

Gutachterbericht

Hochschule:

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
in Kooperation mit der Akademie Damp GmbH

Master-Studiengang:

Master of Hospital Management

Titelverleihende Institution:

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Abschlussgrad:

Master of Hospital Management (MaHM)

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Der berufsbegleitende Weiterbildungsstudiengang Hospital Management zielt darauf ab, insbesondere Fachärzten mit mehrjähriger Klinikerfahrung neben einer soliden Kenntnis des Gesundheitsmarktes und seiner Akteure auch volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Wissen um das Qualitäts- und Prozessmanagement sowie die Strategiefindung und Umsetzung in Unternehmen zu vermitteln. Insgesamt sollen Führungspersönlichkeiten ausgebildet werden, die in sich Qualifikationen aus dem Bereich der Medizin mit denen der Betriebswirtschaft vereinen und so dazu beitragen, dass ihre Unternehmen im zunehmenden Wettbewerb auf dem Gesundheitsmarkt bestehen können. Die Studieninhalte werden wissenschaftlich fundiert unter Berücksichtigung einer Anwendungsorientierung vermittelt.

Datum der Verfahrenseröffnung:

10. Dezember 2010

Datum der Einreichung der Unterlagen:

20. Mai 2011

Datum der Begutachtung vor Ort (BvO):

15./16. September 2011

Akkreditierungsart:

Re-Akkreditierung

Zuordnung des Studienganges:

weiterbildend

Studiendauer (Vollzeitäquivalent):

4 Semester (2 Semester)

Studienform:

Teilzeit

Profiltyp:

anwendungsorientiert

Erstmaliger Start des Studienganges:

Wintersemester 2006/2007

Aufnahmekapazität:

15 – 20 Studierende pro Studiengruppe

Start zum:

Wintersemester

Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):

Einzügig

Studienanfängerzahl:

durchschnittlich ca. acht Studierende

Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

60

Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:

30

Bei Re-Akkreditierung:

Daten zur Bewerberquote, zur Abbrecherquote, zur Erfolgsquote, zur durchschnittlichen Studiendauer, zur durchschnittlichen Abschlussnote, zu den Studienanfängerzahlen sowie zum Prozentsatz ausländischer Studierender, jeweils aufgeschlüsselt nach Jahrgangskohorte und Geschlecht, finden sich auf Seite 10.

Datum der Sitzung der FIBAA-Akkreditierungskommission:

24. November 2011

Beschluss:

Akkreditierung mit Auflagen: Gutachterempfehlung: Der Studiengang wird gemäß Abs. 3.1.2 i.V.m. Abs. 3.2.3 i.V.m. 3.2.1 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 10. Dezember 2010 mit fünf Auflagen für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum:

Wintersemester 2011/2012 bis Ende Sommersemester 2018

Auflagen:

1. Die Struktur des Curriculums – insbesondere in Bezug auf das Mobilitätsfenster und eine das gesamte Modul umfassende Prüfung – ist zu überarbeiten, so dass diese den nationalen Vorgaben entspricht (siehe Kapitel 3.1, Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ und 2.5 „Prüfungssystem“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie den „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010; A 7. der „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ i.d.F. vom 4. Februar 2010).
2. Die Modulbeschreibungen sind in Bezug auf die Inhalte und Qualifikationsziele, die Voraussetzungen zur Teilnahme, die Verwendbarkeit, die Voraussetzungen zur Vergabe von Leistungspunkten, zum Angebot der Module, den Gesamtarbeitsaufwand und zur Dauer zu überarbeiten (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 i.V.m. 1. der „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010).
3. Die spezielle Prüfungsordnung des Studienganges ist mit der allgemeinen in Einklang zu bringen und die Gewichtung der schriftlichen und mündlichen Leistung der Abschlussarbeit zu definieren. (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie § 51 Abs. 4 des Gesetzes über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig Holstein i.d.F. vom 28. Februar 2007).
4. Bei der Weiterentwicklung des Studienganges sind Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung zu berücksichtigen (Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).
5. Es muss ein hochschulinternes Qualitätsmanagement konzipiert werden, welches bei der Weiterentwicklung der Studienganges berücksichtigt wird (Rechtsquelle: Kriterium 2.9 „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

Betreuer:

Dr. Immo Schmidt-Jortzig

Gutachter:**Prof. Dr. Roswitha Meyer**

Ehem. European Business School (EBS), Oestrich-Winkel

Health Care Management Institute (HCMI)

Fachgebiete: Gesundheitsökonomie, allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Prof. Dr. rer. pol. Wolfgang Goetzke

Hochschule Fresenius, Köln

Studiendekan Innovations-Transfer

Fachgebiete: Controlling, BWL, Health Care Management

Axel Feyerabend

Pflegewerk Senioren Centrum, Berlin

Geschäftsführer

Peter Looser

Fachhochschule Düsseldorf, Düsseldorf

Studierender im Studiengang Business Administration (B.A.)

Zusammenfassung¹

Bei der Bewertung wurden die Selbstdokumentation, die Ergebnisse der Begutachtung vor Ort **und die Stellungnahme der Hochschule vom ...** berücksichtigt.

Der Master-Studiengang Hospital Management der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel erfüllt mit elf Ausnahmen die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge. Er kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) mit fünf Auflagen akkreditiert werden.

Der Studiengang ist ein weiterbildender Master-Studiengang. Er entspricht mit drei Ausnahme den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), mit sechs Ausnahmen den Anforderungen des Akkreditierungsrates, mit einer Ausnahme den landesspezifischen Strukturvorgaben sowie ohne Ausnahmen den Anforderungen des nationalen Qualifikationsrahmens in der zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung geltenden Fassung. Er ist modular gegliedert, wobei die Modulstruktur momentan noch nicht vollständig den Vorgaben der KMK entspricht (siehe Kapitel 3.1.), mit ECTS-Punkten versehen, hat ein „anwendungsorientiertes“ Profil und schließt mit dem akademischen Grad „Master of Hospital Management“ ab. Der Grad wird von der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel verliehen.

Handlungsbedarf sehen die Gutachter bei verschiedenen formalen Kriterien. Daher empfehlen sie, die Akkreditierung mit folgenden Auflagen zu verbinden:

1. Die Struktur des Curriculums – insbesondere in Bezug auf das Mobilitätsfenster und eine jeweils das gesamte Modul umfassenden Prüfung – ist zu überarbeiten, so dass diese den nationalen Vorgaben entspricht (siehe Kapitel 3.1, Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ und 2.5 „Prüfungssystem“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie den „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010; A 7. der „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ i.d.F. vom 4. Februar 2010).
2. Die Modulbeschreibungen sind in Bezug auf die Inhalte und Qualifikationsziele, die Voraussetzungen zur Teilnahme, die Verwendbarkeit, die Voraussetzungen zur Vergabe von Leistungspunkten, zum Angebot der Module, den Gesamtarbeitsaufwand und zur Dauer zu überarbeiten (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 i.V.m. 1. der „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010).
3. Die spezielle Prüfungsordnung des Studienganges ist mit der allgemeinen in Einklang zu bringen und die Gewichtung der schriftlichen und mündlichen Leistung der Abschlussarbeit zu definieren. (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie § 51 Abs. 4 des Gesetzes über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig Holstein i.d.F. vom 28. Februar 2007).
4. Bei der Weiterentwicklung des Studienganges sind Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung zu berücksichtigen (Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

¹ Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachterberichtes erfolgt im Folgenden keine geschlechtsneutrale Differenzierung, sondern wird ausschließlich die männliche Form verwendet. Selbstverständlich ist seine Ausrichtung in jedem Fall geschlechtsunabhängig.

5. Es muss ein hochschulinternes Qualitätsmanagement konzipiert werden, welches bei der Weiterentwicklung der Studienganges berücksichtigt wird (Rechtsquelle: Kriterium 2.9 „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

Die Gutachter sind der Ansicht, dass die aufgezeigten Mängel voraussichtlich innerhalb von neun Monaten behebbar sind, weshalb sie eine Akkreditierung unter Auflagen empfehlen (vgl. Abs. 3.1.2 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 10. Dezember 2010). Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 31. August 2012 nachzuweisen.

Die weiteren nicht erfüllten Qualitätsanforderungen (Beratungsgremium (Kapitel 4.2.), Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr (Kapitel 4.3.), Qualitätssicherung und -entwicklung (Kapitel 5.1), Instrumente der Qualitätssicherung (Kapitel 5.3), Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal (Kapitel 5.3.) sowie Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte (Kapitel 5.3.)) sind keine verbindlichen Kriterien zur Vergabe des Gütesiegels des Akkreditierungsrates gemäß den „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010, so dass von weiteren Auflagen abgesehen ist und die ggf. getroffenen Maßnahmen zur Behebung dieser Mängel im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung zu betrachten sind.

Die Gutachter sehen darüber hinaus Weiterentwicklungspotenzial für den Studiengang zu folgenden Aspekten:

- Positionierung und Wettbewerbsfähigkeit des Studienganges (siehe Kapitel 1.2),
- stark nationale Ausrichtung des Master-Programmes (Kapitel 1.3),
- Einbeziehen interkultureller Inhalte (Kapitel 1.3),
- Einsatz fremdsprachlicher Materialien (Kapitel 1.3),
- Ausbau der studiengangsbezogenen Kooperationen (Kapitel 1.4),
- geforderte Berufserfahrung (Kapitel 2),
- Workload-Verteilung über die Semester (Kapitel 3.1),
- Einsatz alternativer Prüfungsformen und starke Ausrichtung auf die Qualifikations- und Kompetenzziele (Kapitel 3.2),
- Stellenwert des Themas Personalführung im Curriculum (Kapitel 3.2),
- Handreichungen für Dozenten (Kapitel 3.3),
- Einsatz der Lernplattform des Studienganges (Kapitel 3.3),
- Hospitationen der Studiengangsleitung (Kapitel 3.3),
- Einrichten eines Beratungsgremiums (Kapitel 4.2),
- Angebot an Karriereberatung und Placement Service (Kapitel 4.5) und
- Nutzung des Alumni-Netzwerkes für die Evaluierung und Weiterentwicklung des Studienganges (Kapitel 4.5).

Die ggf. getroffenen Maßnahmen der Hochschule zur Umsetzung der Empfehlungen sind im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung zu betrachten.

Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Kriterien, welche die Qualitätsanforderungen übertreffen:

- Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz (Kapitel 2),
- Integration von Theorie und Praxis (Kapitel 3.2),

- Förderung interdisziplinären Denkens (Kapitel 3.2),
- Kompetenzerwerb für anwendungsorientierte Aufgaben (Kapitel 3.3),
- Vermittlung von ethischen Aspekten (Kapitel 3.3),
- Förderung von Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik (Kapitel 3.3),
- Förderung von Kooperations- und Konfliktfähigkeit (Kapitel 3.3),
- Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Kapitel 4.1),
- Praxiskenntnisse des Lehrpersonals (Kapitel 4.1) sowie
- Verwaltungsunterstützung für Studierende und Dozenten (Kapitel 4.2).

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

Informationen zur Institution

Die Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU) ist eine Universität mit acht Fakultäten und über 23.000 Studierenden (davon rund 2.000 ausländische Studierende).

Sie versteht sich als "Universität verbundener Wissenschaftskulturen", in der forschungs- und lehrorientierte Bündnisse über Fächergrenzen hinweg gefördert werden. Aus dieser Zielsetzung ergeben sich Schwerpunkte, die maßgeblich die Wettbewerbsfähigkeit der Landesuniversität erhöhen. Die Einrichtung von universitären Schwerpunkten ermöglicht darüber hinaus den Aufbau themenspezifischer Forschungsgemeinschaften und Graduiertenschulen unter Einbeziehung regionaler und überregionaler Partner.

Die Hochschule betreibt zwei Exzellenzcluster der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) (Future Ocean, Inflammation at Interface), eine Graduiertenschule (Human Development in Landscapes) und ist Partner der International Max-Planck Research School for Evolutionary Biology. Darüber hinaus forschen die Fakultäten in einer Vielzahl von EU-, BMBF- und DFG-geförderten Forschungsprojekten. Bedingt durch ihre geografische Lage ist die CAU besonders den Ländern Skandinaviens und des Ostseeraumes verbunden. Außerdem besteht ein weit gespanntes Netz internationaler Beziehungen. Mit 41 Universitäten in Europa, Amerika und Asien sind Partnerschaftsverträge geschlossen, mehr als 200 Kooperationsverträge bestehen im Rahmen des europäischen Erasmus-Programmes.

Der berufsbegleitende Weiterbildungsstudiengang Hospital Management, der erstmalig zum Wintersemester 2006 angeboten wurde und seitdem jeweils zum Wintersemester startet, wird von der Medizinischen Fakultät der CAU in Kooperation mit der Akademie Damp GmbH durchgeführt. Die Akademie Damp bietet Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im medizinischen Bereich für Ärzte und nichtärztliche Berufe an. Sie ist ein Teil der Damp Gruppe, die das größte Gesundheitsunternehmen in Norddeutschland ist. In einem Versorgungsnetz, welches von Schleswig-Holstein bis nach Vorpommern reicht, betreibt die Damp-Gruppe elf Akut- und Rehakliniken. Die Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät kooperiert mit dem Studiengang, einige Lehrstuhlinhaber dieser Fakultät vertreten ihre Fachgebiete in Spezialisierung auf das Management von Krankenhäusern.

Neben dem Human- und dem Zahnmedizinstudium sowie dem Masterstudiengang Hospital Management existieren an der Medizinischen Fakultät der CAU respektive befinden sich weitere Studiengänge in Planung, die mit der Medizin assoziiert sind:

- Medical Life Sciences: Ziel dieses Masterstudienganges ist es, die Absolventen auf Positionen in industrieller und akademischer Forschung im Bereich Biomedizin und angrenzenden Disziplinen vorzubereiten. Die Lehrveranstaltungen werden voraussichtlich ab Sommersemester 2012 beginnen.
- Biochemie und Molekularbiologie (B.Sc., M.Sc.): Die Studiengänge werden gemeinsam von der Naturwissenschaftlichen und der Medizinischen Fakultät getragen. Sie wenden sich an alle, die das Leben von Mikroorganismen bis hin zum Menschen auf molekularer Ebene verstehen wollen.
- Master of Life Technologies: Dieser Studiengang befindet sich momentan im Aufbau.

Im Bereich der weiterbildenden Masterstudiengänge bietet die CAU neben dem vorliegenden Studiengang in Kooperation mit dem Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH) und Partnern aus der Wirtschaft seit Oktober 2007 den Master für Schulmanagement und Qualitätsentwicklung an. Dieser richtet sich an Schulleiter sowie pädagogische Nachwuchsführungskräfte. Er umfasst vier Semester und ist berufsbegleitend konzipiert. Zudem befindet sich zurzeit ein berufsbegleitender Weiterbildungsstudiengang im Bereich Gender & Diversity im Aufbau.

Weiterentwicklung des Studienganges, Umsetzung von Empfehlungen bei bereits erfolgter Akkreditierung, statistische Daten und Evaluationsergebnisse

Die Entwicklung des Studienganges seit Erst-Akkreditierung am 20. Februar 2006 wurde entscheidend durch die Insolvenz des anfänglichen Kooperationspartners, der Multimedia Campus gGmbH Kiel (MMC), beeinflusst. Das am 3. August 2006 eröffnete Insolvenzverfahren wurde durch die Kündigung einer Landesbürgschaft für den MMC im Mai 2006 aufgelöst. Zu diesem Zeitpunkt war die erste Kohorte des neu gegründeten Studienganges Hospital Management im zweiten Semester und der Studiengang selbst in einer wichtigen inhaltlichen Aufbauphase. In den Jahren 2006 bis 2008 standen so die Sicherung der Existenz des durch das Insolvenzverfahren gefährdeten Studienganges sowie der Neuaufbau von Infrastrukturen im Vordergrund. Die inhaltliche Arbeit an dem Konzept und an der Ausgestaltung des Studienganges musste deswegen zurücktreten und konnte erst im Laufe der Zeit aufgenommen werden. Aufgrund einer Änderung der Trägerschaft im August 2007 wurde am 20. September 2007 eine Ergänzung der bestehenden Akkreditierung durch die FIBAA durchgeführt. Seitdem liegt die akademische Trägerschaft des Studienganges allein bei der Hochschule, während die Akademie Damp GmbH Träger der Verwaltung ist.

Als besondere Stärke wurde bei der Erst-Akkreditierung die klare Zielgruppenansprache mit Konzentration auf das Krankenhausmanagement gesehen. Entwicklungspotenziale sahen die Gutachter bei curricularen und personellen Zuordnungen bestimmter wirtschaftswissenschaftlicher Lehreinheiten sowie bei der Dokumentationslage. Zudem maßen die Gutachter dem für Frühjahr 2006 geplanten Beirat, bestehend aus Hochschulvertretern sowie Persönlichkeiten aus Kliniken, Krankenkassen und der Gesundheitsverwaltung, eine große Bedeutung bei und empfahlen dringend dessen Einsetzung.

Die Empfehlungen aus der Erst-Akkreditierung, verbunden mit der Auswertung der Rückmeldungen von Studienangehörigen und Dozenten, haben laut Studiengangsleitung dazu geführt, dass die Module im Laufe der Zeit überarbeitet und auf fachlich neue Inhalte angepasst wurde. Neben thematischen und organisatorischen Umgestaltungen findet dies seinen Ausdruck auch darin, dass eine Reihe neuer Dozenten mit einem klaren fachlichen Profil für den Studiengang gewonnen werden konnten. Bei der Präsentation des Stoffes in den betriebswirtschaftlichen Kerngebieten liegt der Fokus, so die Hochschule, auf der Aufrechterhaltung einer Balance zwischen wirtschaftswissenschaftlichen Fachvertretern und Ärzten mit ausgewiesener wirtschaftlicher Kompetenz und Erfahrung aus der eigenen Tätigkeit. Diese Balance ist nach Aussage der CAU nötig, um den Teilnehmern auf der einen Seite wissenschaftlich fundierte, in unterschiedliche Rahmenbedingungen transferierbare wirtschaftliche Fähigkeiten kompetent zu vermitteln und gleichzeitig die Umsetzbarkeit der abstrakten Konzepte in den Klinikalltag an nachvollziehbaren Beispielen demonstrieren zu können.

Die Außendarstellung des Studienganges, besonders die Etablierung eines profilierten wissenschaftlichen Beirates wurde durch das Insolvenzverfahren und die mehrjährige Phase der Konsolidierung des Studienganges deutlich negativ beeinflusst. Nach einem ersten Versuch von Seiten der Studiengangsleitung zur Gründung eines Beirates – ungewollt parallel zum Beginn der öffentlichen Diskussionen zu einer möglichen Insolvenz – wurde wegen der konkreten Situation sowie der Unklarheit zum Fortbestand und zum zukünftigen Profil des Studienganges zunächst von der Gründung eines Beirates abgesehen.

Bezüglich der statistischen Daten der ersten sieben Studiengruppen gibt die folgende Tabelle einen Überblick:

Studien- gruppe	Kursbeginn	Kursende	Anzahl Anfragen	Anzahl Anfragen Ausländer	Anzahl nähere Interessenten / Bewerber	Studienanfängerzahl			Anzahl ausländischer Stud.	Absolventen	Erfolgsquote %	durschn. Abschlußnote	Notenbreite
						m	w	gesamt					
HoMa 1	2005	2007				9	2	11	0	10	90,91	1,8	1,5 - 2,6
HoMa 2	2006	2008				8	6	14	2	12	85,71	1,9	1,6 - 2,8
HoMa 3	2007	2009	40	3	13	7	1	8	0	7	87,50	1,8	1,4 - 2,4
HoMa 4	2008	2010	46	1	19	6	2	8	0	8	100,00	1,5	1,3 - 1,8
HoMa 5	2009	2011	43	4	12	5	2	7	0		0,00		
HoMa 6	2010	2012	102	1	22	7	1	8	0		0,00		
HoMa 7	2011	2013											

Die Daten zeigen, dass der Studiengang mit elf Teilnehmern in der ersten und 14 Teilnehmern in der zweiten Kohorte anfangs nah an seiner angestrebten Auslastung von 15 – 20 Studierenden pro Kohorte lag. Der drastische Rückgang der Teilnehmerzahlen um ca. 50 Prozent im Wintersemester 2007 wird auf das Insolvenzverfahren des MMC und die damit verbundene Unsicherheit bezüglich der Fortführung des Studiengangs zurückgeführt. Seitdem stagniert die Zahl der Studienanfänger. Die Zahl der Interessenten, die im Internet Informationsmaterial nachfragten, stieg im letzten Jahr jedoch sprunghaft an, was nach Ansicht der Studiengangsleitung eine positive Prognose zuließe.

Die Abbrecherquote ist minimal. Von bisher 56 eingeschriebenen Studierenden schlossen vier das Studium nicht ab. Die durchschnittliche Studiendauer entspricht dem vorgesehenen Bereich von vier Semestern. Die mittleren Abschlussnoten lagen zwischen 1,5 und 1,9.

Der Anteil ausländischer Studierender ist sehr gering. Bisher haben lediglich zwei Schweizer an dem Studiengang teilgenommen. Dies liege nach Aussagen der Hochschule daran, dass sich der Studiengang mit seinen Inhalten momentan auf die deutschsprachige Region konzentriert. Allerdings wird von dritter Seite immer wieder Interesse an einem englischsprachigen Studiengang mit fachlicher Ausrichtung auf den osteuropäischen bzw. arabischen Raum formuliert. Entsprechende Konzepte werden diskutiert.

Auch weibliche Studierende sind unterrepräsentiert. Dies ist nach Aussage der CAU darauf zurückzuführen, dass es im Vergleich zu anderen Angeboten mehr Präsenzphasen gibt. In Kombination mit der ohnehin schon hohen Arbeitsbelastung in medizinischen Berufen und unter Berücksichtigung der persönlichen Lebensplanung der weiblichen Studierenden führt dies dazu, dass diese unterrepräsentiert sind.

Bewertung

In Anbetracht der Tatsache, dass der Studiengang bereits kurz nach der Akkreditierung von dem Insolvenzverfahren des damaligen Kooperationspartners der CAU, dem MMC, überschattet wurde und in diesem Zeitraum der Erhalt, nicht die Weiterentwicklung des Studienganges im Vordergrund stand, ist es für die Gutachter nachvollziehbar, dass bisher noch nicht alle Empfehlungen der Erst-Akkreditierung umgesetzt werden konnten.

Trotz der nachvollziehbaren Probleme lassen die vorgelegten statistischen Daten in Hinblick auf die Studienanfängerzahlen die Frage aufkommen, ob die Positionierung des Studienganges im Bildungs- und Arbeitsmarkt noch den aktuellen Anforderungen genügt (siehe hierzu Kapitel 1.2).

In punkto Modularisierung gibt die Hochschule an, die Module im Laufe der Zeit überarbeitet und auf fachlich neue Inhalte ausgerichtet zu haben. Diese inhaltliche Weiterentwicklung kann von den Gutachtern nicht vollständig nachvollzogen werden, da sich Struktur, Modulbezeichnungen und Untermodule nicht von denen der Erst-Akkreditierung unterscheiden. Zudem entspricht die Modularisierung nicht den Vorgaben der KMK (siehe hierzu Kapitel 3.1).

Lobend möchten die Gutachter die Änderungen in der personellen Ausstattung hervorheben (siehe Kapitel 4.1).

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1 Strategie und Ziele

1.1 Zielsetzungen des Studienganges

Vor dem Hintergrund des sich wandelnden Gesundheitsmarktes mit seiner zunehmenden Ökonomisierung und der damit verbundenen Konkurrenz um Patienten, Mitarbeiter und Kooperationspartner werden von Ärzten in leitenden Positionen zunehmend Managementfähigkeiten verlangt, die im Medizinstudium nicht vermittelt werden. Daher zielt der Studiengang Hospital Management darauf ab, insbesondere Fachärzten mit mehrjähriger Klinikerfahrung neben einer soliden Kenntnis des Gesundheitsmarktes und seiner Akteure auch volks- und betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Wissen um das Qualitäts- und Prozessmanagement sowie die Strategiefindung und Umsetzung in Unternehmen und wissenschaftliche Befähigung zu vermitteln bzw. zu erreichen. Der Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement sowie zur Persönlichkeitsentwicklung wird durch die Module Soft Skills und Ethik Rechnung getragen. Den so genannten „weichen“ Faktoren wie Kommunikation, Konfliktmanagement, Teamfähigkeit und Führungsqualitäten wird besondere Bedeutung beigemessen. Sie werden im Studiengang vertieft und ausgebaut. Insgesamt sollen Führungspersönlichkeiten ausgebildet werden, die in sich Qualifikationen aus dem Bereich der Medizin mit denen der Betriebswirtschaft vereinen und so dazu beitragen, dass ihre Unternehmen im zunehmenden Wettbewerb auf dem Gesundheitsmarkt bestehen können. Die Untersuchungen zum Absolventenverbleib ergaben, dass ein großer Teil der Befragten nach Abschluss des Studiums in Leitungspositionen aufgestiegen ist oder sich mit den erworbenen Kenntnissen selbständig gemacht haben (siehe hierzu auch Kapitel 1.2) und bestätigen insofern die Definition der Zielsetzung des Studienganges.

Insofern liegt dem Studiengang nach Ausführungen der Hochschule eine klare Zielgruppenansprache mit Konzentration auf das Krankenhausmanagement zu Grunde, was ihn im diversifizierten Markt der gesundheits-assoziierten und berufsbegleitend angebotenen Masterstudiengänge abgrenzt. Die anfänglich bestehenden Überlegungen, den Studiengang in Richtung eines MBA zu entwickeln, wurden zu Gunsten einer klaren Positionierung im Wettbewerb verworfen. Dem Leitbild „von Medizinern für Mediziner“ entsprechend lautet die Abschlussbezeichnung dieses weiterbildenden Master-Studienganges „Master of Hospital Management (MaHM)“.

Als explizit anwendungsorientierter Studiengang fokussiert das Studiengangskonzept auf der Vermittlung von ökonomischen und managementbezogenen Fähigkeiten, die im heutigen Umfeld in Leitender Position im Krankenhaus benötigt werden. Dem entsprechend sind die zugehörigen Kompetenzgebiete in praxisrelevanter Weise im Curriculum gewichtet, so dass ein sinnfälliger Verbund von relevanten fachtheoretischen und krankenhausspezifischen anwendungsorientierten Anteilen geschaffen wird. Den Studierenden sollen die Fähigkeiten zur strategischen Problemlösung, Anwendung moderner Managementinstrumente, Fähigkeiten zur teamorientierten Zusammenarbeit sowie praxisorientiertes Wissen auf dem aktuellen Stand der Forschung vermittelt werden.

Bewertung:

Die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes wird, wie das Gutachterteam feststellte, mit Bezug auf das angestrebte Berufsfeld schlüssig dargelegt. Die Rahmenanforderung wissenschaftliche Befähigung wird ebenso berücksichtigt wie Berufsbefähigung, diese vor allem durch den berufsbegleitenden, weiterbildenden Charakter des Studienganges. Des Weiteren werden im Curriculum sowohl die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden als auch die Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement berücksichtigt. Die Zielsetzung des

Studienganges ist in der Beschreibung verständlich dargestellt und entspricht dem Qualifikationsziel. Die Untersuchungen zum Absolventenverbleib bestätigen dies (siehe hierzu auch Kapitel 1.2).

Da der Schwerpunkt des weiterbildenden Studienganges auf dem Krankenhausmanagement liegt und sich dem Konzept „von Medizinern für Mediziner“ folgend klar von einem MBA abgrenzt, entspricht die Abschlussbezeichnung Master of Hospital Management (MaHM) der inhaltlichen Ausrichtung. Auch die nationalen Vorgaben wurden berücksichtigt.

Das Studiengangsprofil wird, wie die Gutachter feststellen konnten, begründet und ist anwendungsorientiert. Es entspricht zudem den nationalen Vorgaben. Auch konnten sich die Gutachter davon überzeugen, dass das Studiengangskonzept und die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele aufeinander abgestimmt sind und den Erfordernissen der Dublin Descriptors Rechnung tragen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ² n.r. ²
1.	Ziele und Strategie					
1.1.	Zielsetzungen des Studienganges			X		
1.1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			X		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3	Studiengangsprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			X		
1.1.4	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		

1.2 Positionierung des Studienganges

Der Einrichtung des Studienganges im Jahre 2005 wurde nach Angabe der Hochschule eine differenzierte Analyse des relevanten Bildungsmarktes vorgeschaltet. Diese ergab für den norddeutschen Raum einen drängenden Ausbildungsbedarf für Ärzte und fachlich eng verwandte Gesundheitsberufe (z.B. Pharmazeuten, Naturwissenschaftler), die im Management von Krankenhäusern tätig sind. Der kontinuierliche Kontakt mit großen Klinikketten (u.a. Asklepios, Damp-Holding) und Krankenhäusern verschiedener Größe (u.a. Universitätsklinikum Schleswig-Holstein, Segeberger Kliniken, Universitätsklinikum Göttingen, Kliniken der Stadt Köln) bestätigt, dass dieser Bedarf aufgrund der zunehmenden Verzahnung zwischen Ökonomie und Medizin weiterhin besteht.

Die Positionierung des Studiengangs Master of Hospital Management in der Region hat sich nach Aussage der Hochschule verfestigt, während der MBA Studiengang Krankenhausmanagement für Ärzte der FH Lübeck und Hamburg zwischenzeitlich eingestellt wurde. Die anfänglich breiten Aktivitäten der Universität Flensburg auf medizinischem Gebiet haben sich auf das Thema E-Health konzentriert, welches vom Studiengang der CAU nicht abgedeckt wird. Insgesamt spiegelt sich die Tatsache eines regionalen Schwerpunktes auch in der Herkunft der Studiengangsteilnehmer wieder, die inzwischen aus dem gesamten Norddeutschen Raum kommen. Der Studiengang gewinnt zunehmend überregionale Bedeutung. Dies lässt sich auch auf sein durch die Konzentration auf das Krankenhausmanagement besonderes Profil, das sich von den meisten universitären Studiengängen vergleichbarer Provenienz unterscheidet, zurückführen.

² n.b. = nicht beobachtbar

² n.r. = nicht relevant

Die Absolventenanalyse zeigt, so die Hochschule, die zielgruppengerechte Positionierung des Studienganges auf dem Arbeitsmarkt. Dreizehn der bisher 31 Absolventen, deren Verbleib bekannt ist, konnten nach Abschluss des Studienganges ihre Tätigkeit in einer anspruchsvolleren Position in der Krankenversorgung fortführen (u.a. Chefärzte, Leitung von Funktionseinheiten, Leitende Oberärzte, Vorstandsreferenten, Leitung Strategisches Management). Fünf weitere Teilnehmer machten sich mit den erworbenen Kenntnissen selbstständig, teils in der Leitung von Zentren der ambulanten Krankenversorgung oder als selbstständige Berater bzw. Mitarbeiter in Beratungsunternehmen.

Die CAU weist nach eigenen Angaben ein inhaltlich breit gefächertes Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten auf, die auf eine Kooperation mit Wirtschaft, Verwaltung und Politik ausgerichtet sind. Neben dem Master of Hospital Management ist ein weiterer berufsbegleitender Studiengang zum Master Schulmanagement und Qualitätsentwicklung eingeführt worden. Außerdem befindet sich ein berufsbegleitender Weiterbildungsstudiengang im Bereich Gender & Diversity im Aufbau. In der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft liegt ein innovativer Schwerpunkt der Hochschule auf einer individualisierten Weiterbildung von Fach- und Führungskräften aus der Region. Bei diesem alternativen Weg für das akademische Lernen im beruflichen Kontext wird ein Wissenschaftscoach ein bis zwei Führungskräften aus der Wirtschaft zugeordnet und unterstützt diese bei der Bearbeitung und Lösung individueller Probleme. Zudem bieten verschiedene Fakultäten und Einrichtungen Weiterbildungsveranstaltungen an, die sich auf spezifische berufliche Themen beziehen.

Bewertung:

Eine nachvollziehbare Positionierung des vorliegenden Studienganges ist aufgrund des beschriebenen Profils und der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele sowohl im Bildungs- als auch im Arbeitsmarkt gegeben. Da die CAU zukünftig einen größeren Schwerpunkt auf das Thema Weiterbildung legen möchte, fügt sich der Studiengang gut in das strategische Konzept der Hochschule ein, wenngleich die entsprechenden Bemühungen noch nicht umgesetzt werden konnten. Die zunehmende überregionale Bedeutung des Master-Studienganges lässt sich anhand der Daten zur Herkunft der Teilnehmer und Interessenten belegen. Auch der Bedarf an Absolventen wurde von der Studiengangsleitung basierend auf einer Berufsfeldanalyse erfasst. Allerdings stellen die Gutachter eine Diskrepanz zwischen dem analysiertem Bedarf und der tatsächlichen Nachfrage und somit der Auslastung des Studienganges fest. Bei einer angestrebten Teilnehmerzahl von 15 – 20 pro Kohorte liegt die derzeitige Auslastung (den niedrigeren Wert von 15 zugrundelegend) bei ca. 50 Prozent. Vor allem verwundert, dass nicht mehr Studienanfänger aus dem eigenen Haus, also über die Universitätsklinik Kiel, generiert werden können. Die Gutachter empfehlen daher, die Positionierung und Wettbewerbsfähigkeit des Profils zu überprüfen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.2	Positionierung des Studienganges			X		
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt			X		
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)			X		
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule			X		

¹ n.b. = nicht beobachtbar

² n.r. = nicht relevant

1.3 Internationale Dimension des Studienganges

Die CAU verfolgt mit dem zu bewertenden Studiengang keinen explizit internationalen Anspruch. Die Absolventen werden für den deutschen / deutschsprachigen Markt qualifiziert. Insofern wird eine internationale Zusammensetzung der Teilnehmer sowie der Dozenten über den deutschsprachigen Raum nicht angestrebt. Die anfänglich beabsichtigte Etablierung eines Kooperationsnetzes im skandinavischen und Ostseeraum wurde zu Gunsten der Profilschärfe zurückgestellt.

Über das Modul „Gesundheitssysteme im internationalen Vergleich“, in dem die Gesundheitssysteme der Länder Schweiz, Niederlande, Schweden, Großbritannien und USA behandelt werden, finden internationale Inhalte Einzug in das Curriculum. Aufgrund der nationalen Ausrichtung des Studienganges gibt die Hochschule an, dass ihr interkulturelle Inhalte nicht vordringlich erscheinen.

Der interdisziplinäre Master-Studiengang Hospital Management versteht sich als deutschsprachiges Studium mit einem kleinen Teil englischsprachiger Lehre und insgesamt unabdingbaren Fähigkeiten im englischsprachigen Literaturstudium.

Bewertung:

Die Zielsetzung und Strategie des Studienganges sind nicht explizit auf Internationalität in Lehre und Studium sowie „Employability“ der Absolventen ausgerichtet, weshalb die Kriterien „Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption“, „Internationalität der Studierenden“ und „Strukturelle und / oder Indikatoren für Internationalität“ keine Relevanz haben. Dennoch werden unter Berücksichtigung der begrenzten eigenen Ansprüche internationale Inhalte im Curriculum den eigenen Erfordernissen entsprechend vermittelt. Die Gutachter haben sich zudem davon überzeugt, dass ein Teil der Lehrenden internationale Erfahrung in Beruf und / oder akademischer Tätigkeit mitbringt.

Vor dem Hintergrund des sich wandelnden und zunehmend internationaler werdenden Gesundheitsmarktes und dem anwachsenden Medizintourismus empfehlen die Gutachter, die stark nationale Ausrichtung des Master-Programmes zu überdenken. Auch interkulturelle Inhalte sollten in diesem Zusammenhang im Curriculum aufgenommen werden. Dies ist nach Ansicht der Gutachter umso wichtiger, da nicht nur die Patientenstruktur sondern aufgrund des Fachkräftemangels auch die Mitarbeiterstruktur im Krankenhaussektor kulturell vielfältiger wird. Da dies bisher nur unzureichend im Curriculum abgebildet wird, bewerten die Gutachter dieses Kriterium mit „nicht erfüllt“. Sie begrüßen, dass die Studiengangsleitung in diese Richtung erste Ideen und Maßnahmen angedacht hat, welche nach eigenen Angaben in Kürze umgesetzt werden sollen. Dies ist einer allfälligen Re-Akkreditierung zu betrachten.

Der Punkt „Fremdsprachenanteil“ wird nur in soweit als erfüllt angesehen, als die Zielsetzung des Studienganges zurzeit keinen Fremdsprachenanteil fordert, aber zumindest die Literaturlisten englischsprachige Literatur enthalten. Es wird jedoch, Bezug nehmend auf die obigen Ausführungen, empfohlen, verstärkt fremdsprachliche Materialien einzusetzen.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.3 Internationale Ausrichtung			X		

¹ n.b. = nicht beobachtbar

² n.r. = nicht relevant

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.3.1	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption					n.r.
1.3.2	Internationalität der Studierenden					n.r.
1.3.3	Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4	Internationale Inhalte			X		
1.3.5	Interkulturelle Inhalte				X	
1.3.6	Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität					n.r.
1.3.7	Fremdsprachenanteil			X		

1.4 Kooperationen und Partnerschaften

Formale Kooperationen des Studienganges mit anderen Universitäten bestehen nicht. Dies liegt auch daran, dass der Studiengang praxisorientiert ist und keine eigenen Forschungsthemen verfolgt. Auf der anderen Seite besteht über die Dozenten ein praktiziertes Netzwerk mit anderen Universitäten und Fakultäten. Zu nennen sind die Verbindungen zu der Universität Bayreuth (Gesundheitsökonomie), der Universität Bremen (Volkswirtschaftslehre), der Humboldt-Universität Berlin (Medizin), der Universität Göttingen (Psychologie), der Fernhochschule Hamburg (Gesundheit und Pflege) und der Universität Jena (Ethik). In diesem Netzwerk werden die wissenschaftliche Qualität und der wissenschaftliche Austausch auf einem nationalen Niveau gesichert.

Für die in dem Studiengang angebotenen Inhalte ist nach eigenen Angaben wichtig, dass sie dem „State of the Art“ in den Einrichtungen der Krankenversorgung entsprechen. Die Kontrolle dazu wird über die Kooperation mit der Damp Holding, das viertgrößte Krankenhausunternehmen in Deutschland, erreicht. Die Akademie Damp ist auch für die Verwaltung des Studienganges zuständig.

Bewertung:

Die Gutachter konnten feststellen, dass die vorhandene Vernetzung mit anderen Hochschulen darauf zurückzuführen ist, dass ein Teil des Lehrstabs aus diesen Hochschulen stammt. Eine aktive Vernetzung wurde nicht erkannt. Da der Studiengang jedoch praxisorientiert ist und keine eigenen Forschungsthemen verfolgt, wurde dieser Punkt als nicht relevant eingestuft.

Den Kooperationsvertrag zwischen der CAU und der Akademie Damp konnten die Gutachter vor Ort einsehen. Zusätzlich wurden Gespräche mit den Vertretern der Akademie Damp geführt, so dass Umfang und Art dieser Kooperation hinreichend beschrieben sind. Die Gutachter konnten zudem feststellen, dass die Hochschule die Umsetzung und Qualität des Studiengangskonzeptes gewährleistet, da sie für alle inhaltlichen und akademischen Fragen verantwortlich ist. Die Gutachter empfehlen, die Potenziale dieser Kooperation besser zu nutzen und über die Auslagerung der Verwaltung hinaus auch inhaltlich, z.B. durch Projektarbeiten, mit Leben zu füllen. Darüber hinaus schlagen die Gutachter auch einen intensiveren Austausch mit dem Universitätsklinikum Schleswig-Holstein vor.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.4	Kooperationen und Partnerschaften			X		
1.4.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken					n.r.
1.4.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen			X		

1.5 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Von den bisher 37 Absolventen des Studienganges Master of Hospital Management sind zehn, also 27 Prozent, weiblich. Im Vergleich zum Anteil weiblicher Studienanfänger zu Beginn des Medizinstudiums, der deutlich über 50 Prozent liegt, ist der Anteil im Master-Studiengang also wesentlich niedriger. Allerdings sind beide Situationen nach Angaben der Hochschule nur eingeschränkt vergleichbar, da die Teilnahme am Studiengang Hospital Management in eine Lebensphase fällt, in der auf Grund der bisherigen Berufserfahrung, der Karriereerwartung und der Abstimmung innerhalb der Familie die weiteren beruflichen Schritte geplant werden. Auffallend ist, dass sich die Zahl der Anfragen von weiblichen Interessenten in der prozentualen Relation nicht von der Zahl der Teilnehmerinnen am Studiengang unterscheidet. Dies spricht nach Aussage der Hochschule dafür, dass die Struktur und der Inhalt des Studienganges weibliche Interessenten nicht von einer Teilnahme abhalten.

Im Jahr 2002 wurde die CAU durch das "audit familiengerechte hochschule" der berufundfamilie gGmbH zertifiziert und erhielt 2009 das Zertifikat bereits zum dritten Mal. Das Amt der Gleichstellungsbeauftragten wurde 1991 an der CAU eingerichtet (bis 2007 unter dem Namen Frauenbeauftragte). Vorrangige Ziele sind die Erhöhung des Frauenanteils in allen Bereichen, in denen Frauen unterrepräsentiert sind, also vor allem in Forschung und Lehre, und die Entwicklung von Maßnahmen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium. Um die Belange von Menschen mit Behinderung kümmert sich die Schwerbehindertenvertretung der CAU.

Sollten Studierende krankheitsbedingt, aus beruflichen oder familiären Gründen nicht an einer Präsenzphase und / oder Prüfung teilnehmen können, versucht die Studiengangsleitung, sofern die Gründe plausibel belegt sind, möglichst flexibel und großzügig zu verfahren. Bezüglich des in den Präsenzphasen angebotenen Stoffes kann in den meisten Fällen ausgewichen werden, da in jedem Semester jeweils zwei Studiengangskohorten zeitlich verschoben den Studiengang parallel absolvieren. Wenn eine Klausur oder mündliche Prüfung nicht wahrgenommen werden kann wird diese auf einen anderen Termin verschoben. Der Erfolg dieses Systems ist daran ablesbar, dass bisher erst vier Teilnehmer den Studiengang abgebrochen haben, davon zwei weil sie beruflich ins Ausland gegangen sind.

Bewertung:

Die Hochschule fördert bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in diesem Studiengang die Geschlechtergerechtigkeit und die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. Ein Anspruch auf Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen (z.B. durch alternative Prüfungs- und Veranstaltungsformen) und im Rahmen von Eignungsfeststellungsverfahren ist durch § 12 der Prüfungsverfahrensordnung (Satzung) für Studierende des Bachelor- und Masterstudiengänge vom 21. Februar 2008 sicher gestellt. Studierende in besonderen Lebenslagen wie beispielsweise Erziehende werden gefördert.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.5	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit			X		

2 Zulassung (Zulassungsprozess und -Verfahren)

Interessenten erhalten eine vollständige Programmbeschreibung auf Anfrage, per Post bzw. in aller Regel per E-Mail. Weiterhin ist die Programmbeschreibung der Internetpräsenz der CAU zu entnehmen. Dort sowie auf der Internetseite des Studienganges (homa-damp.de) sind auch die Zulassungsvoraussetzungen öffentlich abrufbar.

Zulassungsvoraussetzung ist, dass der Bewerber den an einer deutschen oder ausländischen Hochschule erworbenen Abschluss eines Hochschulstudiums mit einem 240 Leistungspunkten nach dem ECTS entsprechenden Studienvolumen der Human- oder Zahnmedizin oder eines anderen Faches nachweist. Dabei darf die Abschlussnote nicht schlechter als 3,0 sein. Bewerber mit einem human- oder zahnmedizinischen Abschluss sollen eine Berufserfahrung von mindestens einem Jahr, Bewerber mit einem anderen Studienabschluss von mindestens zwei Jahren, vorweisen. In der bisherigen Praxis wiesen die meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer jedoch nach Angaben der Hochschule eine deutlich längere Berufstätigkeit nach, was sich für das Erreichen des Ziels des Studienganges positiv auswirkte.

Ebenfalls Zulassungsvoraussetzung ist der Nachweis über gute Kenntnisse der englischen Sprache. Dieser kann entweder durch die Vorlage eines Sprachzeugnisses über den erfolgreichen Abschluss eines Sprachtestes (TOEFL computerbasiert mit einer Mindestpunktzahl 260 oder vergleichbar) bzw. alternativ durch ein in englischer Sprache geführtes Bewerbungsgespräch erbracht werden.

Dem Bewerbungsschreiben muss außerdem ein Motivationsschreiben beigefügt werden. Die besondere Motivation der Bewerber wird zudem in einem Gespräch mit der Zugangskommission thematisiert, wobei die bisherige Berufstätigkeit und das mit der Teilnahme am Studiengang angestrebte Berufsziel und die damit verknüpfte Eignung des Kandidaten im Vordergrund steht. Die Entscheidung über die Zulassung, die gemäß § 5 der Prüfungsordnung die Zulassungskommission trifft, wird dem Bewerber schriftlich und mündlich kommuniziert. Das Auswahlverfahren hat sich nach Aussage der Studiengangsleitung im bisherigen Verlauf bewährt.

Bewertung:

Die Zulassungsbedingungen sind definiert und nachvollziehbar, wobei die nationalen Vorgaben dargelegt und berücksichtigt sind. Übergangswege aus anderen Studiengangsarten sind definiert. Die geforderte Berufserfahrung orientiert sich an der Studiengangszielsetzung sowie dem Studienabschluss und berücksichtigt die nationalen Vorgaben. Allerdings empfehlen die Gutachter auch bei Bewerbern mit einem human- oder zahnmedizinischen Abschluss mindestens zwei Jahre Berufserfahrung zu fordern. Die Zulassungsbedingungen stellen zudem sicher, dass Studierende gewonnen werden, die fremdsprachliche Lehrveranstaltungen absolvieren können. Zur Überprüfung der Fremdsprachenkompetenz wird ein standardisierter Sprachtest (TOEFEL) angewandt, was von den Gutachtern begrüßt wird.

Wie die Gutachter vor Ort feststellen konnten, folgt das Auswahlverfahren nicht dem in der Prüfungsordnung unter § 5 angegebenen Prozedere. Nach Aussage der CAU soll dies dem-

nächst geändert werden (siehe hierzu Kapitel 3.1). In der Praxis fordern die Interessenten zunächst Informationen an. Anschließend führt die Studiengangsleitung telefonisch oder persönlich ein Informationsgespräch. In diesem Gespräch wird die Motivation der potenziellen Studienanfänger hinterfragt. Außerdem wird darüber informiert, welche Belastung und welcher zeitliche Aufwand auf die Studierenden während des Studiums zukommen. Es hat sich gezeigt, dass weniger geeignete Interessenten nach dem Gespräch von einer formellen Bewerbung Abstand genommen haben, so dass noch kein Interessent nach einer formellen Bewerbung abgelehnt wurde und mithin kein Auswahlgespräch im eigentlichen Sinne, sondern eher ein Beratungsgespräch stattfindet. Da die Bewerberzahl momentan 50 Prozent unter der Auslastungsgrenze des Studienganges liegt und die CAU das Verfahren demnächst ändern wird, haben die Gutachter diesen Punkt als nicht relevant bewertet.

Die Zulassungsentscheidung basiert auf objektivierbaren Kriterien und wird schriftlich kommuniziert.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
2	Zulassung (Bedingungen und Verfahren)					
2.1	Zulassungsbedingungen			X		
2.2	Auswahlverfahren					n.r.
2.3	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.5*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			X		
2.6*	Transparenz der Zulassungsentscheidung			X		

3 Konzeption des Studienganges

3.1 Struktur

Der berufsbegleitende, weiterbildende Master-Studiengang Hospital Management erstreckt sich über vier Semester, in denen insgesamt 60ECTS-Punkte erworben werden. Ein ECTS-Punkt entspricht, gemäß den vorgelegten Unterlagen, einem studentischen Workload von 30 Stunden. 15 ECTS-Punkte respektive 450 Zeitstunden werden durch die Master-Thesis abgedeckt. Das Präsenzvolumen beträgt 540 akademische Lehrveranstaltungsstunden entsprechend 405 Zeitstunden, ergänzt durch 945 Zeitstunden Selbststudium. Es handelt sich um ein Teilzeitstudium. Die Lehrveranstaltungen unterteilen sich in ca. 15 Blockveranstaltungen an Wochenenden (freitags bis sonntags, in der Regel im dreiwöchigen Abstand) sowie in drei Kompaktphasen von jeweils einer Präsenzwoche.

Das Curriculum gliedert sich in sieben Module, davon sechs Module zum Schwerpunkt funktionales Management, die sich wiederum in 17 Fachgebiete unterteilen, und ein Modul Soft Skills, das aus zwei Fachgebieten besteht. Jedes Fachgebiet wird mit einer Prüfungsleistung abgeschlossen (mögliche Prüfungsformen: schriftliche Klausur, mündliche Prüfung, Hausarbeit, Präsentation), so dass pro Modul mehrere Prüfungsleistungen gefordert werden. Alle Module, außer Ethik und Soft Skills, gehen über drei Semester. Die Prüfungsleistungen werden entsprechend ihrer ECTS-Punkte in der Gesamtnote gewichtet. Die Master-Thesis geht zu 25 Prozent in die Gesamtnote ein.

Die detaillierte Aufteilung von Modulstruktur, Fächerangebot, Workload, Veranstaltungsform, Art der Prüfungsleistung und Gewichtung in Bezug zur Gesamtnote zeigt die Curriculumsübersicht.

Modul Nr.	Modul/ Teilmodul	Credit Points in Semester				Gesamt			Veranstaltungsform z.B. Vorlesung, Seminar	Prüfungsleistungen (Dauer in Min) sowie Prüfungsform	Gewicht für Gesamtnote
		1.	2.	3.	4.	Stunden Präsenz- studium	Stunden Selbst- studium	SWS (15 Semesterwo- chen)			
M1	Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen (9 CP)										15,2%
M 1.1	Struktur des deutschen Gesundheitswesens	2				20	38		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M 1.2	Gesundheitssysteme im internationalen Vergleich		2			20	40		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M 1.3	Markt und Wettbewerb im Gesundheitswesen	3				27	54		V	Klausur (60 Minuten)	5,0%
M 1.4	Gesetzgebung und Rechtsprechung in Krankenhäusern			2		26	52		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M2	Führung und Management in Krankenhäusern (10 CP)										16,8%
M 2.1	Strategisches Management in Krankenhäusern			3		20	38		V	Klausur (60 Minuten)	5,0%
M 2.2	Führung und Organisation in Krankenhäusern	3				20	38		V	Klausur (60 Minuten)	5,0%
M 2.3	Gründungs- und Innovationsmanagement		2			20	38		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M 2.4	Projektmanagement			2		20	38		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M3	Rechnungswesen und Finanzierung in Krankenhäusern (8 CP)										13,4%
M 3.1	Kostenrechnung in Krankenhäusern (G-DRG)		2,5			20	40		V	Klausur (60 Minuten)	4,2%
M 3.2	Management Accounting in Krankenhäusern			3		23	46		V	Hausarbeit	5,0%
M 3.3	Investition und Finanzierung in Krankenhäusern	2,5				20	38		V	Klausur (60 Minuten)	4,2%
M4	Qualitäts- und Kostenmanagement in Krankenhäusern (7 CP)										11,8%
M 4.1	Kostenmanagement in Krankenhäusern			2,5		20	40		V	Klausur (60 Minuten)	4,2%
M 4.2	Systeme des Qualitätsmanagements		2			16	32		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M 4.3	Instrumente des Qualitätsmanagements	2,5				20	38		V	Klausur (60 Minuten)	4,2%
M5	Datenverarbeitung in Krankenhäusern (5 CP)										8,4%
M 5.1	Betriebswirtschaftliche Anwendung der Datenverarbeitung	2,5				20	36		V	mdl. Prüfung	4,2%
M 5.2	Klinische Anwendung der Datenverarbeitung		2,5			10	36		V	mdl. Prüfung	4,2%
M6	Ethik (2 CP)										3,4%
M 6.1	Allokationsethik und Patientenorientierung			2		16	32		V	Klausur (60 Minuten)	3,4%
M7	Soft Skills (4 CP)										6,8%
M 7.1	Team und Kommunikation	2				16	32		V	Präsentation	3,4%
M 7.2	Coaching und Mediation		2			16	32		V	Präsentation	3,4%
MA	Master-Thesis				15						25,0%
Credit Points/ Semester		17,5	13	14,5	15	370	738				

Für den Studiengang gelten die allgemeinen Bestimmungen hochschulweiten Prüfungsverfahrensordnung der CAU für Studierende der Bachelor- und Masterstudiengänge vom 21. Februar 2008. Diese wird durch die von den Gremien der Hochschule genehmigten Prüfungsordnung der Medizinischen Fakultät der CAU für Studierende des Master-Weiterbildungsstudienganges „Hospital Management“ vom 10. Dezember 2007 ergänzt. Die Allgemeine Prüfungsordnung legt in § 2 Abs. 3 fest, dass sich die Module im Regelfall maximal über zwei Semester erstrecken sollen und so Mobilitätsfenster geschaffen werden. Die Anerkennung von extern erbrachten Leistungen regeln § 6 der allgemeinen Prüfungsverfahrensordnung in Verbindung mit § 11 der speziellen Prüfungsordnung. Demnach werden Studienzeiten einschließlich berufspraktischer Tätigkeiten, Studien- und Prüfungsleistungen, die in einem anderen Studiengang an der Christian-Albrechts-Universität oder demselben oder einem anderen Studiengang an einer Universität oder gleichgestellten Hochschule in der Bundesrepublik Deutschland oder im Ausland erbracht worden sind, angerechnet, sofern sie gleichwertig sind. Die fachliche Gleichwertigkeit der Leistungen muss nachgewiesen werden; über deren Anerkennung entscheidet der Prüfungsausschuss. Bei der Anerkennung von Leistungen, die außerhalb Deutschlands erbracht wurden, sind die von der KMK und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) gebilligten Äquivalenzvereinbarungen sowie Absprachen im Rahmen von Hochschulvereinbarungen zu beachten.

Die spezielle Prüfungsordnung setzt in § 9 Abs. 2 außerdem fest, dass nach jeder Lehrveranstaltung überprüft wird, ob die Inhalte und die methodischen Instrumente beherrscht und selbstständig angewendet werden können. Die hohe Zahl der Prüfungen (19) führe auf der einen Seite zu einer nicht unerheblichen Prüfungsbelastung. Auf der anderen Seite wird dadurch, so die Studiengangsleitung, gewährleistet, dass sich die Studierenden durchgängig mit dem Lehrstoff beschäftigen. Es handelt sich insgesamt um ein intensiv durchgeführtes, neben dem Dienst im Krankenhaus den vollen Einsatz forderndes, aber zeitlich nicht über ein zumutbares Maß belastendes Studium, so die Hochschule. Hierfür spricht, dass praktisch alle Teilnehmer den Studiengang in der dafür vorgesehenen Zeit erfolgreich bestanden haben. Um die Studierbarkeit des Programms zu belegen, führt die Studiengangsleitung die Erfolgsquoten, die bei den bisherigen Kohorten zwischen 85 und 100 Prozent lagen, sowie die geringe Abbrecherquote, lediglich vier von insgesamt 56 Studierenden haben das Studium nicht beendet, an.

Bewertung:

Der vorliegende Studiengang bildet, wie die Gutachter feststellen konnten, mit Bezug auf den Adressatenkreis strukturell ein in sich geschlossenes Konzept. Die Struktur des Studienganges mit ausschließlich Kernfächern dient der Zielsetzung und fördert den an der Zielsetzung orientierten Kompetenzerwerb der Studierenden.

Die ECTS-Elemente sind größtenteils realisiert. Der Studiengang ist modularisiert und die Vergabe von ECTS-Punkten für das erfolgreiche Absolvieren der einzelnen Module ist vorgesehen. Hinsichtlich der Struktur des Studienganges haben die Gutachter Folgendes festgestellt:

- Alle Module (mit Ausnahme von M5 – M7) erstrecken sich über drei Semester, so dass kein Mobilitätsfenster vorgesehen ist. Dies widerspricht zum einen den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen i.d.F. vom 4. Februar 2010 (dort die Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und Modularisierung von Studiengängen), zum anderen ergibt sich eine Diskrepanz zu den diesbezüglichen Regelungen der Prüfungsverfahrensordnung der CAU vom 21. Februar 2008. Diese besagt in § 2 Abs. 3, dass die Module sich in der Regel über maximal zwei Semester erstrecken sollen.

- Darüber hinaus schließen die Module (mit Ausnahme von M6) regelmäßig mit mehr als einer Prüfung ab (zwei bis vier Prüfungen pro Modul), was zu einer hohen Prüfungsbelastung der Studierenden führt und ebenfalls im Gegensatz zur oben genannten Vorschrift sowie zur Prüfungsverfahrensordnung steht.

Die Gutachter empfehlen deshalb eine **Auflage**, die Struktur des Curriculums – insbesondere in Bezug auf das Mobilitätsfenster und eine das gesamte Modul umfassende Prüfung – zu überarbeiten, so dass diese den nationalen Vorgaben entspricht (Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ und 2.5 „Prüfungssystem“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie den „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010; A 7. der „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ i.d.F. vom 4. Februar 2010). Im Rahmen dieser Umstrukturierung sollte die Hochschule auch darauf achten, dass eine gleichmäßigere Workload-Verteilung über die Semester gegeben ist, da zur Zeit ein Ungleichgewicht der Arbeitsbelastung im ersten (17,5 ECTS) und zweiten (13 ECTS) Semester liegt. Die Studiengangsleitung hat die Probleme bereits erkannt und plant eine Umstrukturierung der bestehenden Module zum Wintersemester 2012/2013.

Zudem monieren die Gutachter, dass die Modulbeschreibungen nicht vollständig den Strukturvorgaben entsprechen. Konkret sind folgende Angaben nicht ausreichend konkretisiert oder fehlen gänzlich:

- Bei der Beschreibung der Qualifikationsziele ist darauf zu achten, dass diese aufzeigen, welche fachlichen, methodischen, fachpraktischen und fächerübergreifenden Inhalte und Kompetenzen vermittelt werden sollen. Qualifikationsziele und Inhalte sollten dabei klar voneinander abgegrenzt werden.
- Die Voraussetzungen für die Teilnahme sind nicht angegeben. Hierzu gehören beispielsweise Angaben darüber, welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten die Studierenden für eine erfolgreiche Teilnahme brauchen.
- Die Verwendbarkeit des Moduls, also eine Angabe, in welchem Zusammenhang das Modul mit anderen Modulen desselben Studiengangs steht und inwieweit es geeignet ist, in anderen Studiengängen eingesetzt zu werden, muss aufgezeigt werden.
- Die Voraussetzungen für die Vergabe von Leistungspunkten sind nicht genau beschrieben. Insbesondere fehlt eine Angabe über den Umfang und die Dauer der Prüfung.
- Es ist festzulegen, ob das Modul jedes Semester, jedes Studienjahr oder nur in größeren Abständen angeboten wird.
- Für jedes Modul sind der Gesamtarbeitsaufwand und die Anzahl der zu erwerbenden Leistungspunkte zu benennen.
- Zudem ist die Dauer des Moduls festzulegen.

Die oben zitierten Vorschriften der KMK fordern, den Studierenden eine zuverlässige Information über Studienverlauf, Inhalte, qualitative und quantitative Anforderungen und Einbindung in das Gesamtkonzept des Studienganges bzw. das Verhältnis zu anderen angebotenen Modulen zu bieten. Zudem müssen gemäß Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 die Transparenz und Dokumentation des Studienganges und Studienverlaufes gewährleistet sein. Daher empfehlen die Gutachter eine **Auflage**, die Modulbeschreibungen in Bezug auf die Inhalte und Qualifikationsziele, die Voraussetzungen zur Teilnahme, die Verwendbarkeit, die Voraussetzungen zur Vergabe von Leistungspunkten, zum Angebot der Module, den Gesamtarbeitsaufwand und zur Dauer zu überarbeiten (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkredi-

tierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 i.V.m. 1. der „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktesystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz i.d.F. vom 4. Februar 2010).

Die Gutachter bemerkten bei Durchsicht der vorgelegten Dokumente hinsichtlich der Regelungen zur Master-Thesis eine Diskrepanz zwischen der allgemeinen und der speziellen Prüfungsordnung. Hier legt § 11 Abs. 8 der allgemeinen Prüfungsordnung fest, dass sich die Note für die Arbeit aus dem arithmetischen Mittel der von den Gutachtern vergebenen Noten ergibt. § 12 Abs. 9 der speziellen Prüfungsordnung gibt hierzu an, dass die Thesis, einschließlich ihrer Präsentation und Verteidigung von zwei Prüfern mit einer Gesamtnote bewertet wird. Auf Nachfrage der Gutachter stellte sich heraus, dass dies in der Praxis bedeutet, dass die Prüfer keine Einzelnoten vergeben, sondern eine gemeinschaftliche Bewertung vergeben. Dies widerspricht auch den Bestimmungen des § 51 Abs. 4 des Gesetzes über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig Holstein i.d.F. vom 28. Februar 2007, in dem geregelt ist, dass auf eine Zweitbewertung der schriftlichen Prüfungsleistung nicht verzichtet werden darf. Zudem ist die Zusammensetzung der Gesamtnote für die Abschlussarbeit intransparent, da die spezielle Prüfungsordnung nicht angibt, mit welcher Gewichtung das Kolloquium in die Gesamtnote eingeht. Die Gutachter empfehlen daher eine **Auflage**, die spezielle Prüfungsordnung des Studienganges mit der allgemeinen in Einklang zu bringen und die Gewichtung der schriftlichen und mündlichen Leistung der Abschlussarbeit zu definieren. Es wird geraten, dass Prüfungsverfahren gemäß Hochschulgesetz § 51 zu übernehmen (Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 sowie § 51 Abs. 4 des Gesetzes über die Hochschulen und das Universitätsklinikum Schleswig Holstein i.d.F. vom 28. Februar 2007).

Über die Allgemeine Prüfungsverfahrensordnung bestehen Regelungen zum Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen. Die Möglichkeit für Zeiträume von Aufenthalten an anderen Hochschulen und in der Praxis ohne Zeitverlust ist hier zwar vorgesehen, durch die Modulstruktur zurzeit jedoch noch nicht realisierbar (siehe oben). Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen im Sinne der Lissabon Konvention sowie für außerhochschulisch erbrachte Leistungen sind mit handhabbaren Regelungen verankert.

Im Studiengang werden keine systematischen Workload-Erhebungen durchgeführt. Zwar gibt es nach Aussage der Studiengangsleitung auf informellem Weg, vorwiegend in persönlichen Gesprächen zwischen Studierenden und Dozenten, Rückmeldungen zur Arbeitsbelastung. Allerdings zweifeln die Gutachter daran, dass auf Grundlage dieses unstrukturierten und undokumentierten Feedbacks eine angemessene Steuerung, insbesondere der studentischen Arbeitsbelastung, erfolgen kann. Außerdem ließ sich nicht nachvollziehen, ob, und wenn ja, wie, bisher aus dem Feedback der Studierenden konkrete Maßnahmen abgeleitet wurden. Daher empfehlen die Gutachter mit Bezug auf Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 10. Dezember 2010“, nach dem die Studierbarkeit u.a. durch eine auf Plausibilität hin überprüfte Angabe der studentischen Arbeitsbelastung zu gewährleisten ist, eine Akkreditierung unter der **Auflage**, dass die Hochschule bei der Weiterentwicklung des Studienganges auch Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung berücksichtigt (Rechtsquelle: Kriterium 2.4 „Studierbarkeit“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.	Konzeption des Studienganges					
3.1	Struktur			X		
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)			X		
3.1.2*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung			Auflage		
3.1.3*	Studien- und Prüfungsordnung			Auflage		
3.1.4*	Studierbarkeit			Auflage		

3.2 Inhalte

Der Fokus des anwendungsorientierten Studienganges liegt auf der Vermittlung von ökonomischen und managementbezogenen Fähigkeiten, die Führungskräfte in leitenden Positionen in deutschen Krankenhäusern benötigen. Die inhaltliche Abstimmung und Abgrenzung zu assoziierten Themenkomplexen wird nach Aussage der CAU durch die in einem Modulhandbuch niedergelegten inhaltlichen Beschreibungen für die einzelnen Lehrveranstaltungen gewährleistet. Die Reihung und Anordnung des Fächerangebotes ist, so die Hochschule, durch den fachlichen Leiter des Studienganges in enger Koordination mit der organisatorischen Leitung und in Abstimmung mit den Dozenten sowie auf Basis der studentischen Lehrevaluationen in den zurückliegenden Kursen kontinuierlich dem Ziel einer effizienten Qualifikations- und Kompetenzentwicklung angepasst worden.

Wie bereits in Kapitel 3.1 ausgeführt, setzt sich das Curriculum ausschließlich aus Kernfächern zusammen, Spezialisierungs- oder Wahlmöglichkeiten bestehen nicht. Als Kernfächer der funktionalen Managementgebiete sind angelegt:

- M1 „Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen“
 - Kernfach „Markt und Wettbewerb im Gesundheitswesen“
- M2: „Führung und Management in Krankenhäusern“
 - Kernfach „Strategisches Management in Krankenhäusern“
 - Kernfach „Führung und Organisation in Krankenhäusern“
- M3: „Rechnungswesen und Finanzierung in Krankenhäusern“
 - Kernfach „Management Accounting“
- M4: „Qualitäts- und Kostenmanagement in Krankenhäusern“
 - Kernfach „Systeme des Qualitätsmanagements“
 - Kernfach „Kostenmanagement in Krankenhäusern“
- M5: „Datenverarbeitung in Krankenhäusern“
 - Kernfach „Betriebswirtschaftliche Anwendung der Datenverarbeitung“
- M6: „Ethik“
 - Kernfach „Allokationsethik und Patientenorientierung“

Der explizite Anwendungsbezug des Studiums wird gestützt durch die praktischen Berufserfahrungen, die ein Großteil der Dozenten neben der Lehrtätigkeit gesammelt hat. Eines der Kriterien zur Auswahl der Dozenten ist deren Befähigung, wissenschaftliche und konkrete ökonomische Fragestellungen durch eigene Berufstätigkeit überzeugend verbinden zu können, was nach Aussage der Studiengangsleitung in den entscheidenden Fachgebieten ge-

lungen ist. Zudem spiegelt sich die Lehre an den berufspraktischen Erfahrungen der Teilnehmer, so dass im Ergebnis nach Aussage ein starker Theorie-Praxis-Bezug hergestellt werden kann. Darüber hinaus werden Exkursionen zu Einrichtungen angeboten, die eine gelungene Transformation von theoretischen Wissensinhalten in die Praxis aufzuweisen haben (Asklepios, Klinik Barmbek; Otto Bock, Orthopädietechnik; KIS und IT-Struktur UK S-H, Kiel).

Interdisziplinarität rührt im Studiengang Hospital Management zum einen aus der Beleuchtung eines Themas aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Perspektiven, zum anderen aus den Berufs- und Lebenserfahrungen derjenigen Dozenten heraus, die diese Interdisziplinarität aus der praktischen Berufstätigkeit heraus vertreten. Als ein Beispiel für die Interdisziplinarität bei der Darstellung der Themen führt die Hochschule das Modul 1 an (Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen). Hier werden medizinische, betriebs- und volkswirtschaftliche sowie die juristische Perspektiven in einem integrierten Konzept abgebildet. Gleiches gilt für die Module 3 und 4, in denen die medizinischen Anforderungen mit betriebswirtschaftlichen Erfordernissen und Denkansätzen konfrontiert und abgeglichen werden.

Als das Studienprogramm Hospital Management durchführende Einrichtung fungiert die CAU als akademischer Träger des Konzeptes und Inhaltes des Studienganges. Bereits aus der universitär angelegten Trägerschaft lässt sich, so die Studiengangsleitung, die Bedeutung der Vermittlung von Methodenkompetenz und der Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten ableiten. Zusätzlich ist in der Prüfungsordnung als Lernziel festgeschrieben, dass die Studierenden in der Lage sein sollen, eine anwendungsbezogene Aufgabenstellung selbstständig auf wissenschaftlicher Grundlage zu bearbeiten (siehe §12 Abs. 1 der Prüfungsordnung). Im Modulhandbuch findet sich bei der Beschreibung der fächerspezifischen Lehrinhalte nach Aussage der CAU ebenfalls durchgängig die Anforderung der Methodenkompetenz. Als Nachweis für wissenschaftsbasierter Lehre wird auf die im Modulhandbuch hinterlegten Literaturlisten verwiesen. Bei diesen achtet die fachliche Studiengangsleitung darauf, dass je Modul mindestens drei aktuelle Publikationen (nicht älter als drei Jahre) angegeben werden.

Jedes der 19 Fachgebiete schließt mit einer Prüfung ab, die entweder in Form einer Klausur, einer Hausarbeit, einer mündlichen Prüfung, eines Referates oder einer Präsentation abgeleistet werden kann. Die Form der Prüfungsleistung definiert der verantwortliche Dozent unter Berücksichtigung des zu vermittelnden Lehrstoffes und ist den Studierenden zu Beginn des Modulfaches bekannt. Eine Prüfung in einem Modulfach ist erfolgreich abgelegt, wenn sie mindestens mit der Note „ausreichend“ (4,0) oder „bestanden“ bewertet wird.

Die Thesis wird im vierten Studiensemester angefertigt. Die Bearbeitung des Themas erfolgt in einem Zeitraum von vier Monaten von April bis August. Vor Beginn der Thesis-Phase erhalten die Studierenden rechtzeitig Gelegenheit, ihre Fragen zur Abschlussarbeit im Rahmen einer Informationsstunde mit dem fachlichen Leiter des Studienganges zu klären. Das Thema der Thesis muss bis zum 31. März des betreffenden Jahres schriftlich beantragt werden. Zu dem Themenantrag gehört die Nennung eines Betreuers für die Thesis. Auf den Themenantrag folgt die offizielle Bekanntgabe des Themas und des Abgabedatums durch den Prüfungsausschuss. Der Bearbeitungszeitraum kann auf schriftlichen Antrag an den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses einmalig um höchstens zwei Wochen verlängert werden sofern unvorhergesehene, schwerwiegende Gründe vorliegen. Mit der Thesis soll, so die Prüfungsordnung, „der Kandidat zeigen, dass sie oder er in der Lage ist, eine anwendungsbezogene Aufgabenstellung aus einem Fachgebiet des Studienganges selbstständig auf wissenschaftlicher Grundlage im Rahmen des festgelegten Themas zu bearbeiten. Aufgabenstellung und Bearbeitung sollen in enger Verbindung mit Institutionen des Gesundheitswesens erfolgen.“

Bewertung:

Bei Durchsicht der Modulinhalte haben die Gutachter festgestellt, dass das Curriculum den Zielen des Studienganges, der Vermittlung von Managementkompetenzen für Ärzte, angemessen Rechnung trägt. Die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll miteinander verknüpft. Das Angebot an Kernfächern deckt somit die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ab. Weitere Spezialisierungen oder Wahlmöglichkeiten sind nach Ansicht der Gutachter nicht relevant, da nicht vorgesehen.

Besonders positiv bewerten die Gutachter die durchgängige systematische Verknüpfung von Theorie und Praxis im Curriculum, die ihrer Ansicht nach im Studiengang sehr gut gelingt. Wissensvermittlung und Praxisbeiträge ergänzen sich gegenseitig zur Kompetenzentwicklung der Studierenden. Die Studierenden haben zudem in den Gesprächen vor Ort nachvollziehbar bestätigt, dass sie das im Studium Erlernete unmittelbar in ihrer beruflichen Praxis umsetzen können. Auch die Förderung interdisziplinären Denkens heben die Gutachter besonders lobend hervor. Die Interdisziplinarität wird durch die Einbeziehung juristischer, betriebs- und volkswirtschaftlicher Sichtweisen auf medizinische Themenfelder in verschiedenen Modulen im hohen Maße lanciert.

Die Gutachter konnten feststellen, dass sich der Studiengang mit Methodenfragen befasst. Die Vermittlung von Methodenkompetenzen und die Befähigung zu wissenschaftlichen Arbeiten sind also gewährleistet. Entgegen den Ausführungen der Hochschule vermissen die Gutachter aber eine konkrete Aufführung dieser Lernziele in den Modulbeschreibungen. Sie sollten im Rahmen der zur Auflagenerfüllung nötigen Überarbeitung des Modulhandbuchs (siehe Kapitel 3.1) entsprechend aufgenommen werden. Aufgrund der Dozentenschaft (siehe hierzu auch Kapitel 4. 1) gehen die Gutachter von wissenschaftsbasierter Lehre im Studiengang aus.

Zwar haben die Dozenten die Möglichkeit zwischen einer Vielzahl von Prüfungsformen zu wählen, in Gesprächen mit den Dozenten und Studierenden sowie bei Durchsicht der vorgelegten Prüfungsleistungen stellte sich jedoch heraus, dass die vorrangige Prüfungsform Klausuren, häufig in Form von Multiple Choice, ist. Die Gutachter empfehlen, dass die Prüfungsleistungen stärker auf die Qualifikations- und Kompetenzziele angepasst werden und auch stärker Verständnis abgeprüft wird. Die Abschlussarbeiten sind jedenfalls auf die Studieninhalte und Qualifikationsziele abgestimmt und die Anforderungen entsprechen dem Qualifikationsniveau.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.2 Inhalte			X		
3.2.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums			X		
3.2.2 Fachliche Angebote in Kernfächern			X		
3.2.3 Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)					n.r.
3.2.4 Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)					n.r.
3.2.5 Integration von Theorie und Praxis		X			
3.2.6 Interdisziplinarität		X			
3.2.7 Methoden und wissenschaftliches Arbeiten				X	

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.2.8 Wissenschaftsbasierte Lehre			X		
3.2.9 Prüfungsleistungen			X		
3.2.10 Abschlussarbeit			X		

3.3 Überfachliche Qualifikationen

Das Curriculum verfolgt nach Aussage der CAU eine sowohl berufsfeldorientierte als auch wissenschaftliche Qualifizierung der Teilnehmer, wobei der Schwerpunkt auf erstgenannter liegt. In den jeweiligen Fachgebieten werden konkrete themenbezogene Handlungsmuster aufgezeigt und in einen zeitlichen wie inhaltlichen Entwicklungskontext eingeordnet. Dozenten aus der Praxis lassen Erfahrungen und Erkenntnisse aus ihrem alltäglichen Arbeitsleben einfließen und verbinden diese mit den Lehrinhalten und der aktuellen wissenschaftlichen Literatur.

Neben Modulen, die der Vermittlung von Verfügungswissen gewidmet sind, beinhaltet das Curriculum auch Module, welche überfachliche Aspekte respektive die Vermittlung von Orientierungswissen zum Inhalt haben. Exemplarisch sei auf das der Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmer vorbehaltene Modul „Soft Skills“ sowie auf das Modul Ethik verwiesen. Ethische Aspekte sind dabei ein fester Bestandteil des Curriculums. Als Vortragender konnte nach Angaben der Hochschule ein ausgewiesener Experte mit internationaler Reputation gewonnen werden. Inhaltlich fokussiert das Modul auf die für die Ziele des Studienganges maßgeblichen Themengebiete Allokationsethik und Patientenorientierung.

Der Vermittlung von Führungskompetenz räumt das Curriculum nach Ausführungen der Studiengangsleitung hohe Priorität ein. Das Verfügungswissen wird in Modul 2 mit den Kernfächern „Strategisches Management“ und „Führung und Organisation“ gelehrt, das Orientierungswissen wird in den beiden Fachgebieten von Modul 7 (Team und Kommunikation sowie Coaching und Mediation) vertieft.

Die Vermittlung von Managementkonzepten stellt, dem Titel des Studiengangs gemäß, einen zentralen Fokus der Lehraktivität dar und erfolgt zu wesentlichen Anteilen in den Fachgebieten „Markt und Wettbewerb im Gesundheitswesen“ (Modul 1), „Strategisches Management in Krankenhäusern“, „Führung und Organisation in Krankenhäusern“ (Modul 2) sowie „Kostenmanagement“ und „Qualitätsmanagement“ (Modul 4).

Zur Vertiefung und Weiterentwicklung der Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik der Studierenden wurde ein eigenes Fachgebiet implementiert (Modul 7). Ergänzt wird das diesbezügliche Lehrangebot durch Gastreferenten zur Thematik „Etikette, Konventionen und Manieren“. Gleiches gilt für die Kooperations- und Konfliktfähigkeit. Hier finden ergänzende Gastvorträge zur Thematik „Ränge, Titel und Rollen“ statt.

Bewertung:

Die gezielte Vorbereitung auf die Wahrnehmung einer Führungsposition im Krankenhaus ist im Studiengang gewährleistet (siehe hierzu auch oben 3.2.5). Die Gutachter sehen in dem starken Anwendungsbezug eine besondere Stärke des Studienganges. Der anwendungsorientierte Ansatz kommt in dem konsequenten Einsatz praktischer Beispiele und dem Einbringen persönlicher Erfahrungen aus dem Arbeitsalltag der Dozenten zum Tragen.

Das Curriculum stellt sicher, dass die Studierenden ein breites Überblickswissen erlangen. Hierbei wird auch auf die Vermittlung von Orientierungswissen Wert gelegt. Allerdings empfehlen die Gutachter, den Studierenden einen stärkeren Perspektivenwechsel der verschie-

denen Aspekte des Krankenhausmanagements und insofern einen stärkeren Austausch zu ermöglichen.

Ethische Aspekte werden gesondert und auf ansprechendem Niveau thematisiert und als Schlüsselkompetenzen intensiv in einem eigens hierfür vorgesehenen Modul gefördert, weshalb die Gutachter diesen Aspekt als „übertraffen“ bewerten. Des Weiteren positiv hervorzuheben sind die Förderung der Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik ebenso wie die Kooperations- und Konfliktfähigkeit, die im Modul „Soft Skills“ intensiv durch Fallbeispiele und praktische Übungen trainiert werden. Dies wurde bei der Begutachtung vor Ort auch von den Studierenden als sehr hilfreich für ihren Arbeitsalltag gewertet.

Die Vermittlung von Führungs- und Managementkompetenzen ist im Studiengang gewährleistet. Allerdings merkten die Studierenden an, dass sie das Thema Personalführung gerne stärker im Curriculum vertreten sehen würden, weshalb die Gutachter empfehlen, über den Stellenwert im Curriculum nachzudenken

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.3 Überfachliche Qualifikationen		X			
3.3.1 Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)		X			
3.3.2 Bildung und Ausbildung			X		
3.3.3 Ethische Aspekte		X			
3.3.4 Führungskompetenz			X		
3.3.5 Managementkonzepte			X		
3.3.6 Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik		X			
3.3.7 Kooperations- und Konfliktfähigkeit		X			

3.4 Didaktik und Methodik

Das didaktische Konzept setzt auf den Dialog zwischen lehrenden Fachvertretern und den nach Kompetenzausweitung strebenden Studierenden. Eine hohe Motivation der Studierenden kann retrospektiv von Studiengangleitung und Lehrkörper ausnahmslos für alle Kurse konstatiert werden, so dass sich dieses Konzept des interaktiven Engagements der Lehrenden und Lernenden nach Aussage der CAU in praxi bewährt hat. Die Lehrenden sind gehalten, Diskussionen und Exkurse nicht nur zuzulassen sondern diese intensiv zu nutzen – insbesondere um eine eingängige und nachvollziehbare Verzahnung von Theorie und Praxis zu ermöglichen und so anwendungsorientierte Methodenkompetenz zu stärken.

Die CAU gibt an, auf die zu lehrende Thematik abgestimmte Methoden zur Wissensvermittlung anzuwenden. Es kommen gemäß Studienordnung interaktive Vorlesungen, Seminare, Übungen und Gastvorträge zum Einsatz. Zusätzlich werden im Rahmen von Kaminabenden informelle Gesprächsrunden mit Gastreferenten angeboten. Fallstudien sind, dem konzeptionellen Schwerpunktes der Verzahnung von Theorie und Praxis zufolge, essentieller Bestandteil eines jeden Moduls.

Den Studierenden wird das von den Dozenten verwendete Lehrveranstaltungsmaterial auf der Lernplattform der medizinischen Fakultät, die auch extern zugänglich ist, zur Verfügung gestellt. Die Studierenden können die Unterrichtsunterlagen online ansehen und speichern. Darüber hinaus können sie eigene, ergänzende Unterlagen auf die Plattform stellen. Das System ist so angelegt, dass online ein interaktiver Austausch zwischen den Studierenden möglich ist. Neben reinen Textdokumenten können z.B. auch Filme und Bilder eingestellt

werden. Die Vorlesungsunterlagen werden für jede Studiengruppe durch den jeweiligen Dozenten aktualisiert. Weiterhin werden die Vorlesungsskripte auch als Notizhandout für den Unterricht ausgeteilt.

Gastreferenten werden im Studiengang anlässlich von Festvorträgen (Eröffnungsveranstaltung zu Kursbeginn; Abschlussveranstaltung mit feierlicher Diplomübergabe) und im Rahmen informeller „Kaminabende“ eingeladen. Während erst genannte Veranstaltungen im Wesentlichen eine Leuchtturm-Funktion bei der Vermittlung aktueller gesundheitswissenschaftlicher Themen erfüllen, sollen die Kaminabende den Kontakt zu Opinion Leader aus dem Gesundheitswesen ermöglichen und so Raum für Networking und Placement geben.

Es werden keine Tutoren eingesetzt.

Bewertung:

In Bezug auf das didaktische Konzept bewerten die Gutachter den Anwendungsbezug und die Nutzung der Berufserfahrung der Studierenden positiv. Allerdings fehlt ihnen die didaktische Klammer über die Module. Vor dem Hintergrund, dass es sich um einen in der Erwachsenenbildung angesiedelten Weiterbildungsstudiengang handelt, empfehlen sie dringend, Handreichungen für Dozenten zu entwickeln. Gerade für neu hinzukommende Dozenten wäre dies wichtig. Unter der Bedingung, dass die Auflage unter Punkt 5.2 erfüllt wird und zukünftig eine formelle Dokumentation der Zielsetzungen und der Prozesse stattfindet, sehen die Gutachter die Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes als gegeben an.

Es werden vielfältige, auf die Module ausgerichtete Methoden angewendet. Neben den Vorlesungen finden beispielsweise Übungen und Gastvorträge sowie informelle Kaminabende statt. Auf Nachfrage der Gutachter stellte sich heraus, dass es sich bei den Fallstudien größtenteils um Fallbeispiele handelt. Diese sowie Planspiele werden jedoch als fester und regelmäßiger Bestandteil des Curriculums eingesetzt.

Die begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien entsprechen in quantitativer und qualitativer Hinsicht dem zu fordernden Niveau. Sie sind zeitgemäß und stehen den Studierenden online zur Verfügung. Zusätzlich werden sie von der Studiengangsverwaltung regelmäßig per E-Mail an die Teilnehmer verschickt. Die Gutachter empfehlen jedoch, die Potenziale der Lernplattform noch stärker zu nutzen. Zum Beispiel könnten durch Distance Learning-Angebote Anreize für eine intensivere Plattformnutzung gesetzt werden, was wiederum zu einer kontinuierlichen Auseinandersetzung der Studierenden mit dem Lehrstoff, auch außerhalb der Präsenzphasen, anregen würde. Weiterhin empfehlen die Gutachter, die Lehrmaterialien in Struktur und Form zu vereinheitlichen.

Der Einsatz von Gastreferenten ist vorgesehen. Sie bringen besondere Erfahrungen, vor allem aus der Praxis, in den Lehrbetrieb ein.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.4	Didaktik und Methodik			X		
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X		
3.4.2	Methodenvielfalt			X		
3.4.3	Fallstudien / Praxisprojekt			X		
3.4.4	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X		
3.4.5	Gastreferenten			X		
3.4.6	Tutoren im Lehrbetrieb					n.r.

3.5 Berufsbefähigung

Um die beruflichen Erfolgsaussichten der Teilnehmer des Studienganges zu erfassen, vergleicht die CAU die berufliche Stellung bei Aufnahme des Studiums mit der beruflichen Situation nach Studienabschluss. Die Untersuchung zeigt nach Angaben der Hochschule deutlich, dass die berufliche Situation sich bei den meisten Teilnehmern positiv verändert hat. Hierbei teilt sie die Teilnehmer in drei Gruppen auf. Die erste Gruppe, bestehend aus Assistenten bzw. Oberärzten wechselte in eine verantwortungsvollere Position (u.a. Chefärzte, stellvertretende Direktoren, Referenten von Vorständen Krankerversorgung). Die zweite Gruppe veränderte sich aus einem Angestelltenverhältnis im Krankenhaus in eine freiberufliche Tätigkeit (u.a. Beratung, Medizinische Niederlassung). Eine dritte Gruppe ist in ihren vorherigen Berufen verblieben, hat aber ein breiteres Tätigkeitsspektrum, wobei insbesondere Managementaufgaben übernommen wurden. Es wird allerdings eingeräumt, dass, obwohl einige der Teilnehmer berichten, dass bei der beruflichen Veränderung der Nachweis der Teilnahme am Studiengang Hospital Management eine wichtige Rolle zukommt, es eher unwahrscheinlich ist, dass dies für alle der dokumentierten Veränderungen zutrifft. Das Interesse der Arbeitgeber an dem Studiengang ist Berichten der Teilnehmer zufolge vorhanden. Teilweise wird er auch im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen genutzt. Insgesamt folgert die Studiengangsleitung daraus, dass das klare inhaltliche Profil in Kombination mit der Qualität des Curriculums die Berufsbefähigung der Teilnehmer markant verbessert.

Bewertung:

Das Curriculum ist auf das Qualifikationsziel und auf einen berufsqualifizierenden Abschluss mit klarem inhaltlichen Profil ausgerichtet. Die Berufsbefähigung der Absolventen zieht sich, wie die Gutachter feststellen konnten, als „roter Faden“ des Studienganges erkennbar durch alle Studienabschnitte. Der Studiengang ist damit systematisch auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes ausgerichtet. Diese Rückmeldung haben die Gutachter auch von den Studierenden bzw. Absolventen erhalten.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.5*	Berufsbefähigung	X				

4 Ressourcen und Dienstleistungen

4.1 Lehrpersonal des Studienganges

Der Lehrkörper des Studienganges besteht zurzeit aus 18 Dozenten. Von ihnen sind zwölf Mitglieder des Lehrkörpers verschiedener Hochschulen (der Universitäten Bayreuth, Berlin, Bremen, Göttingen, Jena, Kiel sowie der Fernhochschule Hamburg). Sieben dieser Dozenten sind ordentliche oder emeritierte Professoren, einer ist Honorarprofessor der CAU, zwei sind außerplanmäßige Professoren und zwei sind Lehrbeauftragte. Von den weiteren Mitgliedern des Lehrkörpers ist ein Dozent im Habilitationsverfahren (Handelshochschule Leipzig), zwei sind als Assistenten Mitglieder der Medizinischen Fakultät der CAU und die verbleibenden drei Dozenten sind außerhalb der Universität tätig, weisen jedoch nach Angaben der CAU ebenfalls ein klares akademisches Profil auf. Maßnahmen zur Personalentwicklung

und -qualifizierung sind hochschulweit vorhanden und werden in einer Hochschulabteilung gebündelt.

Als interdisziplinärer Studiengang bietet Hospital Management Themen aus drei Bereichen an. Die Wirtschaftswissenschaftlichen und Gesundheitsökonomischen Inhalte werden in der Regel durch Lehrstuhlinhaber aus den jeweiligen Bereichen repräsentiert, Fragen des Medizinrechtes von zwei auf diesem Gebiet ausgewiesenen Juristen. Die Umsetzung dieser Inhalte auf das Gesundheitssystem und die Arbeitsweise von Kliniken erfolgt durch Ärzte, die in entsprechenden Funktionen tätig sind (Ärztliche bzw. Kaufmännische Direktoren von Krankenhäusern, Leiter von entsprechenden Einrichtungen wie Medizincontrolling, Zentrale Einrichtungen Informationstechnologie, Kostenmanagement, Qualitätsmanagement). Die meisten dieser Dozenten haben zusätzlich zur Medizin ein wirtschaftswissenschaftliches Studium erfolgreich abgeschlossen und verfügen damit über die notwendige theoretische Kompetenz. Für verschiedene Inhalte zur Ausbildung von Führungspersönlichkeiten (Ethik, Team Management und Kommunikation, Verhalten, u.a.) wurden Dozenten gewonnen, die diese Aspekte kompetent akademisch bearbeiten und durch entsprechende Tätigkeiten im Beruf leben.

Nach Aussage der Studiengangsleitung sind fast alle Dozenten als habilitierte Mitglieder von Fakultäten, als Lehrbeauftragte bzw. als Dozenten in den Lehrveranstaltungen von Fakultäten didaktisch langjährig qualifiziert und haben eine entsprechende Lehrerfahrung. Sie verfügen über die üblichen Methoden und werden durch die Studierenden regelmäßig evaluiert. Einige haben im Rahmen der Habilitation bzw. in ihrem Zweitstudium Zusatzausbildungen im Gebiet Didaktik erhalten.

Der Austausch der Dozenten untereinander wird, sobald konkrete fachliche Abstimmungsnotwendigkeiten deutlich werden, durch die Studiengangsleitung angestoßen und erfolgt anschließend unter den Dozenten. Bei offiziellen Veranstaltungen des Studienganges (Informationstage, Diplomübergabe, u.a.) sind in der Regel die universitätsangehörigen Dozenten anwesend und tauschen sich dabei fachlich und persönlich aus. Offizielle gemeinsame Besprechungen finden nach Aussage der Studiengangsleitung nicht statt.

Die Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal erfolgt im persönlichen Kontakt, wobei nach Aussage der befragten Dozenten eine intensive Unterstützung der Studierenden auch außerhalb der Präsenzphasen vorhanden ist. Die Betreuung erstreckt sich sowohl auf fachliche Fragen als auch auf Karriereplanung.

Bewertung:

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass Struktur und Anzahl des Lehrpersonals mit den Anforderungen des Studienganges korrespondieren. Die Lehrtätigkeit findet außerhalb des Deputats im Nebenamt statt. Die vorliegende Lehrverflechtungsmatrix lässt erkennen, dass die notwendigen Kapazitäten für den Master-Studiengang Hospital Management vorhanden sind. Die herausragende wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals möchten die Gutachter besonders hervorheben. Als Dozenten konnten prominente, ausgewiesene Experten unterschiedlicher Universitäten und Unternehmen gewonnen werden. Die wissenschaftliche Qualifikation wird darüber hinaus durch umfangreiche Publikationstätigkeit nachgewiesen. Zudem verfügt das Lehrpersonal, ausweislich der Lebensläufe, über überdurchschnittliche Praxiserfahrungen.

Da es sich bei dem Lehrkörper um erfahrene akademische Dozenten handelt, stellen die Gutachter die pädagogisch/didaktische Qualifikation nicht in Frage. Die eingesehenen Evaluationsergebnisse bestätigen dies. Allerdings besteht kein spezielles Angebot für den Bereich Hochschuldidaktik in Weiterbildungsstudiengängen und eine systematische Fortentwicklung der didaktischen Kompetenzen findet insofern nicht statt. Aufgrund der speziellen Zielgruppe des Studienganges mit dementsprechend besonderen didaktischen Anforderungen, empfehlen die Gutachter regelmäßige Hospitationen der Studiengangsleitung.

Die interne Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module untereinander und insgesamt erfolgt auf Anstoß der Studiengangsleitung und ist gewährleistet. Es finden informelle Besprechungen bei offiziellen Veranstaltungen des Studienganges statt. Die Gutachter bemängeln jedoch, dass keine regelmäßigen gemeinsamen Besprechungen für alle betroffenen Hochschullehrer vorgesehen sind. Ein formalisierter, qualitätsgesicherter Prozess ist nicht beschrieben. Unter Voraussetzung der Erfüllung der in Kapitel 5.2 empfohlenen Auflagen, sehen die Gutachter den Punkt „Interne Kooperationen“ als erfüllt an.

Die Studierenden haben in Gesprächen mit den Gutachtern bestätigt, dass die Dozenten auch außerhalb der Präsenzphasen per E-Mail, teilweise auch telefonisch, für Fragen zur Verfügung stehen, wobei die Antwortzeiten bei schriftlichen Anfragen bzw. Rückrufen ca. ein bis zwei Tagen beträgt. Diesen hohen Betreuungsgrad erkennen die Gutachter an, würden sich aber zusätzlich wünschen, dass auch in den Selbststudienphasen eine proaktive Betreuung durch die Dozenten, z.B. über die Lernplattform, stattfindet.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.	Ressourcen und Dienstleistungen					
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			X		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			X		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals		X			
4.1.3	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		X			
4.1.5	Interne Kooperation			X		
4.1.6	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal			X		

4.2 Studiengangsmanagement

Die Abläufe in der Studiengangsorganisation sind nach Aussage der Vertreter der Akademie Damp GmbH durch Ablaufpläne festgehalten und werden dementsprechend dokumentiert. Es gibt u.a. Ablaufpläne zum Bewerbungs-, Im- und Exmatrikulationsverfahren, für die Präsenzphasen, das Evaluations- und das Prüfungsverfahren. Entscheidungen, welche die Dozierenden oder Studierenden betreffen, werden zwischen den beteiligten Parteien besprochen und nach Einigung getroffen.

Die Studiengangsleitung setzt sich aus dem fachlichen Leiter, der Programmkoordinatorin, dem Fakultätsbeauftragten, sowie einem Vertreter der Akademie Damp GmbH zusammen. Sie wird unterstützt von zwei studentischen Hilfskräften. Der fachliche Leiter ist zuständig für die konzeptionelle Betreuung und Weiterentwicklung des Studienganges, die Auswahl der Dozenten und die Abstimmung der Lehrinhalte. Weiterhin führt er die Auswahlgespräche der Bewerber mit Unterstützung der Programmkoordinatorin. Der Beauftragte der Medizinischen Fakultät berät zum Studienkonzept, der Auswahl der Dozenten und stellt die Verbindung zur Fakultät sicher. Die Damp Akademie stellt die Programmkoordinatorin. Ihre Aufgabe ist die Beratung und Betreuung von Interessenten, Bewerbern, Studierenden und Dozenten. Sie arbeitet die Stundenplanung mit den Dozenten nach gegebenem Curriculum aus, ist für die Durchführung und Auswertung der Evaluation verantwortlich, organisiert die Prüfungen und verantwortet den Ablauf der Präsenzphasen. Weiterhin verfolgt sie den Lehr- und Lernpro-

zess intensiv und steht für Rückfragen und Probleme zur Verfügung. Die Akademie Dampf als organisatorischer Träger ist zudem für die finanzielle Abwicklung und das Marketing zuständig.

Wie von der Studiengangsleitung in Gliederungspunkt 0.2 ausgeführt, wurde die Gründung eines Beirats zu dem Studiengang im Jahre 2006 wegen des anstehenden Insolvenzverfahrens nicht weiter verfolgt. Sie gibt jedoch an, dass im Rahmen der Konsolidierung beabsichtigt wird, einen entsprechenden Beirat zu etablieren. Er soll die Studiengangsleitung in der fachlichen und lehrdidaktischen Ausrichtung beraten. Momentan werden aus unterschiedlichen Bereichen des Gesundheitswesens, wie zum Beispiel Klinikketten, Krankenversicherungen, Beratungswesen, Institutionen, die vergleichbare Studiengänge anbieten, aber natürlich auch aus dem angeschlossenen Universitätsklinikum mögliche Mitglieder des Beirates gesucht und angesprochen. Nach derzeitiger Planung soll der Beirat bis voraussichtlich März 2012 feststehen und eingesetzt sein

Bewertung:

Bei der Begutachtung vor Ort konnten sich die Gutachter durch Gespräche mit Dozenten und Studierenden vergewissern, dass diese bei Entscheidungsprozessen, welche ihren Tätigkeitsbereich betreffen, einbezogen werden. Ablauforganisation sowie Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind zwar weitestgehend durch Ablaufpläne festgelegt, allerdings mussten die Gutachter feststellen, dass diese teilweise, wie zum Beispiel im Fall des Bewerbungsverfahrens, nicht entsprechend umgesetzt werden. Eine funktionierende Ablauforganisation wird von den Gutachtern nicht angezweifelt, bezüglich der Formalisierung wird jedoch auf Kapitel 5.2 verwiesen.

Die Studiengangsleitung ist sehr engagiert. Sie koordiniert die Abläufe aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Die Verwaltungsunterstützung mit Transparenz in der Aufgaben- und Personenzuordnung wird sowohl qualitativ als auch quantitativ und unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen gewährleistet. Darüber hinaus wurde den Gutachtern von den Studierenden und Lehrenden, der besondere Einsatz der Verwaltung bestätigt. Sie agiert als Serviceeinrichtung und nutzt die Möglichkeiten der elektronischen Serviceunterstützung als Ergänzung zum persönlichen Beratungsgespräch.

Ein Beratungsgremium ist zurzeit aus nachvollziehbar dargelegten Gründen noch nicht eingerichtet. Die Gutachter begrüßen ausdrücklich die von der Studiengangsleitung skizzierten diesbezüglichen Planungen und empfehlen, wie bereits bei der Erst-Akkreditierung, die entsprechende Umsetzung.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.2 Studiengangsmanagement			X		
4.2.1 Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.2.2 Studiengangsleitung			X		
4.2.3* Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		X			
4.2.4 Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse				X	

4.3 Dokumentation des Studienganges

Interessierte können sich sowohl durch Print- und elektronische Medien als auch durch persönliche Studienberatung umfassend über den Studiengang informieren. Auf der Internetseite www.homa-damp.de sowie auf denen der beteiligten Institutionen (CAU, Damp Holding AG und Akademie Damp) sind die Anforderungen hinsichtlich des Studienganges, Studienverlauf und Prüfungen einzusehen. Zudem führt die Programmkoordination aus, dass das Modulhandbuch Interessierten für detaillierte Informationen zu den Studieninhalten zur Verfügung steht. Einen ersten Überblick gibt zum einen ein Flyer, zum anderen sind nähere Informationen auf verschiedenen studienrelevanten Internetportalen (www.postgraduate.de, www.fachhochschule.de, www.quaas-gesundheitsberufe.de) zu finden.

Die Stundenpläne werden den Studierenden auf der Lernplattform des Fachbereichs bekannt gemacht sowie zu Beginn des Studiums / des Semesters per Email zugeschickt. Auch die Prüfungsnoten der sind online abrufbar und werden den Studierenden per Email mitgeteilt. Die Anwesenheit der Studierenden wird im laufenden Betrieb mit Hilfe eines Klassenbuchs dokumentiert, weiterhin werden darüber hinaus Excel-basierte Listen mit den Fehlzeiten geführt.

Über aktuelle Ereignisse und Aktivitäten im Studienjahr berichtet die Internetseite des Studienganges.

Bewertung:

Die Anforderungen hinsichtlich Studiengang, Studienverlauf und Prüfungen sind durch geeignete Dokumentation und Veröffentlichung im Flyer sowie auf diversen Internetseiten, besonders der des Studienganges (www.homa-damp.de) bekannt. Die Studierenden werden durch fachliche und überfachliche Beratung unterstützt. Durch die Gespräche mit den Studierenden wurde deutlich, dass diese sich durch die Studiengangskoordination und in fachlichen Fragen durch die Studiengangsleitung sehr gut beraten sahen und ausführliche Informationen über das Studium und seinen Verlauf erhielten.

Auf der Internetseite des Studienganges wird zwar über Ereignisse und Aktivitäten im Studienjahr berichtet, allerdings sind hier nur jüngste Themen abrufbar. Es findet keine Dokumentation statt. Jahresberichte existieren nicht.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.3 Dokumentation des Studienganges			X		
4.3.1* Beschreibung des Studienganges			X		
4.3.2 Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr				X	

4.4 Sachausstattung

Das Gebäude, in dem die Unterrichtsveranstaltungen des MMC stattfanden, sollte im Rahmen des Insolvenzverfahrens neu vermietet werden. Aus logistischen und finanziellen Gründen schied ein Anmieten einer Gruppe von Räumen in dem alten MMC-Gebäude durch den Studiengang aus. In Abstimmung mit der Medizinischen Fakultät der CAU wurde von dieser ein geeignetes Raumareal in der Klinik für Allgemeine Pädiatrie für den Studiengang reserviert und auf Kosten der Fakultät für die Bedürfnisse des Studienganges renoviert. Es stehen zwei Seminarräume zur Verfügung, die mit der gängigen Technik (Beamer, Laptop, Over-

headprojektor) ausgestattet sind. Weiterhin stehen für den Unterricht Laptops für praktische Übungen zur Verfügung. Die Räume sind mit Wireless LAN ausgestattet, auf das die Studierende zugreifen können. Außerdem haben Studierende durch das Rechenzentrum Zugang zu Internet und E-Mail und können ein breites Angebot an Diensten nutzen, die durch das Rechenzentrum angeboten werden. Die Räume sind ebenerdig und barrierefrei erreichbar, die Sanitäranlagen sind über einen Rollstuhl-Aufzug zugänglich.

Der Zugang zur Universitätsbibliothek (UB) und insbesondere zur medizinischen Abteilung der Bibliothek ist für jeden Studierenden gewährleistet. Online-Zugriff und spezielle Einführungskurse, die von den Abteilungen angeboten werden, erleichtern die Literaturrecherche und den Umgang z.B. mit Literaturverwaltungsprogrammen für die wissenschaftliche Arbeit. Zudem gibt die Hochschule an, Lizenzen für das Online-Angebot einer großen Anzahl von Fachzeitschriften zu haben. Studiengangspezifische Literatur ist vor Ort zugänglich und kann von den Studierenden ausgeliehen werden.

Sowohl die Öffnungszeiten der Hauptabteilung der Bibliothek (UB) als auch die der Medizinischen Abteilung machen flexibles, antizyklisches Arbeiten möglich. Eine elektronische Artikellieferung steht den Studierenden ebenfalls zur Verfügung. Auf die studiengangseigene Bibliothek kann während der Präsenzphasen, der Büroöffnungszeiten und nach Absprache zugegriffen werden.

Die Zentralbibliothek und die Medizinische Abteilung verfügen über Arbeitsplätze für Studierende (Zentralbibliothek: 400 Arbeitsplätze, Medizinische Abteilung: 50Arbeitsplätze), teilweise mit Rechnerzugang, Ethernet-Verbindung für Notebooks bzw. Wireless LAN, wobei die Internetnutzung kostenlos ist. Gruppenarbeitsräume stehen in beiden Bibliotheken zur Verfügung.

Bewertung:

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass die Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume den für den Studienbetrieb beschriebenen Notwendigkeiten entsprechen. Die Studierenden haben in ihren Seminarräumen Wireless LAN-Zugang, so dass sie bei Bedarf während der Veranstaltungsphasen jederzeit auf das Internet zugreifen können. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.

Der Bestand an Literatur und Zeitschriften sowie digitale Medien (z.B. elektronische Medien, Datenbanken) in den Bibliotheken (UB und studiengangseigene Bibliothek) ist auf die Studieninhalte abgestimmt und auf dem aktuellen Stand. Die Öffnungszeiten der Bibliotheken sind an die Bedürfnisse der Studierenden angepasst und ermöglichen ihnen, auch am Wochenende und abends den Zugang zu benötigter Literatur sowie deren Ausleihe. Das Online-Angebot ist auch von zu Hause aus abrufbar.

Den Studierenden stehen Bibliotheksarbeitsplätze zur Verfügung. Die technische Ausstattung entspricht den Anwendungsanforderungen. Darüber hinaus ist der Zugang mit Laptop über Wireless LAN zum kostenfreien Internet und Bibliotheksbestand sowie Online-Katalogen und Fernleihe gewährleistet.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.4 Sachausstattung			X		
4.4.1* Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume			X		
4.4.2 Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur			X		

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.4.3	Öffnungszeiten der Bibliothek			X		
4.4.4	Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende			X		

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Die CAU bietet ihren Studierenden allgemeine Beratung und Unterstützung u.a. durch das Career Center und die Firmenkontaktmesse contacts an. Weiterhin werden durch Dozenten, Studierende und Alumni auch Stellenangebote an die Studienkoordination weitergeleitet, die dann wiederum an alle Absolventen und Studierenden verschickt werden.

Auch das Angebot an Sozialberatung und -betreuung findet zentral über die Beauftragte für Studierende mit Handicap sowie das Familien-Servicebüro statt. Darüber hinaus steht die Programmkoordinatorin regelmäßig für Gespräche und Beratungen zur Verfügung.

Die Alumni werden nach Aussage der Studienkoordination regelmäßig sowohl über einen E-Mail-Verteiler als auch über die Hospital Management-Gruppe bei www.xing.de über aktuelle Veranstaltungen informiert und zu diesen eingeladen. Auch bei Informationsveranstaltungen und den Feierlichkeiten zur Diplomübergabe sind die Alumni als Gäste geladen, um Netzwerke zu erweitern und aus ihren Erfahrungen zu berichten.

Bewertung:

Es besteht ein universitätsübergreifendes Angebot an Karriereberatung und Placement Service sowie Sozialberatung und -betreuung. In Gesprächen mit den Studierenden stellte sich jedoch heraus, dass die Angebote der Karriereberatung nicht hinreichend bekannt sind und zudem kaum den speziellen Anforderungen und Bedürfnissen der Studierenden des weiterbildenden Master-Studienganges gerecht werden. Daher empfehlen die Gutachter zum einen die Angebote der CAU innerhalb des Studienganges besser zu kommunizieren und zum anderen auf die Bedarfe der Studierenden hin zu überprüfen und gegebenenfalls ein studiengangsbezogenes Angebot zu entwickeln. Neben der allgemeinen Karriereberatung besteht, auch aufgrund der Praxisnähe der Dozenten, ein Netzwerk an Unternehmenskontakten.

Die Gutachter konnten in den Gesprächen mit der Studiengangsleitung und -koordination feststellen, dass ein enges Verhältnis zu einem Großteil der Absolventen gepflegt wird. Die Alumni-Aktivitäten dienen jedoch vorrangig der Netzwerkbildung und werden nicht in besonderer Weise für die Evaluierung und Weiterentwicklung des Studienganges genutzt – was die Gutachter empfehlen würden.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service			X		
4.5.2	Alumni-Aktivitäten			X		
4.5.3	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		

4.6 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Die Finanzierung des Studienganges wird nach Ausführungen der Hochschule von der Akademie Damp und der Medizinischen Fakultät der CAU sichergestellt. In einem Kooperationsvertrag sind die anfallenden Aufgaben den beiden Partnern finanziell zugeordnet, wobei zwischen den Partnern getrennte und gemeinsame Finanzbereiche definiert wurden. Die Medizinische Fakultät trägt die Kosten für die Bereitstellung der Räumlichkeiten einschließlich aller Nebenkosten (Reinigung, Abfallentsorgung, Versicherungen, Telefon, etc.) sowie für das Catering während der Veranstaltungen. Die Akademie Damp trägt die Kosten für die Vermarktung einschließlich der Präsenz auf Messen, für den PC-Arbeitsplatz der Studienkoordination, das Rechnungswesen, Controlling und Personalmanagement sowie für die Versicherung der Studierenden, der Dozenten und der Studienkoordination. Beide stellen dafür in ihrer Finanzplanung die entsprechenden Mittel ein. Die Akademie Damp verwaltet treuhänderisch die Erlöse aus den Studienverträgen und begleicht daraus die Personalkosten für die Studienkoordination, die Kosten für die wissenschaftliche Betreuung des Studienganges sowie die Dozentenkosten (einschließlich Reise- und Übernachtungskosten). Hierbei wird der Saldo von Erlösen und Kosten zwischen der Medizinischen Fakultät und der Akademie Damp aufgeteilt, unabhängig davon ob positiv oder negativ. Die Finanzplanung für diese Elemente wird durch die Akademie Damp in Absprache mit dem Dekanat der Fakultät vorgenommen. Die Umsetzung der Finanzplanung wird auf Seiten der Medizinischen Fakultät durch die dort eingeführten Controllinginstrumente verfolgt. Die Akademie Damp ist als Teil der Damp Gruppe in die Unternehmensplanung des Konzerns eingebunden, die jährlich und unterjährig detailliert kontrolliert wird.

Für den Studiengang wird bei den beiden Partnern zu Jahresbeginn ein Budget bereitgestellt, aus dem die anfallenden Ausgaben beglichen werden. Weiter stehen die Einnahmen aus den Studienverträgen zur Verfügung.

Die Finanzierungssicherheit für den Studiengang ist, nach Aussagen der Studiengangsleitung und den Vertretern der Akademie Damp, gegeben. Die Medizinische Fakultät stellt den auf sie entfallenden Finanzierungsanteil im Rahmen des Landeszuschusses für Forschung und Lehre sicher und gewährleistet, dass an der CAU eingeschriebene Studierende ihr Studium zu Ende führen können. Für die Akademie Damp stellt der Studiengang Hospital Management ein wichtiges Prestigeobjekt dar, da es das übrige Fort- und Weiterbildungsangebot der Akademie um eine akademische Komponente erweitert. Das Interesse an der Aufrechterhaltung und dem Ausbau des Studienganges ist nach Angabe der Damp Akademie also schon aus unternehmenspolitischen Gesichtspunkten gegeben. Durch die bereits verabschiedete Mittelfristplanung für die kommenden fünf Jahre wird bereits jetzt die Finanzierung auf Konzernebene zugesagt.

Bewertung:

Den Gutachtern wurde die konkrete Finanzplanung nebst vertraglichen Grundlagen vor Ort dargelegt. [REDACTED]

[REDACTED] Es liegt eine Finanzplanung vor, die logisch und nachvollziehbar ist. Gleiches gilt für die finanzielle Grundausstattung. Die Finanzierungssicherheit ist für den aktuellen Studienzyklus und gesamten Akkreditierungszeitraum gewährleistet und nachgewiesen. Zudem sind die Teilnehmer des Studienganges als ordentlich Studierende an der CAU immatrikuliert, so dass seitens der Hochschule eine Garantie besteht, im Falle eines Ausscheidens der Damp Akademie den Studierenden den Abschluss zu ermöglichen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			X		
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X		
4.6.2	Finanzielle Grundausstattung			X		
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X		

5 Qualitätssicherung

Die CAU baut gegenwärtig ein Qualitätsmanagement auf. Die Stabstelle Qualitätsmanagement besteht seit April 2011 und ist mit 4,5 Stellen von sechs Personen besetzt. In der Evaluationsatzung für Lehre und Studium sind die Verfahren und Mechanismen beschrieben, welche die CAU anwendet. Dabei handelt es sich um:

- Studierendenbefragungen, die lehrveranstaltungsbezogen oder lehrangebotsbezogen ausgerichtet sein können
- Absolventenbefragungen sowie Studienabbrecherbefragungen
- Befragungen von an der Ausbildung beteiligten Dritten (Praktikumsbetriebe, Schulen)
- Evaluationsverfahren im Verbund Norddeutscher Universitäten
- andere Verfahren der Qualitätssicherung, insbesondere Benchmarking-Verfahren bezogen auf die Qualität von Studium und Lehre, Qualitätssicherungsverfahren im Hinblick auf Verwaltungsprozesse in Lehre und Studium, Zufriedenheitsbefragungen Dritter (Mitarbeiter, Externe).

Zur Steuerung der Verfahren der Qualitätssicherung ist nach Ausführungen der Hochschule eine Lenkungsgruppe eingerichtet worden. In ihr sind das Präsidium, alle Fakultäten, die Studierenden und die Verwaltung vertreten. Die Lenkungsgruppe tagt zwei Mal im Semester, bespricht Ergebnisse und schlägt neue Verfahren vor; sie lenkt die Qualitätssicherungsverfahren, die sich auch auf einzelne Verwaltungsprozesse beziehen. Weiterhin hat die Hochschule einen Senatsausschuss für Qualitätsmanagement eingesetzt.

Nach Entwicklung der entsprechenden, universitätseinheitlichen Verfahren wird es eine Aufgabe sein, die allgemeinen Verfahren des Qualitätsmanagements an die spezifischen Gegebenheiten berufsbegleitender Studiengänge anzupassen. Die Erfahrungen, die bisher im Studiengang Master of Hospital Management zur der Qualitätssicherung gewonnen und erprobt worden sind, werden dabei nach Aussage der CAU kritisch hinterfragt werden müssen.

Die Studiengangsleitung gibt an, dass die bisherige interne Qualitätssicherung einerseits durch die Auswahl entsprechend qualifizierten Lehrpersonals andererseits durch Evaluation der einzelnen Lehrveranstaltungen durch die Studierenden sowie durch die konsequente Einhaltung der von der Hochschule genehmigten Prüfungsanforderungen nach Maßgabe des Hochschulgesetzes erfolgte. Die Evaluationsergebnisse werden sowohl mit den Studierenden in den Qualitätszirkeln („Aktuelle Stunde“), die in der Regel zweimal im Semester stattfinden, als auch mit den Lehrenden erörtert. Daraus erwachsende Erkenntnisse fließen, so die CAU, unmittelbar in die weitere Programm- und Personalplanung ein.

Die Evaluation durch die Studierenden wird seit 2009 mit Hilfe des Online-Evaluationssystemes EvaSys, das als einheitliches Evaluationssystem in der Hochschule eingeführt wurde, durchgeführt. Den Studierenden wird nach Abschluss der einzelnen Lehrveranstaltungen via E-Mail der Zugang zu einem Online-Fragebogen geschickt. Neben Fragen zu Inhalten und Didaktik der Lehrveranstaltungen haben die Studierenden Gelegenheit,

Anregungen, Lob und Kritikpunkte in einem Freitextfeld einzutragen. Die Auswertung findet durch das System statt, wobei je Frage sowohl die Mittelwerte als auch die Verteilung ermittelt werden. In dem System sind, gegliedert nach Jahren, alle Evaluationen zu den Dozenten hinterlegt. Die Auswertungen des Evaluationssystems werden von der Studiengangsleitung geprüft und an die jeweiligen Dozenten weitergeleitet. Die Ergebnisse werden besprochen und eventuelle Änderungen vereinbart. Das schriftliche Evaluationsergebnis wird, so die CAU, durch mündliche Berichte der Teilnehmer gegenüber der Studiengangsleitung ergänzt. Zudem erlaubt die Größe der Gruppen ein direktes Feedback zwischen Studiengangsteilnehmern und Dozenten, so dass Mängel häufig sofort abgestellt werden und keinen Eingang in die schriftliche Evaluation finden.

Ein formalisiertes Verfahren zur Evaluation des Studiengangs durch das Lehrpersonal ist bisher nicht eingeführt. Die Hochschule hat eine Kommission zur Entwicklung eines universitätsweiten Vorgehens eingesetzt, ein von dieser Kommission zu entwickelndes hochschulinheitliches Verfahren soll dann im Studiengang Hospital Management ebenfalls zur Anwendung kommen. Gleiches gilt für die Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte. Bei dieser Gruppe erfolgte das Feedback bisher in Form von Einzelberichten.

Bewertung:

Bei den momentan auf Studiengangsebene angewendeten Methoden zur Qualitätssicherung handelt es sich, mit Ausnahme der regelmäßig durchgeführten Evaluationen durch die Studierenden, um nicht standardisierte Verfahren. Durch Gespräche stellte sich zudem heraus, dass die oben angeführte konsequente Einhaltung der von der Hochschule genehmigten Prüfungsanforderungen nach Maßgabe des Hochschulgesetzes nicht gegeben ist (siehe hierzu Kapitel 3.1). Die nun konkret geplante Einbindung der Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in das Qualitätssicherungskonzept der CAU, welches sich derzeit im Aufbau befindet, begrüßen die Gutachter daher sehr und empfehlen dringend die entsprechende Umsetzung. Da dies zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht implementiert ist, bewerten die Gutachter dieses Kriterium mit „nicht erfüllt“.

Bereits bei der Erst-Akkreditierung wurden die von der Hochschule und damals noch dem MMC aufgeführten Elemente der Qualitätssicherung von den Gutachtern als „Mosaiksteine, mit deren Hilfe ein prozessorientiertes, besser noch ein prozesssteuerndes, Gesamtkonzept entwickelt werden sollte“, bezeichnet. Die Gutachter führen aus, dass nach wie vor ein hinreichendes Qualitätsmanagement nicht implementiert ist und empfehlen daher die Re-Akkreditierung mit der **Auflage** zu verbinden, ein hochschulinternes Qualitätsmanagement zu konzipieren, welches bei der Weiterentwicklung der Studienganges berücksichtigt wird (Rechtsquelle: Kriterium 2.9 „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010). Dabei sollten, wie in Kapitel 3.4 (Didaktik und Methodik), Kapitel 3.1 (Studierbarkeit) sowie Kapitel 4.1 (Interne Kooperationen) bereits beschrieben, Formalisierungen und Prozessbeschreibungen, die das systematische und kontinuierliche Überwachen und Weiterentwickeln der Qualität in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse gewährleisten, geschaffen werden.

Evaluationen durch die Studierenden finden regelmäßig nach oben beschriebenem Verfahren statt. Die Ergebnisse werden mit den Dozenten besprochen und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Zusätzlich haben die Studierenden den Gutachtern bestätigt, dass auch ihr direktes, mündliches Feedback an die Dozenten oder die Studiengangsleitung Gehör findet und, falls möglich, direkt zur Behebung von Problemen führt. Evaluationen durch das Lehrpersonal oder Fremdevaluationen finden nicht statt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
5.	Qualitätssicherung					
5.1	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangs-entwicklung				X	
5.2*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			Auflage		
5.3	Instrumente der Qualitätssicherung				X	
5.3.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.3.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal				X	
5.3.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte				X	

Qualitätsprofil

Hochschule: Christian-Albrechts-Universität zu KielText

Master-Studiengang: Master of Hospital Management

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.	Ziele und Strategie					
1.1.	Zielsetzungen des Studienganges			X		
1.1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			X		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3	Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			X		
1.1.4	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		
1.2	Positionierung des Studienganges			X		
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt			X		
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)			X		
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule			X		
1.3	Internationale Ausrichtung			X		
1.3.1	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption					n.r.
1.3.2	Internationalität der Studierenden					n.r.
1.3.3	Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4	Internationale Inhalte			X		
1.3.5	Interkulturelle Inhalte				X	
1.3.6	Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität					n.r.
1.3.7	Fremdsprachenkompetenz			X		
1.4	Kooperationen und Partnerschaften			X		
1.4.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken					n.r.
1.4.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen			X		
1.5	Chancengleichheit			X		
2	Zulassung (Bedingungen und Verfahren)					
2.1	Zulassungsbedingungen			X		
2.2	Auswahlverfahren					n.r.
2.3	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.5*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			X		

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
2.6*	Transparenz der Zulassungsentscheidung			X		
3.	Konzeption des Studienganges					
3.1	Struktur			X		
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)			X		
3.1.2*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung			Auflage		
3.1.3*	Studien- und Prüfungsordnung			Auflage		
3.1.4*	Studierbarkeit			Auflage		
3.2	Inhalte			X		
3.2.1*	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums			X		
3.2.2	Fachliche Angebote in Kernfächern			X		
3.2.3	Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)					n.r.
3.2.4	Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)					n.r.
3.2.5	Integration von Theorie und Praxis		X			
3.2.6	Interdisziplinarität		X			
3.2.7	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			X		
3.2.8	Wissenschaftsbasierte Lehre			X		
3.2.9	Prüfungsleistungen			X		
3.2.10	Abschlussarbeit			X		
3.3	Überfachliche Qualifikationen		X			
3.3.1	Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)		X			
3.3.2	Bildung und Ausbildung			X		
3.3.3	Ethische Aspekte		X			
3.3.4	Führungskompetenz			X		
3.3.5	Managementkonzepte			X		
3.3.6	Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik		X			
3.3.7	Kooperations- und Konfliktfähigkeit		X			
3.4	Didaktik und Methodik			X		
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X		
3.4.2	Methodenvielfalt			X		
3.4.3	Fallstudien / Praxisprojekt			X		
3.4.4	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X		
3.4.5	Gastreferenten			X		
3.4.6	Tutoren im Lehrbetrieb					n.r.
3.5*	Berufsbefähigung		X			

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.	Ressourcen und Dienstleistungen					
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			X		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			X		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals		X			
4.1.3	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		X			
4.1.5	Interne Kooperation			X		
4.1.6	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal			X		
4.2	Studiengangsmanagement			X		
4.2.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.2.2	Studiengangsleitung			X		
4.2.3*	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		X			
4.2.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse				X	
4.3	Dokumentation des Studienganges			X		
4.3.1*	Beschreibung des Studienganges			X		
4.3.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr				X	
4.4	Sachausstattung			X		
4.4.1*	Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume			X		
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur			X		
4.4.3	Öffnungszeiten der Bibliothek			X		
4.4.4	Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende			X		
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service			X		
4.5.2	Alumni-Aktivitäten			X		
4.5.3	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			X		
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X		
4.6.2	Finanzielle Grundausstattung			X		
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X		

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
5.	Qualitätssicherung					
5.1	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangs-entwicklung				X	
5.2*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			Auflage		
5.3	Instrumente der Qualitätssicherung				X	
5.3.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.3.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal				X	
5.3.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte				X	