

Reduzierung von Subjektivität im Rahmen von Evaluierungen

Workshop GIZ - PEGNET/IfW

Bonn 02.07.2013

Definitionsklärung

- Die Wirkung eines Projektes hängt von der Qualität des Konzeptes und der Umsetzung ab
- Umsetzung und Prozesse können nur beobachtet werden (= Monitoring)
- Zentraler Unterschied zwischen Evaluierung und Monitoring besteht in Verursachung und Beitrag.
- Monitoring misst nicht, ob die Projektgelder die bestmögliche Verwendung gefunden haben.

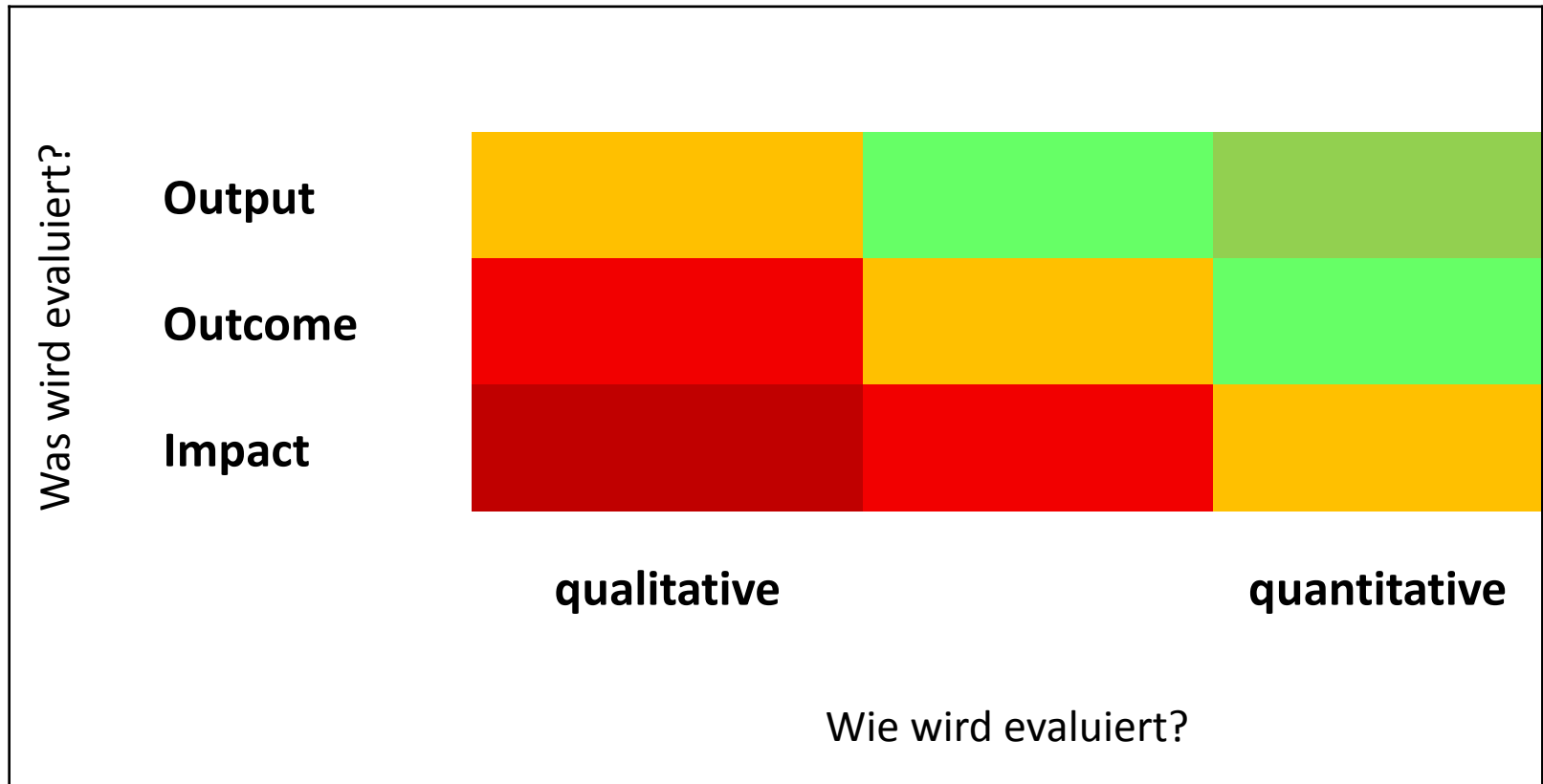
Ziele einer Evaluierung

- Aufgabenstellung: Eine wichtige Frage zuverlässig und valide beantworten.
- Zusätzliche Aufgaben:
 - Erkenntnisgewinn
 - Dokumentation von Ereignissen und Veränderungen
 - Unterstützung für Management-Entscheidungen
 - Anreizinstrument für Mitarbeitersteuerung
 - Instrument für Schuldzuweisung
- Oft liegt der Fokus (leider) auf „Projekt-Erfolg“

Qualitätskriterien

- Objektivität
 - Durchführung
 - Auswertung
 - Interpretation
- Validität
 - Inhalt
 - Konstrukt
 - Innere und Äußere
 - Vorhersage
- Reliabilität

Wann ist das Risiko von Subjektivität hoch?



Quellen der Subjektivität

Bewusst:

- Interessenskonflikte (e.g. Joel et al. 2003)
- Angekündigte Verwendung der Ergebnisse
- Diversität der Indikatoren
- Persönliche Involviertheit der Evaluatoren (e.g. Prendergast and Topel 1993)

Unbewusst:

- Irren ist menschlich (e.g. Kahnemann & Tversky 1973, Chang et al. 2013)
- Persönliche Einstellungen

Kosten der Subjektivität

- Kein Erkenntnisgewinn und daher keine Möglichkeit Ressourcen der bestmöglichen Verwendung zur Erreichung des gesetzten Ziels zuzuführen
- Keine Einsicht in eigene Schwächen (Training von Mitarbeitern, Institutionelle Innovation)
- Gefühl der Diskriminierung (Motivation, Arbeitskräftefluktuation)
- Vertrauen und Kooperation zwischen Hierarchieebenen

Lösungsansätze

- Kombination von qualitativen und quantitativen Evaluierungen
- Messung und Sanktionierung von systematischen Fehleinschätzungen
- Rotation und zufällige Zuordnung von Evaluierungen
- Transparenz und Feedback
- Klare Unterscheidung von Monitoring und Evaluierung
- Mit Unsicherheit leben (Pritchett 2002)

Evaluationskultur

Fehler sind nützlich, aber nur wenn man sie schnell findet (Keynes)

- Fehler sind die besten Lehrer
- Versuch und Irrtum
- Klare Trennung: nicht alles lässt sich evaluieren

Literatur

- Chang, Solomon, and Westerfield (2013) Looking for Someone to Blame - Delegation, Cognitive Dissonance and the Disposition Effect. Mimeo.
- Joel, Bero, Djulbegovic, and Clark (2003) Pharmaceutical industry sponsorship and research outcome and quality: systematic review. *BMJ* 326(7400): 1167.
- Kahneman and Tversky (1973) On the psychology of prediction. *Psychological Review* 80: 237-251.
- Prendergast and Topel (1993) Discretion and Bias in Performance Evaluation. *European Economic Review* 37: 355-365.
- Pritchett (2002) It Pays to be Ignorant – A Simple Political Economy of Rigorous Program Evaluation. *Policy Reform* 5(4): 251-269.