

der baz-gast: Prof. Bruno Frey

«Evaluitis» als neue Krankheit



Wer kann heute überhaupt noch produktiv tätig sein? In unseren Unternehmen und anderen Organisationen wird zunehmend mehr Zeit mit Evaluieren verbracht. Einerseits sind wir Gegenstand von Evaluationen und müssen uns intensiv bemühen, dabei gut auszusehen. Andererseits sind viele als Evaluatoren tätig. Manche Leute sind beides zugleich.

Unsere Gesellschaft scheint süchtig nach Evaluationen – und eng damit verknüpft allen Arten von Ranglisten – zu sein. Es gibt beinahe niemanden und nichts, was nicht evaluiert und «gerankt» wird. Diese Sucht kann als eine neue Krankheit mit dem Namen «Evaluitis» bezeichnet werden. Es lassen sich zwei Varianten dieser Krankheit unterscheiden:

Kaum ernst zu nehmen sind die vielen in den Medien herumgeisternden Evaluationen und Ranglisten, die im Wesentlichen ohne klare Kriterien aufgestellt werden. Ein Beispiel dafür ist etwa die Ernennung zum «Manager des Jahres» oder die Bestimmung der «Zehn einflussreichsten Personen» (der Schweiz, Europas oder der Welt). Hierbei handelt es sich nur um medienorientierte Spielereien.

Wirtschaftlich bedeutsam ist die zweite Art von Evaluation. Angestellte werden begutachtet, um deren Gehalt festzulegen. Vom guten Abschneiden hängt auch die zukünftige Karriere ab. Diese Form der Evaluationen wird heute insbesondere auch an Universitäten praktiziert. Erfasst wird hauptsächlich die Forschungsleistung in Form von Publikationen und Zitierungen der an den jeweiligen Universitäten beschäftigten Wissenschaftler. Der erreichte Rang bestimmt massgeblich die vom Staat zugewiesenen Gelder.

KOSTEN. Die zweite Art von Evaluation erscheint auf den ersten Blick als Ausdruck hoher Rationalität staatlicher Mittelvergabe. Allerdings sind die Erkenntnisse oft trivial. Im Falle der Universitäten werden in aller Regel zweifelsfrei nur die besten und die schlechtesten Forschenden und Lehrenden festgestellt, obwohl dies meist schon vorher allen klar ist.

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

nicht entziehen. Wer die Teilnahme verweigert, wird im Vornherein als schwach beurteilt. Deshalb macht jeder und jede mit, was dann flugs als Einverständnis mit der Evaluitis interpretiert wird. Hinzu kommt natürlich der von den Evaluatoren betriebene Aufwand. Diese Ressourcen könnten ebenfalls produktiver für die eigentliche Tätigkeit verwendet werden.

Selten wird eine andere Kategorie von Kosten der Evaluation gesehen: Wer begutachtet wird, verhält sich strategisch. Die Evaluierten wissen, dass nur

Wer ungünstig abschneidet, mobilisiert alle verfügbaren Ressourcen, um das Ergebnis zurückzuweisen.

zählt, was nach aussen belegbar und messbar ist. Sie bemühen sich deshalb intensiv, ihre eigene Leistung als möglichst grossartig darzustellen. Auf der Strecke bleiben hingegen nicht leicht bestimmbare und messbare Leistungen. Wiederum gilt, dass die für den «Verkauf» der eigenen Leistung aufge-

wendete Energie produktiver in der eigentlichen Arbeit eingesetzt werden könnte.

WIRKUNGEN. Völlig offen bleiben schliesslich die tatsächlichen Wirkungen von Evaluationen. Wer bei einer Evaluation ungünstig abschneidet, mobilisiert alle verfügbaren Ressourcen, um das Ergebnis zurückzuweisen, umzudeuten und zu blockieren. Eine Evaluation gibt darüber hinaus keine Handlungsanweisung. Sollte derjenige, der gut abschneidet, (weiter) gefördert werden? Oder sollten vielmehr diejenigen, die schlecht abschneiden, die Mittel erhalten, um sich endlich verbessern zu können? Diese wesentlichen Fragen bleiben völlig offen.

FRUSTRATIONEN. Evaluationen und Ranglisten erzeugen hohe Frustration bei den Bewerteten, hohe Kosten und systematische Verzerrungen. Deshalb wäre ein wesentlich zurückhaltender Umgang angebracht. Dies gilt umso mehr, als es wirksame Alternativen zur Evaluitis gibt. Entscheidend sollte das Potenzial einer Person sein, was durch eine sorgfältige Auslese und Einarbeitung gesichert werden kann. Danach sollte nicht mehr kontrolliert werden; vielmehr sollten die Leute beim Arbeiten in Ruhe gelassen werden.

Indisches Tagebuch



René Sollberger begleitet Bundesrätin Doris Leuthard auf ihrer Indien-Mission.

Es bleibt kaum Zeit für genug Schlaf

Heute fliegt sie nach Indien, nächste Woche nach China. So schön sollte man es haben, gehts mir durch den Kopf. Aber die Reisen von Wirtschaftsministerin Doris Leuthard haben nichts mit Erholung zu tun. Im Gegenteil: Der Zeitplan ist eng, die Agenda befrachtet. Es bleibt kaum Zeit für genug Schlaf.

SCHLÜSSELLOCH. Für mich als Journalisten sind fünf Tage mit Bundesrätin Leuthard wie ein Blick durch das berühmte Schlüsselloch. Von früh bis spät an ihrer Seite zu sein, sie zu beobachten, ihr zuzuhören, immer wieder mit ihr zu reden – das allein wäre schon eine Story wert. Aber bleiben wir sachlich: Die Reise ist eine Gelegenheit, aus nächster Nähe mitzuerleben, wie die Magistratin und ihre Entourage arbeiten. Darüber – und über vieles mehr – werde ich diese Woche mit Texten und Bildern für die Leserinnen und Leser der baz berichten. Exklusiv. Denn die baz ist die einzige Deutschschweizer Zeitung, die dabei ist.

FRAUENPOWER. Was auffällt, ist die Frauenpower. Da werden manche Inder stau-

Wallstreet

Rezessionsängste steigen

Zinssenkung ist so gut wie sicher

WALTER PFAEFFLE

Vz-Finanzratgeber

Gleiches Geschlecht, ehe-ähnliches Recht

Wie eingetragene Partner/innen finanziell abgesichert sind