



2. Rückmeldung zur Delphistudie:

"Wie werden Evaluationsprojekte erfolgreich?"[©]



26.05.2004

1. Einleitung

Dieser Text liefert die zugesagte Rückmeldung ausgewählter Ergebnisse zur zweiten Welle der Delphibefragung zum Thema: "Wie werden Evaluationsprojekte erfolgreich?". Mehr zu diesem Vorhaben (aktueller Stand, Informationen, eingesetzte Fragebogen, etc.) finden Sie im Internet unter <http://www-user.rhrk.uni-kl.de/~balzer/eval-delphi.html>.

Herzlichen Dank nochmals an dieser Stelle den vielen Teilnehmerinnen und Teilnehmern!

Ich folge mit dieser Rückmeldung Ihrem schon in der ersten Runde geäußerten zentralen Wunsch, eine nicht zu lange Information zu erhalten.

So gehe ich auf den folgenden Seiten zunächst auf die Beschreibung der zugrunde liegenden Stichprobe ein (siehe Kapitel 2) und werde daraufhin die zentrale Frage der Untersuchung herausgreifen, nämlich die nach den Bedingungen für ein erfolgreiches Evaluationsprojekt. In diesem Zusammenhang sind für mich besonders zwei Leitfragen interessant:

- a) *Wie werden die in der ersten Welle identifizierten Erfolgsbedingungen hinsichtlich Ihrer Bedeutsamkeit eingeschätzt?* (siehe Kapitel 3)
- b) *Wie sieht die aktuelle Evaluationspraxis für ausgewählte Bedingungen aus?* (siehe Kapitel 4)

Diese Fragestellungen sollen für die Gesamtgruppe als auch für Teilgruppen näher betrachtet werden.

2. Stichprobenbeschreibung

Bei der zweiten Welle der Delphi-Befragung wurden insgesamt 525 Einträge vorgenommen (schwerpunktmäßig online, aber auch computergestützt offline und in der Papierfassung). Davon sind 470 hinreichend ausgefüllt, um in weitere Analysen eingehen zu können.

Sowohl in Welle 1 als auch in Welle 2 haben insgesamt 105 Personen mitgewirkt. Da die Bearbeitung der zweiten Welle aber auch ohne die der ersten Welle problemlos möglich war, gehen in die weiteren Berechnungen alle Teilnehmenden der 2. Welle ein.

Nachfolgend einige Stichprobencharakteristika:

[©] by Lars Balzer, Dipl.-Psych., Zentrum für empirische pädagogische Forschung (zefp) der Universität Koblenz-Landau, Campus Landau, Bürgerstr. 23, 76829 Landau, www.zepf.uni-landau.de, balzer@rhrk.uni-kl.de

172 Teilnehmer (36,6%) sind weiblich, 293 (62,3%) sind männlich und 5 machten zu ihrem Geschlecht keine Angaben.

Der Altersrange verläuft von 17 bis 69 Jahren, bei einem Mittelwert von 40,9 Jahren (Standardabweichung = 10,8 Jahre).

352 Personen (74,9%) kommen aus Deutschland, 63 (13,4%) aus der Schweiz, 38 (8,1%) aus Österreich, 11 (2,3%) aus sonstigen Ländern und 6 (1,3%) machten zu ihrem Herkunftsland keine Angaben.

Betrachtet man den höchsten Bildungsabschluss der Teilnehmer, so fällt auf, dass die überwiegende Mehrzahl zu den Akademikern zu zählen ist (s. Tabelle 1).

Tabelle 1: Höchster Bildungsabschluss bzw. Titel der Teilnehmer

	Häufigkeit	Prozent
kein Bildungsabschluss	1	,2
ich gehe zur Schule	2	,4
Schulabschluss	2	,4
Abschluss einer Berufsausbildung	7	1,5
sonstiger nichtakademischer Abschluss	3	,6
ich studiere	26	5,5
Fachhochschulabschluss	12	2,6
Universitätsabschluss	200	42,6
Doktor	120	25,5
Privatdozent / Dr. habil.	22	4,7
Professor	69	14,7
sonstiger akademischer Abschluss	6	1,3
Gesamt	470	100,0

Da es sich um eine Expertenbefragung handelt ist es nachvollziehbar, dass sich in dieser Studie eine hohe Evaluationsexpertise wieder findet. Tabelle 2 zeigt, dass sich die Befragten in der praktischen Auseinandersetzung mit Evaluation mehr Expertise zuschreiben als in der theoretischen.

Tabelle 2: Evaluationsexpertise

	Auseinandersetzung mit Evaluation			
	theoretisch		praktisch	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
höchste Fachkenntnis	36	7,7	49	10,4
hohe Fachkenntnis	177	37,7	225	47,9
mittlere Fachkenntnis	187	39,8	150	31,9
geringe Fachkenntnis	42	8,9	25	5,3
keine Fachkenntnis	8	1,7	4	,9
fehlende Angabe	20	4,3	17	3,6
Gesamt	470	100,0	470	100,0

Wie aber sind die Verbindungen der Befragten zum Thema Evaluation? Tabelle 3a, 3b sowie 3c zeigen, dass die Mehrzahl der Befragten Evaluationsergebnisse nutzt und selbst Evaluationsprojekte durchführt; seltener werden Evaluationsaufträge vergeben.

Tabelle 3a: Verbindung zur Evaluation (I)

	Ich führe selbst Evaluationen durch		Ich gebe Evaluationen in Auftrag		Ich bin Befragter in Evaluationsstudien	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
im letzten Jahr	264	56,2	70	14,9	189	40,2
in den letzten 5 Jahren	128	27,2	32	6,8	114	24,3
ist schon länger als 5 Jahre her	26	5,5	10	2,1	11	2,3
nie	22	4,7	247	52,6	68	14,5
keine Angaben	30	6,4	111	23,6	88	18,7
gesamt	470	100,0	470	100,0	470	100,0

Tabelle 3b: Verbindung zur Evaluation (II)

	Ich nutze Evaluationsergebnisse		Ich bin Berater bei Evaluationsprojekten		Ich bilde im Bereich der Evaluation aus	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
im letzten Jahr	299	63,6	206	43,8	127	27,0
in den letzten 5 Jahren	83	17,7	86	18,3	61	13,0
ist schon länger als 5 Jahre her	21	4,5	16	3,4	11	2,3
nie	16	3,4	93	19,8	169	36,0
keine Angaben	51	10,9	69	14,7	102	21,7
gesamt	470	100,0	470	100,0	470	100,0

Tabelle 3c: Verbindung zur Evaluation (III)

	Ich begutachte Evaluationen		sonstige Verbindung zur Evaluation	
	Häufigkeit	%	Häufigkeit	%
im letzten Jahr	104	22,1	37	7,9
in den letzten 5 Jahren	46	9,8	5	1,1
ist schon länger als 5 Jahre her	14	3,0	0	0,0
nie	196	41,7	158	33,6
keine Angaben	110	23,4	270	57,4
gesamt	470	100,0	470	100,0

3. Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte

Insgesamt wurden 103 Erfolgsbedingungen zur weiteren Bewertung vorgelegt, die zum größten Teil (91) aus den Ergebnissen der ersten Welle stammen. Einige (12) wurden zur zweiten Befragungsrunde ergänzt. Bewertet werden sollte jede Bedingung durch die Auswahl einer der folgenden Alternativen: „1= ohne diese Bedingung ist kein erfolgreiches Evaluationsprojekt denkbar“, „2= sehr wichtige Bedingung“, „3= wichtige Bedingung“, „4= relevante Bedingung, ohne die man aber auskommen kann“, „5= unbedeutende Bedingung“ sowie „6= diese Bedingung ist sogar kontraproduktiv“.

Im Zuge der Auswertung der Daten wurden alle 103 Erfolgsbedingungen 7 Dimensionen zugeordnet. Die nachfolgenden Tabellen liefern die Angaben der mittleren sequentiellen Ränge¹ (MR) aller

¹ Sequentielle Ränge: Bei diesem Verfahren werden alle genannten Antwortalternativen einer Variable in eine inhaltliche Rangfolge gebracht; daraufhin wird der ersten Antwortalternative (hier also, wenn genannt: „ohne diese Bedingung ist kein erfolgreiches Evaluationsprojekt denkbar“) der Wert 1 zugeordnet, der nächst höheren der Wert 2 etc. Im vorliegenden Fall waren 6 Antwortalternativen vorgegeben. Dem letzten in der Rangfolge (hier also, wenn alle genannt worden sind: „diese Bedingung ist sogar kontraproduktiv“) wurde demnach der Wert 6 zugeordnet. Da die Antwortalternativen über die verschiedenen Bedingungen nahezu vollständig genutzt wurden, führt dieses Verfahren zu vergleichbaren Ergebnissen. Der in den Tabellen angegebene Wert ist der über die Personen hinweg gemittelte Rang.

Erfolgsbedingungen in aufsteigender Reihenfolge sowie deren Standardabweichungen (SD). Dabei steht ein niedriger Rang für eine hohe Relevanz der genannten Bedingung.

Die Datenbasis liefern 470 Personen (Spalte *Alle*). Dabei schwankt diese Anzahl von Bedingung zu Bedingung aufgrund fehlender Werte. Kontrastiert wird diese Gesamtauflistung entsprechend der Darstellung der Ergebnisse der ersten Welle mit der Beschreibung der Ergebnisse von 112 Auftraggebern (Spalte *AG*) und 311 Personen, die selbst Evaluationen durchführen, aber keine in Auftrag geben (Spalte *EV*). In der Differenz zu der Gesamtanzahl von 470 verbergen sich Personen mit einer anderen Verbindung zum Thema Evaluation (z.B. Berater etc.). In der letzten Spalte werden Ergebnisse des Gruppenvergleiches *AG / EV* dargestellt. Grau hinterlegt sind die p-Werte (geprüft mithilfe des Mann-Whitney-U-Tests), die auf einen statistisch signifikanten Unterschied zwischen beiden Gruppen hindeuten.

Zunächst folgt der tabellarische Überblick über die Ergebnisse, bevor diese knapp kommentiert werden.

Tabelle 4: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Evaluationsgrundlagen

Evaluationsgrundlagen	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
klare Definition des Evaluationsgegenstandes	1,31	,65	1,44	,86	1,25	,53	,028
klare, realistische Evaluationsziele und -fragestellungen	1,50	,73	1,66	,90	1,44	,64	,029
klare Definition der Evaluationsobjekte	1,54	,73	1,65	,79	1,48	,68	,040
klare Bewertungsgrundlagen und -indikatoren	1,70	,81	1,87	,86	1,63	,75	,014
klare Definition des Kontextes, in dem der Evaluationsgegenstand angesiedelt ist	1,76	,79	1,81	,79	1,73	,77	,369
schriftlich fixierte Evaluationsziele und -fragestellungen	1,90	,89	1,88	,85	1,92	,90	,741
genaue Beschreibung der verwendeten Informationsquellen	2,23	1,01	2,42	,94	2,16	1,01	,011
Ergebnisnutzung wird vorab geklärt	2,33	1,05	2,28	1,08	2,37	1,04	,297
ähnliches Evaluationsverständnis zwischen Auftraggeber und -nehmer	2,34	1,10	2,28	1,04	2,36	1,12	,542
genug Zeit zwischen Auftrag und Projektbeginn	2,47	,99	2,61	1,10	2,44	,92	,299
keine versteckten Evaluationsziele	2,49	1,26	2,35	1,30	2,56	1,24	,095
Einbettung der Evaluation in einen Gesamt(qualitäts-) prozess	2,53	1,12	2,48	1,19	2,56	1,11	,461
vernünftige Kosten-Nutzen-Relation	2,53	,94	2,49	,82	2,54	,97	,909
(theoretische) Fundierung des Gegenstandes	2,56	1,04	2,74	1,08	2,53	1,03	,078
Evaluationsziele berücksichtigen Interessen verschiedener Gruppen	2,65	1,26	2,73	1,35	2,66	1,24	,840
Schaffung einer Evaluationskultur	2,85	1,14	2,64	1,17	2,94	1,13	,031

Fortsetzung Tabelle 4	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
Evaluation als eigenständiges Projekt, kein Anhängsel	2,96	1,21	3,03	1,22	2,94	1,21	,578
Evaluation wird als Dienstleistung implementiert	3,24	1,14	3,22	1,14	3,24	1,14	,918
keine Kontrolle oder Überwachung durch Evaluation	3,39	1,63	3,29	1,61	3,47	1,61	,350
Evaluationsprojekt wird öffentlich ausgeschrieben	3,67	1,10	3,59	1,08	3,73	1,08	,242

Tabelle 5: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des Auftraggebers

Merkmale des Auftraggebers	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
Offenheit des Auftraggebers gegenüber der Evaluation und ihren Ergebnissen	1,85	,86	1,81	,79	1,87	,90	,806
Veränderungswille des Auftraggebers	2,28	1,08	2,22	1,09	2,32	1,09	,327
Kooperation und engagierte Teilnahme des Auftraggebers	2,31	1,10	2,28	,95	2,34	1,16	,977
Auftraggeber hat die Macht, potentielle Veränderungen durchzusetzen	2,79	1,21	2,91	1,30	2,73	1,15	,224
Auftraggeber hat Evaluationssachverstand	3,56	1,09	3,57	1,04	3,61	1,06	,559
Auftraggeber hält sich aus dem Evaluationsprojekt raus	3,61	1,61	3,86	1,61	3,55	1,60	,114
Auftraggeber ist unabhängig von Entscheidungsträgern	3,94	1,44	4,01	1,41	3,99	1,42	,968
der Auftraggeber übernimmt innerhalb des Evaluationsprojektes eine Kontrollfunktion	4,98	1,26	4,85	1,38	5,04	1,17	,374

Tabelle 6: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des Evaluators

Merkmale des Evaluators	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
Unbestechlichkeit des Evaluators	1,40	,76	1,33	,64	1,42	,81	,424
Akzeptanz und Glaubwürdigkeit des Evaluators	1,62	,76	1,63	,79	1,62	,74	,868
Unabhängigkeit des Evaluators	1,77	,97	1,78	,96	1,76	,99	,732
hohe Evaluations-Expertise des Evaluators	1,81	,82	1,82	,76	1,81	,83	,678
Objektivität und Neutralität des Evaluators	1,83	,98	1,91	,99	1,81	,99	,328
Selbstreflexionsfähigkeit des Evaluators	2,09	,88	2,08	,89	2,09	,86	,752
motivierter Evaluator	2,15	,88	2,09	,93	2,20	,86	,162
hohe Sozialkompetenzen des Evaluators	2,18	,90	2,11	,88	2,23	,90	,234

Fortsetzung Tabelle 6	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
Evaluator hat Expertise im konkreten Handlungsfeld	2,55	1,03	2,44	,95	2,62	1,06	,186
Evaluator kooperiert mit Internen	2,66	1,24	2,53	1,17	2,75	1,27	,145
Austausch mit anderen Evaluatoren	3,05	1,05	2,87	1,03	3,18	1,06	,013
heterogen zusammengesetztes Evaluatorenteam	3,23	1,20	3,17	1,22	3,29	1,20	,310

Tabelle 7: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale der Beteiligten

Merkmale der Beteiligten	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
Kooperation und engagierte Teilnahme der Beteiligten	2,01	,86	1,98	,77	2,04	,90	,800
Akzeptanz des Konzeptes durch die Beteiligten	2,08	,91	2,09	,99	2,10	,88	,746
Offenheit der Beteiligten gegenüber Ergebnissen	2,19	,94	2,18	,93	2,20	,94	,727
die Beteiligten werden von den Projektverantwortlichen akzeptiert	2,40	1,07	2,37	1,15	2,42	1,07	,514
Veränderungswille der Beteiligten	2,44	1,04	2,43	,99	2,46	1,04	,919
freiwillige Teilnahme der Beteiligten	2,57	1,19	2,65	1,23	2,55	1,17	,537
Fachkompetenz, Vertrautheit der Beteiligten mit dem Evaluationsgegenstand	2,82	1,13	2,80	1,07	2,85	1,14	,690
die Beteiligten haben Erfahrung durch Selbstevaluation	4,09	,98	3,92	1,05	4,18	,92	,020
die Beteiligten haben Evaluationssachverstand	4,11	1,09	4,05	1,08	4,17	1,08	,143
die Beteiligten machen mit wegen Durchsetzungsmacht des Auftraggebers	5,27	1,09	5,22	1,04	5,29	1,10	,352

Tabelle 8: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Merkmale des weiteren Umfeldes

Merkmale des weiteren Umfeldes	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
günstige politische Rahmenbedingungen	3,36	1,02	3,40	,99	3,35	1,03	,771
das weitere Umfeld hat Interesse an der Evaluation	3,50	1,05	3,46	1,04	3,50	1,06	,560

Tabelle 9: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Untersuchungsdurchführung

Untersuchungsdurchführung	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
korrekt und methodisch saubere Evaluationsdurchführung	1,59	,79	1,76	,87	1,54	,75	,030
eindeutiges, angemessenes Evaluationsdesign	1,70	,77	1,96	,86	1,61	,71	,001
Beachtung ethischer Grundsätze	1,72	,94	1,78	,98	1,71	,94	,514
Beachtung rechtlicher Grundsätze	1,73	,91	1,82	,97	1,71	,89	,357
Beachtung des Datenschutzes	1,77	1,04	1,75	,98	1,77	1,08	,851
Beachtung einschlägiger Qualitätsstandards	1,85	,82	1,99	,85	1,81	,81	,067
Transparenz über den Evaluationsprozess	1,96	,89	2,01	,82	1,93	,91	,281
Vorhandensein ausreichender Ressourcen	2,04	,90	1,97	,82	2,09	,94	,384
klare Aufgabenverteilung zwischen allen Projektverantwortlichen	2,07	,90	2,08	,91	2,09	,90	,922
angemessener Einbezug aller am Evaluationsprojekt Beteiligten	2,09	,90	2,02	,89	2,13	,89	,301
klare Identifikation der von der Evaluation Beteiligten und Betroffenen	2,22	1,09	2,37	,98	2,20	1,14	,062
die Daten sind mit vertretbarem Aufwand zugänglich	2,38	,93	2,43	,89	2,39	,95	,717
ständige Kontrolle des Evaluationsprozesses	2,45	1,09	2,60	1,11	2,43	1,07	,233
prozessorientiertes Vorgehen	2,54	1,09	2,47	1,05	2,59	1,12	,436
Kooperation zwischen allen Beteiligten	2,61	1,07	2,63	1,13	2,66	1,07	,778
Flexibilität während der Datenerhebung	2,63	1,18	2,58	1,15	2,70	1,20	,363
sowohl qualitatives als auch quantitatives Vorgehen	2,64	1,23	2,64	1,25	2,66	1,23	,957
Beachtung versteckter Ziele	2,65	1,34	2,68	1,42	2,63	1,25	,912
Konsens zwischen möglichst allen von dem Projekt Betroffenen betreffs Durchführung	2,81	1,15	2,82	1,15	2,83	1,14	,978
Evaluationsverfahren sind an der Praxis orientiert, so dass sie möglichst wenig den Alltag stören	2,88	1,23	2,87	1,20	2,93	1,25	,741
Verantwortung der Durchführung liegt ausschließlich beim Evaluator	3,36	1,80	3,56	1,79	3,36	1,80	,334
Vorhandensein einer beratenden Expertenrunde	3,40	1,09	3,35	1,13	3,46	1,05	,427
Evaluationsprozess wird laufend diskutiert	3,42	1,32	3,33	1,21	3,52	1,34	,271

Tabelle 10: Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte, Ergebnisse

Ergebnisse	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
korrekt und methodisch saubere Datenauswertung	1,46	,68	1,64	,78	1,40	,64	,007
im Ergebnisbericht werden Befunde, Interpretationen und Empfehlungen getrennt	1,60	,89	1,67	1,02	1,59	,84	,540
der Ergebnisbericht beinhaltet keine vorschnellen Schlussfolgerungen	1,68	,82	1,70	,93	1,70	,79	,711
der Evaluationsbericht beschreibt transparent den Evaluationsgegenstand und seinen Kontext sowie die Evaluationsziele, -verfahren und -ergebnisse	1,71	,76	1,81	,73	1,69	,77	,110
sensibler, vertraulicher, sachlicher Umgang mit Ergebnissen	1,73	,87	1,83	,96	1,70	,84	,233
nachvollziehbare, adressatengerechte Ergebnisdarlegung	1,75	,75	1,82	,71	1,73	,75	,212
die Ergebnisberichterstattung erfolgt unparteiisch	1,77	,87	1,93	,88	1,74	,87	,044
Ergebnisinterpretationen werden ausdrücklich begründet	1,81	,91	1,89	,87	1,80	,94	,225
Transparenz über die Verwendung der Ergebnisse wird hergestellt	1,97	,85	2,02	,93	1,96	,83	,790
Ergebnisse werden diskutiert	1,98	,99	1,98	,94	1,99	,98	,905
Ergebnisse sind vollständig und fair	2,01	,83	2,02	,84	2,03	,82	,758
(potentiell) nützlich-konstruktiv Ergebnisse	2,12	1,03	2,09	1,01	2,12	1,00	,772
Ergebnisse sind für alle am Evaluationsprojekt Beteiligten zugänglich	2,13	1,10	2,14	1,13	2,15	1,07	,829
aus den Ergebnissen folgen Konsequenzen	2,14	1,10	2,22	1,06	2,09	1,13	,190
rechtzeitige und termingerechte Ergebnisdarlegung	2,37	,97	2,32	,88	2,39	1,01	,570
Ergebnisse sind für alle vom Evaluationsprojekt Betroffenen zugänglich	2,41	1,25	2,51	1,29	2,41	1,23	,544
Einbezug der Beteiligten/Betroffenen bei der Erarbeitung von aus den Ergebnissen resultierenden Empfehlungen	2,46	1,19	2,36	1,19	2,52	1,18	,239
prozess-, nicht personenbezogene Ergebnisse	2,69	1,39	2,64	1,32	2,71	1,38	,726
im Ergebnisbericht werden verschiedene Ergebnisverwertungsszenarien erarbeitet	2,77	1,17	2,90	1,16	2,77	1,19	,394
der Ergebnisbericht beinhaltet Interpretationen durch den Evaluator	2,85	1,29	3,02	1,37	2,75	1,20	,144
das Evaluationsprojekt sollte im Sinne einer Metaevaluation selbst evaluiert werden	3,16	1,23	3,30	1,20	3,16	1,24	,429
Einbezug des Evaluators bei der Ergebnisverwertung	3,35	1,37	3,55	1,34	3,29	1,36	,119
der Ergebnisbericht beinhaltet Interpretation durch alle am Evaluationsprojekt Beteiligten	3,59	1,51	3,36	1,57	3,72	1,46	,052

Fortsetzung Tabelle 10	Alle (470)		AG (112)		EV (311)		p
	MR	SD	MR	SD	MR	SD	
aus den Ergebnisse resultieren keine negativen Konsequenzen für die Beteiligten	3,85	1,72	4,03	1,65	3,79	1,75	,297
Auftraggeber bestimmt die Ergebnisverwendung	4,16	1,55	3,96	1,67	4,26	1,48	,151
der Ergebnisbericht beinhaltet keine Interpretationen, sondern reine Auswertungen	4,52	1,65	4,50	1,62	4,62	1,62	,532
der Ergebnisbericht beinhaltet Interpretationen durch den Auftraggeber	4,59	1,51	4,38	1,60	4,71	1,44	,103
die Ergebnisse sind auftraggeberfreundlich	5,27	1,10	5,33	1,07	5,30	1,05	,636

Betrachtet man die Angaben der Gesamtstichprobe über alle Bereiche hinweg, so stellt man fest, dass die in der ersten Delphi-Welle als am stärksten relevant identifizierte Bedingung „klare, realistische Evaluationsziele und -fragenstellungen“ wiederum eine besondere Bedeutung zukommt. Zwar nicht an erster Stelle stehend sind sich die befragten Experten dennoch einig, dass es ohne die Erfüllung dieser Bedingung kaum zu einem erfolgreichen Abschluss eines Evaluationsprojektes kommen kann.

Die weitere Akzentuierung verändert sich aber im Vergleich von der ersten zur zweiten Welle. Waren es zunächst noch einige wenige weitere Bedingungen schwerpunktmäßig aus dem Bereich Untersuchungsdurchführung („genügend Ressourcen“, „korrekt und methodisch sauber durchgeführt“, „Transparenz“ und „angemessener Einbezug aller“ sowie zusätzlich aus dem Bereich Ergebnisse die Bedingung „offene Evaluation, mindestens für Beteiligte“), denen über die Anzahl der Nennungen sehr hohe Relevanz zugeschrieben wurde, so kann man bei den Ergebnissen der zweiten Welle keine klare Grenze identifizieren. Ein Cut-off bei einem mittleren Rang von 1,8 führt beispielsweise zur Identifikation von 20 relevanten Bedingungen, doch ist diese Grenzziehung willkürlich. Dass das Gelingen einer erfolgreichen Evaluation von vielen Bedingungen abhängig ist, zeigt sich hier in jedem Fall sehr gut.

Im Detail spielen nach Meinung aller Befragten die Bedingungen „klare Definition des Evaluationsgegenstandes“, „Unbestechlichkeit des Evaluators“, „korrekt und methodisch saubere Datenauswertung“, „klare realistische Evaluationsziele und Fragenstellungen“, „klare Definition der Evaluationsobjekte“, „korrekte und methodisch saubere Evaluationsdurchführung“, „im Ergebnisbericht werden Befunde, Interpretationen und Empfehlungen getrennt“, „Akzeptanz und Glaubwürdigkeit des Evaluators“ sowie „der Abschlußbericht beinhaltet keine vorschnellen Schlussfolgerungen“ auf jeden Fall eine sehr zentrale Rolle. Dies heißt aber nicht, dass nicht auch andere unbedingt zu berücksichtigen sind.

Besonders bei einigen als sehr relevant eingestuften Erfolgsbedingungen gibt es darüber hinaus statistisch signifikante Gruppenunterschiede zwischen Auftraggebern und Evaluatoren in der Richtung, dass die Evaluatoren diese Bedingungen als relevanter einstufen. Absolut betrachtet liegen diese Unterschiede aber allesamt auf sehr hohem Niveau; an der zugeschriebenen Relevanz der Bedingungen ändert sich damit nichts. Dies mag darauf zurückzuführen sein, dass die Auftraggeber, ähnlich wie in der ersten Untersuchungswelle, mit ihren Wertungen offensichtlich etwas zurückhaltender umgehen als die Evaluatoren.

4. Handlungsbedarf

Eine weitere Frage betraf die Einschätzung der genannten Erfolgsbedingungen hinsichtlich ihrer aktuellen Verwendung in der Praxis. Dafür standen die Alternativen „1= wird zu viel beachtet“, „2= wird im richtigen Ausmaß beachtet“ sowie „3= wird zu wenig beachtet“ zur Verfügung.

An dieser Stelle sollen die Bedingungen herausgegriffen werden, die als relevant angesehen wurden (hier mit einem mittlerer Rang über alle Personen hinweg von < 2,5) und denen Handlungsbedarf bezüglich ihrer Praxisverwendung bescheinigt wurde. Handlungsbedarf wird an dieser Stelle dann festgestellt, wenn mindestens 50% der Antwortenden eine zu geringe Beachtung einer Erfolgsbedingung nennen (eine zu starke Beachtung wurde keiner der genannten Bedingungen in nennenswertem Umfang bescheinigt). Wie zuvor werden die Ergebnisse sowohl für die Gesamtgruppe als auch im Gruppenvergleich Evaluator / Auftraggeber dargestellt. Die Datenbasis liefern wiederum 470 Personen (Spalte Alle). Dabei schwankt die Personenbasis von Bedingung zu Bedingung aufgrund fehlender Werte.

Tabelle 11: Handlungsbedarf bei Determinanten erfolgreicher Evaluationsprojekte

Handlungsbedarf	Alle (470)		AG (112)		EV (311)	
	MR	% Bedarf	MR	% Bedarf	MR	% Bedarf
klare, realistische Evaluationsziele und -fragestellungen	1,50	68,3%	1,66	65,7%	1,44	70,4%
klare Definition des Evaluationsgegenstandes	1,31	65,3%	1,44	64,4%	1,25	68,1%
aus den Ergebnissen folgen Konsequenzen	2,14	63,3%	2,22	62,7%	2,09	66,0%
klare Definition des Kontextes, in dem der Evaluationsgegenstand angesiedelt ist	1,76	62,2%	1,81	64,8%	1,73	62,5%
Ergebnisnutzung wird vorab geklärt	2,33	59,7%	2,28	61,8%	2,37	59,8%
Vorhandensein ausreichender Ressourcen	2,04	59,2%	1,97	63,9%	2,09	59,5%
klare Bewertungsgrundlagen und -indikatoren	1,70	57,6%	1,87	52,5%	1,63	59,2%
Transparenz über die Verwendung der Ergebnisse wird hergestellt	1,97	57,6%	2,02	64,3%	1,96	58,1%
Einbezug der Beteiligten/Betroffenen bei der Erarbeitung von aus den Ergebnissen resultierenden	2,46	56,7%	2,36	58,8%	2,52	56,0%
im Ergebnisbericht werden Befunde, Interpretationen und Empfehlungen getrennt	1,60	55,8%	1,67	61,9%	1,59	54,1%
Veränderungswille des Auftraggebers	2,28	53,4%	2,22	56,7%	2,32	54,1%
genug Zeit zwischen Auftrag und Projektbeginn	2,47	52,8%	2,61	53,5%	2,44	55,3%
Veränderungswille der Beteiligten	2,44	51,2%	2,43	53,3%	2,46	50,2%
Offenheit des Auftraggebers gegenüber der Evaluation und ihren Ergebnissen	1,85	50,0%	1,81	46,9%	1,87	52,8%

Insgesamt werden 14 der 102 Erfolgsbedingungen sowohl als *relevant* angesehen als auch als *in der Praxis zu wenig beachtet* bewertet. Dabei stammen 6 aus dem Bereich „Evaluationsgrundlagen“ und 4 aus dem Bereich „Ergebnisse“.

Die Erfolgsbedingung, die nach Meinung der befragten Expertinnen und Experten den stärksten Handlungsbedarf in der gegenwärtigen Praxis aufweist, ist „klare und realistische Evaluationsziele und Fragestellungen“. Sowohl die Gesamtgruppe als auch die Auftraggeber und Evaluatoren berichten bei dieser Bedingung mit dem höchsten Anteil aller Antwortenden, dass sie in der Praxis zu wenig beachtet wird. Nur etwas weniger Handlungsbedarf wird bei der relevantesten Bedingung „klare Definition des Evaluationsgegenstandes“ gesehen.

Dies zeigt schon auf, dass es noch einiges zu tun gibt!

5. Wie geht es weiter?

Die dargestellten Ergebnisse stellen nur einen Ausschnitt aus den möglichen Analysen dar. Hinsichtlich des Einbezugs weiterer Betroffenen und Beteiligten-Gruppen sowie des Tätigkeitsfeldes, in dem Evaluationsprojekte stattfinden, ist noch viel Detailarbeit möglich und nötig.

Ich werde solche weiteren Auswertungen vornehmen und diese ebenfalls zur Verfügung und Diskussion stellen. Ich hoffe bis dahin, dass auch das vorgelegte Material schon den einen oder anderen Hinweis für Ihre Evaluationspraxis geben wird.

Über den aktuellen Stand der Untersuchung (Materialdownload, Ergebnisse der verschiedenen Untersuchungswellen, Publikationen, ...) können Sie sich übrigens jederzeit gerne im Internet unter der Adresse <http://www-user.rhrk.uni-kl.de/~balzer/eval-delphi.html> informieren.

Sie können sich aber auch in meinen Verteiler aufnehmen lassen, der über derartige Neuigkeiten informiert. Eine kurze Mail an balzer@rhrk.uni-kl.de mit dem Vermerk Evaluationsverteiler genügt.

Zum Abschluss möchte ich mich nochmals bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern bedanken, die durch Ihre Teilnahme an meinen Befragungen dies alles erst ermöglicht haben. VIELEN DANK dafür!

Lars Balzer

Landau am 26.05.2004