



Fachhochschule  
der **Diakonie**

**Best WSG**

Berufsintegrierte Studiengänge  
zur Weiterqualifizierung im  
Sozial- und Gesundheitswesen



# Ergebnisbericht zur zweiten Evaluationsrunde im Masterstudiengang „Personalmanagement im Sozial- und Gesundheitswesen“ an der Fachhochschule der Diakonie

von  
Johanna Lojewski

Bielefeld, 2. Mai 2017

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## **Inhalt**

<b>1</b>	<b>EINFÜHRUNG</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>METHODISCHES VORGEHEN</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>ERGEBNISSE POSITIONSLINIE „KOMPETENZPORTFOLIO“</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>ERGEBNISSE POSITIONSLINIE „LERNORTE“</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>FAZIT UND AUSBLICK</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>LITERATUR</b>	<b>10</b>

## 1 Einführung

Der vorliegende Bericht bezieht sich auf die zweite von drei vorgesehenen Evaluationsrunden des berufsbegleitenden Masterstudiengangs Personalmanagement im Sozial- und Gesundheitswesen, der im Herbst 2015 an der Fachhochschule der Diakonie gestartet ist. Der Studiengang wurde im Rahmen des BMBF-geförderten Projektes BEST WSG an der Fachhochschule der Diakonie in Kooperation mit Weiterbildungsträgern der Wohlfahrtspflege entwickelt. Wie bereits im ersten Bericht dargestellt, soll im Rahmen der formativen Evaluation überprüft werden, inwiefern die bei der Konzeption des Studiengangs anvisierten Ziele einer „Offenen Hochschule“ (Durchlässigkeit, Anrechnung und Flexibilität) im Studium realisiert werden konnten, d.h. inwieweit das innovative Konzept des Studienmodells tragfähig ist und seine Umsetzung gelingt.

In den insgesamt drei Evaluationsrunden wird jeweils ein anderer Schwerpunkt fokussiert. Die erste Evaluation fand ein halbes Jahr nach Studienbeginn am 3. März 2016 statt, die zweite war ursprünglich für das Ende des ersten Studienjahres im Herbst 2016 geplant und musste aus organisatorischen Gründen auf den 14. Januar 2017 verschoben werden.

Schwerpunkte dieser Evaluationsrunde waren die beiden Aspekte „Lernen an verschiedenen Orten“ und „Kompetenzportfolio“. Auf die Evaluation der einzelnen Module wurde aufgrund der langen Zeitspanne zwischen der ersten und der zweiten Evaluationsrunde verzichtet. Zum Einen kann nicht ohne Weiteres angenommen werden, dass die Studierenden sich an länger zurückliegende Module noch adäquat erinnern, zum Anderen haben an den Studienmodulen beim kooperierendem Weiterbildungsträger nur wenige Studierende teilgenommen, da der Mehrheit der Studierenden die entsprechenden Module durch ihre Teilnahme an der wissenschaftlichen Zertifikatsweiterbildung „Personalmanagement im Sozial- und Gesundheitswesen“ im Vorfeld des Studiums angerechnet wurden<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Die Weiterbildung umfasste drei Module des im Projekt entwickelten Masterstudiengangs Personalmanagement, die im Oktober 2014 bis März 2015 pilothaft im Rahmen einer wissenschaftlichen Zertifikatsweiterbildung erprobt wurden. Der Bericht zur Evaluation der Zertifikatsweiterbildung „Personalmanagement im Sozial- und Gesundheitswesen“ ist online verfügbar unter: [http://www.offene-fh.de/obj/Bilder\\_und\\_Dokumente/Offene\\_FH/Material/Evaluationsbericht\\_Weiterbildung\\_PM.pdf](http://www.offene-fh.de/obj/Bilder_und_Dokumente/Offene_FH/Material/Evaluationsbericht_Weiterbildung_PM.pdf)

## 2 Methodisches Vorgehen

Auch bei der zweiten Evaluationsrunde wurde aufgrund der geringen Studierendenzahl (N = 7), ein qualitatives Vorgehen gewählt.

Für die vorliegende Evaluation wurde die Methode des Gruppeninterviews gewählt, die durch eine abgewandelte Form der Moderationstechnik „Positionslinien“ (vgl. Scholz 2015) vorstrukturiert wurde. Hierdurch sollte gewährleistet werden, dass sich die Studierenden zu den oben genannten relevanten Themenfeldern äußern und dennoch Freiräume bestehen, über diesen Gesprächsanlass hinaus auch Themen anzusprechen und zu diskutieren, die aus der subjektiven Perspektive der Studierenden relevant sind.

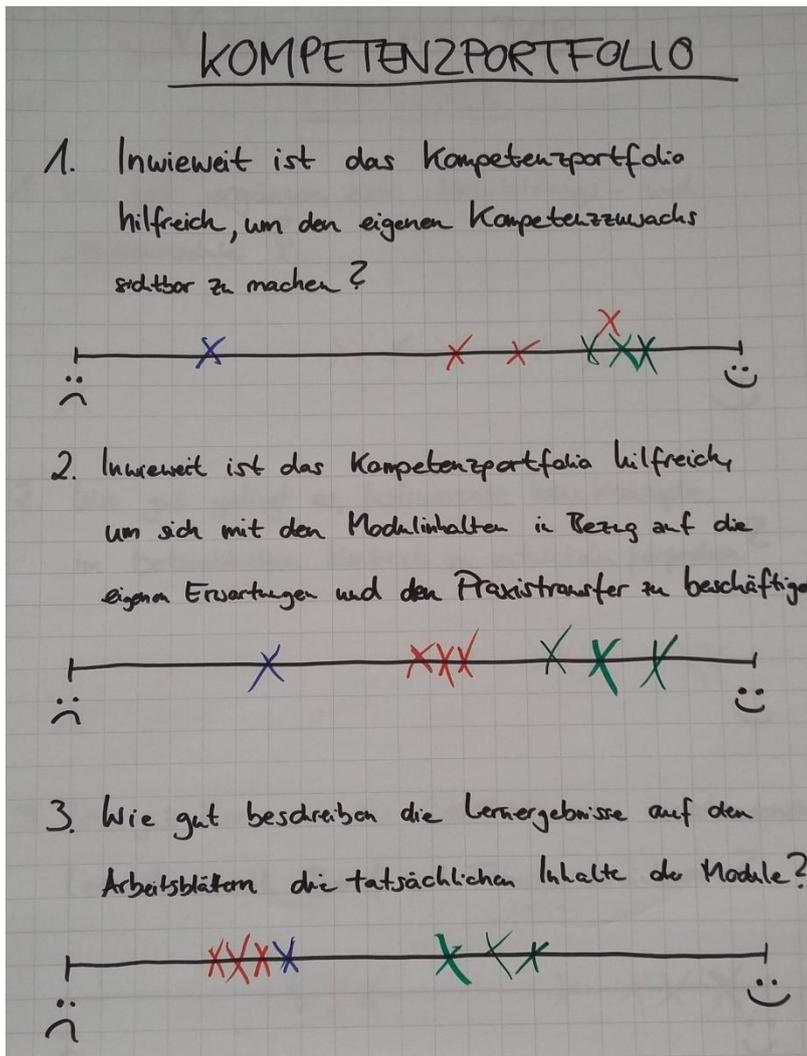
Zu den oben genannten Schwerpunktthemen der zweiten Evaluationsrunde wurden folgende Fragen formuliert:

1. Kompetenzportfolio
  - a. Inwieweit ist das Kompetenzportfolio hilfreich, um den eigenen Kompetenzzuwachs sichtbar zu machen?
  - b. Inwieweit ist das Kompetenzportfolio hilfreich, um sich mit den Modulinhalten in Bezug auf die eigenen Erwartungen und den Praxistransfer zu beschäftigen?
  - c. Wie gut beschreiben die Lernergebnisse auf den Arbeitsblättern die tatsächlichen Inhalte der Module?
2. Verknüpfung der Lernorte (Hochschule, Weiterbildung und Betrieb)
  - a. Wie gut ergänzen sich die Weiterbildungs- und Studienmodule gegenseitig?
  - b. Wie gut gelingt es, die Instrumente bzw. Konzepte im betrieblichen Kontext zu erproben/entwickeln?
  - c. Wie gut lässt sich das Studieren an verschiedenen Lernorten mit Beruf und Familie vereinbaren?

Diese Fragen wurden auf ein Flipchart geschrieben und darunter jeweils eine Linie gezeichnet mit einem positiven und einem negativen Ende (in Form eines lachenden und eines traurigen Smiley). Die Studierenden sollten auf der Linie ihre Position markieren, je nachdem wie sie die jeweilige Frage für sich beantworten. An dieser Stelle ist zu beachten, dass von den sieben teilnehmenden Studierenden aus den oben genannten Gründen nur drei auch an den Studienmodulen des kooperierenden Weiterbildungsträgers teilgenommen haben. Dies gilt es bei der Interpretation der Ergebnisse zu Frage 2a zu beachten.

Anschließend wurden die Ergebnisse der Positionslinien gemeinsam diskutiert. Die Diskussion wurde mit Hilfe eines Aufnahmegerätes aufgezeichnet und anschließend zusammenfassend transkribiert bzw. paraphrasiert. Insgesamt hat die Evaluationsitzung 69 Minuten gedauert.

### 3 Ergebnisse Positionslinie „Kompetenzportfolio“



In Bezug auf die Fragen, inwieweit das Kompetenzportfolio hilfreich ist, um den eigenen Kompetenzzuwachs sichtbar zu machen und sich mit den Modulhalten in Bezug auf die eigenen Erwartungen und den Praxistransfer zu beschäftigen, fallen die Bewertungen tendenziell positiv aus. In den Statements werden mehrere Aspekte des Kompetenzportfolios thematisiert. Zum Einen wird wie auch schon bei der ersten Evaluation betont, dass das Modul zum Kompetenzportfolio sehr gewinnbringend und nützlich für die Praxis sei (z.B. die kompetenzorientierten Formulierungen), allerdings erfordere das Instrument als studienbegleitendes Lerntagebuch zu viel Zeitaufwand bei nur geringem persönlichen Mehrwert: Auch ohne das Instrument könne man einschätzen und benennen, ob man in dem jeweiligen Modul was gelernt hat oder nicht. Insgesamt seien die Arbeitsblätter für die Reflexion und den Erwartungsabgleich gut nutzbar, allerdings wird die Handhabung bzw. der Aufbau aufgrund der vielen offenen Fragen als zu umfangreich bzw. zu aufwendig empfunden. Da das Formulieren von Erwartungen und das ausführliche Beantworten der Fragen schwer falle, wäre es aus Sicht der Studierenden besser, wenn es eine standardisierte Antwortoptionen gäbe (z.B. eine vorgegebene Skalierung zum ankreuzen).

Ein/e Studierende/r führt aus, dass er/sie die Reflexion des Kompetenzzuwachses und der Modulhalte eher anhand des Modulhandbuches bzw. der Ablaufbeschreibung vornähme, wo ebenfalls Ziele und Kompetenzen aufgeführt seien.

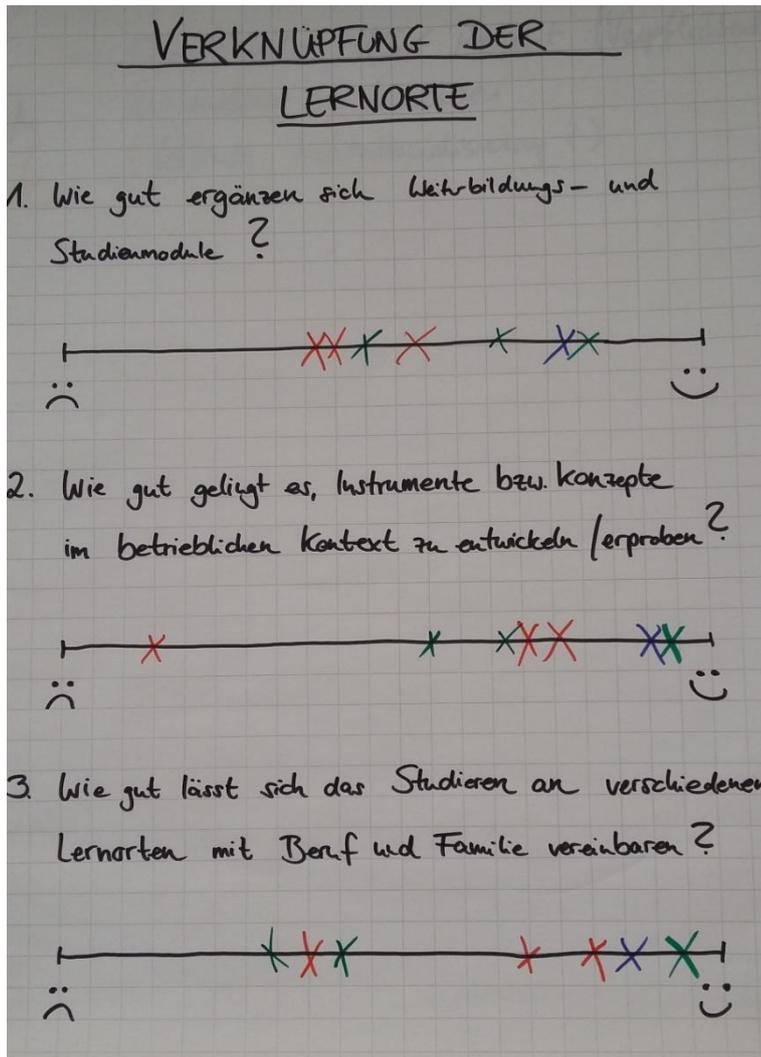
Im Zusammenhang mit der Einschätzung der Kompetenzen bzw. der eigenen Kenntnisse wird darauf verwiesen, dass diese von der Persönlichkeit jedes einzelnen abhängig sei, d.h. wie man sich grundsätzlich einschätzt (ob man dazu neigt, zu untertreiben bzw. sich zu unterschätzen) und wie man sich selbst wahrnimmt. In diesem Zusammenhang wird die auf den Arbeitsblättern verwendete Antwortskalierung kritisiert, die zum Beispiel auch die Kategorie „Expertenwissen“ beinhaltet. Die Definition, wer oder was ein „Experte“ sei, differiere jedoch je nach Perspektive: dies könnte z.B. auch derjenige sein, der in seinem beruflichen Kontext tagtäglich mit einem bestimmten Thema konfrontiert ist und die „Wirklichkeit“ kennt oder aber die in der Lehre tätigen DozentInnen und ProfessorInnen sind die Experten, weil sie das Thema aus wissenschaftlicher Perspektive kennen. Hinzu käme, dass man sich schwerlich im Vorfeld eines Moduls oder des Studiums als Expertin/Experten für ein Feld bezeichnen kann, wenn man gar nicht einschätzen kann, „*was da noch alles kommt*“.

Insgesamt sei die vorgegebene Skalierung („keine Kenntnisse“ bis „Expertenwissen“) mehrdeutig bzw. missverständlich und decke nicht die Realität ab. Zum Beispiel bestünde unter Umständen ein Theorie-Praxis-Dilemma in der Art, dass man auf dem Papier zwar vielleicht Expertin/Experte sei und viel theoretisches Hintergrund- und Fachwissen erworben habe, dieses aber in der Praxis nicht umsetzen könne, weil es die betrieblichen Rahmenbedingungen nicht erlauben.

Ein/e andere/r Studierende/r betrachtet die Studienmodule eher als „Impulsgeber“ und hat auch nicht die Erwartungshaltung, dass am Ende des Moduls ein Kompetenzzuwachs stattfinden muss: Schließlich sei das höchst individuell und auch von der jeweiligen Praxis bzw. von dem jeweiligen Betrieb abhängig, ob und wie man das Gelernte anwenden kann. Ohnehin könne man den Kompetenzgewinn erst in der Praxis einschätzen, weil dieser sich auch erst in der Praxis entwickelt und nicht direkt nach dem Modul. Deswegen wäre es aus dieser Perspektive sinnvoller bzw. wertvoller, den eigenen Kompetenzzugewinn erst nach einer längeren Praxisphase abzufragen (z.B. nach einem Jahr bzw. mit deutlichem Abstand zum Ende des Moduls, um den Mehrwert des Portfolios für alle Beteiligten zu erhöhen).

Zur Frage inwiefern die Lernergebnisse auf den Arbeitsblättern den tatsächlichen Modulinhalt entsprechen, fällt die Bewertung relativ verhalten aus. Die drei Personen, die an den Studienmodulen des Weiterbildungsträgers teilgenommen haben, verorten sich eher mittig mit leicht positiver Tendenz, die übrigen positionieren sich umgekehrt. Ein/e Studierende/r gibt an, die Arbeitsblätter nicht zu kennen. Die Mehrheit der Studierenden gibt an, die Arbeitsblätter nicht zu nutzen. Nur ein/e Studierende/r füllt die Blätter regelmäßig aus. Die Statements der Studierenden lauten u.a., dass die Lernziele zu grob bzw. zu pauschal formuliert seien oder der Vielfalt der behandelten Inhalte nicht angemessen. Zum Teil seien die Inhalte der Module weitaus facettenreicher als die formulierten Lernergebnisse, zum Teil tauchten auf den Arbeitsblättern Begriffe auf, die im Modul gar nicht behandelt wurden. Daher sei die Passung je nach Modul unterschiedlich gut gegeben. Zwar würden die auf den Arbeitsblättern genannten Aspekte größtenteils auch behandelt, aber diese seien mehr als Überschriften zu verstehen und daher nicht differenziert genug.

## 4 Ergebnisse Positionslinie „Lernorte“



Die Frage, wie gut sich die Weiterbildungs- und Studienmodule gegenseitig ergänzen, haben alle Studierenden beantwortet, wobei nur die grünen Kreuze von denjenigen stammen, die auch die Studienmodule beim Weiterbildungsträger besucht haben, während sich die übrigen vier auf ihre Erfahrungen im Rahmen der wissenschaftlichen Zertifikatsweiterbildung im Vorfeld des Studiums beziehen. Zu dieser Frage wird daher nur auf die Statements der drei Studierenden, die im Studienverlauf Module beim Weiterbildungsträger (WBT) besucht haben, Bezug genommen, was bei der Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen ist, da es sich um die Perspektive eines Teils der Studierenden handelt.

Die Ergänzung zwischen den Weiterbildungsmodulen sowie den Studienmodulen wird grundsätzlich positiv bewertet, sowohl auf der organisatorischen als auch strategischen Seite. So berichten die drei Studierenden, dass sich die modulverantwortlichen DozentInnen der FH oder des WBT gut ergänzen würden, indem sie sich inhaltlich gut absprechen und die Studierenden insgesamt gut begleiten würden. Die Begleitung vor Ort sei sehr gelungen gewesen: die modulverantwortliche DozentIn des WBT „hat wirklich einen super Job gemacht“, indem sie versucht habe, das Anspruchsniveau der Studierenden zu erfüllen und Lücken zu kompensieren.

Beispielhaft wird in diesem Zusammenhang Bezug genommen auf eine Gast-Dozentin, die in der Wahrnehmung der Studierenden nicht qualifiziert genug bzw. nicht gut genug vorbereitet war. Hier habe die Studiengangleitung sowie die modulverantwortliche Dozentin beim WBT sofort auf die

Kritik reagiert, indem der eigene Unterricht inhaltlich umgestellt bzw. ergänzt wurde und zusätzliche Materialien ausgegeben wurden.

An dieser Stelle stellen sich die Studierenden die Frage, inwiefern es die Aufgabe des Weiterbildungsanbieters sei, geeignete ReferentInnen bereit zu stellen oder ob es nicht eher die Aufgabe der Hochschule wäre.

Als teilweise schwierig empfanden die drei teilnehmenden Studierenden die heterogene Zusammensetzung der Gruppe in Bezug auf Vorkenntnisse und berufliche Vorerfahrungen, die teilweise dazu geführt habe, dass sich die Studierenden eher als „(Ver-)Mittler“ und „Erklärer“ gefühlt hätten, während der eigene Wissenszuwachs eher in den Hintergrund getreten sei. Gleichwohl ist den Studierenden bewusst, dass es für DozentInnen eine große Herausforderung darstelle, sowohl den Erwartungen der Studierenden als auch den Erwartungen der WeiterbildungsteilnehmerInnen gerecht zu werden bzw. den Spagat zwischen diesen mitunter unterschiedlichen Ansprüchen zu schaffen: *„Und das halte ich für das größte Experiment eigentlich an dieser Stelle, das zu wagen“*. Positiv hervorgehoben wird hier der Austausch untereinander, der gerade aufgrund der Heterogenität als interessant und wichtig empfunden wird.

Die Studierenden formulieren mehrere Vorschläge, wie der Heterogenität zukünftig didaktisch besser begegnet werden könnte bzw. wie die Verbindung zwischen WeiterbildungsteilnehmerInnen und Studierenden optimiert werden könnte:

- Gruppenarbeiten: Da die WeiterbildungsteilnehmerInnen sehr am praxisorientierten Wissen interessiert wären, wäre es bei Gruppenarbeiten sinnvoll an konkreten operativen Instrumenten zu arbeiten oder selbige zu entwickeln, damit ein Mehrwert für alle entsteht.
- Binnendifferenzierung: an der FH erhalten Master-Studierende in Wahlmodulen eine andere (z.B. umfangreichere) Aufgabe, die sie ihren Vorkenntnissen entsprechend selbständig bearbeiten können. Diese Lösung könnte man entsprechend adaptieren.
- Es müsse zukünftig stärker auf die Fachkompetenz der ReferentInnen geachtet werden, da das Anspruchsniveau der Master-Studierenden anders sei als die der WeiterbildungsteilnehmerInnen.

Bezüglich dieser Frage ist noch anzumerken, dass die geschilderten Eindrücke der Studierenden nicht zwangsläufig mit den Eindrücken der WeiterbildungsteilnehmerInnen übereinstimmen müssen.

Zur Frage des Praxistransfers im eigenen Betrieb fallen die Bewertungen überwiegend positiv aus: Mehrheitlich haben die Arbeitgeber bzw. die Unternehmen Interesse an den im Studium entwickelten Konzepten, lediglich bei einem Studierenden hat der Arbeitgeber kein Interesse. Eine Studierende betont, dass sie das Wissen aus dem Berlin-Modul eins zu eins in ihre Praxis übernehmen und umsetzen kann, was für ihr Praxisfeld sehr wertvoll sei.

Zur Frage der Vereinbarkeit kristallisieren sich unterschiedliche Positionen heraus:

Zwei Studierende fühlen sich aufgrund des Arbeitspensums, familiärer Verpflichtungen sowie teilweise der weiten Entfernungen zwischen den Lernorten überfordert. Teilweise bringe dies große Organisationsprobleme zuhause mit sich, wenn der Partner für die Zeit der Präsenzen Urlaub nehmen müsse, um die Kinderbetreuung zu gewährleisten. Das Angebot der Kinderbetreuung in Berlin sei zwar grundsätzlich gut gemeint, aber: *„ich möchte nicht einer fremden Frau, die ich da grade kennen lerne, mein Kind anvertrauen“*.

Andere Studierende betonen, dass eine gute Struktur und eine langfristige und verlässliche Zeitplanung hilfreich sei, dann gelinge auch die Organisation und Vereinbarkeit gut. Von einer/einem Studierenden wird in diesem Zusammenhang angemerkt, dass die Zeitplanung nicht transparent bzw.

gut kommuniziert war: „*Ich musste im ersten Jahr die meiste Kraft und Energie investieren, um heraus zu bekommen, wann ich wo hier im Studium sein muss*“, und auch heute sei es teilweise unklar, wann wo was stattfindet.

Den Vorteil verschiedener Lernorte sieht ein/e Studierende/r darin, sich Zeit nehmen zu können, um aktiv zu studieren und sich voll und ganz darauf zu konzentrieren, was besser gelinge, wenn sie nicht zwischendurch zuhause sei. Ein/e weitere/r betont mit Blick auf das berufsbegleitende Studienformat die große Chance für einen Theorie-Praxis-Transfer. Allerdings sei man im beruflichen Kontext in erster Linie Arbeitnehmer (und als solcher auf seine Tätigkeit fokussiert), und nicht mal in zweiter Linie Studierender, daher seien die Zeitangaben im Modulhandbuch, die für das betriebliche Lernen definiert sind, auch unterschiedlich interpretierbar: „*Ist das jetzt Studium oder Arbeit, vor allem wenn es eine Tätigkeit ist, die ich ohnehin machen würde?*“ Je mehr Verknüpfungspunkte gegeben sind, desto größer sei hier der Interpretationsspielraum.

Ein/e Studierende/r merkt an, dass ergänzend zu Hochschule, Weiterbildung und Betrieb noch das Elearning und das eigene Zuhause als Lernorte zu berücksichtigen wären.

## 5 Fazit und Ausblick

Im Vergleich zur ersten Evaluationsrunde des Masterstudiengangs Personalmanagement, in der vornehmlich organisatorische und strukturelle Aspekte des Studiengangs im Fokus standen, thematisieren die Studierenden in dieser Runde hauptsächlich konzeptionelle Fragen.

In Bezug auf das Kompetenzportfolio attestieren die Studierenden zwar eine hohe Praxisrelevanz für die eigene Arbeit im Bereich Personalmanagement, doch als studienbegleitendes Instrument ist es zu wenig im Rahmen der Lehre verankert und wird aufgrund des hohen (schriftlichen) Aufwandes größtenteils nicht genutzt. Hier wäre zu prüfen, ob und wie man die „Usability“ (bezogen auf den Aufwand) sowie die Einbindung des Portfolios noch weiter optimieren kann. Die Studierenden selbst wünschen sich ein stärker standardisiertes Instrument mit präzisen und eindeutigen Formulierungen und Antwortoptionen bezüglich der Kompetenzeinschätzung. Weiterer Optimierungsbedarf wird in Bezug auf die Übereinstimmung bzw. Passung zwischen dem Portfolio und den tatsächlich behandelten Modulhalten identifiziert. Dahingehend wäre zu überlegen, das Portfolio bzw. die Arbeitsblätter in Zusammenarbeit mit den modulverantwortlichen noch einmal zu überarbeiten bzw. fortlaufend abzugleichen.

Die Verzahnung der Lernorte wird organisatorisch und strategisch als gelungen und grundsätzlich als sinnvoll bewertet. Optimierungsbedarf wird im Hinblick auf die Sicherung des wissenschaftlichen Anspruchs sowie den Umgang mit der heterogenen Gruppenzusammensetzung im Kontext der Weiterbildungsmodule formuliert. Eine sorgfältige ReferentInnenauswahl (ggfs. in gegenseitiger Abstimmung zwischen WBT und Hochschule) sowie mehr Binnendifferenzierung im konkreten Lehr-/Lerngeschehen wären denkbare Optionen, die auch von den befragten Studierenden vorgeschlagen wurden. Es muss an dieser Stelle jedoch darauf hingewiesen werden, dass diese Einschätzung lediglich auf den Aussagen von drei Befragten basiert und sich die Kritik bezüglich des wissenschaftlichen Anspruchs hauptsächlich auf eine Blockveranstaltung bzw. eine einzige ReferentIn bezieht. Ob sich dieser Eindruck auch im weiteren Verlauf des Studiums und auch bei den übrigen Befragten, die bisher an keinem Modul des Weiterbildungsträgers teilgenommen haben, bestätigt und erhärtet, bleibt abzuwarten. Interessant wäre es in diesem Zusammenhang, die Perspektive der Studierenden um die Perspektive der WeiterbildungsteilnehmerInnen sowie der beteiligten DozentInnen zu ergänzen, um ein umfassenderes Bild zu erhalten.

Letzteres ist in Form qualitativer Interviews mit der Studiengangleitung sowie der modulverantwortlichen Dozentin des Weiterbildungsträgers für Sommer 2017 geplant. Die nächste Evaluationsrunde mit den Studierenden war ursprünglich für Frühjahr 2017 vorgesehen. Aufgrund von Verschiebungen im Modulablaufplan ist der nächstmögliche Befragungszeitpunkt mit allen Studierenden erst Mitte September 2017 möglich, was angesichts des Endes der Förderung am 30.09.2017 nicht mehr im Rahmen des BEST WSG-Projektes realisierbar ist. Derzeit wird geprüft, inwiefern statt einer Gruppendiskussion eine schriftliche Befragung oder telefonische Einzelinterviews durchgeführt werden können.

## 6 Literatur

Scholz, L. (2015). *Methoden-Kiste – Methoden für Schule und Bildungsarbeit*. 6. Auflage, Bundeszentrale für politische Bildung: Bonn