

## Interessenkonstellationen in Evaluationsprozessen: ein handlungstheoretischer Systematisierungsvorschlag

Wehrich, Margit

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Wehrich, M. (2006). Interessenkonstellationen in Evaluationsprozessen: ein handlungstheoretischer Systematisierungsvorschlag. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München. Teilbd. 1 und 2* (S. 3897-3905). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-142437>

### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

# Interessenkonstellationen in Evaluationsprozessen – Ein handlungstheoretischer Systematisierungs- vorschlag

*Margit Weibrich*

## 1. Vorhaben

In unserer Ad-hoc-Gruppe<sup>1</sup> haben wir unter anderem die *Abstimmungsprobleme* fokussiert, die in Evaluationsprozessen auftauchen. Ich möchte Ihnen jetzt einen sozialtheoretischen Vorschlag machen, wie man diese Probleme systematisieren kann.

Abstimmungsprobleme resultieren, so der Kern dieses Vorschlags, aus bestimmten Interessenkonstellationen; die Akteure sind gezwungen, nach Lösungsmöglichkeiten für diese Probleme zu suchen, wenn sie ihre Interessen realisieren wollen. Solche Lösungen sind – zum einen – nicht nur konsensuelle Lösungen. Wie wir alle wissen, gibt es neben Konsens auch Konflikt, neben eingehaltenen Verträgen auch deren Bruch, neben friedlicher Zusammenarbeit auch kämpferische Auseinandersetzung. Sie sind – zum zweiten – selten von Dauer<sup>2</sup>, und sie befriedigen auch nicht immer die Interessen aller Betroffenen, auch dann nicht, wenn es um konsensuelle Lösungen geht.

Ich werde in einem *ersten* Schritt diesen Systematisierungsvorschlag kurz vorstellen.

In einem *zweiten* Schritt werde ich diese »Theorie der Abstimmungsprobleme«<sup>3</sup> auf das Beziehungsgefüge in Evaluationsprozessen anwenden und mich dabei auf eine Darstellung der ultimativen Evaluation stützen, die der Erzengel Michael mit seiner Seelenwaage unternimmt. Es handelt sich dabei um einen Ausschnitt aus dem Altar von Beaune von Rogier van der Weyden von 1443, der das jüngste Gericht darstellt. Auf dem Ausschnitt ist der Erzengel Michael zu sehen, wie er eine Waage

---

1 Die einzelnen Vorträge unserer Ad-hoc-Gruppe verfolgten gemeinsam entwickelte Fragestellungen. Die weiteren Referentinnen waren die Organisatorinnen der Ad-hoc-Gruppe Michaela Pichlbauer und Karin Lohr sowie Karin Haubrich und Helga Dill.

2 Man sollte daher die Reproduktionsvoraussetzungen institutioneller Lösungen im Auge behalten: Diese können sich unabhängig von der Institution verändern, oder – vertrackter – die Institution kann ihre eigene Gefährdung hervorbringen: durch veränderte Anreize, selektive Nachteile, externe Effekte usw.

3 Siehe hierzu zum Beispiel Lichbach 1996; Schmid 2003; Weibrich/Dunkel 2003; Wiesenthal 2003.

bedient; in jeder der beiden Waagschalen sitzt ein Mensch. Einer ist offensichtlich leichter als der andere.<sup>4</sup>

## 2. Zur Theorie der Abstimmungsprobleme

Die »Theorie der Abstimmungsprobleme« geht davon aus, dass Akteure bestimmte Interessen verfolgen und versuchen werden, diese zu realisieren;<sup>5</sup> dabei mache ich die Annahme, Akteure handelten erst einmal ihren eigenen Interessen entsprechend. Ich gehe also nicht davon aus, dass Akteure moralische Wesen seien. Moral ist vielmehr eine (voraussetzungsreiche) Lösung für bestimmte Probleme, die rationale Akteure miteinander haben. Würde ich von vornherein annehmen, dass Menschen moralische Regeln einhalten, sähe ich diese Probleme gar nicht: Ich würde meine Untersuchung bei der Lösung eines Problems beginnen, das ich dann allerdings gar nicht mehr erkennen könnte.<sup>6</sup> Und ich könnte nicht erklären, warum man sich nicht immer moralisch verhält.

Nun zu den Abstimmungsproblemen:

Wenn unsere Modellakteure versuchen, ihre Ziele zu realisieren, werden sie merken, dass sie allzu oft voneinander abhängig sind. Was sie erreichen können, hängt dann davon ab, was andere Akteure tun. Sind auch diese rationale Akteure, werden auch sie versuchen, ihre Ziele zu erreichen. In Abhängigkeit von den Zielkonstellationen lassen sich drei typische Abstimmungsprobleme identifizieren:

Es gibt zum ersten – und einfachsten – *Koordinationsprobleme*. Hier haben die Akteure gemeinsame oder komplementäre Ziele, kommen aber nicht zusammen, wenn sie nicht wissen, wo, wann und auf welche Weise ihre Mitspieler ihre Leistungen einbringen. Dann kann es sein, dass sie ihre Aktivitäten nicht koordinieren können. Findet sich indes eine Koordinationslösung, wird man sie beibehalten: Sie ist stabil, Abweichungsgewinne stehen nicht in Aussicht. Ein Beispiel: Nehmen Sie an, Sie wollen sich mit einem Freund treffen, wissen aber nicht wo. Haben Sie den

---

4 Der Ausschnitt befindet sich auch auf dem Cover eines einschlägigen Evaluations-Lehrbuchs (Wotawa/Thierau 1998).

5 Sie tun das, indem sie sich für diejenige Handlungsalternative mit der höchsten Präferenz entscheiden; das wird diejenige Handlung sein, von der sie denken, dass sie ihre Interessen am besten und sichersten erfüllt. Dabei werden sie niemals umfassend über die Folgen ihrer Entscheidungen informiert sein; sie handeln in der Regel unter Unsicherheit. Diese Rationalitätsannahme brauche ich aus folgendem Grund: Mit ihr bin ich in der Lage, typische Probleme, in die Menschen in ihren Beziehungen zueinander geraten können, zu identifizieren.

6 Ich hätte dann die Antwort. Aber was wäre die Frage? Man erinnere sich an Douglas Adams: Per Anhalter durch die Galaxis.

Ort, auf welche Weise auch immer, herausgefunden, werden Sie nicht auf die Idee kommen, woanders hinzugehen – und Ihr Freund auch nicht.

Das ist bei den *Kooperationsproblemen* anders. Auch dort gibt es gemeinsame oder komplementäre Ziele, aber es ist hier so, dass die Akteure jeweils für sich eine Alternative entdecken können, die ihnen lieber wäre als ihre Beitragsleistung. Sie zögen es vor, ihren Kooperationspartner den Beitrag leisten zu lassen und von seiner Leistung zu profitieren, während sie ihren eigenen Beitrag zurückhalten. Ein solches Kooperationsproblem, das die Struktur des Gefangenendilemmas hat, endet ebenfalls in einer stabilen Lösung: Diese besteht allerdings darin, dass die Kooperation nicht zustande kommt, wenn der Partner das geplante Verhalten antizipiert oder auch nur unterstellt; denn dann wird auch er seinen Beitrag zurückhalten. Er wird damit die für ihn schlechteste Position vermeiden können, wonach er alle Kosten trägt, während der andere der alleinige Nutznießer ist. Die kollektive Gewinnzone wird so verfehlt, und beide landen – im Gegensatz zum Koordinationsproblem – in einer suboptimalen Position. Ein Beispiel: Es geht nicht, sich alleine mit seinem Freund treffen zu wollen – aber es ginge sehr wohl, gemeinsam zu essen, aber nur ihn alleine einkaufen, kochen, aufräumen und abspülen zu lassen. Wenn er denn mitspielen würde.

Zum dritten gibt es *Verteilungsprobleme*. Hier haben die Akteure keine kompatiblen Ziele. Wenn das erstrebte Gut nicht aufgeteilt werden kann, oder wenn die erfolgte Aufteilung Ihrem Partner bzw. Gegenspieler als ungerecht (oder einfach als unakzeptabel) erscheint, resultiert daraus gar keine stabile Lösung; weder ein suboptimales noch ein optimales Gleichgewicht ist in Sicht. Im Gegenteil sind solche Verteilungsprozesse höchst konfliktrichtig, denn es kann sein, dass Ihr benachteiligter Partner für eine Umverteilung kämpfen wird, selbst wenn Sie sich durchgesetzt haben sollten.

Die genannten Probleme sind demnach unterschiedlich konfliktrichtig: Während es für Koordinationsprobleme eine stabile kollektive Gewinnzone gibt, kennt man bei Kooperationsspielen immerhin eine instabile (das gemeinsame Kochen und Abspülen); bei Konfliktspielen aber gibt es aus der Sicht der Beteiligten gar keinen kollektiven Gewinn.

Wenn man so will, beschäftigt sich die Soziologie schon immer mit den Lösungen, die Menschen für diese (universellen) Probleme entwickelt haben, mit den Voraussetzungen für diese Lösungen und mit der Frage, wie denn diese Voraussetzungen wiederum zu realisieren sind. Die oben angesprochene Moral – der Verzicht auf die liebste Alternative – kann zum Beispiel Kooperations- und Ungleichheitsprobleme lösen. Die meistuntersuchten alternativen Lösungen sind Herrschaft und (Markt)-Tausch. Nicht alle Lösungen eignen sich für alle Probleme, aber allen ist gemeinsam, dass auch in ihnen unsere Dilemmata stecken: Nur wenn auch Ihr Partner moralisch handelt, sind Sie in Kooperationsproblemen nicht der Depp.

Gleichzeitig haben Sie bei einem moralischen Partner immer die Chance, ihn übers Ohr zu hauen.

### 3. Was sieht man mit dieser Heuristik, wenn man sich Evaluationsprozesse anschaut?

Wir nehmen hierzu auf den Ausschnitt des jüngsten Gerichts von Rogier van der Weyden Bezug.<sup>7</sup>

Evaluationsprozesse sind – das sieht man als erstes – offensichtlich *Bewertungsprozesse*. Wir sehen hier einen zielgerichteten Bewertungsprozess mit einem einfachen Verfahren: Der Erzengel Michael (der Evaluator) wiegt die nackten Körper von Personen (Seelen, Projekten, Maßnahmen); wer schwerer (also sündenbeladener) ist, kommt in die Hölle, wer leichter ist, in den Himmel. Es geht also um Bewertungen, die zu Entscheidungen mit wichtigen Konsequenzen führen. In solchen Szenarios muss man *nicht* davon ausgehen, dass Evaluator und Evaluierende gleiche oder komplementäre Interessen haben.

Sehen wir uns die Interessenkonstellationen bzw. die Zielkonflikte der beteiligten Akteure genauer an.

#### Agenturprobleme

Der Evaluator handelt scheinbar in seinem eigenen Auftrag. Evaluator und Auftraggeber fallen nicht auseinander, sondern sind ein- und dieselbe Person – so sieht es jedenfalls aus. Wie wir wissen und heute auch gehört haben, ist es normalerweise anders: Ein Auftraggeber (die öffentliche Hand, z.B.) hat ein Interesse an der Bewertung eines Projekts/einer Maßnahme, das/die von seinen (öffentlichen, z.B.) Mitteln finanziert wird. Nun will er wissen, wie gut das Projekt arbeitet bzw. ob die Maßnahme greift. Da er das Bewertungsproblem nicht selbst lösen kann (oder will), beauftragt er einen Evaluator – dieser soll demnach in seinem Auftrag tätig werden. Üblicherweise wird dieser Auftrag (auf den ersten Blick ein einfaches Koordinationsproblem) aber im Rahmen einer Herrschaftsbeziehung vergeben, mit einem Arbeitsvertrag nämlich, der (nach Coleman) eine Abgabe von Teilkontrollrechten über die eigenen Handlungen an einen Herrscher bzw. Arbeitgeber darstellt. Man muss nicht davon ausgehen, dass der Evaluator diesen Vertrag auch einhält. Er ist –

---

<sup>7</sup> Ich denke, dass man sich auch ohne die Illustration »ein Bild machen kann«.

zumal er der Spezialist ist – nicht vollständig kontrollierbar. Wenn er zum Beispiel die Klienten als Bewerter heranziehen will oder Projektziele entdeckt, die nicht denen des Auftraggebers entsprechen, gibt es hier einen Interessenkonflikt.<sup>8</sup> Gott (auf unserem Altarbild ist es Jesus) als Auftraggeber und der Erzengel als Evaluator aber haben hier eine perfekte Lösung gefunden: Hier gibt es kein Prinzipal-Agenten-Problem, und deshalb muss der Auftraggeber auf dem Lehrbuch auch nicht abgebildet werden. Michael ist ein affiner Agent (Coleman), der die Interessen seines Auftraggebers zu seinen eigenen gemacht hat, so dass das Kooperationsproblem entfällt. Wie man von Lucifer weiß, kann sich das auch ändern.<sup>9</sup>

Wichtig ist nun, dass sich das Bild des Evaluators für die zu Bewertenden durchaus so darstellen kann wie auf unserem Bild: Auftraggeber und Evaluator *sind* für sie eins, weil sie davon ausgehen, dass die Herrschaftsbeziehung im Sinne des Herrschers funktioniert. Der Evaluator ist kein Coach und kein Berater. Man weiß, dass er eine Bewertungsaufgabe zu erfüllen hat, und dass er im Auftrag handelt.

### Kooperation und Vertrauen

Was heißt das nun für die Kooperation der zu Bewertenden mit dem Evaluator? In dem Evaluationslehrbuch, auf dessen Cover sich der Erzengel befindet, ist zu lesen, »dass Kooperationsbereitschaft, Vertrauen untereinander und Kritikbereitschaft Voraussetzungen funktionierender Evaluationsprozesse sind«. In einer Theorie der Abstimmungsprobleme kann man das aber nicht voraussetzen. Man muss es herstellen, und das ist schwieriger als das Bild es suggeriert.

Dort ist die Koordination und die Kooperation der zu Bewertenden (der armen Seelen) kein Problem. Man kann annehmen, dass man gut über die Evaluation informiert ist. Man weiß, wann und wo sie stattfindet, und es ist auch hinreichend klar kommuniziert, was evaluiert wird. Auch die Methode scheint akzeptiert zu sein; und es sieht hier auch so aus, als gäbe es sogar eine Akzeptanz des Ergebnisses für den Fall, dass die Seele zu schwer wiegt.<sup>10</sup>

Von rationalen Akteuren wäre es nicht zu erwarten, dass sich die negativ Evaluierten mit dem Ergebnis einverstanden zeigen. Denn hier liegt das konfliktreiche Ungleichheitsproblem vor, das in diesem Fall sogar ein Nullsummenspiel ist: Es kann nur einer gewinnen; Kooperation nützt den armen Seelen nichts. Je untadeliger mein Mitspieler oder Gegenpart, umso schlechter komme ich weg, je sündiger

---

<sup>8</sup> Ebensogut kann es sein, dass der Auftraggeber seine Ziele nicht nennt und den Evaluator instrumentalisiert oder anderweitig ausbeutet.

<sup>9</sup> Wir können auch von den Erzengeln annehmen, sie seien rationale Akteure.

<sup>10</sup> Die Seelen stehen für die zu evaluierenden Programme oder Maßnahmen; Kunden oder Opfer dieser Maßnahmen gibt es nicht.

er aber ist, umso besser stehe ich da. Es läge viel näher, mich leichter zu machen oder meinen Gegenspieler schwerer, als zu kooperieren. (Ein solches Verfälschen ist dadurch, dass man nackt auf die Waage muss, schon mal vereitelt. Man sieht daran, dass man auch beim jüngsten Gericht nicht allzu sehr auf freiwillige Kooperation vertraut.) Man denke zum Beispiel an eine vergleichende Evaluation verschiedener Projekte, die großes Interesse an einer Prämierung der jeweils eigenen Maßnahme haben, ein Gütesiegel aber nur einmal zur Verfügung steht und dadurch zum Positionsgut wird. Je besser die andere Maßnahme abschneidet, desto schlechter werden meine Chancen. In einer solchen Konstellation ist Kooperation nicht erwartbar. Viel eher zu erwarten sind Proteste von Seiten der zu schwer Befundenen: Eine Protestform wäre zum Beispiel eine (interessengeleitete) Methodenkritik: Das Gewicht bestimme man nur deshalb, weil es leicht und scheinbar objektiv zu erfassen sei; man messe aber damit gar nicht, was man messen wolle. Wahre Frömmigkeit und Sündenfreiheit entzögen sich standardisierten Verfahren. Man wird Bemühungen erwarten dürfen, die eigene Qualifikation als einer Evaluation unzugänglich darzustellen. Denken Sie etwa an die Diskussion um Erfahrungswissen, soziale Kompetenz und ähnliches. (Hat man eine exit-Option, wird man diese wahrnehmen und sich der Evaluation entziehen, indem man sich einfach weigert, sich in die Waagschale zu setzen.)

Wann aber wäre denn Kooperation erwartbar? Das wäre dann der Fall, wenn dem Evaluator und dem Projekt an einem Gütesiegel gelegen wäre, vielleicht sogar auch noch dem Auftraggeber. Einen Gegenspieler gäbe es nicht. Dann würde man problemlos kooperieren; die Leidtragenden wären in diesem Fall (vielleicht) die Klienten oder der Souverän. Man stelle sich beispielsweise die Evaluation eines Modellprojekts vor, bei dem es zu den Zielen des Auftraggebers (z.B. eines Ministeriums) gehört, ein aussichtsreiches Projekt gefördert zu haben. Der Evaluator stellt das Ziel nicht in Frage, das Modellprojekt kooperiert, und ein Kooperationsgewinn wird erzielt, von dem alle profitieren. Verteilungs- oder Kooperationsprobleme wären dann in Koordinationsprobleme umgewandelt worden: Bei der beschriebenen Zielkonstellation hat keiner der Beteiligten Abweichungsgewinne zu erwarten und niemand mit Schädigung zu rechnen. Ich halte diesen Fall für nicht allzu selten.<sup>11</sup>

---

11 Eine geglückte Kooperation unter rationalen Akteuren kann das Ziel des Auftraggebers aber auch klar unterlaufen: Die Evaluation der Lehre ist hierfür ein einschlägiges Beispiel. Die als Kunden neu gefasste Studentenschaft bewertet das Lehrangebot, während die Lehrenden von guten Bewertungen profitieren. Als rationale Akteure werden die Studierenden ihren individuellen (kurzfristigen) Interessen gemäß bewerten: Das Lehrangebot soll möglichst leicht zu bewältigen sein. Also wird Leichtes gut bewertet; haben die Lehrenden Interesse an guter Bewertung, wird die Lehre McDonaldisiert und die Qualität der Ausbildung und damit das Ziel der Evaluation unterlaufen. Solche Ergebnisse kommen zustande, wenn man einem Problem mit einem unpassenden Lösungsversuch begegnet:

#### 4. Partizipative Evaluation

Zurück zu unserem Bild: Der Erzengel Michael evaluiert hier den output. Hier stellt man sich besser, wenn man weiß, auf welche Weise das Evaluationsergebnis zu beeinflussen ist. In unserem Falle etabliert man – vielleicht – eine methodische Lebensführung zur Vermeidung von Versuchung, oder man geht zur Beichte und bereut. Wenn der Erzengel hierbei beraten würde, würde er zum »Seelsorger« und damit zum partizipativen Evaluator.<sup>12</sup>

Partizipative Evaluation bedeutet dann, dass man – erstens – *das zu Bewertende verbessert*.

Der nächste Schritt liegt nahe: Unsere armen Seelen reden nun mit. In partizipativen Evaluationsprozessen können sich Evaluator und zu Evaluierende auf – zweitens – *alternative Bewertungskriterien* einigen. Es solle zum Beispiel möglich sein, lediglich aufgrund sozialen Engagements in den Himmel zu kommen, ohne dass man in die Kirche gehen muss – aber ob dieses dann letztendlich Gehör vor dem Auftraggeber findet, ist unklar.<sup>13</sup>

Wie wir gehört haben, können aber auch – drittens – die *Ziele*, die die Maßnahme/das Projekt erfüllen soll, vom Evaluator (oder von der gesamten Gemeinde) *neu definiert werden*. Man möchte dann zum Beispiel nicht evaluiert sehen, ob man würdig sei, in den Himmel zu kommen, sondern ob man auf Erden glücklich ist.

Genau hier liegt meines Erachtens ein Problem, das mit der Diskussion um die Wissenschaftlichkeit der Evaluationsforschung<sup>14</sup> zu tun hat. Legt man eine Rationaltheorie zugrunde,<sup>15</sup> so wird es schwierig, die Angemessenheit von Mitteln zur Erreichung eines bestimmten Ziels zu bewerten, wenn sich das Ziel unter der Hand verändert. Netterweise haben hier Rationalitätstheorien und Evaluationsforschung ein ähnliches Problem: Lässt die Rationaltheoretikerin die Vorstellung zu, dass sich die Handlungsziele erst im Vollzug des Handelns herausbilden,<sup>16</sup> kann sie auf

---

Markt als Lösung mit Studenten als Kunden muss fehlschlagen, wenn im übrigen eine Herrschaftsbeziehung vorliegt, weil ich als Studentin Kontrollrechte abgegeben habe, um Qualifikationen zu erwerben. Ich kann also gar nicht selbst bestimmen, was ich für ein Zertifikat können muss. Oder ich sollte es zumindest nicht können.

12 Ein Beispiel: Die Gutachter des bei einer Fachzeitschrift eingereichten Manuskripts machen Verbesserungsvorschläge, deren Befolgung schließlich zur Annahme des Manuskripts führt.

13 Für den Evaluator sind zwei extreme Rollen denkbar: Der Erzengel/Evaluator ist zum Agenten der zu Bewertenden mutiert; oder er hat seine eigenen Bewertungskriterien aufgestellt und durchgesetzt.

14 Neben den Abstimmungsproblemen ein weiterer Punkt auf der Agenda der Fragestellungen unserer Ad-hoc-Gruppe.

15 In Evaluationsprozessen passiert meines Erachtens ja erst einmal auch nichts anderes: Es werden Handlungsalternativen nach ihrer Effektivität bewertet und entschieden, und die Präferenzen sind, wie in der RC-Theorie auch, exogen – aus der Perspektive des Evaluators. Der Evaluator muss lediglich die geeigneten Methoden einsetzen, um diese Effektivität zu prüfen.

16 Wie zum Beispiel in der Tradition des amerikanischen Pragmatismus.

alternative Heuristiken der Handlungswahl ausweichen, etwa auf Gefühle oder Routinen. Die üblicherweise zugrundegelegte Wert-Erwartungstheorie ist dann aber nicht mehr anwendbar, denn hierfür müssen die Ziele feststehen. Es wäre dann keine Theorie rationalen Handelns mehr, was unsere Theoretikerin da betriebe. Analog müsste die Evaluationsforschung aufs Bewerten verzichten, wenn sie keine Bewertungsgrundlage mehr hat. Der Evaluator würde zum Berater, zum Coach, zum einfühlsamen Projektbegleiter. Nicht dass das unmöglich wäre oder nicht wünschenswert – es wäre nur eine andere Veranstaltung.

Lassen Sie mich meine Hauptpunkte noch einmal festmachen:

- Mein Ansatz will zeigen, dass es von der Logik der Situation abhängt, ob Kooperation in Evaluationsprozessen erwartbar ist. Für zwei meiner drei Abstimmungsprobleme ist das erst einmal nicht zu erwarten. Und wenn (wie im dritten Fall) kooperiert wird, muss das nicht unbedingt zu einem Ergebnis führen, das allen Interessenten dient.
- Kooperationsbereitschaft kann man herstellen. In Evaluationsprozessen aber beißen sich die Lösungen »Herrschaft« und »Vertrauen«. Der dem Auftraggeber im Rahmen einer Herrschaftsbeziehung »verpflichtete« Evaluator braucht im zu evaluierenden Projekt kooperationsbereite Akteure für seine Arbeit; diese aber haben gute Gründe, ihm kein Vertrauen entgegenzubringen. Man muss, wenn man so will, erst einmal vertrauensbildende Maßnahmen schaffen.
- Wir haben in unserer Ad-hoc-Gruppe über die Möglichkeit diskutiert, Kommunikation als eine solche vertrauensbildende Maßnahme zu betrachten. Vor dem Hintergrund meiner Herangehensweise würde man die (gegebene) Notwendigkeit, kommunizieren zu müssen, als eine Chance sehen können, Informationen über die eigene Kooperationsbereitschaft wechselseitig zu signalisieren.<sup>17</sup> Wenn – wie im Design der Erzeugevaluation – gar nicht mit Kooperationsgewinnen zu rechnen ist, könnte man sich wenigstens darüber verständigen, dass man weiß, dass es so ist.

#### Letztes Fazit

Man muss sich nicht über Kooperationsunwilligkeit beklagen, wenn man bedenkt, dass es Situationen gibt, in denen es nicht rational ist, zu kooperieren. Evaluationsprozesse erfüllen schon durch ihre Zielsetzung dieses Kriterium. Ändert man indes die Situation, kann es sein, dass der Evaluationsprozess seinen spezifischen Charakter als ein Instrument der Bewertung von Handlungsalternativen verliert.

---

<sup>17</sup> Siehe hierzu Wehrich/Dunkel 2003

Zurück zum Erzengel und seinen Klienten:

Dort wäre ein solches Verfahren dann okay, wenn man sündigen würde, und dann zwar beim Jüngsten Gericht zu schwer wiegen würde, sich aber sicher wäre, dass es ja darauf angekommen sei, auf Erden glücklich zu sein. Das Projekt, das das Führen eines gottgefälligen Lebens evaluiert, würde außer den Auftraggeber niemanden mehr interessieren, denn es hätten sich ja die Interessen geändert. Fatal wäre es nur, wenn man trotzdem gerne in den Himmel würde kommen wollen.

## Literatur

- Lichbach, Mark (1996), *The Cooperator's Dilemma*, Ann Arbor.
- Schmid, Michael (2003), »Konsens und Gewalt. Zur handlungstheoretischen Modellierung sozialer Mechanismen der Normentwicklung«, *BJS* 13, S. 97–126.
- Wehrich, Margit/Dunkel, Wolfgang (2003), »Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen«, *KZfSS* 55, H. 4, S. 758–781.
- Wiesenthal, Helmut (2003), »Soziologie als Optionenheuristik?«, in: Allmendinger, Jutta (Hg.), *Entstaatlichung und soziale Sicherheit. Verhandlungen des 31. Kongresses für Soziologie in Leipzig 2002*, Teil 1, Opladen, S. 94–109.
- Wottawa, Heinrich/Thierau, Heike (1998), *Lehrbuch Evaluation*, 2. vollst. überarbeitete Auflage, Bern u.a.