

Wissenschaftsgeleitete Wirkungsreflexion – Ansätze der Qualitätsentwicklung für eine Hochschulbildung der Zukunft

Forward «Hochschulbildung der Zukunft. Zweiter Zyklus»

ZHAW Hochschulentwicklung

«Organisation und Governance der Hochschulbildung»

23. Oktober 2024

Benjamin Ditzel

HAW Hamburg, Projekt KOMWEID, Referent für Curriculumentwicklung & Wirkungsreflexion

Der Vortrag basiert auf dem Artikel: Ditzel, B. (2023). Wissenschaftsgeleitete Wirkungsreflexion – Ansätze der Qualitätsentwicklung für eine Hochschulbildung der Zukunft. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 18(3), 63–91. <https://doi.org/10.21240/zfhe/18-03/04>.

KOMWEID



Problemstellung & Agenda

Wie kann/soll die (Qualitäts-)Steuerung der Hochschule bezogen auf eine zukunftsfähige Gestaltung der Lehr- und Lernpraxis aussehen?

Ziel: Entwicklung eines konzeptionellen Rahmens

a) als Vorschlag für eine Neuausrichtung der QM-Praxis

b) zur Einordnung von Entwicklungen der wissenschaftlichen Ausrichtung von QM und Hochschuldidaktik

Agenda:

1. Einordnung von QM in Diskurse zur Hochschulsteuerung
2. Bedeutungsdimensionen von Reflexion
3. Eckpunkte einer wissenschaftsgeleiteten Wirkungsreflexion
4. Fazit

Hochschulgovernance im Wandel

Zwischen Managerialisierungs- und Spezifitätsdiskurs

Managerialisierung der Hochschulsteuerung

- Wandel der Hochschulgovernance im Zuge der Reformen der 1990er-Jahre vom Selbstverwaltungs- zum Managementmodell
- Fokus auf Effektivität, Effizienz & Accountability
- Steuerung zwischen
Glauben an Steuerbarkeit und Steuerungsskepsis
- Spezifische Organisation: Defizitbeschreibung vs.
funktionale Organisationsform (Komplexität und Mehrdeutigkeit)

Beobachtung von Hybridisierungsdynamiken

- Managerielle und professionsbezogene Steuerungskonzeptionen überlagern sich
- vom Entweder-oder zum Sowohl-als-auch

Anforderungen an die Gestaltung der QM-Praxis:

- Stärkung der Entwicklungsorientierung
- Stärkung der Forschungsorientierung
- Hinwendung zur lokalen Handlungspraxis –
Kontextsensibilität/Kontextualisierung

Rückbesinnen auf den wissenschaftlichen Modus Operandi –
spezifische Operationsweise & akademische Selbstorganisation

Quelle: Ditzel 2022a

Hochschulgovernance im Wandel

Sich wandelnde Gesellschaftsbezüge

Umgang mit einer sich verändernden Lebens-/ Arbeitswelt

- Gesellschaftliche Transformationsprozesse und die Verantwortung der Hochschulen (Wissenschaftsrat 2022)
- Veränderte Anforderungen an Hochschulbildung

Steuerungslogik von QM

Evaluationstheoretische Perspektive:

- Rechenschaftslegung & Legitimation
- Evidenzbasierte Steuerung

Steuerungstheoretische Perspektive (Ouchi 1979):

- fest definierte und überprüfbare Ziele/Standards
- standardisierte Evaluationsverfahren bzw. objektive Qualitätsindikatoren

Thesen für eine zukunftsorientierte Gestaltung der QM-Praxis

- Ausrichten auf das Bewältigen von Komplexität, Mehrdeutigkeit, Unsicherheit und Dynamik
- Schrittweise vorantastender und gleichzeitig reflektierender (agiler) Handlungsmodus

Reflexion als wichtiges Gestaltungselement des Managements

Bedeutungsdimensionen von Reflexion

Was bedeutet Reflexion?

steuerungstheoretische Perspektive

- **Abweichungsorientierte Reflexion** (Pietsch/Scherm 2004)
bzw. **Einschleifen-Lernen** (Argyris/Schön 2018)
→ Gegenüberstellung von Ist und Soll (klassische Kontrolllogik)
→ innerhalb existierender Denk- und Handlungsrahmen
- **Perspektivenorientierte Reflexion** (Pietsch/Scherm 2004)
bzw. **Zweischleifen-Lernen** (Argyris/Schön 2018)
→ Hinterfragen der handlungsleitenden (expliziten UND impliziten) Orientierungen

Eckpunkte einer wissenschaftsgeleiteten Wirkungsreflexion

Reflexion von Erfahrungen aus dem Projekt KOMWEID der HAW Hamburg

Reflektierte Praxis bzw.
reflektierende
Praktiker*innen

&

Wissenschaftsgeleiteter
Zugang zur Reflexion der
Handlungspraxis

1. Integration von Evaluation/Reflexion in die Handlungspraxis –
Veränderte Rolle der Handelnden: Begleiten (methodisch fundierter) Reflexionsprozesse
2. Datengestützte Reflexion basierend auf wissenschaftlich fundierter Evaluation –
Systematisches Vorgehen: Evaluationsschritte, Wirkstufen, Wirkmodell
(Balzer/Beywl 2018; Ditzel 2022b)
3. Vielfalt der Möglichkeiten für eine Reflexion der Handlungspraxis –
unterschiedliche Betrachtungsobjekte & Methoden
4. Verknüpfung von Elementen der Selbst- und Fremdreflexion
5. Verändertes Erkenntnisinteresse: Wirkung, Wirkungsweise, Wirksamkeit von Interventionen –
Verbesserungspotenziale identifizieren (Feedback) & komplexe Wirkgeschehen verstehen
6. Explizieren der Relevanzstrukturen der Handelnden –
explizite Bewertungen & implizite Wirkannahmen und Denkmodelle
(vgl. Bohnsack 2020)

Mögliche Formen und Formate der Wirkungsreflexion

Schritt 1

Selbst-Reflexion (Teil 1): Ziel-, Wirkannahmen- und Kontext-Analyse

Dem Projekt zugrunde liegende Wirklichkeitskonstruktionen explizieren
– in Form (expliziter) Wirkungserwartungen und (impliziter) Wirkannahmen

Option D: qualitativ-interpretative Evaluation

Blick hinter die Fassade
expliziter Wirksamkeits-
zuschreibungen, indem
,implizite Werthaltungen‘ als
deren Referenzpunkte
rekonstruiert werden.

Methodische Grundlage:
typenbildende
Auswertungsmethoden.

Modellierung der Wirkungsweise:
Welche Kriterien sind für die
Gestaltung und Wirkungsreflexion
eines Projektes handlungsleitend?

Schritt 2

Option A: Selbst-Reflexion (Teil 2)

Reflexion von eigenen
Beobachtungen hinsichtlich
der Wirkung, Wirkungsweise
und Wirksamkeit des
Projektes.

Option B: qualitative bzw. quantitative Befragungen

Sichtbarmachen
unterschiedlicher
Perspektiven auf das
Projekt.

Fokus auf die Intentionen,
Wahrnehmungen und
Deutungen der
Adressat*innen
(explizite Bewertungen).

Option C: Auswertung von quantitativen Daten

Statistische Auswertung von
quantitativen Daten z.B.
Zugriffsstatistiken,
Prüfungsverwaltung etc.

Wirkungsanalyse/Wirkungsnachweis
Wie wird das Projekt beurteilt?

Beispiel 1: Evaluative Begleitung einer kooperativen Lehrveranstaltung

Ziel/Erkenntnisinteresse: Funktioniert das didaktische Konzept eines Planspiels?

Schritt 1	Selbst-Reflexion (Teil 1): Ziel-, Wirkannahmen- und Kontext-Analyse			Option D: qualitativ-interpretative Evaluation	Modellierung der Wirkungsweise: Welche Kriterien sind für die Gestaltung und Wirkungsreflexion eines Projektes handlungsleitend?
	(1) Ziele der Lehrveranstaltung, didaktischer Ansatz, Kontext				
Schritt 2	Option A: Selbst-Reflexion (Teil 2)	Option B: qualitative bzw. quantitative Befragungen	Option C: Auswertung von quantitativen Daten		Wirkungsanalyse/Wirkungsnachweis Wie wird das Projekt beurteilt?
	(3) Einordnung der Ergebnisse der Fremdreflexion sowie von Beobachtungen entlang der Ziele und Erkenntnisinteressen der Evaluation	(2a) Standardisierte Befragung der Studierenden (2b) qualitatives Gruppeninterview			

Beispiel 2: Verfahren der internen Akkreditierung an der HAW Hamburg

Ziel/Erkenntnisinteresse: fundierte Datenbasis für die Weiterentwicklung des Verfahrens an der HAW Hamburg

Schritt 1	Selbst-Reflexion (Teil 1): Ziel-, Wirkannahmen- und Kontext-Analyse			Option D: qualitativ-interpretative Evaluation	Modellierung der Wirkungsweise: Welche Kriterien sind für die Gestaltung und Wirkungsreflexion eines Projektes handlungsleitend?
Schritt 2	Option A: Selbst-Reflexion (Teil 2)	Option B: qualitative bzw. quantitative Befragungen	Option C: Auswertung von quantitativen Daten	<p>Methodik:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gruppendiskussionen• typenbildende Auswertung <p>Ergebnisse:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kritikpunkte am Verfahren• Ideen zur Weiterentwicklung• Erwartungen an das Verfahren	Wirkungsanalyse/Wirkungsnachweis Wie wird das Projekt beurteilt?

Schritte einer wirkungsorientierten Projektgestaltung und -steuerung

Was bedeutet Wirkungsorientierung für die Projektsteuerung?

Das Projekt wird auf Wirkung hin orientiert, reflektiert und weiterentwickelt.

Leitfrage:

WAS bedeutet KOMWEID, WO wollen wir hin, WIE wollen wir das erreichen, INWIEWEIT gelingt uns das?

1

Wirkungsorientierte Projektplanung:

Ziele & Aufgaben mit Blick auf eine Ausrichtung auf Wirkungen planen

- Workshop 1: Ziel-Analyse – Was will das Projekt erreichen?

2

Wirkungsorientierte Projektreflexion:

Analyse der Wirkungen, Wirkannahmen & Wirkzusammenhänge

- Workshop 2: Umfeld-Analyse – Wie trägt das Umfeld zu den Wirkungen bei?
- Workshop 3: Fokussieren von Projekt und Evaluationszielen – Warum soll das Projekt evaluiert werden?
- Workshop 4: Präzisieren von Evaluationsansätzen – Wie soll das Projekt evaluiert werden?
- Workshop 5: Wirkannahmen-Analyse – Wie trägt das Projekt zu den Wirkungen bei?

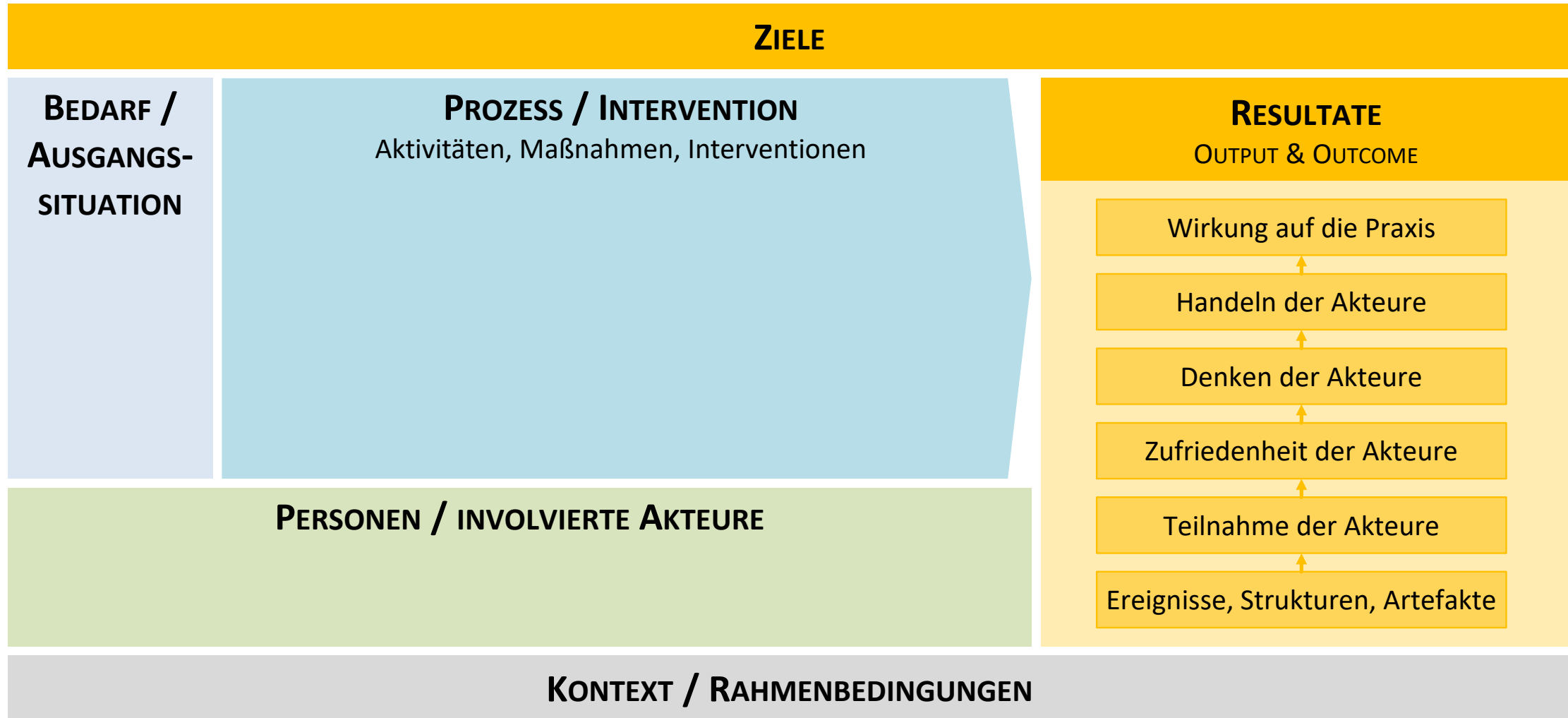
3

Wirkungsorientierte Projektentwicklung:

Weiterentwicklung im Hinblick auf Wirkung, Wirkungsweise & Wirksamkeit

- Anlassbezogene Bearbeitung von als relevant identifizierten Themen im Projektteam

Generisches Wirkmodell als Orientierungsrahmen



Quelle: Beywl/Niestroj 2009; Ditzel 2023

Fazit und Diskussion

Problemstellung: Die Arbeitswelt und Gesellschaft verändern sich grundlegend.

Damit verändern sich die Rahmenbedingungen der QM-Praxis:

Neben dem Legitimieren gegenüber gesellschaftlichen Anforderungen und dem Generieren von steuerungsrelevanten Daten gewinnt das Bewältigen einer komplexen, unsicheren, mehrdeutigen und dynamischen Umwelt an Bedeutung.

Frage: Wie zukunfts offen ist die QM-Praxis mit ihren Zielen, Standards, Instrumenten, Strukturen und Prozessen?
Wie kann sich die QM-Praxis auf eine komplexe, unsichere, mehrdeutige und dynamische Zukunft einstellen?

Gestaltungsvorschlag: Weiterentwicklung des Konzepts der ‚lernenden Organisation‘ – Evaluation und Reflexion als fragend-forschende Praxis im Sinne des Institutional Research bzw. des Scholarship of Teaching and Learning.

- Es geht nicht nur um das Weiterentwickeln der Ziele, Kriterien und Instrumente im Hinblick auf eine zukunfts fähige Gestaltung der Lehr- und Lernpraxis, sondern auch darum, die QM-Praxis als derart forschende Praxis zu begreifen.
- Diese Reflexion erfolgt nicht als von der Handlungspraxis entrückt, sondern möglichst in diese integriert.
- Der Fokus verschiebt sich von einer abweichungs- zu einer perspektivenorientierten Reflexion auf das Hinterfragen (impliziter) handlungsleitender Orientierungen (Zielvorstellungen, Konzepte, Denkmodelle, Wirkannahmen).

Literatur

Argyris, C.; Schön, D.A. 2018: Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis. Stuttgart: Schäffer-Paeschel Verlag.

Balzer, L.; Beywl, W. 2018: evaluiert: erweitertes Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich. Bern: hep verlag.

Beywl, W.; Niestroj, M. 2009: Der Programmbaum – Landmarke wirkungsorientierter Evaluation, in: Beywl, W.; Niestroj, M. (Hrsg.): Das A-B-C der wirkungsorientierten Evaluation: Glossar der wirkungsorientierten Evaluation, Köln: Univation Institut für Evaluation, S. 137-149.

http://www.univation.org/download/Programmbaum_Landmarke_Glossar.pdf

Bohnsack, R. 2020: Qualitative Evaluationsforschung und dokumentarische Methode. S. 27–66 in: R. Bohnsack & I. Nentwig-Gesemann (Hg.), Dokumentarische Evaluationsforschung: Theoretische Grundlagen und Beispiele aus der Praxis, Verlag Barbara Budrich.

Ditzel, B. 2023: Wissenschaftsgeleitete Wirkungsreflexion – Ansätze der Qualitätsentwicklung für eine Hochschulbildung der Zukunft. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 18(3), 63–91. <https://doi.org/10.21240/zfhe/18-03/04>

Ditzel, B. 2022a: Paradigmen und Paradoxien des Qualitätsmanagements an Hochschulen. Ein theoretisch informierter Blick hinter die Kulissen formaler Implementierung. S. 57–108 in: P. Reinbacher (Hg.), Qualität und Qualitätsmanagement im Universitäts- und Hochschulbetrieb: Paradoxien, Probleme, Perspektiven, Weinheim: Beltz Juventa.

Ditzel, B. 2022b: Kurzeinführung in die Grundlagen der Evaluationsforschung und -praxis, in: KOMWEID-Impulse, Jahrgang 2022, Nr. 11, November 2022. <https://stage.haw-hamburg.de/qualitaet-in-der-lehre/komweid/impulse>

Ouchi, W.G. 1979: A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms. Management Science 25: 833–848. <https://doi.org/10.1287/mnsc.25.9.833>

Pietsch, G.; Scherm, E. 2004: Reflexionsorientiertes Controlling. S. 529–553 in: E. Scherm & G. Pietsch (Hg.), Controlling. Theorien und Konzeptionen, München: Vahlen.

Wissenschaftsrat 2022: Empfehlungen für eine zukunftsfähige Ausgestaltung von Studium und Lehre. Köln. <https://www.wissenschaftsrat.de/download/2022/9699-22>