



EHB

EIDGENÖSSISCHE
HOCHSCHULE FÜR
BERUFSBILDUNG

Schweizer Exzellenz in Berufsbildung

**zem
ces**



Qualitätsmanagement und Evaluation: Gemeinsamkeiten und Unterschiede

3. März 2026
Lars Balzer, Ivo Schorn



EHB

Index

**zem
ces**

1. Fragestellungen

2. Evaluation

3. Qualitätsmanagement

4. Gegenüberstellung

5. Spannungsfelder

6. Kurs Evaluationen & QM an der EHB



EHB

1. Fragestellungen

**zem
ces**



iStock

1. Fragestellungen

Was ist Evaluation (wirklich) und welche Bedeutung hat sie für die Führung einer Schule?

Was ist QM (wirklich) und welche Bedeutung hat es für die Führung einer Schule?

- Gemeinsamkeiten und Unterschiede
- Zwecke in der Praxis
- Grundhaltungen
- Aufgaben der Schulleitung
- Gewinnbringend für die Schulentwicklung einsetzen – auf welche Art und Weise?

2. Evaluation



Definition von Evaluation

03.03.2026

Lars Balzer & Ivo Schorn
Club_E QM & Evaluation





Evaluation: Definitionen

valor (lat.): Wert

valere (lat.): bei Kräften sein, wert sein, gültig sein

evaluate (engl.): bewerten

Evaluation: Bestimmung des Wertes einer Sache



*Etymo
-logie*



Evaluation: Definitionen



Vielfalt

„To say that there are as many definitions as there are evaluators is not too far from accurate.”

(Franklin & Trasher, 1976, S. 20)

«Zu behaupten, dass es so viele Definitionen gibt wie Evaluаторinnen und Evaluatoren, ist nicht wirklich eine Übertreibung.»



Evaluation: Definitionen



„Der alltägliche Sprachgebrauch ist ausgesprochen unspezifisch; ‘Evaluation’ bedeutet dabei nichts weiter als ‘Bewertung’; irgend etwas wird von irgend jemandem nach irgendwelchen Kriterien in irgendeiner Weise bewertet.“

(Kromrey, 2001, S. 106)



Evaluation: Definitionen

„...Personen, Umwelt-/ Umgebungs-faktoren, Produkte, Techniken/ Methoden, Zielvorgaben, Programme, Projekte, Systeme/ Strukturen, Forschungsergebnisse/ Evaluationsstudien...“

(Wottawa und Thierau, 2003, S. 59)





Evaluation: Definitionen

„Zur Evaluation wird empirische Wissenschaft (...) durch ein spezifisches Erkenntnis- und Verwertungsinteresse.“

• (Kromrey, 2001, S. 112)





Evaluation: Definitionen



Auf welcher Basis?

“...we define evaluation as the identification, clarification, and application of defensible criteria to determine an evaluations object’s value (worth and merit) in relation to these criteria.”

(Fitzpatrick, Sanders, & Worthen, 2012, S. 7)

«...wir definieren Evaluation als die Identifikation, Klärung und Anwendung von belastbaren Kriterien, um daraufhin den Wert (Güte und Tauglichkeit) eines Gegenstandes in Bezug auf diese Kriterien zu bestimmen.»



Evaluation: Definitionen

*„wissenschaftliche Evaluation
(«Evaluation») nutzt sozialwissenschaftliche Methoden
(...)“*



(Döring, 2023, S. 955)



Evaluation: Definitionen

„...dass wissenschaftliche Evaluationen von ‚Experten‘ durchgeführt werden“

(Stockmann, 2004, S. 14)

die für die Anforderungen besonders ausgebildet sind.





Unsere Definition der 3. Auflage

*"Evaluation ist sowohl Wissenschaft als auch **professionelle Dienstleistung**, die für **ausgewiesene Zwecke** und auf Basis **geklärter Kriterien Gegenstände der sozialen Wirklichkeit** (Programme, Projekte, Maßnahmen, Politiken usw.) beschreibt und bewertet. Dies geschieht **systematisch**, transparent, nachvollziehbar sowie kontextbezogen und basiert auf in der Regel mit **sozialwissenschaftlichen Methoden** erhobenen Daten, die systematisch ausgewertet werden, um die Evaluationsfragestellungen zu beantworten."*

(Balzer & Beywl, 2026, S. xx)



Unsere Definition der 3. Auflage

Wofür?

Wer?

"Evaluation ist sowohl Wissenschaft als auch **professionelle Dienstleistung**, die für **ausgewiesene Zwecke** und auf Basis **geklärter Kriterien** Gegenstände der **Wirklichkeit**

Wie?

Was?

Auf
welche
Basis?

Wie?

(Programme, Projekte, Maßnahmen, Strukturen usw.)
Dies geschieht **systematisch**, transparent, nachvollziehbar und kontextbezogen und basiert auf in der Regel mit **wissenschaftlichen Methoden** erhobenen Daten, die **systematisch ausgewertet** werden und die **Fragestellungen** adressieren."

(Balzer & Beywl, 2026, S. xx)

Der Evaluationsprozess im Überblick

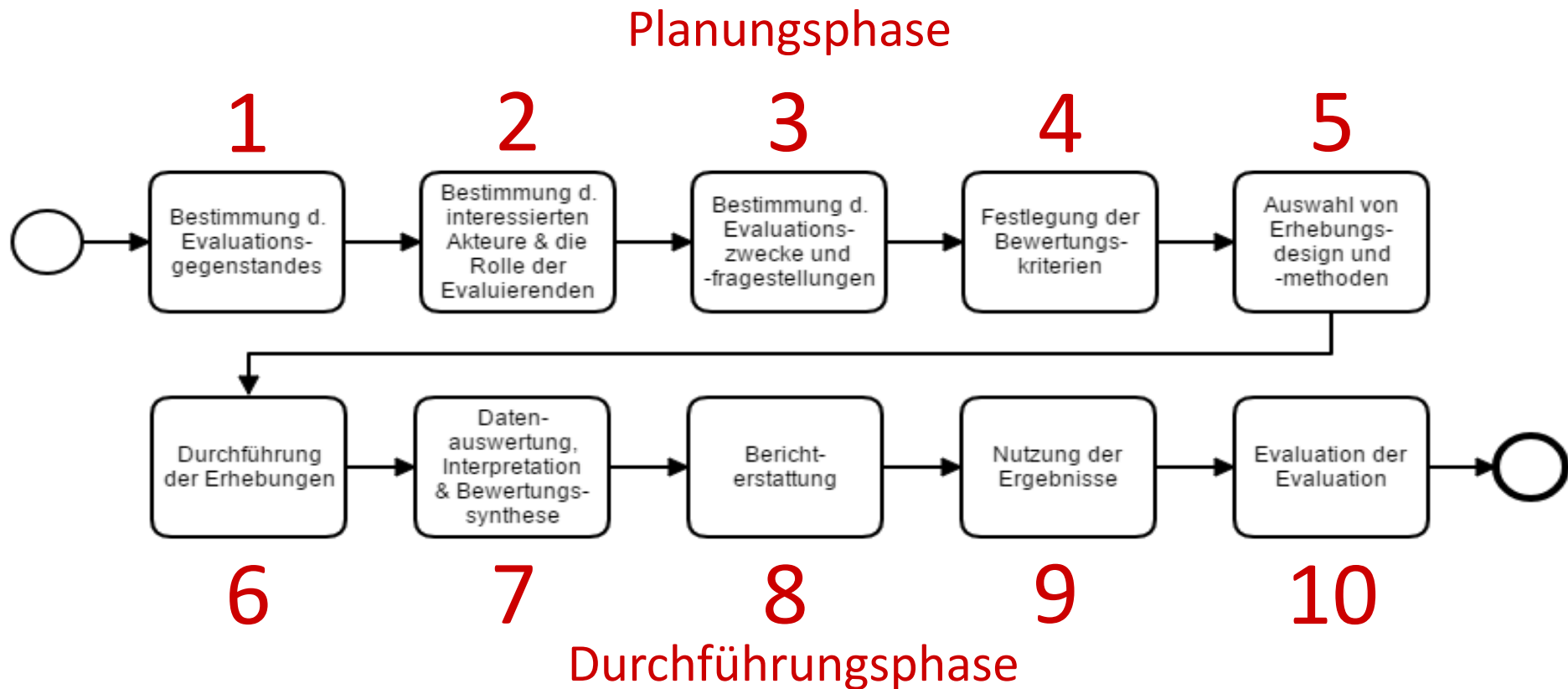
03.03.2026

Lars Balzer & Ivo Schorn
Club_E QM & Evaluation





Der Evaluationsprozess im Überblick



3. Qualitätsmanagement



iStock

human centered quality management for schools

A collection of various shoes, including sneakers, loafers, sandals, and boots, are arranged around the text "WALK IN OUR CLIENT'S SHOES" which is written diagonally across a white background. The shoes are in various colors and styles, including blue, red, pink, black, and brown. Some are arranged in pairs, while others are single shoes. The text is written in a bold, black, sans-serif font. The overall composition suggests a metaphorical journey or experience.

3. Schulisches Qualitätsmanagement: Leitfragen

Was genau brauchen die Lernenden, um in der Schule optimale Voraussetzungen für das Lernen und für ihre Entwicklung vorfinden?

Was brauchen die Lehrpersonen, um den Lernenden diese „Voraussetzungen für das Lernen und für die Entwicklung“ optimal bieten zu können?

Was brauchen die Mitglieder der Schulleitung und die administrativen und technischen Mitarbeitenden, um den Lernenden und den Lehrpersonen einen optimalen Rahmen bieten zu können?

Wie muss Qualitätsmanagement beschaffen sein, um all dies optimal unterstützen – auf allen Ebenen des Systems?

3. QM: Fundierung in Grundhaltungen, Werten, Kultur



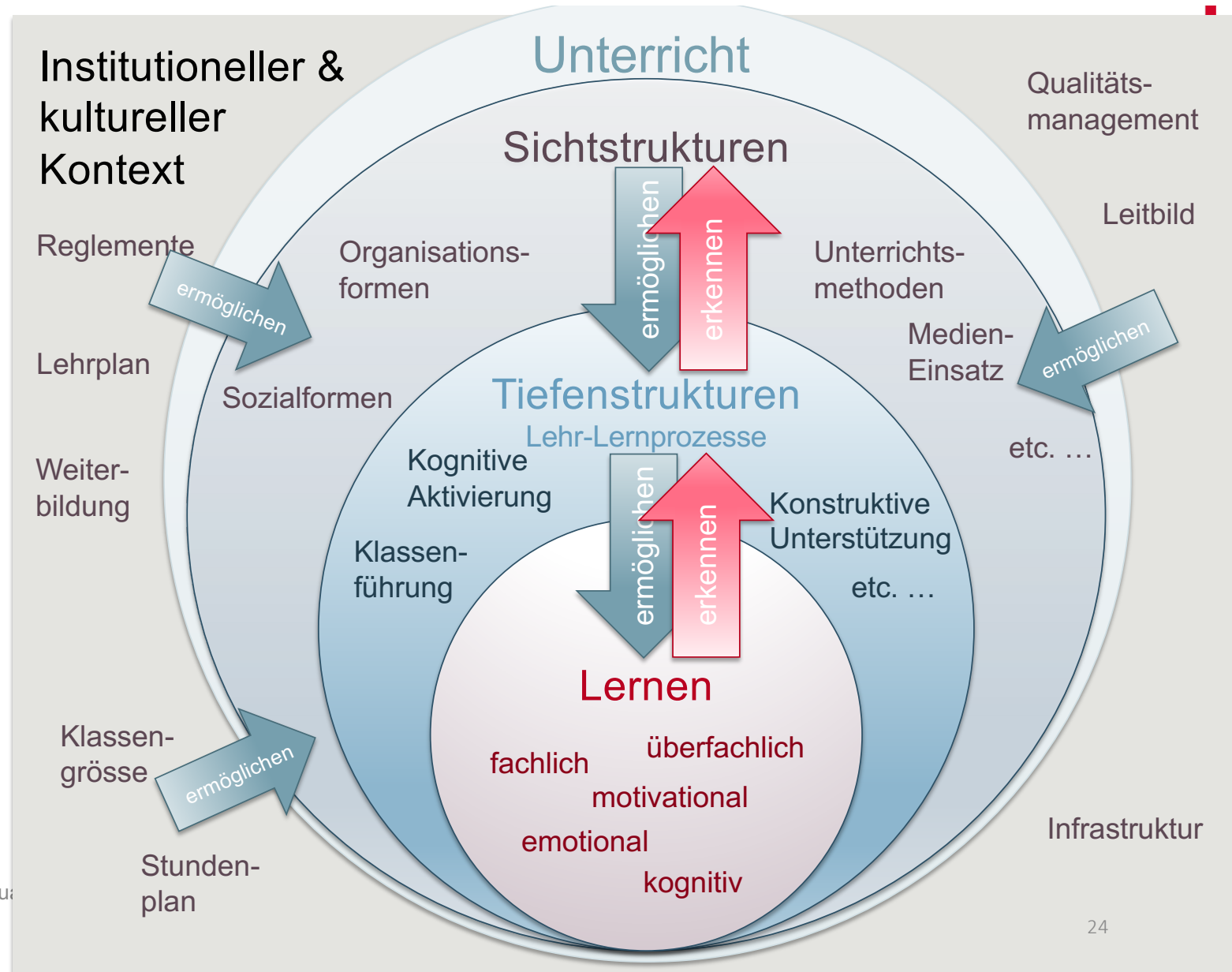
3. QM zum Unterricht und Lernen bringen

Beobachtung, Reflexion und Optimierung der Tiefen- und Sichtstrukturen gehören zu den zentralen Aufgaben des QM.

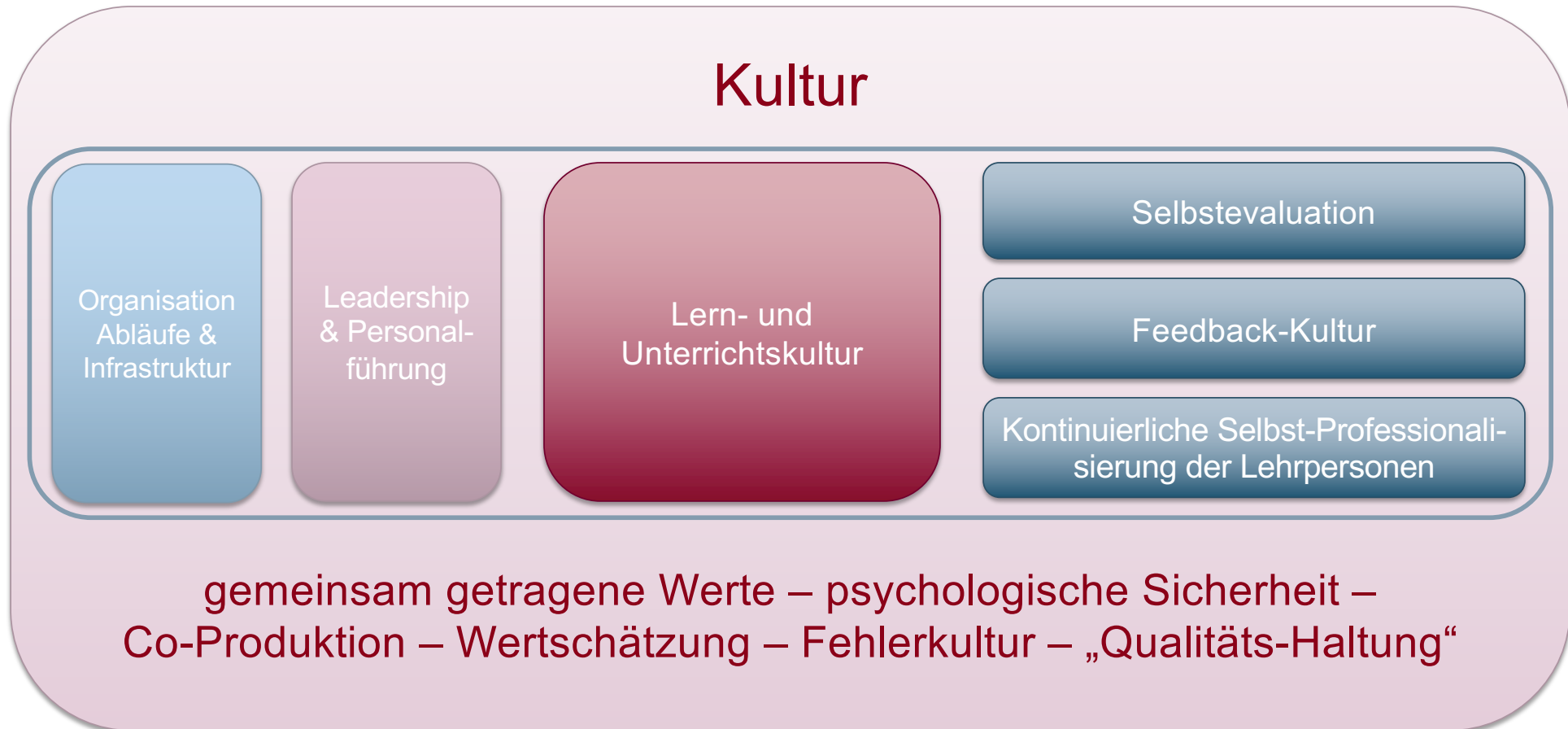
Institutioneller & kultureller Kontext und Sichtstrukturen bilden die Grundlage für den Einsatz erfolgreicher Tiefenstrukturen.

Der institutionelle & kulturelle Kontext und die Sichtstrukturen haben jedoch *keine unmittelbare Wirkung* auf den Lernerfolg.

Club_E 3. März 2026: Evaluationen und Qua

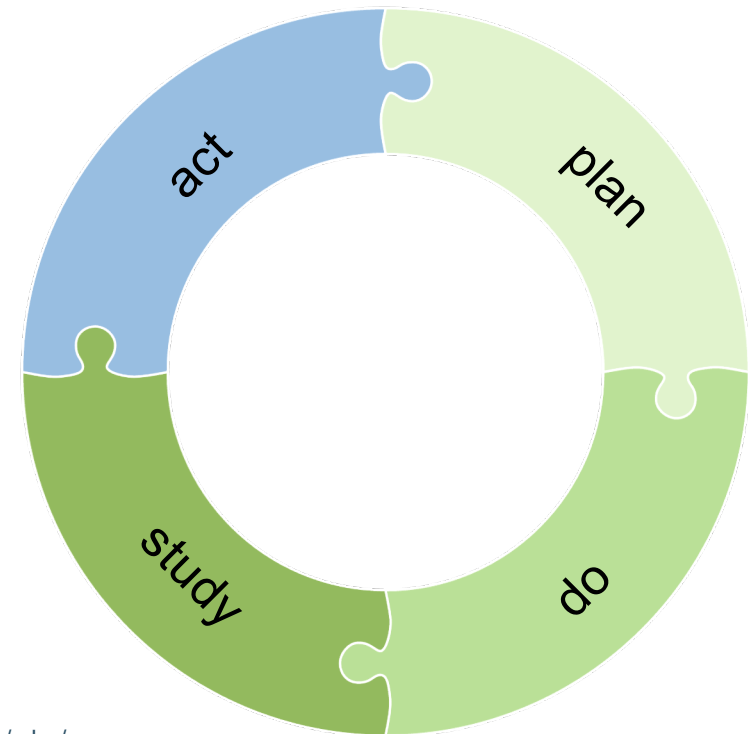


3. Menschenzentrierte Prozesse als Zentrum der QM-Systematik



3. Optimierungs- und Innovations-Regelkreis nach Deming

- plan: Optimierung/Innovation planen & Ziele setzen
- do: erproben
- study: Ergebnisse untersuchen
- act: gemäss den Erkenntnissen handeln: in der Breite umsetzen, sonst nachbessern & nochmals pdsa



Wichtig: Regelkreis schliessen.

<https://deming.org/explore/pdsa/>



EHB

4. Spannungsfelder

**zem
ces**



iStock

4. Spannungsfelder

Evaluation ...

- ... wird als langer Arm von Rechenschaftslegung und/oder als Handlanger und Datenbeschaffer des QM gesehen;
- ... und am Ende als nutzlos für Entwicklung betrachtet.

Qualitätsmanagement ...

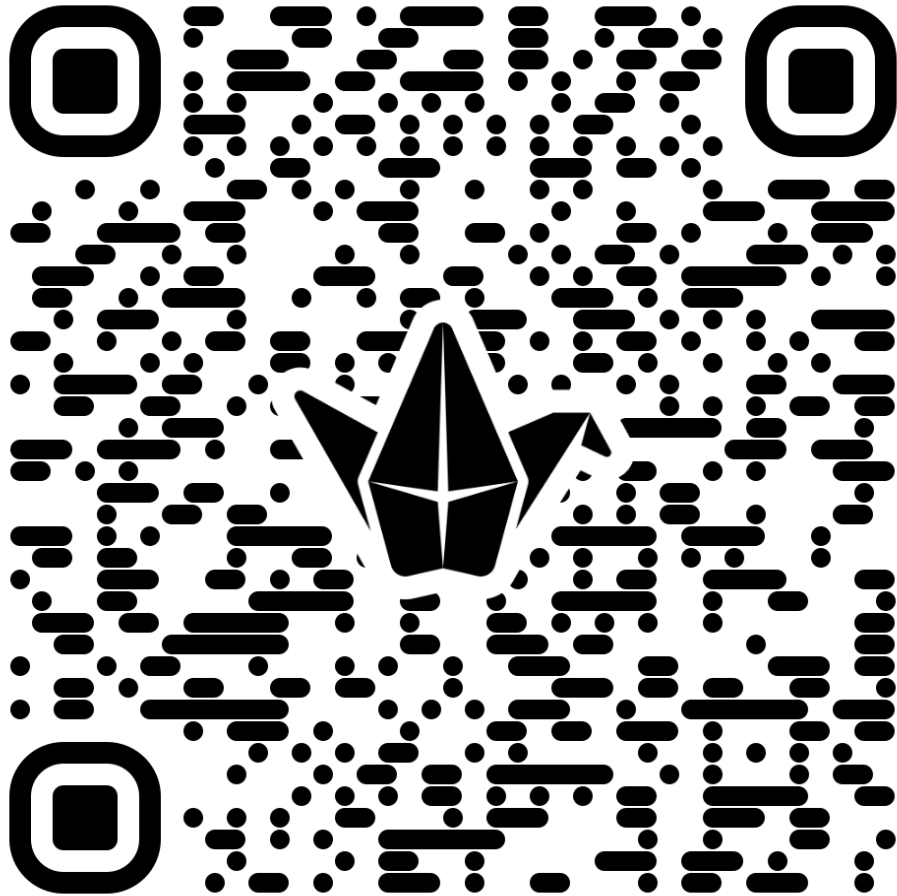
- ... wird als Pflichtübung gesehen;
- ... Prozesse werden brav formuliert, aber nicht unbedingt eingehalten;
- ... und wird gehasst – und entfaltet keine Wirkung.

4. Spannungsfelder: Gruppenarbeit 25 min

Leitfragen

1. Wenn es in der Theorie so gut klingt und ihr so gute Beispiele genannt habt: Warum klappt es in der Praxis dann oftmals trotzdem nicht?
2. Wie begegnen wir dieser Herausforderung? Was tut Ihr schon oder wollt Ihr tun?

Jede Gruppe schreibt ein Statement ins Padlet



<https://padlet.com/sfuvet/spannungsfelder>

5. Kurs Evaluationen & QM an der EHB



5. Kurs Evaluationen & QM an der EHB

Evaluation und Qualitätsmanagement für den Bildungsbereich (Modul)

Wie lassen sich Evaluation und Qualitätsmanagement im Bildungsbereich so verbinden, dass die Praxis davon profitiert? Im dreitägigen Kurs „Evaluation und Qualitätsmanagement für den Bildungsbereich“ erarbeiten Führungspersonen fundiertes Wissen zu beiden Themenfeldern und wie sich diese gewinnbringend zusammenführen lassen. Der Kurs richtet sich an Leitungspersonen, die Qualität strategisch entwickeln und evaluative Steuerung in ihrer Institution verankern möchten.



Jetzt anmelden! >

Start

23.04.2026

Dauer

3 Tage

ECTS

2

Kosten

CHF 1380.–

Anmeldefrist

23.03.2026

Ort

Zollikofen

Abschluss

Modulbescheinigung

Anschluss

Dieses Modul ist mit allen Weiterbildungsmodulen erweiterbar zu einem CAS, DAS oder MAS.

<https://www.ehb.swiss/modul/evaluation-und-qualitaetsmanagement-fuer-den-bildungsbereich-modul>

Es hat noch freie Plätze

... der dritte Tag ...

Danke für die Aufmerksamkeit!

lars.balzer@ehb.swiss

ivo.schorn@zemces.ch

