



REINHARD STOCKMANN, 2006: Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement. Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung Band 5. Münster: Waxmann. ISSN 1861-244 X, ISBN 3-8309-1621-3, 375 Seiten, 29,90 EUR.

Ausgangspunkt der Darstellung ist die Qualitätsentwicklung in Nonprofit-Organisationen. Um die Qualität von Programmen und Leistungen von Nonprofit-Organisationen beurteilen zu können, sind einerseits relevante Daten, andererseits geeignete Konzepte und Instrumente notwendig. Die Qualitätsmanagementkonzepte für Unternehmen eignen sich wenig für den Nonprofitbereich, da in Bezug auf Zielgruppen (Kunden), Wettbewerbssituation und organisationale Rahmenbedingungen deutliche Unterschiede bestehen. An Konzepten und Instrumenten wird sinnvoll und angemessen Erscheinendes oftmals aus verschiedenen „Steinbrüchen“ (S. 13) besorgt. Sinnvoll ist es jedoch, auf die eigenen Bedürfnisse zugeschnittene Konzepte und Instrumente zu entwickeln. Hierzu will das vorliegende Buch beitragen.

Ziel ist es, „eine theoretisch fundierte Evaluationskonzeption und eine Methode zu entwickeln, die (1.) für die Gewinnung von leistungs- und wirkungsbezogenen Daten genutzt werden kann, aus der (2.) Bewertungskriterien abgeleitet werden können, die sich für Evaluation insbesondere im Nonprofitsektor eignen und denen (3.) ein multidimensionales Kriterienset zur Beurteilung der Qualität von Nonprofit-Organisationen und ihrer Wirkungen möglich sein“ (S. 17) sollte. Darüber hinaus soll sich die „hier entwickelte Evaluationskonzeption prinzipiell für alle Tätigkeitsfelder und alle Phasen der Leistungserstellung von der Planung, über die Durchführung und über ein eventuelles Fördernde hinaus ... einsetzen“ lassen (S. 17). Weiteres Ziel: „... die konzeptionellen Ausarbeitungen, die parzelliert in verschiedenen Publikationen und ... Evaluationsberichten dokumentiert sind, zu vereinheitlichen, zu-

sammenzuführen und so weiterzuentwickeln, dass sie generell ... genutzt werden können“ (S. 21).

Das Buch ist in drei Bereiche gegliedert: Zunächst werden die zentralen Begriffe diskutiert (Kapitel 2), dann die für eine Instrumentenentwicklung zentralen Theorien erörtert (Kapitel 3) und schließlich der Evaluationsleitfaden und die für dessen Anwendung notwendigen Methoden und Techniken vorgestellt.

Kapitel 2, „Qualitätsmanagement und Evaluation“, beginnt mit der Diskussion des Begriffes „Qualität“ und deren Normierung. Sodann wird hinterfragt, ob bei steigender Qualitätsorientierung Konzepte des Qualitätsmanagements, die für Profit-Organisationen entwickelt wurden, für Nonprofit-Organisationen anwendbar sind. Nach dem Begriff der „Qualität“ wird der Begriff der „Evaluation“ diskutiert und verschiedene Aufgaben und Funktionen von „Evaluation“ vorgestellt, mit denen sich Daten sammeln und bewerten lassen. Ein größerer Exkurs betrachtet Monitoring im Vergleich zum Controlling. Es folgt ein Vergleich von mehr oder weniger handlungsoffenen Konzepten des Qualitätsmanagements und der Evaluation, in dem Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausgearbeitet werden. Das Votum des Autors geht dahin, „eine theoretische Konzeption und ein(en) methodische(n) Ansatz für ein wirkungsorientiertes Monitoring- und Evaluationssystem“ aufzustellen (S. 96).

In Kapitel 3 wird eine „theoretische Konzeption der Evaluation“ erarbeitet. Hierbei ist der Begriff der „Wirkung“, als abhängige Variable, zunächst zu definieren und in seinen Dimensionen abzugrenzen. Dann folgt das Vorstellen der vier theoretischen Ansätze, die für ein wirkungsorientiertes Konzept zur Evaluation von Leistungsangeboten und Programmen herangezogen werden und einander komplementär ergänzen: Zur Betrachtung von Wirkungen von (chronologisch ablaufenden) Programmen im Prozessverlauf wird der theoretische Ansatz der Lebensverlaufsfor- schung herangezogen. Da Programme aber über Organisationen abgewickelt werden, werden zweitens organisationstheoretische Konzepte benötigt, um sowohl organisationsinterne Zusammenhänge als auch Aspekte der Beziehung einer Organisation mit ihrer Umwelt (S. 118) zu diskutieren. Drittens werden Konzepte der Innovations- und Diffusionsforschung betrachtet, da eine Programmintervention zu Innovation führen soll, die wiederum eine möglichst hohe Verbreitung finden soll. Abschließend wird viertens

ein Konzept von Nachhaltigkeit diskutiert, um Langfristigkeit und Reichweite von Innovation und deren verändernde Wirkungen auf das System und sich ändernde Umweltbedingungen zu messen.

Um nach möglichst theoriebasierten Kriterien einen Evaluationsleitfaden zu strukturieren und Kriterien für die Qualitätsbestimmung von Programmen zu erlangen, werden die theoretischen Konzepte zu unterschiedlichen Analyseperspektiven zusammengefasst und die Bewertungsfelder und -kriterien zur Konstruktion eines Evaluationsleitfadens aus Verlaufsmodell, Organisations- und Innovations-/Diffusionsforschung sowie einem multidimensionalen Nachhaltigkeitskonzept abgeleitet. Das Ergebnis sind Bewertungskriterien und vier Qualitätsdimensionen für die Bewertung der Leistungen und Wirkungen von Non-profit-Organisationen.

Kapitel 4 behandelt die Methodik der Evaluation und ihre Anwendung mit dem Muster-Evaluationsleitfaden als Kernstück. Dieser Muster-Evaluationsleitfaden, entwickelt aus den in Kapitel 3 dargestellten theoretischen Überlegungen, stellt ein universelles Grundmuster dar. Er lässt sich aus Sicht seines Konstrukteurs über Ergänzungen und Erweiterungen von Analysefragen auf alle Programme oder institutionalisierten Leistungsangebote anpassen. Der Leitfaden wird zunächst von der Gegenstandsbeschreibung, über Fragen zum Programmablauf, zu internen Organisationsstrukturen und externen Interventionsbereichen und der Programmqualität vorgestellt. Sodann werden Bearbeitungs- und Bewertungsverfahren und der Aufbau einer Indikatorendatenbank diskutiert.

Das Methodenkapitel beginnt mit einer Diskussion der Vor- und Nachteile unterschiedlicher Untersuchungsdesigns. Es folgt das Vorstellen der wichtigsten Erhebungsmethoden für das Erfassen von Wirkungen und kausaler Zusammenhänge. Dann wird ein Multimethodenansatz vorgeschlagen, um Schwächen einzelner Erhebungsinstrumente durch Stärken anderer auszugleichen (S. 178). Abgeschlossen wird das methodische Kapitel durch einerseits eine Diskussion der Anforderungen und Schwierigkeiten bei der praktischen Durchführung der Evaluation (Kap. 4.5) und andererseits praktische Hinweise für die Planung und Durchführung einer Evaluation (Kap. 4.6).

Das Buch endet mit einer zusammenfassenden Bewertung des oben dargestellten und diskutierten Evaluationsansatzes.

Durch die theoretische Verknüpfung des Qualitätsbegriffes mit dem Evaluationskonzept gelingt es, ein neues Verständnis der Evaluation zu entwickeln. Eine Evaluation ermittelt demnach nicht nur die Wirkung eines Programms, sondern bewertet es anhand von umfassenden Qualitätskriterien. Der im Kapitel 4.2 vorgestellte Evaluationsleitfaden dient der Programmbewertung anhand der Programmanalyse (diese umfasst Programmkonzept, Ressourcen, Umwelt- und Kontextbedingungen, Verlauf des Programms), Analyse der Wirkungsfelder (sowohl bezogen auf die Zielgruppe als auch auf die Trägerorganisation) und einer Bewertung der Programmqualität. Der Autor grenzt sich mit diesem Konzept von Evaluationsprogrammen ab, die ohne vorab definierte Zielkriterien arbeiten oder nur auf die erwartete Wirkung des Programms abzielen. Der Anspruch des Leitfadens ist dabei, sowohl intendierte als auch nicht intendierte nachhaltige Wirkungen und deren Größen feststellen zu können. Ungenügend bearbeitet wird in diesem Zusammenhang die Frage der Anwendung des Leitfadens, um diese anspruchsvollen Ziele erreichen zu können. Zwar wird auf die Bedeutung des Erhebungsdesigns (Kap. 4.4.1) hingewiesen, bei dem die Vergleiche zu mehreren Messzeitpunkten und mit einer Kontrollgruppe erfolgen sollten. Dennoch kommt die Problematik der konkreten Umsetzung zu kurz. Die methodische Herausforderung besteht gerade in der Ermittlung von Wirkungen und Wirkungsgrößen mit Hilfe eines angemessenen Erhebungsdesigns. Die vom Autor gegebenen Anwendungsbeispiele (im Kap. 5) zeigen die Verwendung des Leitfadens größtenteils für ex-post Evaluationen, die keine Urteile über die Wirkung und Wirkungsgröße zulassen. In Bezug auf die Verwendung konkreter Erhebungsmethoden wird ein kurzer Abriss (im Kap. 4.4.2) gegeben, der weniger die Anwendung des Leitfadens erklärt, sondern schlagwortartig Vorgehensweisen aneinanderreihet, deren Effekte nur dann einzuschätzen sind, wenn man die Methoden in Theorie und Praxis kennt und teils auch die Wertungen der zitierten Experten einzuordnen in der Lage ist. Da der optimale Einsatz einer Methode abhängig ist vom Erhebungsdesign und von der Fragestellung, ergibt sich häufig ohnehin die Notwendigkeit, einem Multimethodenansatz zu folgen.

Das vorliegende Buch erarbeitet ein umfassendes theoriebasiertes Evaluationskonzept für die Bewertung der Leistungserbringung in Nonprofit-Organisationen. Diese erfolgt durch eine Analyse des Programmkonzeptes, des Ablaufs, der Erhebung von internen (organisationalen) und externen Wirkungen und deren Nachhaltigkeit. Insofern kann der entwickelte Leitfaden Informationssuche organisieren und strukturieren und als eine Ausgangsbasis für Qualitätsmanagement im Nonprofit-Bereich verwendet werden. Es ist hier gelungen, fundierte Dimensionen und Kriterien aufzustellen. Erforderlich ist jedoch eine kritische Auseinandersetzung mit der Frage der Ermittlung von Programmwirkungen. Zusätzlich darf der erforderliche Operationalisierungsaufwand bei einer konkreten Evaluation nicht unterschätzt werden.

JÜRGEN H.P. HOFFMEYER-ZLOTNIK UND NATALIA MENOLD