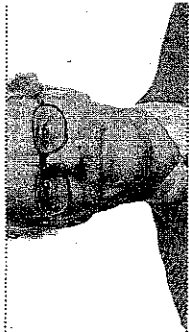


Die «Evaluativis» sucht uns heim

Wir vergeuden viel Zeit und Kraft mit dem Erstellen von nutzlosen Ranglisten



Bruno S. Frey

Manchmal scheint kaum noch jemand produktiv zu arbeiten. Dafür wird umso mehr Zeit mit Evaluativen verbracht. Viele von uns sind Gegenstand von Evaluationen und müssen sich intensiv bemühen, dabei gut auszusehen. Unsere Gesellschaft scheint beinahe süchtig nach Evaluationen und, eng damit verknüpft, Ranglisten zu sein. Man könnte von der neuen Krankheit «Evaluativis» sprechen. Es gibt beinahe niemanden und nichts, was nicht evaluiert und «gerankt» wird.

Evaluationen dienen unterschiedlichen Zwecken, und entsprechend unterschiedlich wird auch vorgegangen. Es lassen sich drei Hauptvarianten unterscheiden:

Eher spielerisch und wohl von den meisten kaum ernst genommen sind die vielen in den Medien herumgerenderten Evaluationen, die zu Ranglisten verdichtet werden. Beispiele dafür sind etwa die Ernennung zum «Manager des Jahres» oder die Bestimmung der «hundert einflussreichsten Personen» (der Schweiz, Europas oder der Welt). Wie willkürlich solche Evaluationen sind, zeigt ein Jahr später zum «Schlechtesten Manager des Jahres» erkoren wird.

Etwas ernster zu nehmen sind Evaluationen, die auf Befragungen und statistischen Daten beruhen. Ein Beispiel ist die Rangliste der «Städte mit

der höchsten Lebensqualität». Vor kurzem hat die Intelligente Unit der britischen Zeitschrift «Economist» Zürich auf den sechsten Platz gesetzt. In der Studie einer grossen Beratungsfirma hingegen wurde Zürich (zusammen mit Genf) zuoberst placiert. Viele dieser Evaluationen beruhen auf oberflächlichen Beurteilungen anhand einiger mehr oder weniger willkürlicher Kriterien. Offen bleibt auch meistens, wie die unterschiedlichen Kriterien gewichtet werden.

Wirtschaftlich bedeutsam ist die dritte Art von Evaluation. Angestellte, Abteilungen in Firmen und Institute werden begutachtet, um Gehälter und Mittelzuweisungen zu steuern. Vom guten Abschneiden hängen somit Karriere und Überleben ab. Viele derartige Evaluationsprogramme sind mittlerweile institutionalisiert und von grosser Bedeutung. Ein Beispiel sind die «University Evaluation Exercises» im Vereinigten Königreich. Sie erfassen vor allem die Forschungsleistung (in Form von Publikationen und Zitierungen) der an den jeweiligen Universitäten beschäftigten Wissenschaftler. Dem erreichten Rang gemäss werden die staatlichen Zuschüsse festgelegt.

Das Vorgehen bei der letzten Art von Evaluation erscheint als Ausdruck hoher Rationalität der staatlichen Mittelvergabe. Tatsächlich schafft die Durchleuchtung dringend erforderliches Wissen. Allerdings sind die Erkenntnisse nicht selten trivial. Ferner kann eine Evaluation zu kritischer Selbstreflexion führen. Wer jedoch gut klassiert wird, könnte auch selbstzufrieden und damit träge werden.

Die Kosten der Evaluation werden nur unzureichend gesehen. Der defensive Aufwand der Betroffenen nimmt oft viel Zeit und Energie in Anspruch, die besser für die eigentliche Tätigkeit (an Universitäten zum Beispiel für die Lehre und Forschung) aufgewendet würden. Selbst wer vom Unsinn einer

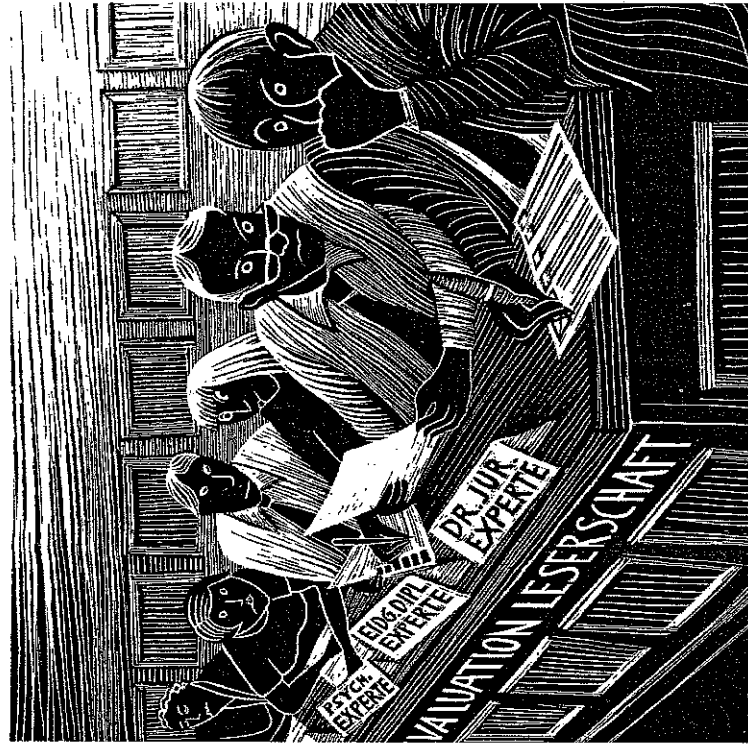


ILLUSTRATION: GABI KOPP

Evaluation überzeugt ist, kann sich nicht entziehen. Bei einem Verweigerer würde sofort vermutet, dass dies wegen einer schlechten Leistung geschieht. Deshalb macht jeder mit, was dann flugs als Einverständnis zur

Wer sich der Evaluation verweigert, wird sofort verdächtigt, dass dies wegen seiner schlechten Leistung geschehe.

len. Dazu gehört auch der Aufbau einer guten Beziehung zu den Evaluatoren, was sogar bis zur Bestechung gehen kann. Auf der Strecke bleiben nicht leicht bestimmbare und messbare Leistungen. Wiederrum fragt es sich, ob die für den «Verkauf» der eigenen Leistung aufgewendete Kreativität nicht anderswo produktiver eingesetzt werden könnte.

Völlig offen bleiben schliesslich die tatsächlichen Wirkungen von Evaluationen. Diejenigen, die bei einer Evaluation ungünstig abschneiden, mobilisieren alle verfügbaren Ressourcen, um das Ergebnis zurückzuweisen und zumindest umzudeuten. Die mögliche positive Wirkung wird damit systematisch zu blockieren versucht. Eine Evaluation gibt darüber hinaus auch keine Handlungsanweisung. Sollte, wer gut abschneidet, (weiter) gefördert werden? Oder sollten vielmehr diejenigen, die schlecht abschneiden, die Mittel erhalten, um sich endlich verbessern zu können?

Evaluationen und Ranglisten hinterlassen hohe Kosten und Verzerrungen, bei den Bewerteten oft grosse Frustration sowie eine geringe, oft nur vage einschätzbare «psychologische» Wirkung. Deshalb ist ein wesentlich zurückhaltender Umgang als er heute üblich ist, angezeigt. Dies gilt umso mehr, als es valable Alternativen zur Evaluativis gibt. Wird ein Bereich dem Wettbewerb geöffnet, reflektiert die Nachfrage automatisch auch eine von Einschätzung der Leistungsfähigkeit. Oft ist jedoch die Etablierung eines Wettbewerbs weder möglich noch sinnvoll. Dann sollte vermehrt das Potenzial einer Person oder eines Bereichs eingeschätzt werden. Ist eine solche vorherige Evaluation sorgfältig erfolgt, kann auf die entsprechende Leistung vertraut werden.

Bruno S. Frey ist Professor für Volkswirtschaftslehre am Institut für empirische Wirtschaftsforschung der Universität Zürich.