssituation zu einer Beeinflussung von Prozessen führen, außer bei einer strukturierten, verdeckten, nichtteilnehmenden Beobachtung. Hier kann die reale Situation 1:1 wahrgenommen werden. Unabhängig davon ist die Expertise und Professionalität des/der Beobachtenden ausschlaggebend.



Anwendungsbeispiel:

Eine Erwachsenenbildungseinrichtung möchte die Weiterbildungsbedarfe ihrer Dozierenden im Bereich der Methodenvielfalt in der Unterrichtsgestaltung erheben. Hierfür finden leifadengestützte Beobachtungen/Hospitationen in den Seminaren statt. Es handelt sich hierbei um eine systematische, natürliche, offene, nichtteilnehmende Fremdbeobachtung.

Triangulation/Multimethodenansatz

Für eine optimale und umfangreiche Abbildung eines Sachverhaltes im Evaluationsgeschehen wird das Heranziehen unterschiedlicher Datenquellen und unterschiedlicher Methoden empfohlen. Dies nennt man Triangulation oder Multimethodenansatz. Somit können durch eine Ergänzung von Stärken des einen Instrumentes, die Schwächen eines anderen Instrumentes ausgeglichen werden. Auch im nachfolgenden Fallbeispiel werden unterschiedliche Methoden verwendet und miteinander kombiniert. So erhalten die Evaluierenden ein umfangreiches Bild der Situation und können umfassende Schlussfolgerungen ziehen.

Die Methodenauswahl beeinflusst in jedem Fall die Qualität der Datenerhebung und sollte daher mit Bedacht und fallspezifisch getroffen werden.







 Fragebogen <ul style="list-style-type: none">• Beinhaltet offene und/oder geschlossene Fragen• Postalisch bzw. online• Befragung einer großen Personengruppe innerhalb kurzer Zeit• Bedarf einer sorgfältigen Fragenformulierung	 Dokumentenanalyse <ul style="list-style-type: none">• Analyse aller Dokumente, die Informationen hinsichtlich des Evaluationsgegenstandes liefern• Z. B. Konzepte, Projektberichte, Dokumentationen, Protokolle• Ist eher einer Auswertungsmethode, als einer Erhebungsmethode zuzuordnen	 Monitoring <ul style="list-style-type: none">• Regelmäßige und systematische Erfassung von Vorgängen und Prozessen• Vergleich nach bestimmten Zeitabschnitten• Z. B. Erfassung von Teilnehmenden-Daten• Beachtung der Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO)
 Interview <ul style="list-style-type: none">• Interviewleitfaden als Grundlage notwendig• Strukturierungsebenen: nicht-, teil- oder vollstandardisiert• Gruppen- oder Einzelinterviews• Telefonisch oder face-to-face• Ermittelt spezifischen Einblick in bestimmten Sachbereich	 Fokusgruppe <ul style="list-style-type: none">• Moderierte Diskussion mehrerer Gruppen-Teilnehmer• Leitfadengestützt• Dient der Erörterung von Problemlagen und Entwicklung neuer Lösungen• Diskussion von sensiblen Themen sollte vermieden werden	 Beobachtung <ul style="list-style-type: none">• Zielgerichtete, aufmerksame Wahrnehmung von Objekten, Prozessen oder Verhaltensabläufen• Anhand eines vorstrukturierten Beobachtungsschemas / Leitfadens• Bedarf einer sorgfältigen Kategorisierung

Abbildung 7: Besonderheiten von Evaluationsinstrumenten

3. Fiktives Praxisbeispiel: Bildungstraum

Die fiktive Weiterbildungseinrichtung Bildungstraum bietet eine halbjährige, geförderte Weiterbildungsveranstaltung zur aktiven Sprachförderung in Kindertageseinrichtungen an. Das Angebot richtet sich an pädagogisches Personal in der Kinder- und Jugendarbeit.

Das Angebot findet an einem Abend pro Woche von 18.00 – 21.00 Uhr statt und erfährt zunächst großen Zuspruch. Doch mit zunehmender Dauer stellt das Dozierendenteam fest, dass die Teilnehmenden immer unregelmäßiger erscheinen und die Beteiligung auch während des Kursverlaufes merklich nachlässt. Nachfragen im Seminar bringen keine wirklich nutzbaren Ergebnisse. Für das neue Jahr ist eine erneute Durchführung der Weiterbildungsveranstaltung geplant. Zum Ende des ersten Kursdurchlaufes soll deshalb eine Evaluation die möglichen Ursachen aufdecken, um daraus Verbesserungsvorschläge für die Gestaltung des Angebotes abzuleiten. Ein einrichtungsinternes Evaluationsteam, das selbst nicht aktiv in den betroffenen Kurs eingebunden ist, geht folgendermaßen vor:

Schritt 1: Evaluationsziele klären

Die Ergebnisse der Evaluation sollen die Gründe für das Nicht-Gelingen der Bildungsmaßnahme aufdecken (**Erkenntnisfunktion**), sie sollen dazu beitragen den Dialog zwischen den verschiedenen Beteiligten (Dozierende, Teilnehmende, Geschäftsführung der Bildungsorganisation) anzuregen (**Dialogfunktion**) und die Gestaltung des Angebotes (inhaltlich, methodisch-didaktisch etc.) zu verbessern (**Entwicklungsfunktion**).

Schritt 2: Evaluationsgegenstände bestimmen

Um die Ursachen für die zurückgehenden Teilnehmendenzahlen herauszufinden, wird die Erhebung der Zufriedenheit der Teilnehmenden mit dem Weiterbildungsangebot (Organisation, Durchführung und Ergebnis) als Gegenstand der Evaluation festgelegt. Konkret soll dabei untersucht werden:

(1) Prozess: Zufriedenheit mit der Gestaltung des Angebotes

- Uhrzeiten des Bildungsangebotes (Kinderbetreuung)
- Dauer der Weiterbildungsveranstaltung (wurde bisher nicht erfasst)
- Organisation und Planung des Angebotes
- Didaktisch/methodische Durchführung

(2) Output: Was bewirkt unser Angebot?

- Zuwachs an Wissen
- Zuwachs an Handlungskompetenz
- erfolgreicher Abschluss (Nachweis)
- Verwertbarkeit

Die Bereiche „Input: Was investieren wir in das Angebot?“ und „Outcome: Zu welchen Entwicklungen trägt unser Angebot bei?“, werden als weniger relevant für die Fragestellung erachtet und daher nicht in die Evaluation einbezogen.

Schritt 3: Indikatoren und Bewertungsmaßstäbe festlegen

In einem nächsten Schritt werden die Indikatoren und Bewertungsmaßstäbe für den gewählten Gegenstand festgelegt:

(1) Indikatoren für die Zufriedenheit mit der Organisation und Durchführung:

- Anzahl der Teilnehmenden zu Beginn, im Kursverlauf und zum Ende des Angebotes
- Seminarzeiten (Lage und Häufigkeit)
- Dauer der Weiterbildungsmaßnahme
- didaktische und methodische Ausgestaltung der Seminare entspricht den Ansprüchen und Bedarfen der Zielgruppe (z. B. Methodenvielfalt, Praxisbezug, Medienutzung, Arbeitsorganisation)

Bewertungsmaßstäbe:

- 75% der angemeldeten Personen sind pro Termin anwesend (auch zum Ende des Kurses)
- 75% der Teilnehmenden geben an, dass für sie die Durchführungszeiten passend sind (Lage und Häufigkeit)
- 75% der Teilnehmenden geben an, dass die Dauer der Weiterbildungsmaßnahme passend ist
- 75% der Teilnehmenden geben in der Abschlussevaluation an, dass sie zufrieden mit der didaktisch-methodischen Ausgestaltung des Kurses sind

(2) Indikatoren für die Zufriedenheit mit dem Ergebnis der Weiterbildungsmaßnahme:

- erweitertes Fachwissen im Bereich der Sprachförderung im Kindesalter
- erweiterte Handlungskompetenz im Bereich der Sprachförderung im Kindesalter
- die Teilnehmenden erhalten einen Nachweis für die Kursteilnahme
- erfolgreicher Abschluss des Kurses (bestandener Abschlusstest)
- die Teilnehmenden sehen eine Verwertbarkeit der Kursinhalte in ihrer eigenen pädagogischen Praxis

Bewertungsmaßstäbe nach Abschluss der Weiterbildungsmaßnahme:

- 75% der Teilnehmenden verzeichnen einen hohen persönlichen Wissenszuwachs
- 75% der Teilnehmenden verzeichnen einen hohen Zuwachs an Handlungskompetenz
- alle Teilnehmenden erhalten einen Nachweis für die Kursteilnahme (100%)
- 50% der angemeldeten Personen bestehen den Abschlusstest erfolgreich
- 75% der Teilnehmenden bewerten die Kursinhalte als gut verwertbar in ihrer eigenen pädagogischen Praxis

Schritt 4: Instrumente auswählen

Mit Blick auf die Ziele des Evaluationsvorhabens werden nun Instrumente ausgewählt. Zum einen werden Instrumente gewählt, welche die Daten aller Teilnehmenden erheben. Zum anderen steht das Verständnis von Sachverhalten und die Entwicklung von Lösungsansätzen im Fokus.

Das Evaluationsteam wählt zur Erhebung der Perspektive der Teilnehmenden folgende Instrumente aus:

(1) Fragebogen

Der für die Kursevaluation ohnehin schon genutzte Fragebogen wird durch zusätzliche Fragen erweitert, die sich auf die festgelegten Evaluationsgegenstände und Indikatoren beziehen und beim vorletzten Kurstermin verteilt. Alle nicht anwesenden Kursteilnehmenden erhalten den Fragebogen per Post bzw. E-Mail.

(2) Fokusgruppe

Am letzten Kurstag werden alle anwesenden Teilnehmenden zur freiwilligen Beteiligung an einer Fokusgruppe eingeladen. Die Diskussion findet im zeitlichen Rahmen des Seminars statt und soll ein umfassendes Meinungsbild aller Teilnehmenden wiedergeben.

(3) Telefoninterview

Teilnehmende, die aufgrund von Abwesenheit am letzten Seminartag nicht an der Fokusgruppe teilnehmen konnten, werden telefonisch um ein kurzes Interview gebeten – insbesondere Teilnehmende, die seltener anwesend waren. Wichtig sind eine sensible und wertfreie Ansprache, um eine hohe Beteiligung zu erreichen. Der Fragebogen dient hier als Leitfaden.

Schritt 5: Daten sammeln und aufbereiten

Neben der Datensammlung durch die oben beschriebenen Instrumente werden auch Daten aus dem firmeninternen Monitoring genutzt. Voraussetzung dafür ist, dass alle Kursteilnehmenden zum Beginn der Weiterbildungsmaßnahme eine Einverständniserklärung zur Befragung und Kontaktaufnahme abgegeben haben.

Durch die Evaluation kamen nun folgende Ergebnisse zustande:

Monitoring:

- 60% aller Teilnehmenden beenden die Schulung
- 55% der angemeldeten Personen schließen mit bestandenem Abschlusstest ab
- alle Teilnehmenden erhalten einen Nachweis über die Kursteilnahme
- 95% aller Teilnehmenden sind weiblich
- 85% aller Teilnehmenden haben Kinder

Umfrage/Fokusgruppe/Interviews:

- 55% der Befragten geben an, dass der zeitliche Rahmen der Veranstaltungen für sie passend ist (z. B. Kinder sind betreut)
- 80% der Befragten beurteilen die Kursdauer als angemessen
- 55% der Befragten geben an, dass die didaktisch- und methodische Ausgestaltung den eigenen Vorstellungen entspricht
- 75% der Befragten sehen einen hohen persönlichen Wissenszuwachs nach Kursende
- 65% der Befragten verzeichnen einen hohen Zuwachs an persönlicher Handlungskompetenz
- 65% der Befragten können sich gut vorstellen, die Kursinhalte in ihrer eigenen beruflichen Praxis anzuwenden

Schritt 6: Daten analysieren und interpretieren

Das Evaluationsteam analysiert nun die gewonnenen Daten und Informationen. Dabei lassen sich folgende Zusammenhänge erkennen:

Es lässt sich feststellen, dass die „Kurszeiten“ und die „methodisch-didaktische Ausgestaltung“ deutlich von den zuvor festgelegten Bewertungskriterien abweichen. Die Evaluation deckt auf, dass viele der Teilnehmenden nicht an jedem Kurstag die Möglichkeit einer Kinderbetreuung hatten. In der Fokusgruppe wurden hierfür bereits Lösungsmöglichkeiten entwickelt.

Auch in Bezug auf die didaktische Ausgestaltung zeigten die Evaluationsergebnisse eine geringere Zufriedenheit. In der Fokusgruppe sowie in zwei Telefoninterviews wurden vor allem der geringe Anteil an praxisbezogenen Übungen bemängelt. Die Teilnehmenden hatten sich einen stärkeren Praxisbezug der fachlichen Inhalte erhofft. Das Evaluationsteam vermutet, dass diese Unzufriedenheit ein Grund für die sehr geringe Resonanz der Teilnehmenden auf die ersten Befragungen im Kurs war.

Schritt 7: Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen

Mit Blick auf die Evaluationsziele „Dialogfunktion“ und „Entwicklungsfunktion“ aus Schritt 1 bespricht das Evaluationsteam die gewonnenen Erkenntnisse gemeinsam mit der Geschäftsführung und den Dozierenden, zieht Konsequenzen und plant Verbesserungsmaßnahmen für den neuen Durchlauf des Kurses:

- Veränderung des Kurssettings (modulartiger Aufbau – Wochenendveranstaltungen mit längerer Dauer)
- Rücksprache mit den Dozierenden in Bezug auf die didaktische Ausgestaltung – stärkerer Praxisbezug der Inhalte und mehr Übungsanteile
- Anpassung der veröffentlichten Kursbeschreibung (Mix aus theoretischen Inputs und praxisbezogenen Übungen)
- Einbindung von erfahrenen Praktikern/innen als Gastdozenten/innen
- Einführung eines schmalen, begleitenden Monitorings entlang der Indikatoren, die für die Evaluation wichtig sind

Die Umsetzung der Vorhaben und Kontrolle erfolgt durch die Geschäftsführung.

Fazit

Das Beispiel verdeutlicht, dass die Planung und Durchführung eines systematischen Evaluationsvorhabens auch mit schmalen Ressourcen gelingen kann und zu Ergebnissen führt, die sowohl für Kunden/innen und Weiterbildner/innen nützlich sind, als auch die organisationale Weiterentwicklung vorantreiben.

Checkliste Evaluationsplanung

SCHRITTE IN DER EVALUATION



1. Evaluationsziele klären

2. Evaluationsgegenstand bestimmen

3. Indikatoren festlegen

4. Instrumente auswählen

5. Daten sammeln und aufbereiten

6. Daten analysieren und bewerten

7. Konsequenzen ziehen und Maßnahmen planen

Literaturverzeichnis

- Balzer, Lars / Beywl, Wolfgang (2015): evaluiert. Planungsbuch für Evaluation im Bildungsbereich, Bern.
- Beywl, Wolfgang et al. (2008): Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen, Münster.
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation: Standards für Evaluation. URL: <https://www.degeval.org/degeval-standards/standards-fuer-evaluation/> (Stand 24.10.2018).
- Lietzmann, Anja (2013): Selbstevaluation in der Weiterbildung. weiter gelernt – Beiträge zur Weiterbildungsdiskussion, Heft Nr. 5, Berlin.
- Maitzen, Christoph (2018): Step by Step zur erfolgreichen Evaluation – Arbeitsbuch für die Schulentwicklung im Team, Augsburg.
- Pratzner, Axel: Fragebogen – Online-Umfragen effizient. URL: <https://www.fragebogen.de/> (Stand 08.11.2018).
- Menold, Natalja/ Bogner, Kathrin (2015): Gestaltung von Ratingskalen in Fragebögen. Mannheim, GESIS – Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften (SDM Survey Guidelines). DOI: 10.15465/sdm-sg_015. URL: https://www.gesis.org/fileadmin/upload/SDMwiki/Archiv/Ratingskalen_MenoldBogner_012015_1.0.pdf (Stand 14.11.2018).
- Munique, Ilona (2016): Die Evaluation von Fort- und Weiterbildungsangeboten für Mitarbeiter/innen an Öffentlichen Bibliotheken. Ergebnisse aus der WEGA-Umfrage 2005. URL: https://www.bib-info.de/fileadmin/media/Dokumente/Kommissionen/Kommission_fuer_Fortbildung/Basisangebote/evaluation-auszug.pdf (Stand 14.11.2018).
- Stockmann, Reinhard (2006): Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement, Münster.
- Stockmann, Reinhard (Hrsg.) (2007): Handbuch zur Evaluation. Eine praktische Handlungsanleitung, Münster.
- Wallmann, Nicholas (2016): Social Research Methods – The Essentials, 2nd Edition, London.

Online-Tools für Umfragen

- <https://tweedback.de/>: Feedback, Quiz, Echtzeit, Smartphone-Nutzung
- <https://www.limesurvey.org/de>: Umfragen, 25 Teilnehmende/Monat
- <https://easy-feedback.de/>: Online Feedback-Bögen, 75 Teilnehmende/Monat

In der Reihe „weiter gelernt“ sind bisher erschienen:

Heft 1 – Bedarfsanalyse und Angebotsentwicklung

Heft 2 – Lehr-/Lernarrangements

Heft 3 – Netzwerke in der Weiterbildung

Heft 4 – Outcome-Orientierung in der Weiterbildung

Heft 5 – Selbstevaluation in der Weiterbildung

Heft 6 – Seminargestaltung mit Methode

Heft 7 – QM-Instrumente in der betrieblichen Praxis

Heft 8 – Bildungscontrolling in der Weiterbildung

Heft 9 – Digitalisierung in der Weiterbildung

Heft 10 – Digital Netzwerken: Zum Aufbau einer Social-Media-Strategie

Heft 11 – Evaluieren Schritt für Schritt – Prozesse und Instrumente am Praxisbeispiel

Die Hefte stehen kostenfrei und als Download auf der Website www.weitergelernt.de zur Verfügung. Dort finden Sie auch unsere weiteren Publikationen.

„Nicht alles, was zählt, kann gezählt werden, und nicht alles, was gezählt werden kann, zählt.“ Albert Einstein

Bildungseinrichtungen verpflichten sich im Rahmen ihrer Qualitätsentwicklung dazu, ihre Angebote und Aktivitäten zu evaluieren, um Maßnahmen und Kurse kundenorientiert zu gestalten und die eigene Organisationsqualität zu verbessern. Dazu werden ganz unterschiedliche Evaluationsinstrumente genutzt, die die Motivation der Teilnehmenden ebenso analysieren wie die Qualität der Bildungsangebote und deren Zielerreichung.

Auch wenn Evaluationen zur alltäglichen Praxis von Bildungsanbietern gehören, herrscht dennoch häufig eine gewisse Unsicherheit, wenn es um die systematische Konzeption und Durchführung von Evaluationsvorhaben geht.

Die elfte Ausgabe der Heftenreihe „weiter gelernt“ gibt praxisnahe Hilfestellung, beschreibt anschaulich die wichtigsten Schritte eines Evaluationsvorhabens, stellt zentrale Evaluationsinstrumente vor und führt dies anhand eines fiktiven Fallbeispiels aus.