

## **Akkreditierungsbericht**

Akkreditierungsverfahren an der

**Hochschule Nordhausen**

**„Betriebswirtschaftslehre/ Business Administration“ (B.A.), „Sozialmanagement“ (B.A.) „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) und „Public Management & Governance“ (M.A.)**

### **I. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens**

Erstmalige Akkreditierung des Studiengangs „Betriebswirtschaftslehre/Business Administration (B.A.) am: 30.06.2026, durch: Agentur, bis: 30.09.2011, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2012; akkreditiert am: 28.03.2012, durch: ACQUIN, bis: 30.09.2019, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2020

Erstmalige Akkreditierung des Studiengangs „Sozialmanagement“ (B.A.) am: 30.06.2026, durch: Agentur, bis: 30.09.2011, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2012; akkreditiert am: 28.03.2012, durch: ACQUIN, bis: 30.09.2019, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2020

Erstmalige Akkreditierung des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) am: 31.08.2008, durch: ACQUIN, bis: 01.10.2013; akkreditiert am: 24.09.2013, durch: ACQUIN, bis: 30.09.2020, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2020

Erstmalige Akkreditierung des Studiengangs „Public Management & Governance“ (M.A.) am: 08.12.2006, durch: ACQUIN, bis: 30.09.2012, akkreditiert am: 30.03.2012, durch: ACQUIN, bis: 30.09.2019, vorläufig akkreditiert bis: 30.09.2020

**Vertragsschluss am:** 9. Mai 2011

**Eingang der Selbstdokumentation:** 28. Oktober 2019

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 3./4. Dezember 2019

**Fachausschuss:** Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Dr. Jasmine Rudolph

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 23. März 2020

**Zusammensetzung der Gutachtergruppe:**

- **Prof. Dr. Matthias Buntrock**, Professor für Gesundheits- und Sozialmanagement
- **Prof. Dr. Richard Merker**, Professor für Betriebswirtschaftslehre und Volkswirtschaftslehre
- **Prof. Mag. Dr. Thomas Wala, Programm Director Innovation and Technology Management**, Head of Department Management, Business & Law, Fachhochschule Technikum Wien
- **Prof. Dr. Wolfgang Beck**, Professor für Verwaltungsrecht, Hochschule Harz
- **Thomas Köster**, Koordinator Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.
- **Lysanne Dobranz**, Friedrich-Schiller-Universität Jena, Studierende der Rechtswissenschaften

**Bewertungsgrundlage der Gutachtergruppe** sind die Selbstdokumentation der Hochschule sowie die intensiven Gespräche mit Programmverantwortlichen und Lehrenden, Studierenden, Absolventinnen und Absolventen sowie Mitgliedern der Hochschulleitung während der Begehung vor Ort.

**Als Prüfungsgrundlage dienen** die „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ (AR-Kriterien) in der zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses gültigen Fassung.

**Inhaltsverzeichnis**

|             |                                                                  |          |
|-------------|------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>I.</b>   | <b>Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....</b>                 | <b>1</b> |
| <b>II.</b>  | <b>Ausgangslage .....</b>                                        | <b>5</b> |
| 1.          | Kurzportrait der Hochschule.....                                 | 5        |
| 2.          | Kurzinformationen zu den Studiengängen .....                     | 5        |
| 3.          | Ergebnisse aus der vorangegangenen Akkreditierung.....           | 6        |
| <b>III.</b> | <b>Darstellung und Bewertung .....</b>                           | <b>8</b> |
| 1.          | Ziele.....                                                       | 8        |
| 1.1.        | Gesamtstrategie der Hochschule und der Fakultät.....             | 8        |
| 2.          | „Betriebswirtschaftslehre / Business Administration“ (B.A.)..... | 9        |
| 2.1.        | Qualifikationsziele des Studiengangs.....                        | 9        |
| 2.2.        | Zugangsvoraussetzungen.....                                      | 12       |
| 2.3.        | Studiengangsaufbau.....                                          | 13       |
| 2.4.        | Modularisierung und Arbeitsbelastung.....                        | 15       |
| 2.5.        | Lernkontext .....                                                | 16       |
| 2.6.        | Prüfungssystem.....                                              | 16       |
| 2.7.        | Fazit.....                                                       | 18       |
| 3.          | „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.).....                  | 19       |
| 3.1.        | Qualifikationsziele des Studiengangs.....                        | 19       |
| 3.2.        | Zugangsvoraussetzungen.....                                      | 21       |
| 3.3.        | Studiengangsaufbau.....                                          | 22       |
| 3.4.        | Modularisierung und Arbeitsbelastung.....                        | 24       |
| 3.5.        | Lernkontext .....                                                | 25       |
| 3.6.        | Prüfungssystem.....                                              | 26       |
| 3.7.        | Fazit.....                                                       | 27       |
| 4.          | „Public Management & Governance“ (M.A.).....                     | 28       |
| 4.1.        | Qualifikationsziele des Studiengangs.....                        | 28       |
| 4.2.        | Zugangsvoraussetzungen.....                                      | 29       |
| 4.3.        | Studiengangsaufbau.....                                          | 29       |
| 4.4.        | Modularisierung und Arbeitsbelastung.....                        | 29       |
| 4.5.        | Lernkontext .....                                                | 30       |
| 4.6.        | Prüfungssystem.....                                              | 30       |
| 4.7.        | Fazit.....                                                       | 31       |
| 5.          | „Sozialmanagement“ (B.A.).....                                   | 32       |
| 5.1.        | Qualifikationsziele des Studiengangs.....                        | 32       |
| 5.2.        | Zugangsvoraussetzungen.....                                      | 32       |
| 5.3.        | Studiengangsaufbau.....                                          | 33       |
| 5.4.        | Modularisierung und Arbeitsbelastung.....                        | 34       |
| 5.5.        | Lernkontext .....                                                | 35       |
| 5.6.        | Prüfungssystem.....                                              | 35       |
| 5.7.        | Fazit.....                                                       | 36       |
| 6.          | Implementierung .....                                            | 37       |

|           |                                                                                                                                |           |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 6.1.      | Ressourcen .....                                                                                                               | 37        |
| 6.2.      | Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation .....                                                                      | 38        |
| 6.3.      | Transparenz und Dokumentation .....                                                                                            | 40        |
| 6.4.      | Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit .....                                                                          | 40        |
| 6.5.      | Fazit.....                                                                                                                     | 41        |
| 7.        | Qualitätsmanagement.....                                                                                                       | 42        |
| 7.1.      | Organisation und Mechanismen der Qualitätssicherung .....                                                                      | 42        |
| 7.2.      | Umgang mit den Ergebnissen der Qualitätssicherung .....                                                                        | 43        |
| 7.3.      | Fazit.....                                                                                                                     | 44        |
| 8         | Resümee und Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die<br>Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009..... | 45        |
| 9         | Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe.....                                                                             | 47        |
| <b>II</b> | <b>Beschluss/Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN.....</b>                                                      | <b>48</b> |
|           | Akkreditierungsbeschluss.....                                                                                                  | 48        |

## **II. Ausgangslage**

### **1. Kurzportrait der Hochschule**

Die Fachhochschule Nordhausen wurde 1997 gegründet und ist die jüngste Hochschule Thüringens und die einzige Hochschule Nordthüringens. Die ersten Studierenden wurden 1998 immatrikuliert. Im Leitbild heißt es: „Wir sind weltoffen und tolerant, wir fördern die Gewinnung internationaler Erfahrungen, interkultureller Kompetenz und Sprachfertigkeiten der Studierenden und Lehrenden. Wir bieten mit vielen Aktivitäten eine offene Hochschule für die Menschen in unserem Umfeld. International anerkannte Studienabschlüsse, vielfältige Hochschulpartnerschaften und internationale Projekte sind ein Aushängeschild unserer Hochschule. Zugleich fühlen wir uns unserer Region besonders verpflichtet. Wir pflegen umfangreiche Kooperationen mit Unternehmen, Organisationen und Verwaltungen und streben deren kontinuierlichen Ausbau an.“ Das Studium an der Fachhochschule Nordhausen ist international, interdisziplinär und praxisorientiert ausgerichtet. Laut Hochschule sind Alleinstellungsmerkmale die modulare Studienstruktur, innovative Studiengänge und eine verpflichtende Sprachausbildung. Die Hochschule ist in die zwei Fachbereiche „Ingenieurwissenschaften“ und „Wirtschafts- und Sozialwissenschaften“ gegliedert. Derzeit sind knapp 2.600 Studierende an der Fachhochschule Nordhausen eingeschrieben.

### **2. Kurzinformationen zu den Studiengängen**

Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaftslehre / Business Administration“ mit dem Abschlussgrad Bachelor of Arts (B.A.) verfügt über eine Regelstudienzeit von 6 Semestern mit 180 ECTS-Punkten. Studienbeginn ist jährlich zum Wintersemester. Die Anzahl der Studienplätze beläuft sich auf 85. Es werden keine Studiengebühren erhoben.

Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ / „Innovation and Change Management“ mit dem Abschlussgrad „Master of Arts“ (M.A.) verfügt über eine Regelstudienzeit von 4 Semestern und 120 ECTS-Punkten. Studienbeginn ist halbjährlich zum Sommer- und Wintersemester. Die Anzahl der Studienplätze beläuft sich auf 25. Es werden keine Studiengebühren erhoben.

Der Masterstudiengang „Public Management & Governance“ mit dem Abschlussgrad „Master of Arts“ (M.A.) verfügt über eine Regelstudienzeit von 3 Semestern und 90 ECTS-Punkten. Studienbeginn ist halbjährlich zum Sommer- und Wintersemester. Die Anzahl der Studienplätze beläuft sich auf 20. Es werden keine Studiengebühren erhoben.

Der Bachelorstudiengang „Sozialmanagement“ mit dem Abschlussgrad „Bachelor of Arts“ (B.A.) verfügt über eine Regelstudienzeit von 7 Semestern mit 210 ECTS-Punkten. Studienbeginn ist jährlich zum Wintersemester. Die Anzahl der Studienplätze beläuft sich auf 45. Es werden keine Studiengebühren erhoben.

### 3. Ergebnisse aus der vorangegangenen Akkreditierung

Die Studiengänge „Betriebswirtschaftslehre/Business Administration“ (B.A.), „Public Management & Governance“ (M.A.) und „Sozialmanagement“ (B.A.) wurden im Jahr 2012 durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert. Die Akkreditierung wurde jeweils bis zum 30. September 2018 ausgesprochen. Zur ordnungsgemäßen Durchführung des Reakkreditierungsverfahrens durch ACQUIN wurde eine vorläufige Akkreditierung beantragt. Diesem Antrag wurde stattgegeben und die Akkreditierung jeweils bis zum 30. September 2019 vorläufig ausgesprochen.

Zur Optimierung des Studienprogramms wurde die folgenden allgemeinen Empfehlungen ausgesprochen:

- Die Hochschule sollte das Verfahren der Lehrevaluation weiter systematisieren. Die Erhebung der Lehrevaluation und die Rückmeldung der Ergebnisse an die Studierenden sollte verstetigt werden.
- Der Studiengang „Public Management & Governance“ (M.A.) wurde ohne Auflagen bis zum 30. September 2019 akkreditiert.

Für den Studiengang „Betriebswirtschaftslehre/Business Administration“ (B.A.) wurden zur Optimierung des Studienprogramms im Zuge der vorangegangenen Akkreditierung die folgenden spezifischen Empfehlungen ausgesprochen:

- Die Hochschule sollte erwägen die Prüfungsformen grundsätzlich vielfältiger im Studienverlauf zu gestalten. Insbesondere sollten die Studierenden - in Vorbereitung auf die Bachelorarbeit – konsequenter und früher im Studium an das Verfassen wissenschaftlicher Texte herangeführt werden.
- Die Hochschule sollte ein "Self-Assessment"-Instrument für Studieninteressenten entwickeln und einführen.
- Für den Studiengang „Sozialmanagement“ wurden zur Optimierung des Studienprogramms im Zuge der vorangegangenen Akkreditierung die folgenden spezifischen Empfehlungen ausgesprochen:
- Die Hochschule sollte erwägen, die Prüfungsformen grundsätzlich vielfältiger im Studienverlauf zu gestalten. Insbesondere sollten die Studierenden - in Vorbereitung auf die Bachelorarbeit – konsequenter und früher im Studium an das Verfassen wissenschaftlicher Text herangeführt werden.
- Die Studienordnung sollte im Hinblick auf redaktionelle Fehler bei der Angabe von ECTS und SWS im §7 überarbeitet werden.

Der Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) wurde im Jahr 2013 durch ACQUIN begutachtet und bis zum 30.09.2020 akkreditiert.

Zur Optimierung des Studienprogramms wurden im Zuge der vorangegangenen Akkreditierung die folgenden spezifischen Empfehlungen ausgesprochen:

- Es wird empfohlen die Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Ingenieurwissenschaften zu intensivieren und interdisziplinäre Lehrveranstaltungen in das Curriculum aufzunehmen.
- Es wird der Hochschule angeraten, das TATU-Projekt in gleicher oder ähnlicher Form weiterzuführen sowie den Kontakt zu regionalen Unternehmen weiter zu pflegen.

Auf den Umgang mit den Empfehlungen wird im Gutachten an geeigneter Stelle eingegangen.

### **III. Darstellung und Bewertung**

#### **1. Ziele**

##### **1.1. Gesamtstrategie der Hochschule und der Fakultät**

Ziel der Hochschule ist es, ihre Studierenden mit Hilfe eines wissenschaftlich fundierten Bildungsangebots bestmöglich auf den beruflichen Einstieg in den Arbeitsmarkt oder auf die Gründung eines Unternehmens vorzubereiten. Die Hochschule versteht sich als Dienstleistungseinrichtung, in der die zur Verfügung stehenden Ressourcen kundenorientiert und effizient verwendet werden. Hierzu gehört nach dem Selbstverständnis der Hochschule neben einer qualitativ hochwertigen und anwendungsrelevanten Lehre und Forschung auch eine persönliche, durch Offenheit und gegenseitigen Respekt geprägte Atmosphäre, in der eine vertrauensvolle Zusammenarbeit ermöglicht wird.

Die Studiengänge sollen den Prinzipien der Familienfreundlichkeit, des Gender Mainstreamings und des Diversity Managements gerecht werden. Die Hochschule Nordhausen versteht sich als „familienbewusste Hochschule“. Dies bedeutet, dass die Hochschule für Belange in dieser Thematik sensibilisiert ist und eine individuelle Problemlösung mit allen Beteiligten, insbesondere in Zusammenarbeit mit der Familien- und Gleichstellungsbeauftragten, anstrebt. Gerade an einer relativ kleinen Hochschule können die persönliche Bekanntschaft und kurze Wege für individuelle und unkomplizierte Lösungen genutzt werden. Seit 2013 ist die Hochschule in das „Thüringer Kompetenznetzwerk Gleichstellung“ (TKG) eingebunden. Hierbei handelt es sich um eine gemeinsame wissenschaftliche Einrichtung der Thüringer Hochschulen.

Die Gesamtstrategie der Hochschule besteht in dem Ausbau ihrer Profilierung der unterschiedlichen Fachgebiete. Zugleich sollen Studiengänge mit Alleinstellungsmerkmalen angeboten werden, um neue Gruppen an Studieninteressierten anzuwerben.

Ziele sind die Anwerbung neuer Studierendengruppen, die verstärkte Flexibilisierung der Studiengänge, die Anpassung des Studienangebots an sich verändernde Marktanforderungen, die Vernetzung mit der Industrie, die Stärkung von Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkten sowie die Qualitätssicherung, um die Hochschule als wichtigen Profilierungsfaktor für die Region als Wissenschafts- und Wirtschaftsstandort Nordthüringens zu etablieren.

Die Hochschule will damit dem demographischen und wirtschaftlichen Wandel Rechnung tragen und auch dem drohenden Fachkräftemangel entgegenwirken. Neben einer besonderen Verpflichtung in der Region strebt man durch vielfältige Hochschulpartnerschaften und internationale Projekte einen qualitativ hochwertigen Beitrag in der praxisorientierten Ausbildung der Studierenden und der Forschung an. Das Studium an der Hochschule Nordhausen ist nach internationalen Standards aufgebaut, um künftigen Anforderungen für die Ausbildung mit berufsqualifizierenden

akademischen Abschlüssen gerecht zu werden. Dazu werden inhaltliche Grundlagen der entsprechenden Fächer, methodische Instrumentarien, systematische Herangehensweisen und die für die Berufspraxis notwendigen Fachkenntnisse bereitgestellt und aufbereitet, um in fundierten theoretischen und praktischen, wissenschaftlichen und technischen Ausbildungseinheiten und Praktika vermittelt zu werden. Diesen Anforderungen sollen die Studiengänge gerecht werden. Die Qualifikationsziele der Studiengänge und die dafür vermittelten notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten sollen dabei an regionalen, überregionalen und internationalen Bedürfnissen der privaten und öffentlichen Wirtschaft ausgerichtet werden.

Durch das angebotene breite Spektrum der Studiengänge an der Hochschule ergibt sich eine noch intensivere Zusammenarbeit mit den ansässigen Unternehmen.

Die Studiengänge sind mit ihren unten ausgeführten Ausrichtungen und Zielsetzungen gut in die Gesamtstrategie der Hochschule eingebunden und passen zu deren Leitbild. Die rechtlich verbindlichen Verordnungen bei der Entwicklung der Studiengänge wurden berücksichtigt. Die Studiengänge berücksichtigen die „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben“ der Kultusministerkonferenz und die Vorgaben des Landeshochschulgesetzes Thüringen (ThürHG). Auch die Vorgaben des „Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse“ werden erfüllt. Die einzelnen Studiengänge verbinden fachliche und überfachliche Qualifikationen zu Gesamtqualifikationen, die den Intentionen des Qualifikationsrahmens entsprechen.

## **2. „Betriebswirtschaftslehre / Business Administration“ (B.A.)**

### **2.1. Qualifikationsziele des Studiengangs**

Das primäre Ziel des generalistisch angelegten Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaftslehre ist die Vermittlung breiter betriebswirtschaftlicher Kompetenzen, um den Absolventen/innen berufliche Perspektiven in unterschiedlichen Branchen (z.B. Industrie, Handel, Unternehmensberatung etc.) und Funktionen (z.B. Marketing, Controlling, Personalmanagement etc.) zu öffnen. Weiter sollen die im Studiengang erworbenen Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen eine gute Basis für eine spätere Spezialisierung im Rahmen eines Masterstudiums sein. Zielgruppe des Studiengangs sind dementsprechend v.a. studierfähige Personen aus der Region, die sich über ein anwendungsorientiertes Studium für die Übernahme verschiedener Managementaufgaben in Unternehmen qualifizieren möchten.

Die Qualifikationsziele des Studiengangs werden in § 2 der Studiengangsordnung detailliert und nachvollziehbar beschrieben. Diese Qualifikationsziele werden im Rahmen der Modulbeschreibungen systematisch und transparent auf die einzelnen Lehrveranstaltungen heruntergebrochen. Das Diploma Supplement enthält eine kompakte Zusammenfassung des Qualifikationsprofils.

Neben den betriebswirtschaftlichen Fachkenntnissen werden im Laufe des Studiums auch die Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen der Studierenden (z.B. Wissenschaftliches Arbeiten, Analytisches Denken, Teamfähigkeit, Präsentationstechnik, Verhandlungsführung, Konfliktmanagement etc.) systematisch weiterentwickelt.

Die Vermittlung dieser Kompetenzen erfolgt bereits zu Beginn des Studiums im Rahmen des zweisemestrigen Seminars Allgemeine Betriebswirtschaftslehre / Kommunikation und Präsentation. Im Zuge dieses Seminars bearbeiten die Studierenden bereits im ersten Ausbildungssemester in Teamarbeit sowie unter Einsatz wissenschaftlicher Methoden ausgewählte betriebswirtschaftliche Problemstellungen, deren Ergebnisse sie im dann zweiten Semester wirkungsvoll präsentieren und in der Diskussion verteidigen müssen.

Zusätzlich können die Studierenden im 1. Semester das Ergänzungsfach Selbstmanagement / Zeitmanagement belegen. Zuletzt wurde zur Stärkung der persönlichen Reflexionsfähigkeit der Studierenden der Bericht zum Praxissemester um ein Lernportfolio ergänzt. Eine Absolventeninnen und Absolventenbefragung aus 2017 ergab, dass die Absolventen/innen den im Zuge des Studiums erfolgten Erwerb von Fach-, Methoden-, Sozial-, und Selbstkompetenzen insgesamt sehr positiv beurteilen.

In den verpflichtenden Fachenglisch-Modulen der ersten vier Semester (insg. 8 ECTS) stärken die Studierenden Fremdsprachenkompetenzen, die in einem zunehmend internationalen Arbeitsumfeld unerlässlich sind. Darüber hinaus werden einzelne Fachveranstaltungen in Englisch abgehalten.

Zusätzlich können die Studierenden Zuge der Internationalen Projektwoche unter Begleitung durch ausländische Gastlehrende fachbezogene oder überfachliche Projekte in englischer Sprache bearbeiten. Schließlich können die Studierenden auf freiwilliger Basis weitere Sprachangebote in Französisch, Spanisch, Russisch oder Italienisch nutzen.

Im Curriculum des Studiengangs sind mehrere Lehrveranstaltungen sowohl im Pflicht- als auch im Wahlpflichtbereich enthalten, deren Absolvierung für die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden äußerst förderlich sind (z.B. „Internationale Projektwoche“, „Intercultural Business Communication“, „Wirtschaftsethik“ etc.).

Weiters gibt es an der Hochschule Nordhausen verschiedene studiengangsübergreifende Initiativen, die den Studierenden die Möglichkeit zum gesellschaftlichen Engagement eröffnen. So werden beispielsweise die Studienanfänger/innen an einem Tag der Studieneinführungswoche in lokale gemeinnützige Organisationen entsendet, um dort auf ehrenamtlicher Basis nützliche Arbeiten zu verrichten.

Positionen, die für Absolventen/innen des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre in Betracht kommen, betreffen – in Abhängigkeit der im 2. Studienabschnitt gewählten Vertiefungsfächer –

beispielsweise Tätigkeiten in den Bereichen Rechnungswesen, Controlling, Personalmanagement, Marketing, Logistik etc. Da das Studium keinen besonderen Branchenbezug aufweist, können die Absolventen/innen sowohl in Industrie-, Handels-, als auch in Dienstleistungsunternehmen tätig werden, was sich in Absolventen/innenbefragungen auch entsprechend bestätigt.

Schließlich werden auch im Rahmen des Studiums die für eine spätere erfolgreiche unternehmerische Selbstständigkeit benötigten Kompetenzen vermittelt.

Gemäß den Ergebnissen der letzten Absolventen/innenbefragung kamen die Absolventen/-innen des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaftslehre am häufigsten im mittleren Management von privaten oder öffentlichen Unternehmen unter. Die überwiegende Mehrheit der Absolventen/innen hatte keinerlei Schwierigkeiten beim Berufseinstieg.

Die Zulassung zum Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre ist nicht beschränkt. Die Anzahl der Studienplätze pro Jahrgang wird mit 85 angegeben. Die Anzahl der Zulassungen zum Studium übertraf in den letzten Jahren stets die rechnerische Ausbildungskapazität. Allerdings sanken die Immatrikulationszahlen im letzten Immatrikulationszeitraum signifikant. So wurden im Wintersemester 2018/19 bei einer rechnerischen Ausbildungskapazität von 51 Studienplätzen zwar 180 Zulassungen erteilt, es erfolgten jedoch nur 32 Immatrikulationen in das 1. Fachsemester.

Im Sommersemester 2019 waren insgesamt 216 Studierende im Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre immatrikuliert. Von diesen Studierenden befanden sich rd. 65 Prozent innerhalb der Regelstudienzeit. Das Studium ist grundsätzlich konzipiert, dass es innerhalb der Regelstudienzeit absolviert werden kann. Aber nur 30 bis 40 Prozent der derer, die das Studium erfolgreich absolvieren, schließen es tatsächlich innerhalb der Regelstudienzeit ab. Insofern kommt es recht häufig zu Überschreitungen der Regelstudienzeit. Ein Grund dafür liegt beispielsweise in einer – grundsätzlich positiv zu beurteilenden – aus dem Praktikum häufig resultierenden Vollzeitanstellung in der Studienabschlussphase, die zu Verzögerungen bei der Fertigstellung der Bachelorarbeit wegen Zeitknappheit führt.

Es fällt auf, dass ein Viertel bis ein Drittel der immatrikulierten Studierenden den Studiengang innerhalb von zwei Semestern wieder verlassen. Vielfach handelt es sich dabei um Studierende, die in einem gewünschten Studiengang aufgrund von Zulassungsbeschränkungen zunächst keinen Studienplatz erhalten haben und daher ein Studium in einem anderen Studiengang aufnehmen, dann aber wechseln, sobald sie in dem gewünschten Studiengang einen Studienplatz erhalten.

Zwecks Sicherstellung der Studierbarkeit evaluiert der Studiengang regelmäßig den (z.B. mittels Befragungen oder Auswertung von Studententagebüchern) studentischen Arbeitsaufwand und führt erforderlichenfalls erforderliche Anpassungsmaßnahmen durch.

Angesichts der für einen Vollzeit-Studiengang noch immer recht hohen Anzahl an Studienabbrüchen und Studienzeitüberschreitungen wird die Empfehlung eines Self-Assessment-Instruments für Studieninteressierte aus der vorangegangenen Reakkreditierung erneut aufgegriffen. Wenn gleich der Studiengang die Nicht-Umsetzung dieser Empfehlung detailliert und nachvollziehbar begründen konnte, sollte er doch (alternative) Maßnahmen konzipieren und umsetzen, um sicherstellen, dass 1) alle Studienanfänger/innen ein klares Bild von den auf sie im Studium zukommenden Anforderungen und Belastungen haben und 2) die Eingangsphase aus Sicht der Studierenden derart interessant und lehrreich verläuft (z.B. Planspiele, Exkursionen, Gastvorträge etc.), dass ein ursprünglich intendierter Studiengangswechsel dann doch nicht vollzogen wird.

## **2.2. Zugangsvoraussetzungen**

Der Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre ist nicht zulassungsbeschränkt. Zum Studium berechtigen u.a. die allgemeine Hochschulreife, Fachhochschulreife, das erfolgreiche Ablegen der Meisterprüfung etc.

Für das Studium sind Englischkenntnisse auf dem Niveau B1 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens erforderlich. Für Studierende, deren Muttersprache nicht Deutsch ist und die ihre Hochschulzugangsberechtigung nicht in deutscher Sprache absolviert haben, ist der Nachweis ausreichender Deutschkenntnisse mittels DSH (Deutsche Sprachprüfung für den Hochschulzugang) weitere Zugangsvoraussetzung.

Die Studienanfänger/innen stammen zu rd. 60 % aus Thüringen, weitere rund. 30 % aus den nördlich angrenzenden Bundesländern Sachsen-Anhalt und Niedersachsen. Das Durchschnittsalter der Studierenden liegt bei rund 26 Jahren.

Die Zahl der Immatrikulationen in das 1. Fachsemester hat in den letzten Jahren kontinuierlich abgenommen, was auf eine sinkende Attraktivität des Studiengangs aus Sicht potenzieller Bewerber/innen hindeuten könnte. Insofern wäre anzudenken, in einer empirischen Studie die konkreten Gründe für die sinkenden Immatrikulationszahlen (z.B. zu geringe internationale Ausrichtung, zu wenig Fernlehre etc.) zu ergeben und in Abhängigkeit der Ergebnisse adäquate Gegenmaßnahmen einzuleiten. Die Anrechnung von Studienzeiten, Studienleistungen, Prüfungsleistungen und außerhalb des Hochschulbereichs erworbenen Kompetenzen und Fähigkeiten wird in § 20 der Prüfungsordnung für den Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre detailliert geregelt. Für Studienanfänger/innen werden in Kooperation mit der Volkshochschule Nordhausen Brückenkurse in Mathematik angeboten, um allfällige Kompetenzdefizite in auf diesem für das weitere Studium essenziellen Gebiet zu beheben. Für ausländische Studierende bietet die Hochschule das Modul „Deutsch als Fremdsprache“ an.

### 2.3. Studiengangsaufbau

Der Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre umfasst neben dem Pflichtangebot auch drei Wahlpflichtbereiche: 1) eine Internationale Projektwoche, in deren Rahmen die Studierenden zwischen studiengangsbezogenen oder studiengangsübergreifenden Projekten wählen können, 2) verschiedene Vertiefungsrichtungen, von denen zwei zu belegen sind sowie 3) verschiedene kleinere Ergänzungsfächer. Darüber hinaus können die Studierenden alle weiteren Module, die in einem der Studiengänge an der Hochschule Nordhausen angeboten werden, freiwillig als Zusatzmodule absolvieren (Wahlmodule). Die erbrachten Leistungen werden auf Antrag der Studierenden im Bachelorzeugnis aufgeführt. Insgesamt kann von einer attraktiven und angemessenen Kombination aus Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlmodulen ausgegangen werden.

Alle Studierenden des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaftslehre haben die Möglichkeit, ein Auslandssemester unter voller Anrechnung der an der ausländischen Partnerhochschule abgelegten Studien- und Prüfungsleistungen zu absolvieren. Voraussetzung für die Anrechnung ist ein unterzeichnetes Learning Agreement, welches die Anerkennung der vor Antritt des Auslandsaufenthalts vereinbarten Leistungen sicherstellt. Ein konkretes Studiensemester, in dem der Auslandsaufenthalt zu absolvieren ist (Mobilitätsfenster) wird nicht angeführt, jedoch bieten sich für dafür v.a. das dritte oder das vierte Semester an.

Das Berufspraktikum im 5. Semester dient der Anwendung der im Studium erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen in der betrieblichen Praxis.

Die bisherigen Studierenden des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaftslehre haben ihr Praktikum in Unternehmen verschiedenster Branchen, zum Teil auch in Non-Profit-Unternehmen sowie im öffentlichen Sektor absolviert. Inhaltliche Schwerpunkte des berufspraktischen Studiensemesters betreffen v.a. Themen aus den Bereichen Marketing, Logistik, Personalwesen, Rechnungswesen sowie Controlling. Durch das Berufspraktikum werden insgesamt 30 ECTS erworben.

Das v.a. der Reflexion und Diskussion der im Zuge des Berufspraktikums gemachten Erfahrungen sowie der darauf aufbauenden Anfertigung und Präsentation eines Praktikumsberichts dienende Begleitmodul erstreckt sich über das fünfte und sechste Semester. Details betreffend die Genehmigung, die Durchführung und die Anerkennung des Berufspraktikums regelt die Praktikumsordnung des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre. Das Curriculum des Studiengangs Betriebswirtschaftslehre ist durchgängig modularisiert und umfasst insgesamt 28 Studienmodule.

Die ersten drei Semester Studiengangs Betriebswirtschaftslehre (1. Studienabschnitt) sind mit einem deutlich überwiegenden Anteil an Pflichtfächern darauf ausgerichtet, grundlegende Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen zu entwickeln.

In den drei Folgesemestern (2. Studienabschnitt) erfolgt im Rahmen der Vertiefungs- und Ergänzungsfächer sowie der Bachelorarbeit eine die Präferenzen der Studierenden berücksichtigende

Wissensvertiefung. Weiters werden die im Zuge des Studiums erworbenen Kenntnisse in den Praxisprojekten der Vertiefungsfächer sowie im Berufspraktikum in der Praxis umgesetzt. Demzufolge ist dieser zweite Studienabschnitt durch mehr Wahlmöglichkeiten und mehr seminaristische Veranstaltungsformate geprägt. Insgesamt ist der Studiengang so strukturiert, dass die Lehrinhalte schlüssig aufeinander aufbauen, wobei insbesondere berücksichtigt wurde, dass jene Kompetenzen, die für das Berufspraktikum im 5. Semester jedenfalls benötigt werden, auch bereits in den ersten vier Fachsemestern erworben werden. Die Studiengangsbezeichnung „Betriebswirtschaftslehre“ (engl. „Business Administration“) stimmt mit den inhaltlichen Schwerpunkten des Studiums jedenfalls überein.

Aus Marketinggründen bzw. um sich von den zahlreichen anderen Bachelorstudiengängen mit identischer Bezeichnung besser abzuheben, könnte dennoch eine Änderung der Studiengangsbezeichnung (z.B. „General Management“, „Management & Digital Business“ in Erwägung gezogen werden.

Da es sich um einen wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorstudiengang handelt, ist die Abschlussbezeichnung „Bachelor of Arts (B.A.)“ passend. In einer gesamthaften Betrachtung können die für den Studiengang formulierten Qualifikationsziele sowie die aus diesen Zielen abgeleiteten Lehrinhalte jedenfalls als angemessen eingestuft werden.

Die Abhaltung sämtlicher Fachveranstaltungen durch wissenschaftlich hervorragend qualifizierte Lehrpersonen in Verbindung mit interaktiven Lehrformen stellen sicher, dass aktuelle Themenstellungen sowohl aus der Forschung als auch aus der betrieblichen Praxis regelmäßig Eingang in den Unterricht – insbesondere aber nicht nur im Rahmen der Vertiefungsfächer – finden und dort zum Gegenstand eines wissenschaftlichen Diskurses mit den Studierenden gemacht werden.

Auch im Zuge der vom Fachbereich Betriebswirtschaftslehre durchgeführten Workshops, Vortragsveranstaltungen oder Exkursionen werden stets aktuelle Problemstellungen adressiert.

Nicht zuletzt dient auch die zu verfassende Bachelorarbeit v.a. dazu, ein aktuelles und praxisrelevantes Forschungsthema unter wissenschaftlicher Begleitung durch ein Mitglied des Lehrpersonals vertiefend aufzuarbeiten und zu reflektieren.

Allerdings empfiehlt die Gutachtergruppe weiterhin v.a. zwecks Reduktion der hohen Anzahl an Studienabbrüchen die Entwicklung eines Konzepts, dass Studieninteressenten/innen über die Anforderungen des Studiengangs informiert und eine Feststellung ermöglicht, ob eine ausreichende Motivation und Eignung für das Studium der Betriebswirtschaftslehre gegeben ist.

## 2.4. Modularisierung und Arbeitsbelastung

In jedem der sechs Semester sind 30 ECTS zu erbringen; einem ECTS-Credit liegt gemäß § 5 der Prüfungsordnung des Studiengangs ein Aufwand (Workload) von 30 Stunden zugrunde. Der Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre ist vollständig modularisiert gestaltet. Durch das Berufspraktikum werden 30 ECTS erworben, durch die Bachelorarbeit samt Begleitveranstaltung 12 ECTS. Die übrigen Module umfassen in der Regel Lehrveranstaltungen im Umfang von 4 SWS sowie 5 oder 6 ECTS. Unterschritten wird diese Standardmodulgröße lediglich im Modul Internationale Projektwoche (2 ECTS) sowie in den Modulen der Ergänzungsfächer (jeweils 4 ECTS-Credits). Im Selbstevaluierungsbericht sind auf Seite 28 ausführliche und durchaus nachvollziehbare Begründungen für diese Unterschreitungen enthalten.

Die Module mit weniger als 5 ECTS führen im Übrigen aufgrund der vorgesehenen veranstaltungsbegleitenden Leistungsnachweise zu keiner Überbelastung der Studierenden infolge einer zu großen Anzahl an Abschlussprüfungen. Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten wird für jedes Modul gesondert in dessen Modulbeschreibung angeführt. So setzt sich etwa das Modul „Organisation und Personalwesen“ mit 5 ECTS und somit 150 Arbeitsstunden aus 45 Stunden für den Besuch der Lehrveranstaltung, 25 Stunden für die laufende Vor- und Nachbereitung des in der Veranstaltung behandelten Lehrstoffs, 50 Stunden für die Anfertigung von Hausarbeiten (z.B. Bearbeitung von Fallstudien etc.) sowie 30 Stunden für die Prüfungsvorbereitung zusammen.

In einer gesamthaften Betrachtung kann von einem angemessenen Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten ausgegangen werden, was im Zuge des Vor-Ort-Besuchs auch von Seiten der Studierenden bestätigt wurde. Die Modulbeschreibungen sind vollständig und konsequent kompetenzorientiert gestaltet. Sie enthalten alle wesentlichen Informationen (z.B. Modulbezeichnung, ECTS, Kompetenzziele, Lehrinhalte, Didaktik, Prüfungsmodus, Literatur etc.) betreffend die Module bzw. die diesen zugeordneten Lehrveranstaltungen. Das Studium ist grundsätzlich konzipiert, dass es innerhalb der Regelstudienzeit absolviert werden kann.

Allerdings brechen über die Hälfte der immatrikulierten Studierenden ab, wobei wiederum ca. die Hälfte dieser Abbrüche in den ersten beiden Semestern erfolgt. Vielfach handelt es sich dabei um Studierende, die in einem gewünschten Studiengang aufgrund von Zulassungsbeschränkungen zunächst keinen Studienplatz erhalten haben und daher ein Studium in einem anderen Studiengang aufnehmen, dann aber wechseln, sobald sie in dem gewünschten Studiengang einen Studienplatz erhalten.

Zwischen 30 und 40 Prozent derer, die das Studium letztlich erfolgreich absolvieren, schließen es innerhalb der Regelstudienzeit ab. Dementsprechend kommt es nicht selten zu Überschreitungen der Regelstudienzeit. Ein Grund dafür liegt beispielsweise in einer – grundsätzlich positiv zu beurteilenden – aus dem Praktikum häufig resultierenden Vollzeitstellung in der

Studienabschlussphase, die zu Verzögerungen bei der Fertigstellung der Bachelorarbeit wegen Zeitknappheit führt.

Zwecks Reduktion der Regelzeitüberschreitungen wurde u.a. bereits der Anteil des Selbststudiums vergrößert, um insb. Studierenden mit familiären Verpflichtungen mehr Flexibilität im Studium einräumen zu können.

Zwecks Sicherstellung der Studierbarkeit evaluiert der Studiengang regelmäßig den (z.B. mittels Befragungen oder Auswertung von Studientagebüchern) studentischen Arbeitsaufwand. Wenn dabei festgestellt wird, dass der tatsächliche Arbeitsaufwand in einem Modul signifikant höher ist als der geplante Aufwand, werden entweder die Lehr- und Lernaktivitäten entsprechend reduziert oder aber die ECTS-Werte des Moduls entsprechend erhöht.

## **2.5. Lernkontext**

Das engagierte Lehrpersonal des Studiengangs nimmt regelmäßig an Veranstaltungen zur hochschuldidaktischen Weiterbildung teil.

Man ist bestrebt, auch innovative Lehr- und Prüfungsformen einzusetzen, die zu einer gleichmäßigeren Verteilung des Arbeitsaufwandes der Studierenden während des Semesters führen und diese noch stärker auch zur eigenständigen Erarbeitung von Wissen motivieren; dies gilt insb. für die seminaristisch geprägten Module der Vertiefungs- und Ergänzungsfächer.

Eine besondere Lehr- und Lernform ist beispielsweise die jährlich im Frühjahr stattfindende Internationale Projektwoche der Hochschule. Dabei findet über mehrere Tage hinweg im Zuge von Projektarbeiten sowie unter Begleitung ausländischer Gastvortragender eine intensive Beschäftigung mit neuartigen Problemstellungen in englischer Sprache statt.

E-Learning kommt im Studienprogramm bereits an mehreren Stellen zum Einsatz. Module, die zur Gänze oder überwiegend in gesteuerter Fernlehre in Verbindung mit freiem Selbststudium absolviert werden können, sind im Curriculum (noch) nicht vorgesehen.

Hohe Zufriedenheitswerte bei Modulevaluierungen deuten darauf hin, dass die Studierenden mit den praktizierten Lehrmethoden sehr zufrieden sind.

## **2.6. Prüfungssystem**

Jedes Modul wird mit einer Modulprüfung abgeschlossen, in deren Rahmen eine oder – in wenigen Fällen – mehr als eine Prüfungsleistung zu erbringen ist. Die zu erbringenden Prüfungsleistungen werden in den Modulbeschreibungen ausführlich beschrieben und sind stets in Hinblick auf die in diesen Beschreibungen formulierten Lehrinhalte und Kompetenzziele abgestimmt.

Als mögliche Prüfungsleistungen sieht die Prüfungsordnung Klausurarbeiten, Studienarbeiten, Hausarbeiten, Protokolle, Berichte, Konzeptentwürfe, Rezensionen, Prüfungsgespräche, Vorträge,

Referate, Präsentationen, Rollenspiele, Moderationen sowie aktive Mitarbeit in der Lehrveranstaltung vor.

Während die Prüfungsleistungen in den ersten Semestern überwiegend Klausurarbeiten sind, kommen mit fortschreitendem Studium zunehmend andere Prüfungsformate zum Einsatz.

Die Lehrenden des Studienbereichs Betriebswirtschaftslehre sind bestrebt, auch innovative Prüfungsformen einzusetzen, die zu einer gleichmäßigeren Verteilung des Arbeitsaufwandes der Studierenden während des Semesters führen und diese noch stärker auch zu eigenständigen Kreativleistungen anspornen. So ist in den seminaristisch geprägten Modulen der Vertiefungsfächer regelmäßig eine Kombination aus einer veranstaltungsabschließenden Klausurarbeit und veranstaltungsbegleitenden Prüfungsformen mit starkem Praxisbezug vorgesehen (z.B. Verfassen eines Gutachtens zu einem strittigen Steuersachverhalt in der Vertiefungsrichtung Betriebliches Steuerwesen etc.); in Einzelfällen ist auch eine rein veranstaltungsbegleitende Prüfungsform anzutreffen (z.B. Erstellung und Abhaltung eines Referats im Ergänzungsfach Wirtschaftsethik etc.).

Der Studiengang verfügt über ein sehr klares und einfach aufgebautes Prüfungssystem, das sich durch Transparenz, Angemessenheit und Vergleichbarkeit der Leistungsanforderungen in den einzelnen Modulen auszeichnet. Die Prüfungsdichte und die -organisation ist daher angemessen. Die Prüfungsformen wie mündliche und schriftliche Prüfung und Studienleistung sind insgesamt kompetenzorientiert ausgestaltet und tragen wesentlich zur Studierbarkeit bei. Sie dienen durchgehend der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Die Prüfungsformen sind grundsätzlich variantenreich und an die zu erlernenden Kompetenzen des jeweiligen Moduls angepasst. Der modulbezogene Charakter einer Prüfungsleistung ist ebenfalls grundsätzlich gegeben. Die Prüfungsordnungen wurden einer Rechtsprüfung unterzogen, sind verabschiedet und veröffentlicht. Erarbeitung von Wissen motivieren. So ist in den seminaristisch geprägten Modulen der Vertiefungsfächer regelmäßig eine Kombination aus einer veranstaltungsabschließenden Klausurarbeit und veranstaltungsbegleitenden Prüfungsformen mit starkem Praxisbezug vorgesehen (z.B. Verfassen eines Gutachtens zu einem strittigen Steuersachverhalt in der Vertiefungsrichtung Betriebliches Steuerwesen etc.); in Einzelfällen ist auch eine rein veranstaltungsbegleitende Prüfungsform anzutreffen (z.B. Erstellung und Abhaltung eines Referats im Ergänzungsfach Wirtschaftsethik etc.).

Insgesamt simulieren die verschiedenen von den Studierenden zu erbringenden Prüfungsleistungen die Anforderungen im späteren Berufsleben in angemessener Weise.

Die Organisation des Prüfungsbetriebs wird in der Prüfungsordnung des Studiengangs detailliert geregelt. Die in den einzelnen Modulen zu erbringenden Prüfungsleistungen sind in den entsprechenden Modulbeschreibungen transparent dokumentiert. Alle Modulprüfungen sind innerhalb des von der Hochschule für jedes Semester festgelegten vierwöchigen Prüfungszeitraum zu absolvieren. Bei Nichtbestehen einer Prüfung kann im nächsten Semester der zweite Versuch

unternommen werden. Sinnvoller Weise wurde ein Standardprüfungsplan entwickelt, welcher sicherstellt, dass zeitliche Überschneidungen zwischen allen Prüfungen ausgeschlossen sind und in den ersten drei Semestern und für die Pflichtmodule auch darüber hinaus immer mindestens zwei prüfungs-freie Tage zwischen zwei Prüfungen liegen. Aufgrund des Standardprüfungsplans können die Prüfungstermine den Studierenden schon sehr frühzeitig bekannt gegeben werden.

## 2.7. Fazit

Der im Zuge der vorangegangenen Reakkreditierung empfohlene Einsatz vielfältigerer Prüfungsformen wurde umgesetzt.

Angesichts der für einen Vollzeit-Studiengang noch immer recht hohen Anzahl an Studienabbrüchen und Studienzeitüberschreitungen wird die Empfehlung eines Self-Assessment-Instruments für Studieninteressierte aus der vorangegangenen Reakkreditierung erneut aufgegriffen. Wenngleich der Studiengang die Nicht-Umsetzung dieser Empfehlung detailliert und nachvollziehbar begründen konnte, sollte er doch (alternative) Maßnahmen konzipieren und umsetzen, um sicherstellen, dass 1) alle Studienanfänger/innen ein klares Bild von den auf sie im Studium zukommenden Anforderungen und Belastungen haben und 2) die Eingangsphase aus Sicht der Studierenden derart interessant und lehrreich verläuft (z.B. Planspiele, Exkursionen, Gastvorträge etc.), dass ein ursprünglich intendierter Studiengangswechsel dann doch nicht vollzogen wird.

Die Lehrformen sind aus Sicht der Gutachtergruppe ausreichend variant und auf die in den Modulen anvisierten Inhalte und Qualifikationsziele der Studiengänge abgestimmt und damit geeignet, die jeweiligen Qualifikationsziele zu erreichen. Somit ist gewährleistet, dass auf die unterschiedlichen studentischen Anforderungen individuell eingegangen und der Lehrerfolg zeitnah auf einem direkten Weg überprüft werden kann. Damit werden die Vorteile einer fachhochschul-spezifischen Ausbildung für die Studierenden – eine Praxisorientierung mit wissenschaftlicher Grundlage – deutlich abgebildet.

Die Studierbarkeit in Bezug auf die studentische Arbeitsbelastung und die Studienplangestaltung erscheint insgesamt gegeben. Die Gesamtbetrachtung des Studiengangskonzeptes ergibt, dass die Studiengangsziele erreicht werden können. Aufbau, Modularisierung sowie Prüfungsdichte und Arbeitsbelastung gewährleisten die Studierbarkeit innerhalb der angegebenen Regelstudienzeit. Die Entwicklung eines Konzepts, dass Studieninteressenten und - Interessentinnen über die Anforderungen des Studiengangs informiert und feststellt, ob jene für das Studium der Betriebswirtschaftslehre geeignet sind, ist empfehlenswert, auch um die hohe Abbruchquote der Studierenden zu reduzieren.

Der Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“ (B.A.) verfügt somit über klar definierte Ziele und das Konzept bietet den Absolventinnen und Absolventen eine gute fachliche Grundlage, die den

weiteren beruflichen Weg der Studierenden optimal vorbereiten. Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden erfüllt.

Die Hochschule hat plausibel in den Vor-Ort-Gesprächen erläutert, warum Empfehlungen der vorangegangenen Akkreditierung umgesetzt bzw. nicht umgesetzt wurden.

### **3. „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.)**

#### **3.1. Qualifikationsziele des Studiengangs**

Innovationen sind von entscheidender Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit und damit den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Im Rahmen des Masterstudiengangs Innovations- und Changemanagement werden all jene Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen vermittelt, welche die Absolventen/innen in die Lage versetzen, Produkt-, Prozess- und Geschäftsmodellinnovationen für das Digitalzeitalter zu entwickeln und erfolgreich zu vermarkten. Weiter werden die Studierenden dazu befähigt, die mit Innovationen regelmäßig einhergehenden Veränderungsprozesse in Unternehmen professionell zu managen. Die Qualifikationsziele des Studiengangs werden in § 2 der Studiengangsordnung detailliert und nachvollziehbar beschrieben. Diese Qualifikationsziele werden im Rahmen der Modulbeschreibungen systematisch und transparent auf die einzelnen Lehrveranstaltungen heruntergebrochen. Das Diploma Supplement enthält eine kompakte Zusammenfassung des Qualifikationsprofils. Zielgruppe des Studiengangs sind insb. Absolventen/innen der wirtschafts-, verwaltungs- und sozialwissenschaftlicher Studiengänge, die sich über das erste Studium hinaus für anspruchsvolle Managementaufgaben weiterqualifizieren möchten.

Für Zwecke der Operationalisierung der Qualifikationsziele des Studiengangs hat dieser ein eigenes Kompetenzmodell entwickelt, welches die im Laufe des Studiums zu entwickelnden Kompetenzen in vier Kompetenzfelder (Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Selbstkompetenz, Sozialkommunikative Kompetenz) unterteilt. In Bezug auf die angestrebten Fach- und Methodenkompetenzen wird durch curriculare und didaktische Maßnahmen (z.B. Bearbeitung von Praxisprojekten in Kleingruppen, Verfassen der Masterarbeit etc.) sichergestellt, dass deren Vermittlung sowohl wissenschaftlich fundiert als auch stark anwendungsorientiert erfolgt.

Der Themenschwerpunkt Changemanagement bringt es mit sich, dass der Vermittlung von sozialkommunikativen sowie Selbstkompetenzen ein breiter Raum im Curriculum gewidmet ist. Neben Faktenwissen und Methoden wird daher im Zuge des Studiums beispielsweise auch vermittelt, wie man eigene oder fremde Ideen vor Entscheidungsträgern wirksam präsentiert, wie man aus Fehlern lernen kann, wie sich Konflikte schlichten lassen, wie mit Widerständen bei Veränderungen umzugehen ist, wie man Stress abbauen kann etc.

Eine verpflichtende Fremdsprache wurde bewusst nicht im Studienplan verankert. Jedoch werden mehrere Pflicht- und Wahlfächer des Curriculums in englischer Sprache abgehalten. Diese

englischsprachigen Veranstaltungen stehen damit auch Incoming Students offen, wodurch auch jene Studierenden, die auf Masterebene kein Auslandssemester absolvieren, im Zuge des Studiums interkulturelle Erfahrungen machen können. Aus der verhaltenswissenschaftlichen Schwerpunktsetzung des Studiengangs sowie dessen bereits weiter oben angesprochenen Kompetenzmodell resultieren mehrere Lehrveranstaltungen sowohl im Pflicht- als auch in den Wahlpflichtbereich, deren Absolvierung für die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden äußerst förderlich sind (z.B. „Change-Kompetenz“, „Führungskompetenzen im digitalen Zeitalter“, „Interkulturelles Management“, „Neuro- und Verhaltensökonomie“, „Selbstmanagement“, „Wirtschaftsethik“ etc.).

Besonders förderlich für die Persönlichkeitsentwicklung sind weiter die in den Vertiefungsrichtungen vorgesehene Bearbeitung von Innovations- und/oder Veränderungsprojekten für Partnerunternehmen. Dabei erfolgt über mehrere Wochen in Teamarbeit und laufender Abstimmung mit externen Stakeholdern eine intensive Beschäftigung mit einer neuartigen Themenstellung.

Schließlich gibt es an der Hochschule Nordhausen verschiedene studiengangsübergreifende Initiativen, die den Studierenden die Möglichkeit zum gesellschaftlichen Engagement eröffnen. So können beispielsweise die Studienanfänger/innen an einem Tag der Studieneinführungswoche lokale gemeinnützige Organisationen besuchen, um dort auf ehrenamtlicher Basis nützliche Arbeiten zu verrichten. Der Studiengang hat zahlreiche Berufs- und Tätigkeitsfelder (z.B. Innovationsmanager/in, Personalmanager/in, Prozessmanager/in, Projektmanager/in, Marketing Manager/in, Produktmanager/in, Qualitätsmanager/in, Unternehmensberater/in, Gründer/in etc.) definiert. Das breit gefächerte Einsatzspektrum der Absolventen/innen wurde von u.a. in einer über das soziale Netzwerk XING durchgeführten Befragung bestätigt. Der Studiengang ist darüber hinaus stets bemüht, durch Analyse einschlägiger Arbeitsmarktstudien berufsfeldrelevante Trends zu identifizieren, um aus diesen möglichst frühzeitig ggf. erforderliche Aktualisierungen des Curriculums abzuleiten.

Im Studiengang Innovations- und Changemanagement sind 25 Studienplätze vorgesehen.

Die Anzahl der auf Grundlage der Zugangsvoraussetzungen erteilten Zulassungen übertraf in der Vergangenheit aufgrund ausreichender Bewerber/innenzahlen stets deutlich die Anzahl der verfügbaren Studienplätze, wenngleich in einigen Jahren die Anzahl der tatsächlichen Studienanfänger/innen hinter der Anzahl der verfügbaren Plätze zurückblieb.

Im Sommersemester 2019 waren 74 Studierende im Studiengang immatrikuliert, von denen 32 Studierende (43%) die Regelstudienzeit von vier Semestern überschritten hatten. Häufigster und gut nachvollziehbarer Grund für das Überschreiten der Regelstudienzeit ist die Annahme einer Vollzeit-Stelle im Zuge der Masterarbeitserstellung für ein Unternehmen, wodurch sich deren Fertigstellung mitunter verzögert.

Per Ende Sommersemester 2019 standen den bisherigen 111 erfolgreichen Studienabschlüssen insgesamt 40 Studienabbrüche gegenüber. Mitunter brechen immatrikulierte Studierende das Studium nur kurze Zeit nach Beginn ab, weil sie sich kurzfristig doch für die Aufnahme einer beruflichen Tätigkeit entscheiden oder aber weil ihnen noch ein (Wartelisten-)Platz in einem bevorzugten Studiengang an einer anderen Hochschule angeboten wird und sie von diesem Angebot dann auch Gebrauch machen.

Sowohl um die Zahl der Überschreitungen der Regelstudienzeit als um die Anzahl der Studienabbrüche aufgrund einer beruflichen Tätigkeit zu reduzieren, könnte angedacht werden, zukünftig einen größeren Anteil des Lernstoffs mittels E-Learning in das gesteuerte Selbststudium zu verlagern und die entsprechend reduzierten Präsenzzeiten verstärkt an Abenden und/oder Samstag-Vormittagen zu blocken.

Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ setzt betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen auf Bachelor-Niveau voraus. Nötigenfalls sind entsprechende Vorkenntnisse durch Absolvierung von Brückenkursen nachzuholen. Das vorausgesetzte Grundlagenwissen wird im Laufe des Studiums in Hinblick auf die anvisierten Berufsfelder gezielt erweitert und vertieft, so dass eine Überschneidung von Qualifikationszielen und daraus abzuleitenden Lehrinhalten weitestgehend vermieden werden kann.

### **3.2. Zugangsvoraussetzungen**

Zielgruppe des Masterstudiengangs „Innovations- und Changemanagement“ sind Personen, die ihre im Vorstudium bereits erworbenen betriebswirtschaftlichen Kompetenzen fortführen und in den Schwerpunktfeldern des Studiengangs vertiefen möchten. In Entsprechung dieser Zielgruppendefinition werden zum Masterstudiengang Innovations- und Changemanagement Bewerber/innen mit einem in- oder ausländischen wirtschaftswissenschaftlichen Bachelorabschluss im Umfang von mindestens 180 ECTS sowie Bewerber/innen mit einem hinsichtlich Umfangs und inhaltlicher Ausrichtung gleichwertigen Abschluss zugelassen. Weitere Zugangsvoraussetzung ist, dass das vorhergehende Studium mit dem ECTS-Grad „B“ bzw. einer Verfahrensnote von 2,5 oder besser abgeschlossen wurde.

Alle Bewerbungen werden eine Zulassungskommission geprüft und besonders geeignete Bewerberinnen und Bewerber (Verfahrensnote von mind. 2,5 in einem Vorstudium mit wirtschaftswissenschaftlicher Schwerpunktsetzung) werden zeitnah zugelassen.

Bewerber/innen, die – aufgrund einer nicht ausreichend guten Verfahrensnote oder wegen einer fehlenden wirtschaftswissenschaftlichen Schwerpunktsetzung im Vorstudium – nicht die erforderlichen Zugangsvoraussetzungen erfüllen, können durch Entscheid der Zulassungskommission unter bestimmten Voraussetzungen dennoch zum Studium durch ein erforderliches „Upgrade“ der Verfahrensnote oder durch Anrechnung von Berufspraxis bzw. die Abgabe eines

Motivationsschreiben sowie Absolvierung eines leitfadengestützten Interviews zum Studium zugelassen werden.

Wenn eine Bewerberin bzw. ein Bewerber über keine wirtschaftswissenschaftliche Schwerpunktsetzung verfügt, kann diese bzw. dieser mit der Auflage, Brückenkurse zu besuchen, zugelassen werden. Die Auswahl der Brückenkurse wird durch die Zulassungskommission auf der Grundlage der im Vorstudium absolvierten Veranstaltungen festgelegt.

Insgesamt erfolgt die Zulassung der Studierenden somit in nachvollziehbarer Weise und auf Basis leistungsorientierter Kriterien. Das Verfahren ist in § 3 der Studienordnung und in den verschiedenen Informationsmaterialien sowie auf der Homepage des Studiengangs transparent abgebildet.

Die Anrechnung von Studienzeiten, Studienleistungen, Prüfungsleistungen und außerhalb des Hochschulbereichs erworbenen Kompetenzen und Fähigkeiten wird in § 19 der Prüfungsordnung für den Masterstudiengang Innovations- und Changemanagement detailliert geregelt. Um eine innovationsfördernde Diversität unter den Studienanfängern/innen zu ermöglichen, können auch Bewerberinnen oder Bewerber ohne eine wirtschaftswissenschaftliche Schwerpunktsetzung im Vorstudium unter der Auflage zugelassen werden, dass sie bestimmte betriebswirtschaftliche Module aus Bachelorstudiengängen nachholen. Diese nachzuholenden Brückenmodule legt der Prüfungsausschuss jeweils im Einzelfall fest. Das Konzept der Brückenmodule hat sich in der Vergangenheit sehr gut für Zwecke des Niveaueausgleichs zu Studienbeginn bewährt.

### **3.3. Studiengangsaufbau**

Insgesamt sind im Rahmen des viersemestrigen Studiums 120 ECTS zu akkumulieren. Die Pflichtmodule weisen einen Umfang von 64 ECTS auf. Der Wahlpflichtbereich unterteilt sich in Vertiefungsfächer (14 ECTS) und Ergänzungsfächer (12 ECTS). Die restlichen 30 ECTS beziehen sich auf die Masterarbeit, deren Themenstellung von den Studierenden selbst vorgeschlagen werden kann. Somit haben die Studierenden jedenfalls ausreichend Möglichkeiten, Teile des Studiums in Abhängigkeit ihrer persönlichen Interessen zu belegen.

Alle Studierende des Studiengangs haben die Möglichkeit, ein Auslandssemester unter voller Anrechnung der an der Partnerhochschule erfolgreich absolvierten Studien- und Prüfungsleistungen gemäß zu absolvieren. Voraussetzung dafür ist ein genehmigtes Learning Agreement, welches die Anerkennung der Studien- und Prüfungsleistungen vorab regelt. Bei der Planung und Durchführung des Auslandsaufenthalts werden die Studierenden vom International Office der Hochschule Nordhausen unterstützt.

Seit dem Sommersemester 2013 haben 21 Studierende die Möglichkeit eines Auslandssemesters wahrgenommen. Es wird kein bestimmtes Semester für die Absolvierung des Auslandsaufenthalts

(„Mobilitätsfenster“) vorgegeben. Die meisten Studierenden absolvieren das Auslandssemester jedoch im dritten Semester, ohne dass es dadurch zu einer Studienzeiterverlängerung käme.

Beim Masterstudiengang Innovations- und Changemanagement handelt es sich um einen stark anwendungsorientierten Studiengang. Es werden auf wissenschaftlicher Basis praktische Problemlösungskompetenzen vermittelt.

Der starke Praxisbezug des Studiengangs insbesondere durch zwei von den Studierenden in Kleinteams im Rahmen der Vertiefungsrichtungen zu bearbeitenden Projekten für regionale oder überregionale Partnerunternehmen sichergestellt. Nicht selten dienen die Praxisprojekte den Studierenden als Ausgangspunkt für ein anschließendes Praktikum oder den Berufseinstieg.

Die guten Kontakte zu Unternehmen der Region stärken jedoch auch den Praxisbezug anderer Lehrveranstaltungen. So werden beispielsweise Praktiker für Gastvorträge oder Workshops eingeladen, Betriebsbesichtigungen durchgeführt oder Masterarbeiten zu den von Seiten der Partnerunternehmen ausgeschriebenen Problemstellungen verfasst. Der durchgängig modularisierte Studiengang umfasst drei Semester mit Lehrveranstaltungen (90 ECTS-Punkte) sowie ein anschließendes Semester für die Masterarbeit (30 ECTS-Punkte einschließlich Master-Kolloquium). Ziel des Studiums ist der Erwerb von Fach-, Methoden-, Sozial-/Kommunikations- und Selbstkompetenzen. Die formulierten Qualifikationsziele des Studiengangs spiegeln sich sehr gut in dessen Aufbau wider. Besonders deutlich wird dies beispielsweise im Bereich der Vertiefungsfächer, in deren Rahmen die Studierenden in Teamarbeit (Sozial-/Kommunikationskompetenzen) sowie unter Anwendung von Projektmanagementmethoden (Methodenkompetenzen) reale Problemstellungen mit Bezug zum Innovations- und Changemanagement (Fachkompetenzen) bearbeiten und dabei sowohl mit einer hohen Arbeitsbelastung als auch mit einem mitunter sehr kritischen Feedback sowohl seitens der Vortragenden bzw. des Vortragenden als auch durch Vertreter/innen des beauftragenden Unternehmens zu Recht kommen müssen (Selbstkompetenz). Die inhaltlichen Schwerpunkte des Studiums stimmen mit der Studiengangsbezeichnung „Innovations- und Changemanagement“ jedenfalls überein.

Da es sich um einen wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengang handelt, ist die Abschlussbezeichnung „Master of Arts (M.A.)“ passend. In einer gesamthaften Betrachtung können die für den Studiengang formulierten Qualifikationsziele sowie die aus diesen Zielen abgeleiteten Lehrinhalte jedenfalls als angemessen eingestuft werden. Die Abhaltung sämtlicher Fachveranstaltungen durch wissenschaftlich hervorragend qualifizierte Lehrpersonen in Verbindung mit interaktiven Lehrformen stellen sicher, dass aktuelle Themenstellungen sowohl aus der Forschung als auch aus der betrieblichen Praxis regelmäßig Eingang in den Unterricht – insbesondere aber nicht nur im Rahmen der Vertiefungsfächer – finden und dort zum Gegenstand eines wissenschaftlichen Diskurses mit den Studierenden gemacht werden.

Auch im Zuge der vom Fachbereich Betriebswirtschaftslehre durchgeführten Workshops, Vortragsveranstaltungen oder Exkursionen werden stets aktuelle Problemstellungen adressiert. Nicht zuletzt dient auch die zu verfassende Masterarbeit v.a. dazu, ein aktuelles und praxisrelevantes Forschungsthema unter wissenschaftlicher Begleitung durch ein Mitglied des Lehrpersonals vertiefend aufzuarbeiten und zu reflektieren.

### **3.4. Modularisierung und Arbeitsbelastung**

In jedem der vier Semester sind 30 ECTS-Punkte zu erbringen; einem ECTS-Credit liegt gemäß § 4 der Prüfungsordnung des Studiengangs ein Aufwand (Workload) von 30 Stunden zugrunde. Der Studiengang ist komplett modularisiert. Pro Semester ist ein Kursprogramm von 30 ECTS-Punkte zu absolvieren.

Die Module haben grundsätzlich einen Umfang von 5 oder 6 ECTS-Punkte. Ausnahmen gibt es in Bezug auf die mit 60 ECTS-Punkten bewertete Masterarbeit (inkl. Masterkolloquium) sowie im Wahlpflichtbereich bei den Vertiefungsfächern und bei den Ergänzungsfächern. Jeder Student muss mindestens zwei Vertiefungsfächer wählen. Die entsprechenden Module werden mit jeweils 7 ECTS-Punkten bewertet, weil der Projektcharakter dieser Veranstaltungen in aller Regel einen höheren Workload auf Studierendenseite mit sich bringt. Die Ergänzungsfächer haben jeweils einen Umfang von 3 ECTS-Punkten, um so den Studierenden vier – und nicht nur zwei – Wahlmöglichkeiten eröffnen zu können.

Neue Medien kommen im Studienprogramm bereits an mehreren Stellen zum Einsatz. Module, die zur Gänze oder überwiegend in gesteuerter Fernlehre absolviert werden können, sind im Curriculum (noch) nicht vorgesehen. Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten wird für jedes Modul gesondert in dessen Modulbeschreibung angeführt. So setzt sich etwa das Modul „Innovationsmanagement“ mit 6 ECTS-Punkten und somit 180 Arbeitsstunden aus 42 Stunden für den Besuch der Lehrveranstaltungen, 48 Stunden für die laufende Vor- und Nachbereitung sowie 90 Stunden für die Bearbeitung der Fallbeispiele in Gruppen- und Einzelarbeit zusammen.

In einer gesamthaften Betrachtung kann von einem angemessenen Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten ausgegangen werden, was im Zuge des Vor-Ort-Besuchs auch von Studierendenseite bestätigt wurde. Die Modulbeschreibungen sind vollständig und konsequent kompetenzorientiert gestaltet. Sie enthalten alle wesentlichen Informationen (z.B. Modulbezeichnung, ECTS, Kompetenzziele, Lehrinhalte, Didaktik, Prüfungsmodus, Literatur etc.) betreffend die Module bzw. die diesen zugeordneten Lehrveranstaltungen. Der Studiengang ist so konzipiert, dass er innerhalb der Regelstudienzeit absolviert werden kann.

Im Sommersemester 2019 waren 53 Studierende in den Studiengang immatrikuliert, von denen 32 Studierende (43 %) die Regelstudienzeit von vier Semestern überschritten hatten. Die Mehrheit der Studierenden (47 %) befand sich somit innerhalb der Regelstudienzeit. Für das recht häufige

Überschreiten der Regelstudienzeit werden nachvollziehbare Gründe angeführt (z.B. Absolvieren von Brückenmodulen, Berufstätigkeit während des Anfertigens der Masterarbeit etc.).

Zwecks Glättung des Workloads bei der Erstellung der Masterarbeit könnte ggf. angedacht werden, den Masterarbeitsprozess früher zu starten und bereits im 2. oder zumindest 3. Semester entsprechende ECTS im Curriculum zu verankern. So könnte beispielsweise im 3. Semester ein Seminar angesetzt werden, in dessen Rahmen die Studierenden ihre bereits fertiggestellte Disposition präsentieren und in der Diskussion verteidigen.

Zur Überprüfung der Arbeitsbelastung wurde von regelmäßigen quantitativen Workloaderhebungen abgesehen. Stattdessen werden jährlich stattfindende Workshops mit den Studierenden („Lean Coffee Sessions“) insb. auch dazu genutzt, den Arbeitsaufwand des Studiums zu analysieren und im Falle diesbezüglicher Schieflagen geeignete Lösungen zu entwickeln.

### **3.5. Lernkontext**

In den Modulen des Studiengangs wird nur noch zwischen den Lehrveranstaltungstypen „Seminar“ und „Projektstudium“ unterschieden, da sich in der Unterrichtspraxis die Kombination verschiedener Lehr- und Lernformen (z.B. Vorlesung, Übungen, Fernlehre etc.) innerhalb einer Veranstaltung als vorteilhaft erwiesen hat. Die in den Lehrveranstaltungen konkret eingesetzten Arbeitsformen und didaktischen Hilfsmittel sind in den Modulbeschreibungen in transparenter Weise dokumentiert.

Durch interaktive Unterrichtsformate wie insb. Fallstudien- und Projektarbeit kann die Fähigkeit der Studierenden, relevante Problemstellungen eigenständig zu identifizieren und diese mit wissenschaftlich fundierten Methoden zu bearbeiten, gestärkt werden. Zusätzlich unterstützen innovative Lehrmethoden wie u.a. Simulationen, Rollenspiele, Exkursionen, Gastvorträge etc. die Ausbildung berufsrelevanter Handlungskompetenzen bei den Studierenden.

Die Lehrveranstaltungen finden in angemessenen Gruppengrößen mit bis zu 25 Studierenden statt. In den Wahlpflichtmodulen hängt die Gruppengröße von der Wahl der Studierenden ab.

Alle Lehrende nutzen die E-Learning-Plattform Moodle zur Bereitstellung von Lehrmaterialien sowie für zwecks Steuerung der Selbstlernphasen. Bei der Konzipierung und Umsetzung von E-Learning- oder Blended-Learning-Angeboten werden die Lehrenden bei Bedarf vom e-Team der Hochschule Nordhausen unterstützt.

Die Lehrenden des Studienbereichs nehmen regelmäßig an diversen hochschuldidaktischen Weiterbildungsveranstaltungen teil. Die ebenfalls in den Modulbeschreibungen dokumentierten Prüfungsformate der Lehrveranstaltungen sind in allen Modulen auf die zu erwerbenden Kompetenzen sowie die praktizierten Lehrmethoden abgestimmt.

### 3.6. Prüfungssystem

Die verschiedenen Prüfungsformen (z.B. schriftliche Klausurarbeit, mündliche Prüfung, Referat, Seminararbeit etc.) werden in den Modulbeschreibungen beschrieben und sind stets im Hinblick auf die in diesen Beschreibungen formulierten abgestimmt. Insgesamt simulieren die zu erbringenden Prüfungsleistungen die Anforderungen im späteren Berufsleben in angemessener Weise.

In den meisten Modulen sind mehrere Leistungsnachweise für eine insgesamt positive Beurteilung zu erbringen. Beispielsweise sieht das Modul 09 „Changemanagement: Organizational Behaviour an Human Ressource Management“ eine Gruppenarbeit samt Präsentation (50%) und zusätzlich eine mündliche Einzelprüfung (50%) vor. Die Erbringung mehrerer beurteilungsrelevanter Leistungen je Modul ermöglicht einerseits den Einsatz innovativer sowie an die Anforderungen im späteren Berufsleben angepassten Prüfungsformen. Außerdem kann auf diese Weise der Arbeitsaufwand für die Absolvierung des Moduls besser über das Semester verteilt werden, was der Studierbarkeit des Curriculums höchst zuträglich ist. Für den Studienbereich Betriebswirtschaftslehre ist Prüfungsausschuss eingerichtet, der sich mit den Prüfungsangelegenheiten der Studiengänge aller Studiengänge auseinandersetzt. Der Ausschuss setzt sich aus Professoren/innen und Studierenden zusammen. Er wird in der organisatorischen Abwicklung von Prüfungen durch das zentrale Prüfungsamt der Hochschule unterstützt.

In den ersten sechs Wochen nach Abschluss des Vorlesungszeitraums (Prüfungszeitraum) werden jeweils alle Klausurarbeiten und Prüfungsgespräche angeboten, die in den Modulen des betreffenden Semesters vorgesehen sind. Die Prüfungsarchitektur des Studiengangs sieht vor, dass zwecks Sicherstellung der Studierbarkeit in der Prüfungsphase eines Semesters maximal sechs Prüfungsleistungen zu erbringen sind.

Die Lehrenden des Studiengangs sind zunehmend bestrebt, auch innovative Prüfungsformate (z.B. Lerntagebücher, Projektberichte etc.) einzusetzen, die eine gleichmäßigere Verteilung des Arbeitsaufwands ermöglichen und die Studierenden noch stärker zur eigenständigen und kreativen Erarbeitung von Lösungen motivieren. Solche Prüfungsformen sind für die Lehrenden mit einem größeren Aufwand verbunden als das Stellen und Korrigieren einer Klausurarbeit, leisten jedoch einen wichtigen Beitrag sowohl zur Studierbarkeit als auch zur Kompetenzentwicklung der Studierenden und werden deshalb zu Recht als essenzieller Bestandteil des Studiums angesehen.

Der Studiengang verfügt über ein sehr klares und einfach aufgebautes Prüfungssystem, das sich durch Transparenz, Angemessenheit und Vergleichbarkeit der Leistungsanforderungen in den einzelnen Modulen auszeichnet. Die Prüfungsdichte und die -organisation ist daher angemessen. Die Prüfungsformen wie mündliche und schriftliche Prüfung und Studienleistung sind insgesamt kompetenzorientiert ausgestaltet und tragen wesentlich zur Studierbarkeit bei. Sie dienen durchgehend der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Die Prüfungsformen sind grundsätzlich variantenreich und an die zu erlernenden Kompetenzen des jeweiligen

Moduls angepasst. Der modulbezogene Charakter einer Prüfungsleistung ist ebenfalls grundsätzlich gegeben. Die Prüfungsordnungen wurden einer Rechtsprüfung unterzogen, sind verabschiedet und veröffentlicht.

### **3.7. Fazit**

Wenngleich die empfohlene Intensivierung der Kooperation mit dem ingenieurwissenschaftlichen Bereich der Hochschule in der vorangegangenen Akkreditierung stattgefunden hat, besteht diesbezüglich noch weiteres Potenzial, dessen Hebung von Seiten der Gutachter empfohlen wird. Dies deshalb, weil meisten Innovationen in Unternehmen heute eine technologische Komponente aufweisen und ein diesbezügliches Grundverständnis die Bewertung und Auswahl vorgeschlagener Innovationsprojekte sowie die Kommunikation mit Technikern erleichtert. Beispielsweise könnte ein ingenieurwissenschaftliches Modul in das Curriculum integriert werden, in dessen Rahmen die Studierenden im Zuge niederschwelliger Anwendungsprojekten lernen, wie man Mikroprozessoren (z.B. Arduino, Raspberry Pi etc.) programmiert, diese über einfache elektronische Schaltkreise mit verschiedensten Sensoren verbindet und die gemessenen Daten anschließend zweckentsprechend auswertet.

Die Lehrformen sind aus Sicht der Gutachtergruppe ausreichend variant und auf die in den Modulen anvisierten Inhalte und Qualifikationsziele der Studiengänge abgestimmt und damit geeignet, die jeweiligen Qualifikationsziele zu erreichen. Somit ist gewährleistet, dass auf die unterschiedlichen studentischen Anforderungen individuell eingegangen und der Lehrerfolg zeitnah auf einem direkten Weg überprüft werden kann. Damit werden die Vorteile einer fachhochschulspezifischen Ausbildung für die Studierenden – eine Praxisorientierung mit wissenschaftlicher Grundlage – deutlich abgebildet.

Die Studierbarkeit in Bezug auf die studentische Arbeitsbelastung und die Studienplangestaltung erscheint insgesamt gegeben. Die Gesamtbetrachtung des Studiengangskonzeptes ergibt, dass die Studiengangsziele erreicht werden können. Aufbau, Modularisierung sowie Prüfungsdichte und Arbeitsbelastung gewährleisten die Studierbarkeit innerhalb der angegebenen Regelstudienzeit. Der Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) verfügt somit über klar definierte Ziele und das Konzept bietet den Absolventinnen und Absolventen eine gute fachliche Grundlage, die den weiteren beruflichen Weg der Studierenden optimal vorbereiten. Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden erfüllt.

## 4. „Public Management & Governance“ (M.A.)

### 4.1. Qualifikationsziele des Studiengangs

Der Master-Studiengang soll die Absolventinnen und Absolventen wirtschafts-, sozial- und rechtswissenschaftlicher Bachelor-Studiengänge für anspruchsvolle Führungspositionen auch im höheren allgemeinen Verwaltungsdienst auf kommunaler und Landesebene qualifizieren. Dem Profil nach handelt es sich um einen nationalen Studiengang; internationale und globale Aspekte des Public Management und transnationaler Rechtssetzungsprozesse werden berücksichtigt. Vorrangig sind betriebswirtschaftliche Inhalte und Methoden vertreten; sie werden mit sozial- und rechtswissenschaftlichen Inhalten und mit interdisziplinären Elementen verbunden. Folglich ist eine zielgruppenspezifische Ausrichtung gegeben. Die Wahlpflichtmodule erlauben eine Anknüpfung an die Vorqualifikation der Studierenden und eine gezielte Vertiefung von – beispielsweise – rechtswissenschaftlichen Kompetenzen.

Der grundlegend auf die betriebswirtschaftliche Steuerung öffentlicher Einrichtungen, die Erfassung von Prozessen und die Organisationsentwicklung ausgerichtete Studiengang wird durch sozial- und rechtswissenschaftliche Module sowie durch Wahlpflichtmodule zielkonform ergänzt. So können die Bereiche des Öffentlichen Rechts und Völkerrechts, aber auch der Personal- und Teamführung und der Medienkommunikation gezielt zur Erschließung spezieller Qualifikationsfelder genutzt werden.

Fachtheoretische und anwendungsorientierte Veranstaltungen sind gut miteinander verknüpft. Dabei steht das Berufsbild des (Verwaltungs-) Generalisten im Zentrum, so dass die Absolventinnen in vielen Teilen der Landesverwaltung und in Verbänden Verwendung finden können.

Die Studienziele sind – trotz steigender Studierendenzahlen und einiger Studierender, die mit dem Studium gar nicht erst beginnen – realistisch. Die Einbindung der Studierenden bei den Beschäftigungsstellen und die enge Verknüpfung mit der Hochschule führen nach den bisherigen Erfahrungen zu einer nur geringen Zahl von Studienabbrechern.

Der Anteil an Rechtsfächern ist bewusst untergeordnet. Gleichwohl eröffnet der Masterabschluss den Zugang zum höheren Verwaltungsdienst. Eine entsprechend praktische Tätigkeit nach Abschluss des Studiums kann erfahrungsgemäß Zugang und Aufstieg in der öffentlichen Verwaltung erleichtern, und auch zu einer Verbeamtung führen. Dies entspricht dem im Gespräch mit Studierenden gewonnen Eindruck. Zur weiteren Verbesserung der Zugangschancen und der Verwendungsfähigkeit in Führungsfunktionen der öffentlichen Verwaltung könnte auch ein Wahlpflichtmodul „Personal- und Dienstrecht“ beitragen.

Es zeigt sich, dass das Anforderungsprofil auf das Ausbildungsziel des breit verwendbaren Verwaltungsgeneralisten und Managers hin weiterentwickelt worden ist und hinreichend in der neuen Modulkonfiguration zum Ausdruck gelangt.

## 4.2. Zugangsvoraussetzungen

Die Zugangsvoraussetzungen (Bachelorabschluss in einem wirtschafts-, sozial- oder rechtswissenschaftlichen Studium) und ein gesondertes Auswahlverfahren gewährleisten, dass die Studierenden den in fachtheoretischer und studienpraktischer Hinsicht hohen Anforderungen des 3-semesterigen Studiums genügen können. Aufbau und Organisation des Studienganges sowie die Teilnahme an Brückenmodulen eröffnen auch Studierenden mit einem Bachelorabschluss von lediglich 180 ECTS-Punkten, das Studium zu beginnen. Die Auswahl der Brückenmodule ist nicht vorgeschrieben, sondern kann sich an den Studienschwerpunkten einschließlich der Vertiefungsrichtungen, orientieren. Die offene Gestaltung erweist sich somit als vorteilhaft auch für Studierende, deren Bachelorstudium weder rechtlich noch sonst am öffentlichen Dienst ausgerichtet war.

## 4.3. Studiengangsaufbau

Das Studienprogramm besteht aus zwei Semestern mit Lehrveranstaltungen (60 ECTS-Punkte) und ein sich daran anschließendes Masterseminar mit 24 ECTS-Punkten inklusive Seminars zur Masterarbeit und Kolloquium. Dort ist ebenfalls ein Wahlpflichtmodul mit 6 ECTS-Punkten zu absolvieren. Die Lehrveranstaltungen finden grundsätzlich im zweisemestrigen Zyklus statt, das Masterseminar jedoch in jedem Semester. Die Module sind inhaltlich so gestaltet, dass keine Vorqualifikationen aus anderen Mastermodulen erforderlich sind. Im ersten Semester mit 30 ECTS-Punkten sind die Module „Kostenrechnungssysteme/Controlling öffentlicher Einrichtungen“, „Prozessmanagement“, „Organisatorischer Wandel“, „Regelungswissenschaft“ und ein Wahlpflichtmodul. Das zweite Semester besteht aus den Modulen „Verwaltungsmarketing“, „Sozialwissenschaftliche Governance-Ansätze“, „Wirtschaftswissenschaftliche Governance-Ansätze“, „Wissenschaftstheorie und Methoden der empirischen Sozialforschung“ und einem Wahlpflichtmodul mit insgesamt 30 ECTS-Punkten.

Es stehen folgende Wahlpflichtmodule zur Auswahl: „Kleine Studienarbeit“ (3 ECTS-Punkte), „Große Studienarbeit“ (6 ECTS-Punkte), „Personal- und Teamführung“ (3 ECTS-Punkte), „Besprechungs- und Verhandlungsmanagement“ (3 ECTS-Punkte), „Meeting and Negotiation“ (3 ECTS-Punkte), „Academic Writing“ (3 ECTS-Punkte), „Interorganisationsbeziehungen und Netzwerke“ (3 ECTS-Punkte), „Öffentliches Recht“, (6 ECTS-Punkte) „Völkerrecht“, „Medienkommunikation“ (3 ECTS-Punkte), „Öffentliche Finanzen und Schulden“ (6 ECTS-Punkte). Zur Förderung der Sprachkompetenz werden zwei englischsprachige Wahlpflichtmodule sowie ein fakultatives Fremdsprachenangebot angeboten. Die Studiengangsinhalte stimmen vollumfänglich mit den Inhalten überein.

## 4.4. Modularisierung und Arbeitsbelastung

Insgesamt haben sich die Studierenden in den Gesprächsrunden zustimmend zu Zielsetzung, Konzept und Studierbarkeit des Studiengangs geäußert. Dabei entstand durchweg der Eindruck eines

kontinuierlichen dialogischen Prozesses zwischen den Studierenden und der Studiengangleitung, durch den es gelingt, die Anforderungen des Studiengangs an die Bedürfnisse der Studierenden eng anzuschließen. Die Modulbeschreibungen sind prägnant, kompetenzorientiert und fachlich angemessen konstruiert und formuliert. Die Studierbarkeit wurde positiv evaluiert. Das Studienprogramm ist vollständig modularisiert und mit einem Leistungspunktesystem nach ECTS versehen. Einem ECTS-Punkt werden 30 Wochenstunden studentischer Arbeitszeit zugrunde gelegt. Alle Module werden mit einer Modulprüfung abgeschlossen. Die Modulbeschreibungen vermitteln ein ausreichendes Bild über die Lernziele in den einzelnen Lehrveranstaltungen und sind insgesamt überwiegend kompetenzorientiert gestaltet. Auch stimmen die Module mit den Qualifikationszielen überein und sind logisch aufeinander aufgebaut. Die Anzahl der Module pro Semester liegt dann bei sechs. Nach dem Regelstudienprogramm sind im Durchschnitt pro Semester Module im Gesamtvolumen von 30 ECTS-Punkten zu belegen. Die Module haben in der Regel einen Umfang von 6 ECTS-Punkten. Eine Abweichung findet sich im Wahlpflichtbereich. Hier werden neben Modulen im Umfang von 6 ECTS-Punkten auch Module im Umfang von 3 ECTS-Punkten angeboten. Das heißt: Statt eines 6 ECTS-Punkten Moduls, können sich Studierende für zwei 3 ECTS-Punkten Module entscheiden.

#### **4.5. Lernkontext**

Es werden folgende Lehrveranstaltungsformen angeboten: Vorlesung, Übung, Seminar, Projektstudium. Die Lehrveranstaltungsform „Vorlesung“ versteht die Hochschule im Sinne eines „Lehrgesprächs“, in denen fragend-entwickelnde Konzepte eingesetzt werden und Zwischenfragen, Anmerkungen und Anregungen ausdrücklich erwünscht sind. In weiteren Veranstaltungsformen wie Gruppenarbeit, Fallstudienarbeit und Projektarbeit agieren im Sinne der Handlungskompetenz. Die Fähigkeit der Studierenden, Problemstellungen selbstständig zu erkennen, wissenschaftlich einzuordnen und zu lösen, soll dabei gestärkt werden. Die Lehr-, Lern- und Prüfungsformen unterstützen die Inhalte und Ziele des Studiengangs. Zur Sicherstellung und Weiterentwicklung ihrer didaktischen Kompetenzen werden für die Lehrenden Weiterbildungsveranstaltungen angeboten.

#### **4.6. Prüfungssystem**

Die Anpassung der Studiengangskonzeption ist vom Fachbereichsrat unter Einbeziehung der Studierenden und Gremien weiterentwickelt und abgestimmt worden. Die Ordnungen wurden entsprechend angepasst. Der Neuausrichtung liegt eine breit angelegte und aussagefähige Studie über den Absolventenverbleib zugrunde. Zweck und Umfang der Masterprüfung sind nachvollziehbar; die Weiterentwicklung, insbesondere die Bandbreite der Prüfungsformen, gewährleisten

die Umsetzung des praxisorientierten Studienansatzes. Das – unveränderte – Notenpunktesystem ist in sich tragfähig und nachvollziehbar.

Der Studiengang verfügt über ein sehr klares und einfach aufgebautes Prüfungssystem, das sich durch Transparenz, Angemessenheit und Vergleichbarkeit der Leistungsanforderungen in den einzelnen Modulen auszeichnet. Die Prüfungsdichte und die –organisation ist daher angemessen. Die Prüfungsformen wie mündliche und schriftliche Prüfung und Studienleistung sind insgesamt kompetenzorientiert ausgestaltet und tragen wesentlich zur Studierbarkeit bei. Sie dienen durchgehend der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Die Prüfungsformen sind grundsätzlich variantenreich und an die zu erlernenden Kompetenzen des jeweiligen Moduls angepasst. Der modulbezogene Charakter einer Prüfungsleistung ist ebenfalls grundsätzlich gegeben. Die Prüfungsordnungen wurden einer Rechtsprüfung unterzogen, sind verabschiedet und veröffentlicht.

#### **4.7. Fazit**

Die Lehrformen sind aus Sicht der Gutachtergruppe ausreichend variant und auf die in den Modulen anvisierten Inhalte und Qualifikationsziele der Studiengänge abgestimmt und damit geeignet, die jeweiligen Qualifikationsziele zu erreichen. Somit ist gewährleistet, dass auf die unterschiedlichen studentischen Anforderungen individuell eingegangen und der Lehrerfolg zeitnah auf einem direkten Weg überprüft werden kann. Damit werden die Vorteile einer fachhochschulspezifischen Ausbildung für die Studierenden – eine Praxisorientierung mit wissenschaftlicher Grundlage – deutlich abgebildet.

Die Studierbarkeit in Bezug auf die studentische Arbeitsbelastung und die Studienplangestaltung erscheint insgesamt gegeben. Die Gesamtbetrachtung des Studiengangskonzeptes ergibt, dass die Studiengangsziele erreicht werden können. Aufbau, Modularisierung sowie Prüfungsdichte und Arbeitsbelastung gewährleisten die Studierbarkeit innerhalb der angegebenen Regelstudienzeit.

Der Studiengang „Public Management & Governance“ (M.A.) verfügt somit über klar definierte Ziele und das Konzept bietet den Absolventinnen und Absolventen eine gute fachliche Grundlage, die den weiteren beruflichen Weg der Studierenden optimal vorbereiten. Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden erfüllt.

## **5. „Sozialmanagement“ (B.A.)**

### **5.1. Qualifikationsziele des Studiengangs**

Die Studienordnung vom 21. Juni 2019 definiert die Ziele des Bachelorstudiengangs „Sozialmanagement“ wie folgt: „Ziel des Studiums ist insbesondere die Befähigung der AbsolventInnen zur Wahrnehmung von Managementaufgaben in sozialwirtschaftlichen Organisationen, Unternehmen und sonstigen sozialen Einrichtungen. Entsprechend des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 16. Februar 2017) soll durch das Studium ein breites und integriertes Wissen und Verstehen der wissenschaftlichen Grundlagen der Sozial-, Wirtschafts- und Rechtswissenschaften auf dem Stand der Fachliteratur und unter Einschluss vertiefter Wissensbestände auf dem aktuellen Stand der Forschung erreicht werden. Die AbsolventInnen sollen über ein kritisches Verständnis der wichtigsten Theorien, Prinzipien und Methoden ihres Studienprogramms verfügen und in der Lage sein, ihre Fähigkeiten vertikal, horizontal und lateral zu vertiefen. Sie sollen die Kompetenzen erwerben, um ihr Wissen und Verstehen auf ihre Tätigkeiten oder ihren Beruf anzuwenden und Problemlösungen und Argumente in ihrem Fachgebiet zu erarbeiten und weiterzuentwickeln.“ Weiter sollen die Studierenden substantielle Informationen des Studienprogramms sammeln, bewerten, interpretieren, um daraus wissenschaftlich fundierte Urteile unter der Prämisse gesellschaftlicher, wissenschaftlicher und ethischer Erkenntnisse, abzuleiten zu können. Sie sollen befähigt werden, selbstständig weiterführende Lernprozesse zu gestalten und fachbezogene Positionen und Problemlösungen zu formulieren. Zudem soll erlernt werden, sich mit FachvertreterInnen und mit Laien über Informationen, Ideen, Probleme und Lösungen auszutauschen sowie und Verantwortung in einem Team zu übernehmen. Entsprechend den Anforderungen an das Management sozialwirtschaftlicher Organisationen zielt das Studium auf eine interdisziplinäre Ausbildung ab. Die Hochschule wirkt darauf hin, dass die in dem Studiengang eingesetzten Lehrenden, über die für die interdisziplinäre Zusammenarbeit und Ausbildung erforderlichen Kompetenzen verfügen und führt systematisch eine regelmäßige Bewertung der Qualität der Lehre durch (Lehrevaluation, Qualitätsmanagement).

### **5.2. Zugangsvoraussetzungen**

In der Studienordnung vom 21. Juni 2019 ist in § 3 die Zulassung zum Studium geregelt: Es gelten die allgemeinen Zulassungsvoraussetzungen gemäß der Immatrikulationsordnung der Hochschule Nordhausen sowie die nachfolgenden Vorschriften. Zulassungen sind nur zum Wintersemester möglich. Dies gilt nicht für Studierende, die zum Zeitpunkt der Aufnahme ihres Studiums bereits in einem anderen Studiengang der Hochschule Nordhausen oder einem vergleichbaren Studiengang an einer anderen Hochschule eingeschrieben waren und ihr Studium an der Hochschule Nordhausen im Sommersemester fortsetzen. Für Studierende, deren Muttersprache eine andere Sprache als Deutsch ist und die ihre Hochschulzugangsberechtigung nicht in deutscher Sprache

absolviert haben, ist der Nachweis ausreichender Deutschkenntnisse durch DSH-2 Zeugnis (Deutsche Sprachprüfung für den Hochschulzugang ausländischer Studienbewerber – German Language Examination for Admission of Foreign Students) oder eine durchschnittliche Punktzahl von 4 in jeder Fertigkeit im Test „Deutsch als Fremdsprache“ (TestDAF), den bestandenen Prüfungsteil „Deutsch“ im Rahmen der Feststellungsprüfung an Studienkollegs oder ein Deutsches Sprachdiplom (Stufe II) der Kultusministerkonferenz (DSD II) notwendig.

Die Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und für außerhochschulisch erbrachte Leistungen sind in den Ordnungsdokumenten geregelt.

### **5.3. Studiengangsaufbau**

Die Inhalte des Bachelorstudiengangs konstituieren sich aus Sozialer Arbeit, Sozialwirtschaftlichem Aufgabenbereich, ökonomischen Grundlagen, Recht, Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen, Grundlegende Bereiche, Vertiefungsfächer, einem interdisziplinären Bereich und Sozial- und Managementkompetenzen. Der erste Studienabschnitt vom ersten bis dritte Semester setzt sich aus 14 Pflichtmodulen mit insgesamt 90 ECTS-Credits und 70 Semesterwochenstunden (SWS) zusammen. Die Studierenden erwerben Grundlagenwissen und Handlungskompetenzen in den zuvor aufgeführten Bereichen, die für die Absolvierung des zweiten Studienabschnitts grundlegende Bedeutung haben. Als Vertiefung des ersten Studienabschnitts fungiert das Berufspraktisches Semester mit Begleitseminaren mit 30 ECTS-Punkten und 20 Wochen. Diese wird durch einen Mentor begleitet und findet in einer sozialwirtschaftlichen Organisation statt, die im Non-Profit-Bereich agiert und personenbezogene Dienstleistungen hervorbringt. Die Studierenden müssen eine Projektskizze vorlegen, die mit der Praxiseinrichtung abgestimmt ist und die als Grundlage für die Anerkennung des Praktikums dient. Für diesen Ausbildungsabschnitt ist daher auch eine Dozentin bzw. ein Dozent des Studienbereichs als Praktikumsbeauftragte bzw. Praktikumsbeauftragter zur Betreuung des Studierenden bestellt. Über das Praktikum fertigen die Studierenden selbstständig einen Praktikumsbericht an, der durch den Mentor/die Mentorin zu bewerten ist. Eine weitere Bewertungsgrundlage ist das Gespräch mit dem/der Studierenden in Auswertung des Praktikums und des Praktikumsberichtes. Als Medium theoretischer Reflexion soll dieser daher bereits auf das Verfassen der Bachelorarbeit vorbereiten.

Ziel dieses Praktikumsberichtes ist es, eine spezifische Fragestellung aus dem Bereich des Socialmanagements anhand eines Praxisprojekts vor einem theoretischen Hintergrund zu erörtern.

Der zweite Studienabschnitt umfasst 11 Pflicht- und Wahlpflichtmodule mit 120 ECTS-Credits und 54 SWS. Er dient der anwendungsbetonten Vertiefung und Weiterentwicklung der Inhalte des ersten Studienabschnitts. Die individuelle Schwerpunktsetzung durch den Wahlpflichtbereich. Studierende können aus den Bereichen Finanzmanagement, Personalmanagement und Arbeitsrecht, Systemischer Beratung und Personalentwicklung wählen und sich spezialisieren. Der zweite

Studienabschnitt umfasst weiterhin das *Theorie-Praxis-Projekt*, ein interdisziplinäres Lehrangebot, das Bachelor-Modul sowie Lehrveranstaltungen zu Sozial- und Managementkompetenzen.

Die bisherige Struktur des Curriculums bestand aus den folgenden Bereichen: „Management sozialwirtschaftlicher Organisationen“, „Grundlagen und Perspektiven Sozialer Arbeit“, „Betriebswirtschaftliche Grundlagen für soziale Dienstleistungsorganisationen“, „Methoden und Tools“, „Recht“, „Ergänzungs- und Vertiefungsfächer“. Das aktuelle Curriculum wurde grundlegend neu strukturiert. Vor dem Hintergrund des allgemein formulierten Ziels, dass mit dem Studiengang Sozialmanagement ein interdisziplinäres Kompetenzbündel vermittelt werden soll, das geeignet ist, auf der Organisationsebene soziale Arbeit wirksam werden zu lassen, wurden inhaltliche Bereiche abgeleitet, die wiederum aus einzelnen Modulen bestehen. Das Ziel der neuen Struktur sind Bereiche, die inhaltlich konsistent und trennscharf unterscheidbar sind. So wurde die Anzahl der SWS bezogen auf sieben Semester Regelstudienzeit um 19 reduziert. Die Reduzierung der SWS soll auch dazu beitragen, dass der Anteil der Studierenden, die innerhalb der Regelstudienzeit das Studium abschließen, steigt.

Das neue Curriculum wurde im Detail während den Gesprächen der Vor-Ort-Begehung intensiv erläutert und das Gutachtergremium bewertet das „neue“ Curriculum als vollumfänglich und sehr gut durchdacht. Es regt allerdings eine Empfehlung an, dass das Modul „Ethik“ auf Wunsch der Studierenden im Curriculum beibehalten werden sollte.

Die Lehrveranstaltungen finden grundsätzlich im zweisemestrigen Zyklus statt. Auch können die Studierenden alle weiteren Module, die an der Hochschule Nordhausen angeboten werden, freiwillig als Zusatzmodule absolvieren. Sozial- und Selbstkompetenzen werden eben den Fach- und Methodenkompetenzen ab dem ersten Semester vermittelt. In vielen weiteren Veranstaltungen werden durch unterschiedliche Lehr- und Lernformen (Vortrag, Feedback, Kleingruppenarbeit, Projektarbeit) persönliche und soziale Kompetenzen geschult.

Die Studiengangsbezeichnung ist stimmig hinsichtlich der angestrebten Studiengangsziele. Auch passt der Abschlussgrad „Bachelor of Arts“ zum Studienprogramm.

#### **5.4. Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Der Studiengang ist mit seinen 7 Semestern und 210 ECTS-Punkten vollständig modularisiert. Jedes Semester verfügt über Module in der Höhe von 30 ECTS-Punkten. Die Modulbeschreibungen sind prägnant, kompetenzorientiert und fachlich angemessen konstruiert und formuliert. Die Studierbarkeit wurde positiv evaluiert. Das Studienprogramm ist vollständig modularisiert und mit einem Leistungspunktesystem nach ECTS versehen. Einem ECTS-Punkt werden 30 Wochenstunden studentischer Arbeitszeit zugrunde gelegt. Alle Module werden mit einer Modulprüfung abgeschlossen. Die Modulbeschreibungen vermitteln ein ausreichendes Bild über die Lernziele in den einzelnen Lehrveranstaltungen und sind insgesamt überwiegend kompetenzorientiert gestaltet.

Auch stimmen die Module mit den Qualifikationszielen überein und sind logisch aufeinander aufgebaut. Die Studierenden haben sich positiv Bezug auf die studentische Arbeitsbelastung und die Studiengangsplanung geäußert und bestätigen dem Studienprogramm eine vollumfängliche Studierbarkeit. Das Verhältnis von Präsenz- und Selbstlernzeit wird von den Gutachtern als angemessen bewertet. Die Module verfügen über einen Mindestumfang von 5 ECTS-Punkten. Durch das berufspraktische Studiensemester werden 30 ECTS-Credits, durch die Bachelorarbeit, das Bachelorseminar und das Kolloquium werden insgesamt 15 ECTS-Credits erworben. Die übrigen Module umfassen Lehrveranstaltungen im Umfang von 4 SWS bis 10 SWS und führen je nach Workload zum Erwerb von 5 bis 20 ECTS-Credits.

### **5.5. Lernkontext**

Es werden folgende Lehrveranstaltungsformen angeboten: Vorlesung, Übung, Seminar, Projektstudium. Die Lehrveranstaltungsform „Vorlesung“ versteht die Hochschule im Sinne eines „Lehrgesprächs“, in denen fragend-entwickelnde Konzepte eingesetzt werden und Zwischenfragen, Anmerkungen und Anregungen ausdrücklich erwünscht sind. In weiteren Veranstaltungsformen wie Gruppenarbeit, Fallstudienarbeit und Projektarbeit agieren im Sinne der Handlungskompetenz. Die Fähigkeit der Studierenden, Problemstellungen selbstständig zu erkennen, wissenschaftlich einzuordnen und zu lösen, soll dabei gestärkt werden. Die Lehr-, Lern- und Prüfungsformen unterstützen die Inhalte und Ziele des Studiengangs. Zur Sicherstellung und Weiterentwicklung ihrer didaktischen Kompetenzen werden für die Lehrenden Weiterbildungsveranstaltungen angeboten. In einigen Vorlesungen hat sich das didaktische Element „Murmелgruppe“ etabliert: Einer Phase des konzeptionellen Inputs des Lehrenden (ca. 20-30 min), folgt eine Phase von 5-10 min, in der die Studierenden die Möglichkeit haben, sich über den soeben gehörten Inhalt auszutauschen, darüber zu reflektieren und mit ihren bisherigen Wissensbeständen in Beziehung zu setzen. Diese Phase wird meist durch eine erkenntnisleitende Frage unterstützt und strukturiert. Diese Reflexionsphasen fördern eine nachhaltige Wissensentwicklung und den Transfer der Theorie in die Praxis. Darüber hinaus zeigt die Erfahrung, dass die Diskussionsbereitschaft durch diese didaktische Methode erhöht wird. Die E-Learning-Plattform „Moodle“ dient Studierenden als Medium der Vor- und Nachbereitung. Dort werden auch Informationsmaterialien durch die Lehrenden den Studierenden zur Verfügung gestellt. Auch werden von der Fachschaft mehrtägige Exkursionen organisiert, die fakultativ sind und einen Einblick in die Berufswelt geben sollen.

### **5.6. Prüfungssystem**

In jedem Prüfungszeitraum, jeweils die ersten vier Wochen nach Abschluss des Vorlesungszeitraums werden alle Klausuren und mündliche Prüfungen angeboten, die in den Modulen eines Studiengangs vorgesehen sind. Die Lehrenden des Studienbereichs haben das Ziel, auch alternative Prüfungsformate einzuführen, die zu einer gleichmäßigeren Verteilung des Arbeitsaufwands der Studierenden während des Semesters beitragen.

Der Prüfungsaufbau ist grundlegend derart gestaltet, dass im ersten Studienabschnitt die erworbenen Grundlagenkenntnisse vorwiegend im Rahmen von Klausuren geprüft werden, im zweiten Studienabschnitt zunehmend alternative Prüfungsformen greifen. In jedem Prüfungszeitraum, jeweils die ersten vier Wochen nach Abschluss des Vorlesungszeitraums werden alle Klausuren und mündliche Prüfungen angeboten, die in den Modulen eines Studiengangs vorgesehen sind.

Die Lehrenden des Studienbereichs haben das Ziel, auch alternative Prüfungsformate einzuführen, die zu einer gleichmäßigeren Verteilung des Arbeitsaufwands der Studierenden während des Semesters beitragen. Der Prüfungsaufbau ist grundlegend derart gestaltet, dass im ersten Studienabschnitt die erworbenen Grundlagenkenntnisse vorwiegend im Rahmen von Klausuren geprüft werden, im zweiten Studienabschnitt zunehmend alternative Prüfungsformen gelten.

Im zweiten Studienabschnitt werden anstelle von Klausuren verschiedene Prüfungsformen angeboten, die als Gruppen- oder Einzelleistungen in Form von Referaten mit schriftlichen Ausarbeitungen, als Projektarbeiten mit Präsentationen der Ergebnisse (bspw. im Rahmen von Befragungen und teilnehmenden Beobachtungen), als Projektteilbericht mit Reflektionen zum Verlauf und versehen mit Handlungsempfehlungen usw. erbracht werden. In den Ergänzungsangeboten des siebten Fachsemesters bringen sich die Studierenden mit Beiträgen in der Supervision und bei kollegialer Beratung, wie auch bspw. in der Schreibwerkstatt ein. In den Lehrangeboten der Sozial- und Managementkompetenzen werden keine Prüfungsleistungen erbracht. Die Studierenden erzielen hier die erforderlichen ECTS-Punkte durch Anwesenheit und aktive Teilnahme an den Übungen.

Der Studiengang verfügt über ein sehr klares und einfach aufgebautes Prüfungssystem, das sich durch Transparenz, Angemessenheit und Vergleichbarkeit der Leistungsanforderungen in den einzelnen Modulen auszeichnet. Die Prüfungsdichte und die –organisation ist daher angemessen. Die Prüfungsformen wie mündliche und schriftliche Prüfung und Studienleistung sind insgesamt kompetenzorientiert ausgestaltet und tragen wesentlich zur Studierbarkeit bei. Sie dienen durchgehend der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Die Prüfungsformen sind grundsätzlich variantenreich und an die zu erlernenden Kompetenzen des jeweiligen Moduls angepasst. Der modulbezogene Charakter einer Prüfungsleistung ist ebenfalls grundsätzlich gegeben. Die Prüfungsordnungen wurden einer Rechtsprüfung unterzogen, sind verabschiedet und veröffentlicht.

## **5.7. Fazit**

Die Lehrformen sind aus Sicht der Gutachtergruppe ausreichend variant und auf die in den Modulen anvisierten Inhalte und Qualifikationsziele der Studiengänge abgestimmt und damit geeignet, die jeweiligen Qualifikationsziele zu erreichen. Somit ist gewährleistet, dass auf die unterschiedlichen studentischen Anforderungen individuell eingegangen und der Lehrerfolg zeitnah auf einem direkten Weg überprüft werden kann. Damit werden die Vorteile einer

fachhochschulspezifischen Ausbildung für die Studierenden – eine Praxisorientierung mit wissenschaftlicher Grundlage – deutlich abgebildet.

Die Hochschule hat plausibel in den Vor-Ort-Gesprächen erläutert, wie die Empfehlungen der vorangegangenen Akkreditierung umgesetzt wurden und spricht sich für die Empfehlung aus, dass Modul „Ethik“ auch im neuen Curriculum beizubehalten.

Die Studierbarkeit in Bezug auf die studentische Arbeitsbelastung und die Studienplangestaltung erscheint insgesamt gegeben. Die Gesamtbetrachtung des Studiengangskonzeptes ergibt, dass die Studiengangsziele erreicht werden können. Aufbau, Modularisierung sowie Prüfungsdichte und Arbeitsbelastung gewährleisten die Studierbarkeit innerhalb der angegebenen Regelstudienzeit.

Der Studiengang „Sozialmanagement“ (B.A.) verfügt somit über klar definierte Ziele und das Konzept bietet den Absolventinnen und Absolventen eine gute fachliche Grundlage, die den weiteren beruflichen Weg der Studierenden optimal vorbereiten. Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden erfüllt.

## **6. Implementierung**

### **6.1. Ressourcen**

Für den Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaftslehre“ sowie den Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ stehen insgesamt zehn Professuren sowie zwei Lehrkräfte für besondere Aufgaben (LfbA) und zwei wissenschaftliche Mitarbeiterinnen zur Verfügung.

Für „Public Management & Governance“ (M.A.) sind fünf Professuren sowie eine LfbA Stelle (50%) und eine Stelle für einen wissenschaftlichen Mitarbeiter (50%) vorgesehen. Bis zum 30. Dezember 2020 besteht außerdem noch eine WisMit Stelle (75%).

Dem Bachelor „Sozialmanagement“ werden vier Professuren (drei davon sind besetzt) sowie eine LfbA Stelle, eine WisMit Stelle (75%) und eine WisMit Stelle (50%) zugeordnet. Eine weitere LfbA Stelle (50%) ist ausgeschrieben und soll bis zum 30. September 2020 besetzt werden.

Die Professuren beinhalten jeweils 18 SWS, LfbA 24 SWS, und WisMit je 2,5, oder 6 SWS.

Die Lehrenden sind sowohl in den zu begutachtenden Studiengängen als auch in den grundständigen oder konsekutiven Bachelor- oder Masterprogrammen tätig.

Für den Bereich „Betriebswirtschaftslehre“ ergibt sich ein Betreuungsverhältnis von 1:35, im Bereich „Public Management“ von 1:40 und im „Sozialmanagement“ von 1:53. Zur Sicherstellung und Weiterentwicklung didaktischer Kompetenzen werden den Lehrenden entsprechende Weiterbildungsveranstaltungen angeboten. Finanziert durch Mittel des Qualitätspakts Lehre konnte die Hochschule in den letzten Jahren Coachings, Workshops und Fortbildungen für Lehrende

anbieten und wird dies auch in den nächsten Jahren fortsetzen. Für das Jahr 2019 sind Veranstaltungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten geplant. Konkret sind „Visualisierungstechniken“, „Barrierefreiheit in der Lehre“, „Formative Assessments als didaktisches Gerüst“ und „Drittmittelakquise“ als ein- bzw. zweitägige Veranstaltungen im Programm. Die Angebote werden seitens der Hochschule gemeinsam mit Expertinnen und Experten ihres jeweiligen Fachgebietes mitentwickelt und auf die Bedarfe der Hochschule angepasst. Die Lehrenden der Hochschule werden mittels Abfragen und Abstimmungen am Auswahlprozess für das jeweilige Weiterbildungsprogramm zu Beginn eines Jahres beteiligt. Zudem ist der Besuch von didaktischen Weiterbildungsveranstaltungen regelmäßig Bestandteil der Leistungsbezügevereinbarung zwischen Präsidium und Professorin bzw. Professor im Rahmen der W-Besoldung.

In Summe stehen dem Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften ausreichend finanzielle Mittel zur Verfügung.

Zur Unterstützung des Regelbetriebs ist die Beauftragung von Lehrbeauftragten vorgesehen. Die Vergabe erfolgt auf Antrag der zuständigen Studiendekanin bzw. des zuständigen Studiendekans durch die Vizepräsidentin bzw. den Vizepräsidenten für Studium und Lehre. Die Hochschule vernetzt sich zudem intensiv mit der regionalen Wirtschaft über Forschungsprojekte, weitere Kooperationen und Verbände mit der Praxis.

Die Qualitätssicherung und Befähigung des Lehrpersonals wird nicht nur im Berufungsverfahren berücksichtigt. Bei den W-Professuren ist zusätzlich über Vereinbarungen die Vergabe von Leistungsbezügen vorgesehen. Diese Vereinbarungen werden von der Leitung und dem Lehrpersonal als realistisch, zielführend und motivierend empfunden. Die Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Lehre und der Hochschule insgesamt stehen hierbei im Mittelpunkt.

Die Hochschule Nordhausen verfügt über eine moderne Infrastruktur. Alle Hörsäle und Seminarräume verfügen über neuwertiges Mobiliar und sind mit Whiteboards, Overhead- Projektoren, Beamer und zum Teil auch Rechnern ausgestattet. In sechs Seminarräumen sind Smartboards installiert. Mobile Flipcharts stehen in ausreichender Zahl zur Verfügung. Zum Selbststudium können die Studierenden unentgeltlich zur Verfügung gestellte Arbeitsplätze in der Bibliothek sowie das auf dem Campus eingerichtete WLAN nutzen. Derzeit werden Teile der Hochschule renoviert, sodass Räumlichkeiten etwas 20 Gehminuten vom Campus entfernt angemietet werden mussten. Dies stellt jedoch nur eine vorübergehende Situation dar.

## **6.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation**

### **6.2.1 Organisation und Entscheidungsprozesse**

Neben dem Präsidium besteht nur der Rat der Hochschule als weiteres Organ der Hochschule. Im Rat der Hochschule sind Vertreterinnen und Vertreter aller Mitgliedsgruppen der Hochschule sowie vier externer Persönlichkeiten vertreten. Durch die Novelle der Thüringer Hochschulgesetzes

vom 10. Mai 2018 wurden den Hochschulen mit Wirkung zum 1. Oktober 2019 Änderungen in der Zusammensetzung ihrer Gremien auferlegt. Zugleich wurde den Hochschulen die Option eingeräumt, alle Aufgaben von Hochschulrat und Senat auf die im Gesetz neu vorgesehene „Hochschulversammlung“ zu übertragen. Dies entspricht in etwa dem an der Hochschule Nordhausen bisher erprobten Modell und wird von ihr so umgesetzt. In der Hochschulversammlung sind die drei Statusgruppen grundsätzlich paritätisch vertreten. Bei allen Entscheidungen, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre, die Forschung, künstlerische Entwicklungsvorhaben oder die Berufung von Hochschullehrern unmittelbar betreffen, treten jedoch drei zusätzliche Professorinnen und Professoren hinzu und alle Professoren haben doppeltes Stimmrecht, sodass sich die verfassungsrechtlich erforderliche Professorenmehrheit ergibt. Soweit rechtlich möglich, wurden weitere Aufgaben weiter dezentralisiert, sodass die beiden Fachbereiche eigenverantwortlich für die Einrichtung, Änderung und Aufhebung von Studiengängen handeln können. Möglichkeiten für Studierende, an der Gestaltung des Studienprogramms mitzuwirken, sind im Fachbereichsrat und insbesondere in den Studienkommissionen der Studienbereiche gegeben.

Die Studiengangskoordinatoren sind jeweils mit Kontaktdaten auf der Homepage aufgeführt.

Das Studierenden-Service-Zentrum (SSZ) beinhaltet ein Praktikantenamt inklusive Praktikumsbeauftragten, welcher die Studierenden bei der Suche nach geeigneten Praktika unterstützt. Im SSZ angesiedelt ist ebenfalls das International Office, welches bei der Suche nach Partnerhochschulen und Praktika im Ausland Hilfestellung bietet.

Die Lehrplanung obliegt der Studiendekanin bzw. der Studiendekan. Bei der konkreten Studienplanung der Lehrveranstaltungen spielen nicht nur Kapazitäten, Überschneidungsfreiheit und didaktischen Gesichtspunkten, sondern auch die Berücksichtigung der jeweiligen Lehrevaluationen.

Der Prüfungsausschuss regelt alle ihm obliegenden Verantwortlichkeiten. Studierbarkeit und Prüfungsvorbereitung werden generell und in den jeweiligen Studiengängen effizient sichergestellt. Die Weiterentwicklung der Studiengänge erfolgt weitgehend dezentral. Dabei werden hochschulinterne Gruppen eingebunden und interne sowie externe Evaluation zugänglich gemacht. Entwicklungen und Erkenntnisse der Wissenschaft, Forschung und Berufspraxis werden dabei berücksichtigt.

### 6.2.2 Kooperationen

Im Rahmen der internationalen Projektwoche kommen von insgesamt 84 kooperierenden Hochschulen Lehrende nach Nordhausen. Besonders im Studiengang Innovations- und Changemanagement ist man für praxisnahe Kooperationen engagiert. Der Standort wird ferner auch für andere Studiengänge genutzt, um besonders zu kleinen und mittelständischen Unternehmen aus der Region Kooperationen zu pflegen und es den Studierenden so zu ermöglichen, ihre

Abschlussarbeit in heimischen Unternehmen zu schreiben. Hiervon wird von Seiten der Studierenden rege Gebrauch gemacht.

### **6.3. Transparenz und Dokumentation**

Die relevanten studienorganisatorischen Dokumente, wie die jeweiligen Prüfungsordnungen für die zu akkreditierenden Studiengänge, Studienverlaufspläne sowie Modulhandbücher liegen vor und sind veröffentlicht. Die relative ECTS-Note wird im Diploma Supplement ausgewiesen. Darüber hinaus sind die Studienanforderungen für alle Zielgruppen transparent gemacht worden. Die Modulbeschreibungen beinhalten die Angaben zu den Inhalten und Qualifikationszielen, Lehrformen, Voraussetzungen für die Teilnahme sowie zur Vergabe von Leistungspunkten, Verwendbarkeit des Moduls, Leistungspunkten und Noten, Häufigkeit und Dauer des Angebots sowie dem Arbeitsaufwand. Die Modulbeschreibungen sind vollständig und kompetenzorientiert gestaltet. Die Modulbeschreibungen sind insgesamt gelungen, Inhalte und Lernziele der einzelnen Module sind angemessen dokumentiert, gleiches gilt für die Lehr-/Lernformen sowie die Voraussetzungen zur Vergabe von ECTS-Leistungspunkten, also die jeweils zum Einsatz kommende Prüfungsform.

Die Modulhandbücher stehen laut Aussage der Verantwortlichen den relevanten Interessensträgern - insbesondere Studierenden und Lehrenden- elektronisch zur Verfügung.

Die Hochschule stellt sowohl über das Internet wie auch im Intranet Informationen zum Studienangebot bereit. Dazu gehören insbesondere die Studienordnung, die Prüfungsordnung, die Modulbeschreibungen, die Stundenpläne und die Prüfungspläne. Die Internetseiten sind konsequent barrierefrei konzipiert. Die Aktualität der Dokumente ist durch einfache Zugänglichkeit der Seiten durch die Studiendekane gewährleistet.

Die Studierenden werden insbesondere beraten über Studieninhalte, Studientechniken, Auswahl und Belegung von Lehrveranstaltungen, Prüfungsvorbereitung sowie zur Berufsorientierung und zu fachspezifischen Anforderungen des Arbeitsmarktes beraten. Dafür stehen zum einen die Studiendekane, zum anderen auch eine zentrale Beratungsstelle der Hochschule zur Verfügung.

Für Erstsemester findet eine Einführungswoche statt. Die fachbezogene Studienberatung wird durch die Professorinnen und Professoren des jeweiligen Studienbereichs jeweils gemeinsam durch regelmäßige Sprechstunden wahrgenommen. Darüber hinaus gibt es eine allgemeine Studienberatung. Die Hochschule pflegt im Allgemeinen Open-Door Policy mit kurzen Wegen.

### **6.4. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Gleichstellung, Vielfalt bzw. Diversity sind neben Lehre und Forschung eine der Aufgaben der Hochschule. Mit Kollegialität und der Bereitschaft zu fairem, konstruktiven „Miteinander“ sind die Herausforderungen in Studium und Lehre, in Forschung, Dienstleistung und Verwaltung zu

meistern. Die Gleichstellung der Geschlechter durch die Förderung der „Chancengleichheit“ für Frauen ist im Selbstverständnis der Hochschule Auftrag, gemeinschaftliches Ziel und Verpflichtung.

Geschlechtergerechtigkeit ist daher im Leitbild der Hochschule verankert. Dort wird auch die Unterstützung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Studierenden mit Familienpflichten sowie der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund und Behinderungen ein hoher Stellenwert zugewiesen. Die Existenz zahlreicher familienfreundlicher Angebote und ein hoher Anteil von weiblichem wissenschaftlichen Fachpersonal zeigen, dass dieses Leitbild auch gelebt wird.

In den Prüfungsordnungen aller Studiengänge sind Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung vorgesehen.

Die Hochschule beschäftigt eine Gleichstellungsbeauftragte, bietet jährlich einen Diversity Tag mit Begleitung durch ein Vertiefungsseminar an und ist alle zwei Wochen auf dem Campus durch einen Mitarbeitenden des Studierendenwerks zu diesen Themen präsent. Daneben existiert eine Reihe von familienfreundlichen Angeboten, wie beispielsweise gleitende Arbeitszeit, Teilzeitmodelle, Sozial- und Konfliktberatung, die Hochschul-Family Card samt Gutschein und eine bilinguale Kindertagesstätte auf dem Campus. Außerdem existiert eine Art Notfallbetreuung für Studierende mit Kind, um auch Lehrveranstaltungen zu schwierigen Zeiten wahrnehmen zu können.

Die Hochschule Nordhausen verfügt über zwei Behindertenbeauftragte (für Beschäftigte und für Studierende) und ist über die gesetzlichen Verpflichtungen hinaus bestrebt, in allen Aufgabenbereichen der Hochschule, bei Bewerbungen und Einstellungen sowie hinsichtlich formaler und zeitlicher Vorgaben im Studium einen Nachteilsausgleich für Behinderte sicherzustellen. In den Prüfungsordnungen aller Studiengänge sind Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung vorgesehen.

Im Allgemeinen kann festgehalten werden, dass die Hochschule in diesen Bereichen außerordentlich engagiert ist.

## **6.5. Fazit**

Die adäquate Durchführung des Studiengangs ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung gesichert. Dabei werden Verflechtungen mit anderen Studiengängen berücksichtigt. Die Entscheidungsprozesse sind transparent und angemessen im Hinblick auf Konzept und Zielerreichung. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung sind vorhanden. Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind dokumentiert und veröffentlicht. Auf der Ebene des Studiengangs werden die

Konzepte der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen umgesetzt.

## **7. Qualitätsmanagement**

### **7.1. Organisation und Mechanismen der Qualitätssicherung**

Die Hochschule hat ein nachvollziehbares Qualitätsmanagementsystem für Studium und Lehre implementiert. In den Antragsunterlagen wurden die zugrundeliegenden Mechanismen einer laufenden Qualitätssicherung ausführlich beschrieben. Die Studiengänge werden auf Grundlage ihrer Ziele, Konzepte und derer Implementierung laufend überprüft. Hinzu kommt eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Ziele, des Konzepts und der Implementierung der einzelnen Studiengänge. Die Prozessschritte sind über ein Strukturschema klar definiert und allen Akteuren transparent zugänglich. Im Einzelnen gliedert sich die Qualitätssicherung in mehrere Kernbereiche: die Lehrevaluation, Berufungen und Vereinbarungen, Lehraufträge externer Expertise. Die Überprüfung der Qualität von Studium und Lehre ist in der Evaluationsordnung der Hochschule Nordhausen geregelt. Die Fakultät besitzt ein Qualitätsmanagementsystem, das die bereits vorhandenen Evaluierungsmaßnahmen weiterentwickelt.

Das Qualitätsmanagement an der Hochschule Nordhausen ist dezentral organisiert, da alle Studiengänge sehr stark in den Wirkungskreis miteingebunden sind. Dies betrifft auch die zu akkreditierenden Studiengänge. Beim Vizepräsidenten für Studium und Lehre ist die Verantwortung im Qualitätsmanagement angesiedelt. Des Weiteren sind die Dekane und Studiendekane der Fakultäten ebenfalls in den Qualitätsmanagementzyklus miteingebunden und tragen die Hauptverantwortung bei der Durchführung der Qualitätsmanagementaufgaben. Die wichtigsten Elemente des Qualitätsmanagements sind die Durchführung der Lehrevaluation, die Berufungspolitik und Vereinbarung mit den Lehrenden, die Erteilung von Lehraufträgen, die Sicherstellung und Überwachung des Lehrbetriebs sowie ebenso die Sicherstellung und Überwachung des Prüfungsbetriebs. Außerdem werden die Studiengänge regelmäßig einer Programmakkreditierung unterzogen.

Die Prozessschritte sind in einem Ablaufdiagramm klar definiert und den Akteuren transparent gemacht. Die Studentischen Daten werden erfasst und im Rahmen des Qualitätsmanagements ausgewertet.

Als Beispiel sind dafür die Lehrevaluationen zu nennen, die regelmäßig durchgeführt werden. Mindestens alle drei Semester müssen die Lehrevaluationen durchgeführt und ausgewertet werden. Die Lehrevaluationen werden von den Studierenden schriftlich ausgefüllt, ausgewertet und anschließend werden den Beteiligten die Ergebnisse so transparent wie möglich dargestellt. Feedbackgespräche werden in der Regel durch die Lehrenden durchgeführt, um mit den Studierenden die Ergebnisse zu besprechen. Zusätzlich existieren Zielvereinbarungen zwischen Hochschulleitung

und den Lehrenden, um eine gute Lehre zu gewährleisten, die sich auch finanziell positiv für die Lehrenden auswirken kann. Wenn Potentiale bei den Lehrveranstaltungsevaluationen erkannt werden, werden Einzelgespräche zwischen dem Lehrenden und dem jeweiligen Studiendekan geführt. Weitere Maßnahmen können zum Beispiel der Besuch einer didaktischen Veranstaltung sein. Neben der Lehrevaluation werden auch Alumni Befragungen bei den Absolventen durchgeführt. Die studentische Arbeitsbelastung wird in der Lehrevaluation erfasst und ausgewertet. Es obliegt der einzelnen Lehrperson die Entscheidung, ob er die Ergebnisse der schriftlichen Befragung den Studierenden zugänglich macht. Innerhalb jedes Fachbereichs verantwortet das hauptamtliche Lehrpersonal den Umgang mit den Ergebnissen von Lehrevaluationen und debattiert Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung.

Eine systematische Rückkopplung der Ergebnisse der Lehrveranstaltungen konnte in dem Gespräch mit den Studierenden vollumfänglich gezeigt werden. Durch die sehr familiäre Atmosphäre an der Hochschule Nordhausen ist ebenso eine direkte Rückmeldung an die Lehrenden durch die Studierenden möglich.

Durch die stattfindenden Evaluierungen sowie durch regelmäßige Feedbackrunden, erfolgt ein geregelter Informationsaustausch zwischen den Studierenden und den Dozenten, womit in der Folge auch eine schnelle Umsetzung von möglicherweise notwendigen oder sinnvollen Anpassungen im Folgesemester ermöglicht wird.

Jedes 3. Semester findet eine Evaluation aller Lehrveranstaltungen statt. Hierfür werden vorgegebene Fragebögen genutzt, die von einzelnen Lehrenden durch eigene Fragen ergänzt werden.

Darüber hinaus werden einzelne Lehrveranstaltungen nach jedem Semester evaluiert, hierzu verwenden die Dozenten auch individuelle Erhebungsbögen.

Neben der Evaluation von Lehrveranstaltungen werden auch studentische Daten erfasst, ausgewertet und bei der Bewertung der Studiengänge berücksichtigt.

Die Beteiligung an den Lehrevaluationen ist insgesamt gut.

Die Hochschule führt auch Befragungen zu über die Lehrveranstaltungsevaluation hinausgehenden Aspekten durch, die in einer Evaluationsordnung festgelegt sind. Dazu zählen die Evaluation von studienbezogener Infrastruktur und studienbezogenen Dienstleistungen der zentralen Einrichtungen sowie des Erscheinungsbilds der Hochschule.

## **7.2. Umgang mit den Ergebnissen der Qualitätssicherung**

Die Evaluation selbst wird kontinuierlich fortentwickelt. Es steht nun auch eine Vollzeitkraft für das Qualitätsmanagement in einer Stabsstelle Qualitätsmanagement zur Verfügung. Dabei wird das bestehende Qualitätsmanagement weiterentwickelt und der Austausch der hochschulinternen Gruppen verbessert und der Digitalisierungsprozess begleitet. Hochschulweite und lehrbezogene

Evaluation wird ausgewertet und regelmäßig für die Weiterentwicklung von Lehre und Hochschule berücksichtigt. Die Ergebnisse der Qualitätssicherung liegen der studentischen Fachschaft vollumfänglich vor. Die Studierenden beschreiben eine gut erkennbare Berücksichtigung der Ergebnisse bei der Weiterentwicklung einzelner Lehrveranstaltungen und der Studiengänge.

Die Evaluationsergebnisse haben direkten Einfluss auf das Betreuungskonzept der Studierenden durch die Hochschule, sei es beispielsweise auf die Abrufbarkeit der Studiengangsdokumente über das Internet oder die umfassende Studienberatung sowohl durch die Lehrenden als auch durch das Studien-Service-Zentrum.

Die Ergebnisse dieser Qualitätssicherung werden erkennbar zur Weiterentwicklung der Studiengänge genutzt. Auch die Weiterentwicklung der Erhebungsinstrumente selbst wird von der studentischen Fachschaft positiv bewertet.

### **7.3. Fazit**

Insgesamt ergibt sich der Eindruck, dass das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule geeignet ist, für die hier begutachteten Studiengänge die Qualität zu sichern und weiterzuentwickeln. Die Kombination von formalisierten Qualitätssicherungswerkzeugen wie etwa den verschiedenen Evaluationen oder der Auswertung statistischer Daten mit dem informellen Feedback, dass von Studierenden und Absolventen an Lehrende und Programmverantwortliche übermittelt wird, ist sinnvoll und wirksam. Die Hochschule verfolgt eine kontinuierliche Verbesserung des Qualitätsmanagements. Es ist festzuhalten, dass die Hochschule klare Verfahren und Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung der Lehre umsetzt. Dies wirkt sich positiv auf die Weiterentwicklung der Studiengänge aus, sowohl bezüglich der Aktualität der Lehre sowie der didaktischen Qualität der Lehre.

Das Qualitätsmanagement der Hochschule ist insgesamt transparent und nachvollziehbar aufgebaut. Die Ergebnisse werden auch zur Weiterentwicklung der verwendeten Instrumente genutzt.

Die angewendeten Verfahren sind geeignet die beschriebenen Ziele der Studiengänge und deren Umsetzung zu überprüfen und bewerten. Die Qualitätssicherung wird erkennbar zur Weiterentwicklung sowohl einzelner Lehrveranstaltungen als auch der Studiengänge an sich genutzt.

Hierfür werden die Ergebnisse nicht nur den Lehrenden und der Hochschulleitung zur Verfügung gestellt, sondern auch der studentischen Fachschaft. Diese begrüßt ausdrücklich den transparenten Umgang mit den Evaluationsergebnissen und deren positiven Effekte auf die Weiterentwicklung der Studiengänge.

Die Hochschule pflegt daher einen offenen Umgang mit Kritik und Verbesserungsvorschlägen. Im Verfahren oder in Evaluationen geäußerte Kritik wurde lösungsorientiert diskutiert und in vielen Bereichen umgesetzt. Prüfungsvorbereitung und Studierbarkeit stehen dabei im Zentrum der Lehrevaluation. Die Einbeziehung von hochschulinternen Gruppen, einzelner Studentinnen und

Studenten sowie der Praxis, insbesondere der regionalen Wirtschaft, ist sichergestellt. Die Organisation der Lehrevaluation ist durchdacht und auf offenes Feedback ausgelegt. Die Rücklaufquoten sind durchweg sehr erfreulich. Zur Vereinfachung der Lehrevaluation wird empfohlen, das Digitalisierungspotenzial des Prozesses stärker auszuschöpfen, beispielsweise mit direkten Feedbackmethoden statt schriftlicher Bögen.

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass die in der Selbstdokumentation aufgezeigten Beschreibungen und Maßnahmen umgesetzt wurden. Es sind verlässliche Verfahren zur Überprüfung der Ziele der Studiengänge, der zu dem Grunde liegenden Konzepte und deren Umsetzung etabliert. Die eingesetzten Verfahren sind dafür geeignet und führen zu daraus abgeleiteten konkreten Maßnahmen. Die allgemeine Empfehlung zur weiteren Systematisierung der Lehrevaluation wurde umgesetzt und die Erhebung der Lehrevaluation und die Rückmeldung der Ergebnisse an die Studierenden wurden verstetigt. Das geht aus der Selbstdokumentation der einzelnen Studiengänge und dem gemeinsamen Teil bereits hervor und bestätigte sich im Rahmen der Besichtigung.

Insgesamt erscheint das Qualitätsmanagement der Hochschule geeignet die Ziele Strukturen und Lehrqualität der Studiengänge zu erfassen, zu bewerten und strukturiert weiterzuentwickeln.

## **8 Resümee und Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009<sup>1</sup>**

**AR-Kriterium 1 Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes:** Das Studiengangskonzept orientiert sich an Qualifikationszielen. Diese umfassen fachliche und überfachliche Aspekte und beziehen sich insbesondere auf die Bereiche wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung, Befähigung, eine qualifizierte Erwerbstätigkeit aufzunehmen, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 2 Konzeptionelle Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem:** Anforderungen in Bezug auf rechtlich verbindliche Verordnungen (KMK-Vorgaben, spezifische Ländervorgaben, Vorgaben des Akkreditierungsrates, Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse) wurden berücksichtigt.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 3 Studiengangskonzept:** Das Studiengangskonzept umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie von fachlichen methodischen und generischen Kompetenzen. Es ist in der Kombination der einzelnen Module stimmig im Hinblick auf formulierte Qualifikationsziele aufgebaut und sieht adäquate Lehr- und Lernformen vor. Gegebenenfalls vorgesehene Praxisanteile werden so ausgestaltet, dass Leistungspunkte (ECTS) erworben werden können. Es legt die Zugangsvoraussetzungen und gegebenenfalls ein adäquates Auswahlverfahren fest sowie Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen. Dabei werden Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung getroffen. Gegebenenfalls vorgesehene

---

<sup>1</sup> i.d.F. vom 20. Februar 2013

Mobilitätsfenster werden curricular eingebunden. Die Studienorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 4 Studierbarkeit:** Die Studierbarkeit des Studiengangs wird gewährleistet durch: a) die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen, b) eine geeignete Studienplanung, c) die auf Plausibilität hin überprüfte (bzw. im Falle der Erstakkreditierung nach Erfahrungswerten geschätzte) Angabe der studentischen Arbeitsbelastung, d) eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation, e) entsprechende Betreuungsangebote sowie f) fachliche und überfachliche Studienberatung. Die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**R-Kriterium 5 Prüfungssystem:** Die Prüfungen dienen der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Sie sind modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert. Jedes Modul schließt in der Regel mit einer das gesamte Modul umfassenden Prüfung ab. Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen ist sichergestellt. Die Prüfungsordnung wurde einer Rechtsprüfung unterzogen.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 6 Studiengangsbezogene Kooperationen:** Bei der Beteiligung oder Beauftragung von anderen Organisationen mit der Durchführung von Teilen des Studiengangs, gewährleistet die Hochschule die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes. Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Hochschulen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 7 Ausstattung:** Die adäquate Durchführung des Studiengangs ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung gesichert. Dabei werden Verflechtungen mit anderen Studiengängen berücksichtigt. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung sind vorhanden.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 8 Transparenz und Dokumentation:** Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind dokumentiert und veröffentlicht.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 9 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung:** Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden bei den Weiterentwicklungen des Studienganges berücksichtigt. Dabei berücksichtigt die Hochschule Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**AR-Kriterium 10 „Studiengänge mit besonderem Profilspruch“:**

Das Kriterium ist **nicht zutreffend**.

**AR-Kriterium 11 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit:** Auf der Ebene des Studiengangs werden die Konzepte der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen wie beispielsweise

Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierende mit Kindern, ausländische Studierende, Studierende mit Migrationshintergrund, und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten umgesetzt.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

## 9 Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt folgenden **Beschluss**: die Akkreditierung ohne Auflagen

## II Beschluss/Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN<sup>2</sup>

### **Akkreditierungsbeschluss**

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 24. März 2020 folgenden Beschluss:

#### **„Betriebswirtschaftslehre / Business Administration“ (B.A.)**

**Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaftslehre / Business Administration“ (B.A.) wird ohne Auflagen akkreditiert.**

**Die Akkreditierung gilt bis 30. September 2026.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- In der Außendarstellung des Studiengangs sollten, um falsche Erwartungen von Studieninteressierten vorzubeugen und demzufolge daraus resultierende Studienabbrüche zu vermeiden, sowohl die erwarteten Vorkenntnisse als auch die fachlichen Anforderungen an das Studium klar kommuniziert werden.

#### **„Sozialmanagement“ (B.A.)**

**Der Bachelorstudiengang „Sozialmanagement“ (B.A.) wird ohne Auflagen akkreditiert.**

**Die Akkreditierung gilt bis 30. September 2026.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Das Modul „Ethik“ sollte im neuen Curriculum beibehalten werden.

#### **„Innovations- und Changemanagement“ (M.A.)**

**Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) wird ohne Auflagen akkreditiert.**

**Die Akkreditierung gilt bis 30. September 2026.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Eine noch stärkere interdisziplinäre Vernetzung mit den Ingenieurwissenschaften ist anzustreben.

---

<sup>2</sup> Gemäß Ziffer 1.1.3 und Ziffer 1.1.6 der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates nimmt ausschließlich die Gutachtergruppe die Bewertung der Einhaltung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen vor und dokumentiert diese. Etwaige von den Gutachtern aufgeführte Mängel bzw. Kritikpunkte werden jedoch bisweilen durch die Stellungnahme der Hochschule zum Gutachterbericht geheilt bzw. ausgeräumt, oder aber die Akkreditierungskommission spricht auf Grundlage ihres übergeordneten Blickwinkels bzw. aus Gründen der Konsistenzwahrung zusätzliche Auflagen aus, weshalb der Beschluss der Akkreditierungskommission von der Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe abweichen kann.

**„Public Management & Governance“ (M.A.)**

Der Masterstudiengang „Public Management & Governance“ (M.A.) wird ohne Auflagen akkreditiert.

Die Akkreditierung gilt bis 30. September 2026.