Von der Evaluation zur Qualitätsgeschichte QM als historische Dokumentation organisationaler Entwicklung

Evaluation und Zeit

29. DeGEval-Jahrestagung vom 23.-25.09.2026 in Kooperation mit der Frankfurt University of Applied Sciences

Hamadou Ngoei
Hochschule der Bildenden Künste Saar

24.09.2026

Ausgangslage: Evaluation im Hochschul-QM heute

Qualitätssicherung an Hochschulen ist heute gut etabliert - doch ihr Fokus bleibt überwiegend auf die Gegenwart gerichtet.

- Evaluationsergebnisse bleiben häufig isoliert und kontextlos
- Frühere Evaluationen geraten systematisch in Vergessenheit
- Organisationales Lernen aus der eigenen Geschichte findet kaum statt

Gute Hochschulen entwickeln nicht nur Qualität - sie entwickeln ein **Gedächtnis** ihrer Qualität.

Die „Gegenwartsfalle” des Qualitätsmanagements

Was QM-Systeme typischerweise fragen

Wo stehen wir heute?

Erfüllen wir die Standards?

Was messen die Kennzahlen?

Was selten gefragt wird

- Wie sind wir hierher gekommen?
- Welche Entscheidungen prägten den heutigen Zustand?
- Welche Maßnahmen wirkten - welche nicht?
- Welche Fehler wiederholen sich?

> Qualität ist ein Prozess - kein Zeitpunkt.

NEUE PERSPEKTIVE

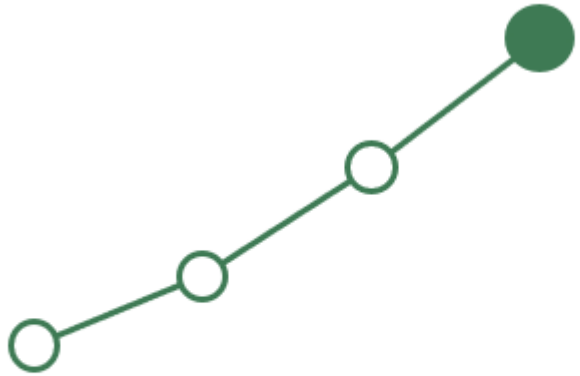
Von der Evaluation zur Qualitätsgeschichte

> *Eine Evaluation gewinnt an Bedeutung, wenn sie nicht isoliert betrachtet, sondern in den Entwicklungspfad der Hochschule eingebettet wird.*

EINZELEREIGNIS

Ein Ergebnis für sich allein — ohne Bezug zu dem, was davor oder danach kommt.

KAPITEL DER GESCHICHTE



Dokumentiert und mit früheren Ergebnissen verknüpft — zeigt Entwicklung und leitet nächste Schritte.

KERNKONZEPT

Was ist eine Qualitätsgeschichte?

> *Die systematische Rekonstruktion der zeitlichen Entwicklung von Qualität — anhand von Evaluationen, Entscheidungen, Reformen und organisationalen Lernprozessen.*

Vier Dimensionen bilden diese Geschichte:

Zeit

Entwicklung über Jahre — keine Momentaufnahme.

Kontext

Eingebettet in die konkrete Situation der Hochschule.

Entscheidungen

Getroffene Weichenstellungen und ihre Begründungen.

Wirkungen

Beobachtbare Effekte der ergriffenen Maßnahmen.

Theoretische Grundlagen

WARUM LERNEN EIN PROZESS IST, KEIN EREIGNIS

Organisationslernen

Argyris & Schön (1978)

Evaluation löst „single-loop"- und „double-loop"-Lernen aus: einfaches Nachbessern versus Hinterfragen der Grundannahmen.

Lernende Organisation

Senge (1990)

Lernen ist ein kontinuierlicher, systemischer Prozess — kein episodisches Einzelereignis.

WARUM DER KONTEXT ÜBER ZEIT ZÄHLT

Historischer Institutionalismus

Pfadabhängigkeit

Vergangene Entscheidungen formen und begrenzen zukünftige Handlungsmöglichkeiten der Organisation.

Evaluationstheorie

Patton (2011)

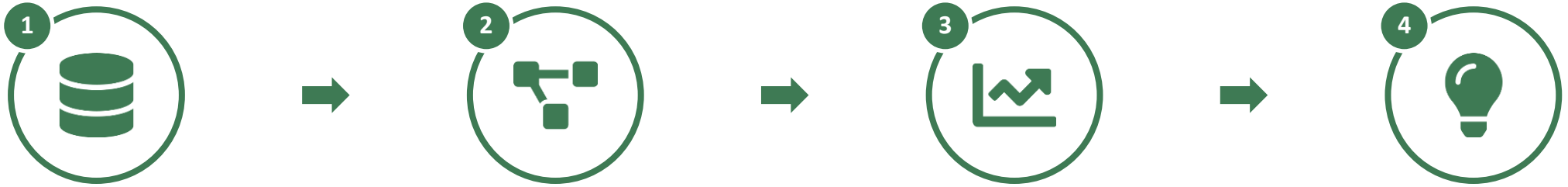
Evaluation dient nicht nur der Rechenschaft (Accountability), sondern gleichrangig dem organisationalen Lernen.

METHODISCHES MODELL

Wie entsteht eine Qualitätsgeschichte?

DOKUMENTENBASIERTE REKONSTRUKTION

QUALITATIVE INTERPRETATION



Datenquellen

Evaluationsberichte, Protokolle und Kennzahlen der letzten Jahre zusammentragen.

Rekonstruktion

Einzelergebnisse in chronologische Reihenfolge bringen und miteinander verknüpfen.

Analyse

Muster, Wiederholungen und Entwicklungslinien inhaltlich auswerten.

Lessons Learned

Erkenntnisse ableiten und in künftige Entscheidungen einspeisen.

Erkenntnisse fließen in die nächste Auswertung ein — die Geschichte wird fortgeschrieben.

ANWENDUNGSBEISPIEL

Studiengang Informatik — Eine Qualitätsgeschichte

2017 — Erste Evaluation

Lehrprobleme identifiziert: mangelnde Kompetenzorientierung und hohe Abbruchquoten im Grundstudium.

2018 — Curriculum-Reform

Strategische Neuausrichtung: Einführung problembasierter Lernformate und überarbeiteter Modulstruktur.

2020 — Folge-Evaluation

Messbare Verbesserung der Kompetenzorientierung — Wirksamkeit der Reform empirisch belegt.

2023 — Akkreditierung

Alumni-Befragung bestätigt Praxisrelevanz. Neue Reform auf Basis historischer Erkenntnisse initiiert.

Geschichte wird fortgeschrieben …

Nicht einzelne Evaluationen, sondern ihr zeitlicher **Zusammenhang** erzeugt belastbares Organisationswissen.

Mehrwert für Hochschulen

Organisationslernen

Systematische Nutzung vergangener Erfahrungen für zukünftige Entscheidungen.

Institutionelles Gedächtnis

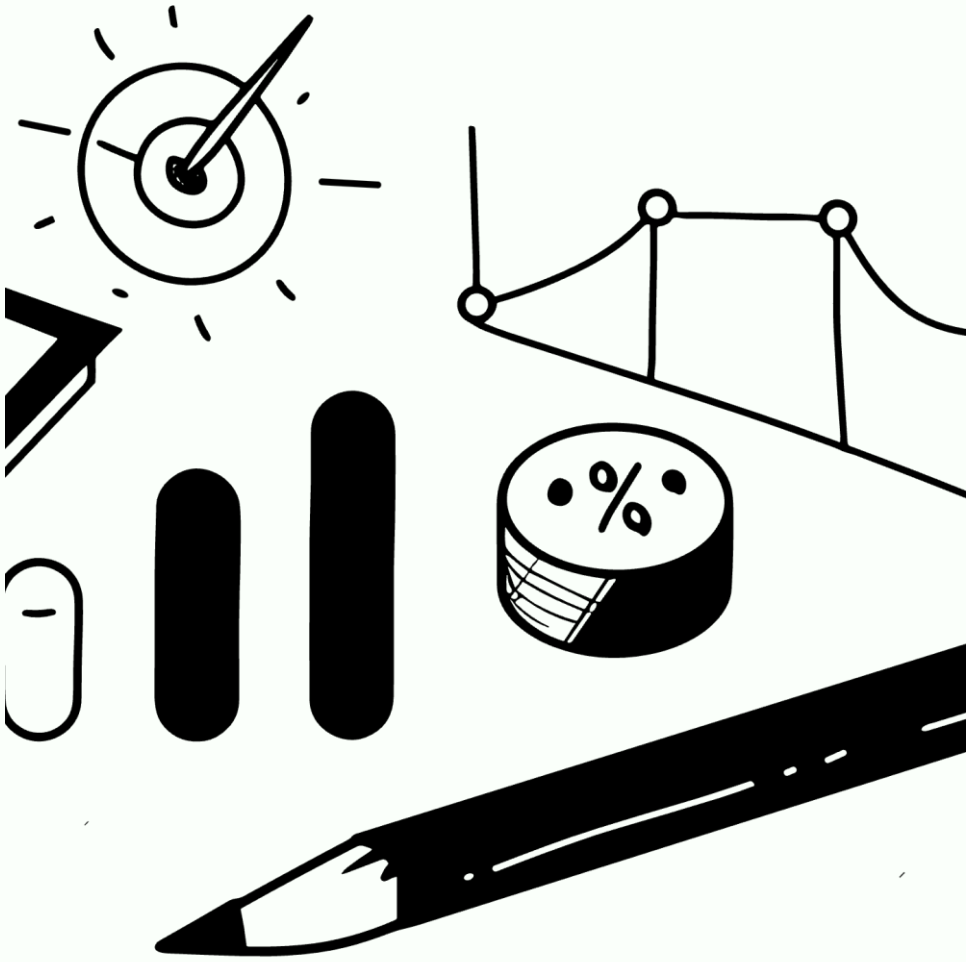
Wissen bleibt trotz Personalwechseln erhalten und zugänglich.

Hochschulstrategie

Evidenzbasierte Strategieentwicklung auf Grundlage dokumentierter Entwicklungspfade.

Qualitätskultur

Förderung einer reflexiven Haltung gegenüber Evaluation und institutioneller Entwicklung.



Kritische Reflexion

Grenzen und Herausforderungen

Zeitaufwand

Historische Rekonstruktion ist ressourcenintensiv.

Datenqualität

Ältere Evaluationsberichte sind oft lückenhaft oder inkonsistent.

Narrative Verzerrungen

Retrospektive Interpretation birgt das Risiko selektiver Wahrnehmung.

Personalwechsel

Implizites Wissen geht mit ausscheidenden Mitarbeitenden verloren.

Fazit

Evaluation beantwortet:

„Haben wir Qualität?”

Qualitätsgeschichte beantwortet:

„Wie entstand Qualität?”

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Literatur (Auswahl)

Argyris, C. (1991). Teaching Smart People How to Learn. *Harvard Business Review, 69*(3), 99-109.

Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective.* Addison-Wesley.

Patton, M. (2011). Developmental Evaluation: Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use. New York: Guilford.

Rist, R. C., & Stame, N. (Eds.). (2011). *From studies to streams: Managing evaluative systems* (Vol. 1). Transaction Publishers.

Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action.* Basic Books.

Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday/Currency.

Weick, K. (1995). Sensemaking in Organizations. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hinweis: Das Konzept „Qualitätsgeschichte" wird als konzeptioneller Vorschlag präsentiert, der aus etablierten Theorien des Organisationslernens und der Evaluationsforschung abgeleitet ist.