

## Akkreditierungsbericht

Erstmaliges Akkreditierungsverfahren an der

### Universität Halle-Wittenberg

#### **„Management von Bildungseinrichtungen“ (MBA)**

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

**Vertragsschluss am:** 16. Januar 2012

**Eingang der Selbstdokumentation:** 01. Februar 2012

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 08./09. Oktober 2012

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

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Claudia Kettenhofen M.A.

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 03. Dezember 2012, 03. Dezember 2013

#### **Mitglieder der Gutachtergruppe:**

- **Bernhard Buchhorn**, Direktor der Staatlichen Realschule Kösching, Landesvorsitzender der Vereinigung bayerischer Realschuldirektoren (Vertreter der Berufspraxis)
- **Prof. Dr. Dennis Hilgers**, Universität Linz, Lehrstuhl Public und Nonprofit Management
- **Elisa Löwe**, Studentin der Betriebswirtschaftslehre an der HTW Dresden (Vertreter der Studierenden)
- **Prof. Dr. Isabella Proeller**, Universität Potsdam, Lehrstuhl für Public und Nonprofit Management
- **Prof. Dr. Michael Vilain**, Evangelische Hochschule Darmstadt, Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

*Der Antragssteller wird das Gutachten in seinen Teilen I-III zur Stellungnahme erhalten (Teil IV „Empfehlungen an die Akkreditierungskommission“ erhalten nur der Fachausschuss sowie die Akkreditierungskommission).*

Im vorliegenden Bericht sind Frauen und Männer mit allen Funktionsbezeichnungen in gleicher Weise gemeint und die männliche und weibliche Schreibweise daher nicht nebeneinander aufgeführt. Personenbezogene Aussagen, Amts-, Status-, Funktions- und Berufsbezeichnungen gelten gleichermaßen für Frauen und Männer. Eine sprachliche Differenzierung wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit nicht vorgenommen.

## **II. Ausgangslage**

### **1.1. Kurzportrait der Hochschule**

Die Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg ist die größte und die älteste Bildungseinrichtung des Landes Sachsen-Anhalt. Die Universität Halle-Wittenberg ist eine klassische Volluniversität und seit 500 Jahren Stätte der wissenschaftlichen Aufklärung und der akademischen Bildung, zukunftsorientierter Forschung und technologischer Innovation. Sie machte Halle zur Universitätsstadt und belebt auch heute die mitteldeutsche Region. Sie versteht sich, im Bunde mit den beiden anderen traditionellen Universitäten in Leipzig und Jena und in enger Kooperation mit einer Reihe von Forschungsinstituten in und um Halle, als eine Stätte freier Forschung und freier Lehre. Diese Freiheit geht einher mit der gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung für die Folgen wissenschaftlichen Tuns. Die MLU ist eine klassische Volluniversität. Ihr Motto lautet: "Zukunft mit Tradition". Der aktuellen Veränderung der gesellschaftlichen Prioritäten, der wissenschaftlich-technischen Möglichkeiten und wirtschaftlichen Notwendigkeiten begegnet die Martin-Luther-Universität, indem sie einen möglichst breiten Kanon der Disziplinen aufrechterhält: von der Theologie, Jurisprudenz, Medizin und Landwirtschaft bis zu einer breiten Palette von Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften. Die Martin-Luther-Universität geht zwar auf die hochschulpolitischen Forderungen der heutigen Zeit ein, begegnet ihnen aber, so die Selbstaussage, mit Gelassenheit: Sie hat die Reform ihrer Studiengänge mit dem Ziel der Europäisierung des Lehrangebotes begonnen. Sie verstärkt die Internationalität und Interdisziplinarität ihrer Forschung. Sie ist bereit, neue Wege zur Effizienz ihrer Verwaltung sowie zur Offenlegung und Evaluierung ihrer Leistungen zu gehen. Und als aktiver Faktor im wirtschaftlichen und kulturellen Leben der Region kooperiert sie mit der Wirtschaft, den Medien und der Politik.

### **1.2. Einbettung des Studiengangs**

Der MBA-Studiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ wurde zum Wintersemester 2011/2012 an der Universität Halle-Wittenberg eingeführt. Der Studiengang ist in der juristischen und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät im Arbeitsbereich Bildungsmanagement angesiedelt und wird jährlich angeboten.

Der berufsbegleitende Studiengang wird in Teilzeit studiert und umfasst in vier Semestern Regelstudienzeit insgesamt 60 ECTS-Punkte.

Den Studierenden entstehen Studiengebühren von bis zu 1760 € pro Semester, die sich mit Förderung durch die EU derzeit auf 240 € pro Semester reduzieren.

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

#### **1. Ziele**

##### **1.1. Ziele der Institution und übergeordnete Ziele**

Der MBA-Studiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ wird als Weiterbildungsmaster gemeinsam von der Juristischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät angeboten. Die Martin-Luther-Universität strebt generell eine Etablierung von Weiterbildungsstudiengängen an und hat diesen Leistungsausbau auch als Zielsetzung vom Ministerium. Zudem ist die MLU als einzige Lehrerbildungsstätte im Land Sachsen-Anhalt etabliert und möchte diese einzigartige Stellung erhalten. Der Studiengang wird dabei als eine Erweiterung des Angebots für die Zielgruppe der Lehrenden an Schulen angesehen und stellt eine Verbindung von bisherigen Stärken der MLU in der Lehrerbildung, gekoppelt mit dem Ziel der Ausweitung des Weiterbildungsangebots, dar.

Der Studiengang wurde mit ESF-Mitteln aufgebaut und wird noch bis zum Wintersemester 2013/14 aus diesen Mitteln gefördert. Durch diese Förderung wird einerseits eine gesicherte (Grund-) Finanzierung für den Studiengang während des Förderzeitraums gewährleistet. Vor allem wurde dadurch auch der Aufbau des recht aufwändigen und innovativen Studien- und Kursprogramms ermöglicht. Gleichzeitig geht damit aber auch andererseits einher, dass Landesbedienstete den Studiengang während des Förderzeitraums zu einer reduzierten und im Wettbewerbsvergleich recht geringen Studiengebühr besuchen können (240 € pro Semester mit EU-Förderung statt 1760 € für Vollzahler). Neben den eher unproblematischen Auswirkungen auf die Preispolitik hat dies einen starken faktischen Einfluss auf die aktuelle Zielgruppe und Teilnehmerschaft, da 30 Studienplätze für Lehrerinnen und Lehrer aus Sachsen-Anhalt reserviert sind. Im Förderzeitraum ist damit eine starke Ausrichtung auf (staatliche) Schulseitige des Landes vorgegeben, was sich in der entsprechenden Definition der Zielgruppe vor und nach dem Förderzeitraum widerspiegelt.

##### **Zielgruppe und Zugangsberechtigung**

Der Masterstudiengang richtet sich (derzeit) vor allem an Beschäftigte im Schulsystem, die bereits in Management-Positionen tätig sind oder sich für solche weiter qualifizieren möchten. Als zukünftige Zielgruppe, die nach Auslaufen der bestehenden Fördermittel ab 2014 ins Zentrum gestellt werden soll, werden über den Schulbereich hinaus auch Personen anderer Bildungseinrichtungen wie der Elementarbildung und dem Hochschulbereich angegeben. Durch die bisherige Fokussierung auf Lehrer sind die Eingangsqualifikationen relativ homogen. In der Regel haben die Studierenden das zweite Lehramtsstaatsexamen und eine unterschiedlich lange Berufspraxis in diversen Schulformen.

Zugangsvoraussetzung für das Studienprogramm ist dabei ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss mit 240 ECTS-Punkten sowie mindestens ein Jahr Berufserfahrung in den Bereichen Schule, Hochschule/Wissenschaft, öffentliche und private Weiterbildung, Jugendbildung, Elemen-

tarbildung oder einem vergleichbaren Berufsfeld. Darüber hinaus müssen die Bewerber die erfolgreiche Teilnahme an der Eingangsprüfung nachweisen und ein Motivationsschreiben vorlegen. Die Zugangsvoraussetzungen sind formal in der Studien- und Prüfungsordnung für den Master-Studiengang Management von Bildungseinrichtungen (60 Leistungspunkte) dokumentiert.

Die Eingangsqualifikationen werden im Rahmen einer Eingangsprüfung abgefragt und in den Inhalte und Methoden des Studiengangs berücksichtigt. Im Lehrkörper besteht Klarheit über die mitgebrachten Qualifikationen der Teilnehmer und die daraus resultierenden Konsequenzen für die Lehre. Durch die bisherige Fokussierung auf Lehrer sind die Eingangsqualifikationen relativ homogen. In der Regel haben die Studierenden das zweite Lehramtsstaatsexamen und eine unterschiedlich lange Berufspraxis in diversen Schulformen. Die Zulassungskriterien (vgl. § 5 StuPO) berücksichtigen die Heterogenität der angesprochenen Zielgruppen nur begrenzt, worauf im Gutachtenteil „Konzept“ noch näher eingegangen wird.

Die Eingangsprüfung ist formal in der Fachspezifischen Ordnung zur Regelung der Eingangsprüfung für den Studiengang Management von Bildungseinrichtungen (60 Leistungspunkte) geregelt. Die Eingangsprüfung erfolgt dabei durch ein Auswahlgespräch mit der Auswahlkommission, welches das Abprüfen verschiedenster Kompetenzen vorsieht. Die Auswahlkommission wird wiederum vom Prüfungsausschuss bestellt. Die Gutachter bewerten das Zulassungsverfahren als adäquat.

Für Bewerber mit weniger als 240 ECTS-Punkten ergibt sich nach Ansicht der Gutachter noch Konkretisierungsbedarf. So ist in der Studien- und Prüfungsordnung für den Master-Studiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ (60 Leistungspunkte) dokumentiert, dass „Bewerber mit weniger als äquivalent 240 LP, aber mindestens äquivalent 180 LP zugelassen werden können, wenn sie berufspraktisch erworbene Qualifikationen und Kompetenzen nachweisen können. Über deren Anrechnung entscheidet der Studien- und Prüfungsausschuss gemäß den Bestimmungen der Eingangsprüfungsordnung in der jeweils gültigen Fassung.“ (§5 StuPO). In der genannten Ordnung findet sich hierzu jedoch nur der Passus in §5(2) (2): „Das Ergebnis des Verfahrens kann auch die Anrechnung der außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen und Fähigkeiten [...] sein. Dies entspricht [...] maximal 60 Leistungspunkten [...]. Somit liegt das Anrechnungsverfahren bei Zulassung von Bewerbern mit weniger als 240 ECTS weitestgehend im Ermessensspielraum des Prüfungsausschusses resp. der Auswahlkommission und die Kriterien des Anrechnungsverfahrens werden dabei nicht deutlich. Die Vorgaben der KMK verlangen hier eine auf klaren Kriterien beruhende und nach außen transparent zu kommunizierende Regelung. Daher ist für Bewerber mit weniger als 240 ECTS-Punkten sicherzustellen, dass mit Abschluss des Studiengangs 300 ECTS-Punkte erreicht werden. Dementsprechend ist ein Anrechnungsverfahren mit konkreten Anrechnungskriterien zu definieren, in welchem dargestellt wird, wie außerhalb der Hochschule erworbenen Kompetenzen angerechnet werden können. Dieses ist in auch der Außendarstellung zu kommunizieren.“

## Quantitative Ziele

Der Studiengang hat in den Jahren 2011 und 2012 jeweils mit 44 Studenten gestartet, d.h. über die 30 ESF-gekoppelten Studienplätze für Schulangehörige des Landes konnten noch 14 zusätzliche Teilnehmer akzeptiert werden (39 von 44 Personen sind Lehrer des Landes, andere aus anderen (Bundes-)Ländern und anderen Bildungseinrichtungen). Die Bewerberzahl für diese letztgenannten Vollzahlerplätze war in beiden Jahre mit ca. 120 Interessenten sehr gut. Das Interesse und die Nachfrage nach dem Studiengang waren damit von Beginn an hoch. Bis auf zwei Abbrecher sind aktuell noch alle Studierenden im Programm eingeschrieben und bis auf zwei Ausnahmen, die geringfügig hinter dem Studienverlaufsplan liegen, auch innerhalb des vorgesehenen Regelstudienverlaufs.

### **1.2. Qualifikationsziele des Studiengangs**

Der Studiengang setzt sich zum Ziel, die Kompetenzen der Studierenden im Management von Institutionen des Bildungsbereichs weiterzuentwickeln und aufzubauen, um diese zur Führung der Institutionen in einem veränderten gesellschaftlichen Umfeld zu befähigen. Die Motivation der Teilnehmer zum Studiengang rührt mehrheitlich in der persönlichen Weiterentwicklung und der freiwilligen Vorbereitung auf und Auseinandersetzung mit Führungsaufgaben. Die Studierenden bestätigen, dass das Studienangebot ihrem subjektiven Empfinden nach diese Erwartung vollumfänglich erfüllt. Inwiefern der Studiengang aber auch faktisch zu besseren Chancen bei der Auswahl von Führungspositionen führt, wird ambivalent beurteilt. Bisher ist er im Schuldienst kein formales Kriterium bei der Beförderung. Sowohl die Programmbeteiligten wie auch die Studierenden sind sich aber einig, dass eine Zusatzqualifikation, wie sie in diesem Studiengang erworben wird, in Zukunft bei der Auswahl von Schulleitern und anderen Führungspositionen an Bedeutung gewinnen wird. Die Gutachtergruppe bewertet diese Zielsetzung in Hinblick auf die Berufsbefähigung als sinnvoll und angemessen.

Die Qualifikationsziele des Studiengangs werden in den Dokumentationen recht generisch mit dem Erwerb von „Kompetenzen zum Management von Institutionen im Bildungsbereich“ umschrieben. Dabei sollen „wirtschaftswissenschaftliche, sozialwissenschaftliche, bildungswissenschaftliche und juristische Kenntnisse und Fähigkeiten unter besonderer Berücksichtigung methodischer Kompetenz“ erworben werden.

Wissenschaftlichkeit wurde dabei in den Diskussionen mit den Programmbeteiligten klargestellt als die Erbringung von Moduleistungen mit wissenschaftlichen Methoden sowie in Bezug auf die Lehrinhalte als das Aufbauen auf wissenschaftlichen Erkenntnissen im „Gegensatz zur Rezeptologie“, die sich in erster Linie auf die Erfahrung der Praktiker stützt. Hinsichtlich der Methodenkompetenz wurde konkretisiert, dass dies nicht nur verengend im Sinne der Anwendung im Wissenschaftsbetrieb verstanden wird, sondern das Anwenden von Methoden im Berufsalltag, die wissenschaftlich gesichert sind. Hierzu soll auch die Betreuung von Modulen durch Lehrende aus der Wis-

senschaft und der Praxis beitragen. Vor Ort wurde bei den Gutachtern der Eindruck verfestigt, dass ein reflektiertes, homogenes Bild und Verständnis über die Ziele des Studiengangs besteht.

Der Studiengang ist als MBA deklariert und konzipiert, was sich insbesondere darin äußert, dass er sich an Teilnehmer richtet, die kein betriebswirtschaftliches Vorwissen und Vorstudium haben. Entsprechend zielt der Studiengang darauf, betriebswirtschaftliche und führungsrelevante Grundlagen und Methoden für die Anwendung in der Berufspraxis zu vermitteln. Die Lernziele der Studienmodule sind breit angelegt und umfassen Inhalte, die über den schulischen Kontext der bisherigen Studierenden hinausgeht. Dies zeigt sich insbesondere darin, dass der MBA an der Wirtschaftswissenschaftlichen und Juristischen Fakultät angesiedelt ist. Dies hebt den Studiengang in vielen Fällen von anderen Schulmanagement-Weiterbildungsangeboten in Deutschland ab. In den Gesprächen mit den Studierenden kam einstimmig zum Ausdruck, dass diese praxis- und anwendungsorientierte Ausrichtung in vollem Maße als sinnvoll und zielführend betrachtet wird. Die Gutachtergruppe schließt sich dieser Bewertung an.

Sowohl in den Gesprächen mit den Studenten als auch mit den Programmbeteiligten wurde deutlich, dass neben der Vermittlung von Inhalten auch die Persönlichkeitsentwicklung als Führungskraft und dem Austausch im Netzwerk mit anderen Studierenden eine sehr wichtige Rolle zukommt. Wenn auch dieser Aspekt in den Dokumentationsunterlagen kaum angesprochen wird, so zeigte sich in der Vor-Ort-Begehung, dass es ein zentrales Element ist, das bewusst gefördert und erfolgreich etabliert werden konnte. Da die Studierenden des berufsbegleitenden Masterstudiengangs „Management von Bildungseinrichtungen“ an der MLU älter als durchschnittliche Masterstudierende sind, ist die Entwicklung ihrer Persönlichkeit bereits deutlich fortgeschritten. Dennoch trägt die persönliche Reflexion der bisherigen beruflichen Tätigkeiten und Studieninhalte zur weiteren Persönlichkeitsentwicklung bei. Auch in Modulen wie „Personalmanagement“ oder „Kommunikation und Moderation“ erwerben die Studierenden Kenntnisse, welche zur Persönlichkeitsbildung beitragen. Darüber hinaus haben die Studierenden die Möglichkeit, sich in studentischen Gremien und Ähnlichem einzubringen. Da sie jedoch meist nicht in Halle wohnen und Vollzeit berufstätig sind, haben die wenigsten freie Kapazitäten für ein solches Engagement.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Zielsetzungen der Studiengänge als sinnvoll und nachvollziehbar eingestuft werden können. Die Qualifikationsziele entsprechen sowohl den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben, als auch dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. Die Gutachtergruppe sieht jedoch eine Diskrepanz zwischen den angestrebten Zielen des Studiengangs und der derzeitigen Konzeption, worauf im Folgenden näher eingegangen wird.

## 2. Konzept

### **2.1. Studiengangsaufbau und Qualifikationsziele**

Der viersemestrige Studiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ der Universität Halle-Wittenberg ist berufsbegleitend konzipiert und umfasst 60 Leistungspunkte (LP). Davon müssen 45 LP im Rahmen von Pflichtmodulen inklusive der Masterthesis sowie 15 LP im Rahmen von Wahlpflichtmodulen erbracht werden. Das Angebot ist in zwölf Module aufgeteilt, von denen sieben Pflichtbestandteile (Module 1,2,3,4,5,6 und 12) sowie fünf Wahlpflichtbestandteile (Module 7,8,9,10 und 11) sind. Aus den fünf Wahlpflichtbereichen müssen insgesamt drei Module belegt werden. Die nachfolgende Abbildung fasst den inhaltlichen Aufbau des Studiengangs sowie den empfohlenen Studienverlauf zusammen:

Nr	Studienmodul	Semester (empfohlen)	LP	Modultyp
1	Organisation und Führung	1.	5	Pflicht
2	Personalmanagement	1.	5	Pflicht
3	Innovations-, Change- und Projektmanagement	1.	5	Pflicht
4	Qualitätsmanagement	2.	5	Pflicht
5	Ressourcenmanagement und Budgetierung	2.	5	Pflicht
6	Recht und Organisationsmanagement	2.	5	Pflicht
7	Kommunikation	3.	5	Wahlpflicht
8	Rechnungswesen und Controlling	3.	5	Wahlpflicht
9	Humanressourcenmanagement	3.	5	Wahlpflicht
10	Lehren und Lernen von Kompetenzen	3.	5	Wahlpflicht
11	Neue Medien und Technologien in Lernprozessen	3.	5	Wahlpflicht
12	Masterarbeit	4.	1 5	Pflicht

Wie bereits unter „Ziele“ dargestellt, qualifiziert der Studiengang gemäß Selbstauskunft der Hochschule künftig für folgende Berufsfelder: Schule, Hochschule/Wissenschaft, öffentliche und private Weiterbildung, Jugendbildung und Elementarbildung. Diese Schwerpunkte lassen sich anhand des Aufbaus und der Struktur der Angebote jedoch nicht in gleichwertiger Weise wiederfinden. In der Tat scheint es derzeit vielmehr eine Fokussierung auf das staatliche Schulwesen zu geben:

- Gemäß § 7 StuPO soll der Wahlpflichtbereich unter anderem eine „institutionelle Profilierung“ ermöglichen. Dies wäre angesichts der sehr heterogenen Zielgruppe auch sinnvoll, findet sich in den vorliegenden Angeboten so jedoch nicht wieder. Vielmehr kann von einer rein inhaltlich-fachlichen Ausdifferenzierung vor dem Hintergrund des Modells „Schule“ gesprochen werden.
- Die Lehrbeauftragten aus der Praxis sind nahezu ausschließlich Vertreter des staatlichen Schulwesens sowie der Hochschulen. Weder finden sich Vertreter der frei-gemeinnützigen Jugendbildung noch der Elementarbildung oder aus privat-gewerblichen Bildungseinrichtungen im Lehrkörper.
- Die Zulassungskriterien (vgl. § 5 StuPO) berücksichtigen die Heterogenität der angesprochenen Gruppen nur begrenzt. So sind keine Regelungen erkennbar, die eine Zulassung von Erziehern, Jugendpflegern, Heilpädagogen, Gemeindereferenten oder anderen nicht akademisch qualifizierten Berufsgruppen ermöglichen. Diese sind jedoch ganz überwiegend in Kindertageseinrichtungen, der gemeindlichen oder frei-gemeinnützigen Jugendbildung tätig. Die Zulassung von Studierenden aus diesen Bereichen bleibt daher fraglich.
- Die inhaltliche Fokussierung auf das schulische Bildungssystem wird deutlich sowohl durch die Teilnehmerstruktur (der weitaus größte Teil sind Lehrer aus staatlichen Schulen) als auch durch die konkreten Inhalte der Lehrveranstaltungen, wie sie durch die Studierenden im Rahmen der Begehung artikuliert wurden.

Demnach entspricht das derzeitige inhaltliche Profil den Anforderungen der genannten Zielgruppen nur bedingt, weshalb die Ziele und Inhalte des Studienprogramms miteinander in Einklang zu bringen sind. Hier wären entweder die Inhalte, Auswahl der Lehrbeauftragten und Zulassungsbedingungen an die erweiterte Zielgruppe anzupassen oder die Zielgruppen genauer zu fokussieren und das Studienangebot als eine Lehrerweiterbildung zu klassifizieren. So kann zugleich ein positiver Beitrag zur Profilklärung und Bewerbung des Studienangebots geleistet werden.

Inhaltlich orientiert sich der Studiengang ganz überwiegend an der klassischen, funktionalen Ausdifferenzierung der Betriebswirtschaftslehre. Im Wahlpflichtbereich werden mit den Modulen „Lehren und Lernen von Kompetenzen“ sowie „Neue Medien und Technologien in Lernprozessen“ zwei pädagogisch geprägte Lehreinheiten ergänzt. Insofern liegt mit Blick auf die angestrebten Kompetenzen insgesamt ein schlüssiges inhaltliches Konzept vor, mit einer Einschränkung: Der Studiengang organisiert einen Transfer der aus dem marktlichen Umfeld stammenden Instrumente und Führungslehren der BWL auf die Rahmenbedingungen des im staatlichen Umfeld agierenden Schulsystems. Dabei treffen zwei unterschiedliche Steuerungslogiken aufeinander, die sich nicht allein aus der im Studiengang angelegten funktional strukturierten organisationalen Binnenperspektive einer Bildungseinrichtung erschließen lassen, sondern exogene Größen darstellen. Deswegen be-

darf es hier einer Systemeinordnung durch entsprechende Fachdisziplinen, wie dies beispielsweise im Bereich der traditionellen betriebswirtschaftlichen Ausbildung durch die Volkswirtschaftslehre ermöglicht wird. Auf den vorliegenden Fall übertragen wäre hier eine Systemeinordnung aus der Perspektive der Verwaltungs- bzw. Politikwissenschaft oder des Public Management erforderlich. Ein solches Angebot sollte als Modul oder Teil eines Moduls ausgewiesen sein.

Gleichsam schränken die zentrale Kultusverwaltung in den Bundesländern, die Zuständigkeiten in der Mittel- und Personalbewirtschaftung sowie die beamtenrechtlichen Rahmenbedingungen die Praxisanwendung einzelner Module ein. Insofern gilt es, die berufliche Situation der Studierenden auch weiterhin zu reflektieren. Gewünscht wurde von den Studierenden in diesem Zusammenhang eine präzisere Beschreibung der Module.

Darüber hinaus wird empfohlen, die Besonderheiten des politisch-administrativen Systems im Vergleich zur Steuerung rein marktlicher Organisationen in den Grundlagenmodulen zu berücksichtigen. Insbesondere gilt es hier auf die jüngsten Neuerungen in der Reform von Staat, Verwaltung und Bildungswesen durch neue Steuerungsmodelle einzugehen.

Die Struktur und Inhalte der Lehrveranstaltungen berücksichtigen mit der genannten Einschränkung die Bedürfnisse der Zielgruppe „Lehrer an staatlichen Schulen“ und sind grundsätzlich geeignet, die Ziele eines so formulierten Studiengangs zu erreichen. Die Definition der Zielgruppen und somit Berufsfelder ist jedoch im Rahmen der dargestellten Kritik klärungsbedürftig.

## **2.2. ECTS und Modularisierung**

Die Module sind mit Ausnahme des Mastermoduls (Modul 12 umfasst 15 LP) jeweils mit fünf LP gewichtet. Sie sind unabhängig voneinander konzipiert, sodass es keine Teilnahmevoraussetzungen gibt. Eine Ausnahme bildet lediglich die Masterarbeit, die mit 15 LP kreditiert wird. Hier kann gemäß §14 (2) StuPO nur zugelassen werden, wer mindestens 30 LP im Studiengang erbracht hat. Die Lehrveranstaltungen werden jährlich angeboten und es besteht die Möglichkeit, zwischenzeitlich an Wiederholungsprüfungen teilzunehmen. Jedes Modul besteht aus fünf Phasen, von denen zwei jeweils 1,5tägige Veranstaltungen sind, die in der Regel um mehrere Wochen zeitlich versetzt stattfinden. Die Veranstaltungen beginnen jeweils freitags gegen 17.00 Uhr und enden um 20.00 Uhr mit einem informellen Treffen der Studierenden. Am Samstag dauern die Veranstaltungen jeweils von 09.00 Uhr bis ca. 17.00 Uhr.

Die Arbeitsbelastung bestimmt sich gemäß Modulhandbuch je Modul zu 5 LP (150 Stunden) wie folgt: 29 Stunden (Einführungsphase), 18 Stunden (Erste Präsenzphase), 57 Stunden (Projektphase), 18 Stunden (Zweite Präsenzphase) und 28 Stunden (Nachbereitungs- und Überprüfungsphase). Zu präzisieren wäre, wie die Präsenzstunden angesichts der zeitlichen Struktur (Gemäß beispielhaftem Veranstaltungsverlauf auf S. 12 der Selbstdokumentation werden je 11 Stunden pro Präsenzveranstaltung und nicht 18 wie in der Modulbeschreibung dargelegt) erreicht werden. Diese Angaben sollten miteinander in Deckungsgleichheit gebracht werden.

Bei der Belegung der Wahlpflichtbereiche kommt es zu terminlichen Überschneidungen, sodass nicht alle Kombinationen wählbar sind. Im Sinne einer erhöhten Wahlfreiheit für die Studierenden wäre ein überschneidungsfreies Angebot zu überdenken. Die Veranstaltungszeiten sowie der zeitliche Umfang entsprechen damit – wie auch durch die Studierendenvertreter bestätigt wurde – in geeigneter Weise den Bedürfnissen berufstätiger Teilnehmer. Die berechnete studentische Arbeitsbelastung (workload) erscheint realistisch. Insgesamt gewährleistet die Studienorganisation die Umsetzung des Studiengangskonzeptes. Die in den Leistungspunkten zum Ausdruck gebrachte studentische Arbeitsbelastung erscheint vor dem Hintergrund allgemeiner Erfahrungswerte sowie der Aussagen der Studierendenvertreter plausibel. In der Gesamtschau erscheint die Modularisierung und Strukturierung des Angebotes sinnvoll.

Die Studierenden sind insgesamt sehr zufrieden mit dem Programm und seinen Inhalten. Dazu trägt auch bei, dass die Aufbereitung der Studieninhalte, insbesondere im E-Learning-Bereich, auf eine wissenschaftliche Ausrichtung achtet. Die Studierenden empfinden, dass sie zusätzliche Qualifikationen erwerben und diese für ihren Berufsalltag hilfreich und relevant sind. So bestätigen die Studierenden, nach Abschluss von Modulen die erlernten Kompetenzen in ihrem jeweiligen Berufsumfeld jeweils erprobt zu haben.

### **2.3. Lernkontext**

Die Lernphasen gliedern sich inhaltlich und methodisch im Wesentlichen um die beiden Präsenzveranstaltungen eines Moduls. Dabei ist eine mehrgliedrige Seminarstruktur vorgesehen: (1) Im Rahmen einer Sensibilisierungsphase bekommen die Studierenden vorbereitende Materialien und Texte über die Lernplattform *Ilias* zur Verfügung gestellt. Dazu gibt es Fragestellungen, die eine Lernkontrolle ermöglichen. (2) Die erste Präsenzphase führt theorie- und praxisgeleitet in das Thema des Moduls ein. Dabei wird ein Methodenmix aus Vorträgen, Impulsreferaten, Übungen, Einzel-, Partner- und Gruppenarbeiten eingesetzt. (3) Die sogenannte Projektphase dient dazu, Themen der ersten Präsenzphase im Rahmen von Arbeitsaufträgen praxisorientiert zu vertiefen sowie die Themen der zweiten Präsenzphase vorzubereiten. (4) Die Ergebnisse der Projektphase werden ausgewertet und das Thema des Moduls vertieft. (5) Die Inhalte des Moduls werden nachbereitet und im Rahmen einer Klausur, mündlichen Ausarbeitung, eines Portfolios oder einer Hausarbeit überprüft.

Das Format des ‚blended learning‘, das zu großen Teilen auf E-Learning-Elemente abstellt, wird gleichermaßen dazu genutzt, den Austausch im Jahrgang auch zwischen den Präsenzzeiten anzuregen. Gleichzeitig ist anzuerkennen, aber auch kritisch anzumerken, dass die Konzeption des Studiengangs nur sehr beschränkt Präsenzzeiten vorsieht, an denen die Teilnehmer sich auch persönlich treffen. Dennoch scheint der Aufbau persönlicher Kontakte sowohl zwischen den Studierenden als auch zwischen Studierenden und Lehrenden bisher geglückt. Gleichermaßen ist für die Zukunft sicher darauf zu achten, die Gelegenheit für persönliche Kontakte im Rahmen von Präsenzzeiten nicht weiter einzuschränken.

Mit dem hohen Anteil an Inhalten zum Selbststudium, insbesondere über das E-Learning-Angebot ‚ILIAS‘ wird den individuellen zeitlichen und lerntechnischen Bedürfnissen der Studierenden im Rahmen der Weiterbildung in hohem Maße Rechnung getragen. Die Verzahnung von Online- und Präsenzphasen ist nach Rückmeldung der Studierenden insgesamt gut aufeinander abgestimmt.

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass das Blended-learning-Angebot umfangreich ist und sehr gut funktioniert. Langfristig könnte die Plattform in der Bedienbarkeit technisch verbessert werden und die Möglichkeit eröffnet werden, qua Druckfunktion ein Skript aus den E-Learning-Modulen selber auszudrucken. Es gibt 6 Präsenzveranstaltungen pro Semester und in der Einführungsveranstaltung gibt es eine Einführung in das E-Learning. Zukünftig könnte der Kick-Off noch mehr intensiviert werden, z.B. durch ein intensives Kennenlern-Wochenende. Es kann insgesamt von einem sehr guten Betreuungsverhältnis und -engagement ausgegangen werden. Es wird außerdem an Tools gearbeitet, um den Austausch jenseits von Präsenztagen herzustellen, z.B. Skype-Konferenzen. Blended learning bietet ebenso den Vorteil, dass Lehrende jeweils voneinander die Lehrinhalte kennen und sich gezielter auf den Wissensstand der Studenten einstellen können. Gleichsam gibt es bisher kein institutionalisiertes Zusammentreffen der Dozenten untereinander, in dem sich über didaktische und inhaltliche Themen ausgetauscht werden kann - nur im Beirat treffen sich einige der Dozenten. Die Gutachter erachten es als wünschenswert, einen solchen Austausch in institutionalisierter Form anzubieten. Es werden außerdem für die Studierenden Sommer- und Winterakademien angeboten. Deren Teilnahme ist freiwillig, aber bietet Raum und Zeit für informelle Begegnungen.

Insgesamt vermag die Mischung aus Präsenz- und Selbststudium in Verbindung mit einer großen Methodenvielfalt insbesondere im Rahmen eines weiterbildenden Studiums zu überzeugen. Die in den einzelnen Modulen beschriebenen Lernziele befähigen zur Erreichung des übergeordneten Bildungsziels der „Befähigung zur Führung von Bildungseinrichtungen“. Angesichts des relativ hohen E-Learning-Anteils sind die didaktisch strukturierte Studiengangsplanung sowie die umfangreichen anleitenden, unterstützenden und betreuenden Maßnahmen, die seitens der Mitarbeiter des Arbeitsbereichs Bildungsmanagement bereitgestellt werden, positiv hervorzuheben.

### **3. Implementierung**

#### **3.1. Ressourcen**

Die personellen Ressourcen für die Durchführung des Studiengangs und die Gewährleistung des Profils werden von den Gutachtern als ausreichend erachtet. Dies betrifft insbesondere die Programmplanung und die durch die Dozenten abgedeckten Module. Die Programmleitungssituation ist als hervorragend zu bezeichnen und drückt sich durch einen engagierten Studiengangsleiter und die Unterstützung durch das Rektorat aus. Durch den besonderen Charakter des MBA-

Studiengangs finden Verflechtungen mit anderen Studiengängen nicht statt und werden aus Gutachtersicht auch nicht als nötig erachtet.

Die 12 Module werden überwiegend von Lehrbeauftragten bestritten. Die Umsetzung der Lehre erfolgt deputatsneutral und auf Honorarbasis. Von den 18 Dozenten sind acht Vertreter der Praxis und zehn Vertreter aus unterschiedlichen Bereichen der Wissenschaft. Damit wird gewährleistet, dass weder Theorie- noch Praxisanteile vernachlässigt werden. Die Koordination der Module wird in vorbildlicher Weise von den Programmverantwortlichen durchgeführt, welche gleichsam die Kontinuität und Nachhaltigkeit des Studienangebots sicherstellen. Es gilt in Zukunft, interne wie externe Dozenten weiter in das Programm einzubinden um damit verlässliche Anlaufstationen für die Studenten zu erhalten.

Der Studiengang ist derzeit durch eine EU-Unterstützung i.H.v. 700 000 € finanziert. Dieses Volumen reicht aus, um den Studiengang bis Ende 2014 aufrechtzuhalten. Bis dahin sollen die Kapazitäten und Strukturen so ausgereift und etabliert sein, dass der Finanzierungsbedarf ab dann geringer ist und so bei Bedarf das Studienangebot für eine Übergangszeit auch mit weniger Teilnehmern durchgeführt werden kann (die Hochschulleitung hat gleichsam keine Zusagen gegeben, eine mögliche finanzielle Beteiligung, insb. nach 2014 zu übernehmen). Die Bewerberlage wird derzeit als ausgesprochen gut erachtet, so dass von einer günstigen Prognose bzgl. der Weiterführung des Studienangebots gesprochen werden kann. Für den Zeitraum dieser Akkreditierung besteht somit kein Grund, an der Aufrechterhaltung der Lehrtätigkeit aufgrund mangelnder finanzieller Ressourcen zu zweifeln.

Als zukünftige Vermarktungsstrategie hat die Programmleitung festgelegt, den Studiengang explizit nicht Schulmanagement zu benennen, da es hier durchaus auch Konkurrenzangebote existieren. Der Studiengang ist außerdem attraktiv im internationalen Umfeld, d.h. es gibt auch Bewerber aus dem Ausland. Durch Marketingmaßnahmen, wie z.B. einem Kongress zum Thema „Management und Leadership“ mit Referenten und Workshops, Ministeriumsvertretern der neuen Bundesländer, wird auf den Studiengang aufmerksam gemacht. Der Studiengang soll auf alle Formen von Bildungseinrichtungen ausgerichtet sein, so dass durch den E-Learning-Charakter grundsätzlich von einem großen Markt von interessierten Bewerbern im deutschsprachigen Bereich ausgegangen werden kann, da durch elektronisches Lernen weite Distanzen, jenseits von Sachsen-Anhalt, überwunden werden können.

Die räumlichen Ressourcen für die Präsenzphasen sind gleichermaßen vorhanden. Darüber hinaus steht den Studierenden ein Computerpool zu Verfügung. Auf studienbegleitende Literatur können die Studierenden sowohl vor Ort als auch per Fernleihfunktion zugreifen, gleichermaßen existiert Zugang zu elektronischen Zeitschriften.

Aufgrund der überzeugenden Darstellung des „Geschäftsmodells“ des Studiengangs wird die Finanzierung, insb. bzgl. der zukünftigen Aufrechterhaltung des Studiengangs, als positiv und trag-

fähig erachtet. Für zukünftige Re-Akkreditierungen werden die Ausführungen zur nachhaltigen Finanzierung einen wesentlichen Stellenwert einnehmen.

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

Der Studiengang ist als eigenständiger Arbeitsbereich fest in die Juristische und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät eingebunden. Verantwortungs- und Aufgabenbereiche sind in der Fakultätsordnung festgehalten sowie in den Verwaltungs- und Geschäftsordnungen der Institute und der Geschäftsverteilung des Dekanats. Der Studien- und Prüfungsausschuss berät in regelmäßigen Sitzungen über organisatorische Aspekte zur Durchführung der Studiengänge, aber auch zu Fragen bezüglich Reformen der Studien- und Prüfungsordnungen. Formale Beschlüsse über die SPO werden durch den Fakultätsrat der Juristischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und dem Akademischen Senat gefasst. Auf kleinster Ebene des Studiengangs beraten die Kommission für Studium und Lehre, der Beirat des Studiengangs und die Studiengangsverantwortlichen über inhaltliche Aspekte der Studiengänge und regen ggf. strukturelle und inhaltliche Änderungen an. Der Studiendekan mit den Studiengangsverantwortlichen zusammen ist zuständig für die inhaltliche Gestaltung und Weiterentwicklung der Studiengänge sowie für die Bearbeitung grundsätzlicher Fragen im Bereich der Lehre.

Dem Studienangebot wurde ein ehrenamtlicher Beirat zur Seite gestellt, welcher gemäß Satzung aus verschiedenen Statusgruppen wie Persönlichkeiten aus den Bereichen „Bildung“, „Weiterbildung von Führungskräften“ und „Persönlichkeiten des öffentlichen Interesses“ besteht. Die Mitglieder werden durch den Rektor der Universität Halle berufen. Der Beirat berät die Leitung des Arbeitsbereichs und unterstützt bei der Öffentlichkeitsarbeit und trifft sich mindestens einmal jährlich.

Über die Möglichkeit zur Beteiligung an studentischen Gremien oder Wahlen werden die Informationen per Mail an die Kursteilnehmer versandt. Für den Studiengang besteht eine Intensive Kooperation mit der Fakultät 3, insb. den Einrichtungen zur Schulpädagogik. Kooperationen mit Lehr- und Forschungsinstituten im regionalen Umfeld bestehen z.B. an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg mit dem Institut für Schulpädagogik und Grundschuldidaktik, dem Institut für Unternehmensforschung und Unternehmensführung e.V. (ifu) und dem Institut Univations GmbH.

### **3.3. Prüfungssystem**

Die Prüfungsleistungen sind im Rahmen der Studien- und Prüfungsordnung nicht generell festgelegt, sondern als „mündliche oder schriftliche Leistung“ ausgewiesen (vgl. Anlage B zu § 8 StuPO). Generell werden jedoch alle zulässigen Prüfungsformen in der Studien- und Prüfungsordnung definiert. Ein Überblick über die tatsächlich durchgeführten Prüfungsformen zum Zeitpunkt der Begehung lag nicht vor. Es handelt sich im Laufe des Studiums um acht Prüfungen, die nach Auskunft des Lehrkörpers aus mündlichen Prüfungen, Klausuren, Portfolios und Hausarbeiten bestehen. Dazu

kommt die Masterthesis in Modul 12. Die konkrete Prüfungsleistung wird durch die jeweiligen Dozenten zu Beginn ihres Moduls festgelegt. Hinsichtlich einer besseren Planbarkeit wäre eine längerfristige Prüfungsplanung für Berufstätige wünschenswert, da die Vorbereitung auf eine Klausur oder das Verfassen einer Hausarbeit sehr unterschiedlicher zeitlicher Strukturen bedürfen. Zusammenfassend lässt sich jedoch sagen, dass die Studiengangskonzeption für eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation sorgt.

Alle Prüfungsleistungen werden studienbegleitend erbracht, dabei sind die Prüfungen modulbezogen und kompetenzorientiert. Pro Modul ist eine Prüfungsleistung abzulegen, dabei wird die Prüfungsart zu Beginn eines jeden Moduls bekanntgegeben. Die Anzahl der Prüfungen erlaubt nach Auskunft der Studierenden vor Ort eine gute Studierbarkeit. Studiumsbegleitend sind von den Studierenden (teilweise unbenotete) Studienleistungen zu erbringen, dies sind beispielsweise Stundenprotokolle oder Sitzungsmoderationen. Präsenztage und Prüfungstermine werden den Studierenden frühzeitig bekannt gemacht.

#### **3.4. Transparenz und Dokumentation**

Die Betreuungsangebote für Studierende sind adäquat und von einer Dienstleistungsorientierung getragen. Probleme werden nach Auskunft der Studierenden schnell gelöst. Eine Beratung zu Fragen der Studieneignung sowie insbesondere die Unterrichtung über Studienmöglichkeiten, Studieninhalte, Studienaufbau und Studienanforderungen erfolgt durch die Allgemeine Studienberatung der Zentralen Universitätsverwaltung. Die studienbegleitende Fachberatung erfolgt durch die Studiengangsverantwortlichen in ihren Sprechstunden. In Prüfungsangelegenheiten findet eine Beratung der Studierenden ebenfalls durch die Studiengangsverantwortlichen in ihren Sprechstunden statt. Die Studienberatung ist durch die Mitarbeiter des Arbeitsbereichs Bildungsmanagement zu jedem Zeitpunkt gewährleistet. Darüber hinaus steht eine „Notfall-Hotline“ für die Studierenden zur Verfügung. Hier können die Studierenden bei studiengangsbezogenen Problemen einen der Lehrenden kontaktieren.

Sowohl Studiengang als auch Studienverlauf und Prüfungsanforderungen sind angemessen dokumentiert und veröffentlicht. Die relevanten studienorganisatorischen Dokumente wie Modulhandbuch, Diploma Supplement, Transcript of Records, Zeugnisurkunde wurden der Gutachtergruppe vorgelegt. Jedoch wird die ECTS-Note nicht ausgewiesen, dieser Mangel ist durch die Hochschule zu beheben. Die Prüfungsordnung wurde einer Rechtsprüfung unterzogen.

Die Anerkennungsregelungen zu Studienleistungen, die außerhalb der Universität Halle-Wittenberg erbracht wurden, sind in § 4 der Allgemeinen Bestimmungen zu Studien- und Prüfungsordnungen für das Bachelor- und Masterstudium an der MLU geregelt, diese entsprechen jedoch noch nicht den Belangen der Lissabon-Konvention. Da die wechselseitige Anerkennung von Modulen bei Hochschul- und Studiengangswechsel auf den erworbenen Kompetenzen der Studierenden (Lernergebnisse) entsprechend den Regelungen der Lissabon-Konvention (Art. III) beruht, ist die Aner-

kennung zu erteilen, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen (Beweislastumkehr, Art. V). Dies ist mit handhabbaren Regelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen zu verankern. Die um die Lissabon-Konvention ergänzte und verabschiedete Ordnung ist daher noch nachzureichen.

### **3.5. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Als Studiengang der MLU ist das Programm eingebettet in die Gleichstellungspolitik und –maßnahmen der Universität. Dem Programm und den Studierenden stehen dementsprechend alle gleichstellungsfördernden Maßnahmen und Einrichtungen der Universität offen. Vor diesem Hintergrund ist hier auf die Gleichstellungspolitik und die Angebote der MLU zu verweisen, die beispielsweise jüngst wieder mit dem Siegel ‚Familienfreundliche Universität‘ ausgezeichnet wurden. Die Universität bietet in diesem Zusammenhang z.B. Veranstaltungen und eine Broschüre zum Thema „Studieren mit Kind“, sowie eine Kinderbetreuung für Kinder von Studierenden und Beschäftigten im Alter von null bis sechs Jahren an. Darüber hinaus gibt es verschiedene Dienstleistungsangebote (wie Wickelräume, Rückzugsmöglichkeiten, Küchennutzung).

Da es sich bei dem Studiengang um ein berufsbegleitendes Studium handelt, das sich zumindest aktuell noch mehrheitlich an einen vordefinierten Adressatenkreis, nämlich Lehrerinnen und Lehrer des Landes richtet, sind nicht alle Gleichstellungsproblematiken gleichermaßen relevant. Die geringen Präsenzzeiten relativieren beispielsweise die Herausforderung der Kinderbetreuung, gleichzeitig besteht an der MLU ein Angebot für Randbetreuungszeiten, das auch diesem Studiengang offensteht. Das Angebot der Universität wird als ausreichend eingestuft und es besteht keine Notwendigkeit für ein darüber hinausgehendes Beratungs- oder Unterstützungsangebot für den Studiengang.

Hinsichtlich der Chancengleichheit für Behinderte besteht eine enge Kooperation mit der Behindertenbeauftragten, aktuell wird am barrierefreien Internetauftritt gearbeitet. Die besondere Berücksichtigung der Belange von Studierenden mit Behinderung erschloss sich im Rahmen der Begehung. Alle besichtigten Räumlichkeiten sind rollstuhlgerecht und Studierende erhalten Unterstützung durch das Team des Arbeitsbereichs. Eine Nachteilsausgleichsregelung findet sich in der übergreifenden Prüfungsordnung der Universität Halle-Wittenberg, fehlt jedoch in der spezifischen StuPO des Studiengangs und sollte daher zur Verbesserung der Transparenz dort ergänzt werden.

## **4. Qualitätsmanagement**

Die Hochschule verfügt über die notwendigen Strukturen um die Qualität des Studienprogramms zu sichern: Das Evaluationsbüro, welches dem Prorektorat für Studium, Lehre, Weiterbildung und internationale Beziehungen zugeordnet ist, führt zentral Evaluationen in der Fakultät und den zentralen Einrichtungen durch. Formal wird dies abgerundet durch die im November 2010 verabschie-

dete Evaluationsordnung, welche gewährleistet, dass jede Lehrveranstaltung in einem bestimmten Turnus evaluiert wird und das Verfahren formell festschreibt.

Darüber hinaus erfolgt eine Erfassung studiengangsrelevanter Daten durch das Prüfungsamt der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften. Hierbei werden Daten beispielsweise zu durchschnittlicher Studiendauer, Notenverteilungen und Abbrecherquote erfasst. Studierendenbefragungen (Studienqualitätsmonitor), durch Kooperationsprojekte mit dem internationalen Zentrum für Hochschulforschung (INCHER) Kassel und der HIS GmbH, liefern fundierte Daten um die internen Prozesse der Qualitätsverbesserung zu stützen. Eine Analyse der Determinanten für Studienerfolg und Studienabbruch kann abgeleitet werden.

Alle Module, auch Veranstaltungen externer Lehrender, werden durch Lehrveranstaltungsevaluation evaluiert. Gegenstand der Evaluation ist die Lehre, mit dem Ziel der Verbesserung des Lehr- und Lernprozesses durch die Kommunikation zwischen Lehrenden und Lernenden über bestehende Probleme in der konkreten Veranstaltung. Der allgemeine Fragebogen mit standardisiertem Fragenkatalog kann ergänzend speziell an die jeweilige Veranstaltung angepasst werden. Im Rahmen dessen findet auch eine Workloadkontrolle statt. Eine Gesamtevaluation des Studienganges wird derzeit angestrebt, ebenso soll eine Absolventenbefragung eingerichtet werden. Auch die Einrichtung einer Alumnigruppe, bestehend aus Absolventen und Mitarbeitern des Arbeitsbereichs Bildungsmanagement, befindet sich ebenfalls in Planung und ergänzt den seit 2001 bestehenden Alumniverein der Absolventen der Wiwi-Studiengänge.

Regelmäßige Befragung der Studierenden, einerseits zur Zufriedenheit mit der Betreuung, Information und Organisation in ihrem Studiengang, andererseits zur Zufriedenheit mit dem Lehrkonzept und den Lehrinhalten, sind bereits in der Umsetzung begriffen. Da es sich hierbei jedoch um einen neuen Studiengang handelt, werden die vollständigen Ergebnisse erst 2013 erwartet.

Die Fakultät sorgt durch eine zügige Auswertung der Ergebnisse mit anschließender Präsentation und Diskussion noch in der Vorlesungszeit dafür, dass die Evaluationsergebnisse mit Studierenden und Lehrenden rückgekoppelt werden können. Dies geschieht in diesem Studiengang zu Beginn jeder Präsenzphase, in der die vorangegangene Phase ausgewertet wird. Außerhalb dessen erfolgt die Rückmeldung von Problemen über kurze Wege direkt mit den Lehrenden vor Ort in den Präsenzphasen telefonisch oder via Internet. Auf Grundlage der erhobenen Daten werden Maßnahmen zur Verbesserung der Motivation der Studierenden und der Qualität der Lehre diskutiert und abgeleitet. Bei Diskrepanzen, z.B. beim Workload, können im weiteren Schritt Ursachen analysiert und entsprechende Maßnahmen getroffen werden, insbesondere wird die studentische Arbeitsbelastung vor dem Hintergrund der Gesamtbelastung der Studierenden beachtet. Zur Weiterqualifizierung der Lehrenden werden hochschuldidaktische Kurse angeboten.

Durch die Kontrolle der Leistungen der Studierenden und dem Führen von Gesprächen bei ggf. kritischen Leistungen kann frühzeitig gegengesteuert werden. Der Dialog mit den Studierenden im

Rahmen gemeinsamer Veranstaltungen (z.B. Come-Together) oder in elektronischen Foren (ILIAS) ergänzt die formalen Instrumente der Qualitätssicherung auf informellem Weg.

Eine Rückkopplung mit dem Arbeitsmarkt und Anpassung an aktuelle Entwicklungen durch Kooperationen mit Partnern aus der Praxis wird durch die flexiblen Strukturen schnell umgesetzt werden. Durch strukturierte Wahlpflicht- und Vertiefungsbereiche können Anpassungen in den einzelnen Modulen an zukünftige Entwicklungen vorgenommen werden. Auch der Aufwand der Erweiterungen des Angebots wird durch diese Voraussetzungen gering gehalten.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die meisten einschlägigen Instrumente des Qualitätsmanagements von Studiengängen (etwa Evaluationen von Lehrveranstaltungen, Studienerfolg und Absolventenverbleib) implementiert sind. Deren Verzahnung in einem umfassenden Qualitätsmanagement ist auf dem Wege, und die Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden bei der Weiterentwicklung der Studiengänge fortlaufend berücksichtigt. Die Qualitätsmanagementsysteme sind nach Meinung der Gutachter geeignet, um die Qualität der Studiengänge zu sichern sowie Studienangebot und Studienbedingungen weiterzuentwickeln und kontinuierlich zu verbessern.

## **5. Resümee**

Der Studiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ verfügt über eine klar definierte und validierte Zielsetzung. Struktur und Inhalte der Lehrveranstaltungen berücksichtigen mit der genannten Einschränkung die Bedürfnisse der Zielgruppe „Lehrer an staatlichen Schulen“ und sind grundsätzlich geeignet, die Ziele eines so formulierten Studiengangs zu erreichen. Auch hinsichtlich der personellen und sächlichen Ressourcen kann festgestellt werden, dass sie in ausreichendem Maße vorhanden sind, um das Studienangebote durchzuführen. Das Qualitätsmanagementsystem ist ebenfalls geeignet, die Qualität in Studium und Lehre zu sichern und weiterzuentwickeln.

## 6. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 07.12.2011

### **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 zivilgesellschaftlichen Engagement
- und Persönlichkeitsentwicklung.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.1 „Ziele“]

### **AR-Kriterium 2 Konzeptionelle Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem**

Der Studiengang entspricht

- den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse vom 21.04.2005 in der jeweils gültigen Fassung,
- den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003 in der jeweils gültigen Fassung,
- landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen,
- der verbindlichen Auslegung und Zusammenfassung von (1) bis (3) durch den Akkreditierungsrat.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.1 „Ziele“ + III.2 „Konzept“]

### **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 au-

Berhochschulisch erbrachte Leistungen. Dabei werden Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung getroffen. Gegebenenfalls vorgesehene Mobilitätsfenster werden curricular eingebunden.

Die Studienorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes.

**Bewertung: Kriterium teilweise erfüllt**

Die Gutachter empfehlen folgende Auflagen:

- Da die wechselseitige Anerkennung von Modulen bei Hochschul- und Studiengangswechsel auf den erworbenen Kompetenzen der Studierenden (Lernergebnisse) entsprechend den Regelungen der Lissabon-Konvention (Art. III) beruht, ist die Anerkennung zu erteilen, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen (Beweislastumkehr, Art. V). Dies ist mit handhabbaren Regelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen zu verankern.
- Die um die Regelung zur Lissabon-Konvention ergänzte und verabschiedete PO ist nachzureichen.
- Die ECTS-Note ist auszuweisen.
- Für Bewerber mit weniger als 240 ECTS-Punkten muss sichergestellt werden, dass mit Abschluss des Studiengangs 300 ECTS-Punkte erreicht werden. Dementsprechend ist ein Anrechnungsverfahren mit konkreten Anrechnungskriterien zu definieren, in welchem dargestellt wird, wie außerhalb der Hochschule erworbenen Kompetenzen angerechnet werden können. Dieses ist in der Außendarstellung zu kommunizieren.
- Ziele und Inhalte des Studiengangs sind gemäß der im Gutachten aufgeführten Monita in Einklang zu bringen.

[-> Kap. III.2 „Konzept“]

**AR-Kriterium 4 Studierbarkeit**

Die Studierbarkeit des Studiengangs wird gewährleistet durch:

- die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen,
- eine geeignete Studienplangestaltung,
- die auf Plausibilität hin überprüfte (bzw. im Falle der Erstakkreditierung nach Erfahrungswerten geschätzte) Angabe der studentischen Arbeitsbelastung,
- eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation,
- entsprechende Betreuungsangebote sowie
- fachliche und überfachliche Studienberatung.

Die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.2 „Konzept“ – Kap. III.3 „Implementierung“]

**AR-Kriterium 5 Prüfungssystem**

Die Prüfungen dienen der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Sie sind modulbezogen sowie 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.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.3 „Implementierung“]

**AR-Kriterium 6 Studiengangsbezogene Kooperationen**

Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen mit der Durchführung von Teilen des Studiengangs, gewährleistet sie 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.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.3 „Implementierung“]

**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.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.3 „Implementierung“]

**AR-Kriterium 8 Transparenz und Dokumentation**

Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind dokumentiert und veröffentlicht.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.3 „Implementierung“]

**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.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

[-> Kap. III.4 „Qualitätsmanagement“]

**AR-Kriterium 10 Studiengänge mit besonderem Profilspruch**

Studiengänge mit besonderem Profilspruch (u.a. berufsbegleitende Studienprogramme) entsprechen besonderen Anforderungen. Die vorgenannten Kriterien sind unter Berücksichtigung dieser Anforderungen anzuwenden.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

*[-> siehe Anhang]*

**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.

**Bewertung: Kriterium erfüllt**

*[-> Kap. III.3 „Implementierung“]*

## 7. Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung des Studiengangs „Management von Bildungseinrichtungen“ (MBA) an der Universität Halle-Wittenberg mit folgenden **Auflagen**:

### Auflagen

- Da die wechselseitige Anerkennung von Modulen bei Hochschul- und Studiengangswechsel auf den erworbenen Kompetenzen der Studierenden (Lernergebnisse) entsprechend den Regelungen der Lissabon-Konvention (Art. III) beruht, ist die Anerkennung zu erteilen, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen (Beweislastumkehr, Art. V). Dies ist mit handhabbaren Regelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen zu verankern.
- Die um die Regelung zur Lissabon-Konvention ergänzte und verabschiedete PO ist nachzureichen.
- Die ECTS-Note ist auszuweisen.
- Für Bewerber mit weniger als 240 ECTS-Punkten muss sichergestellt werden, dass mit Abschluss des Studiengangs 300 ECTS-Punkte erreicht werden. Dementsprechend ist ein Anrechnungsverfahren mit konkreten Anrechnungskriterien zu definieren, in welchem dargestellt wird, wie außerhalb der Hochschule erworbenen Kompetenzen angerechnet werden können. Dieses ist in der Außendarstellung zu kommunizieren.
- Ziele und Inhalte des Studiengangs sind gemäß der im Gutachten aufgeführten Monita in Einklang zu bringen.

#### **IV. Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN<sup>1</sup>**

##### **1. Akkreditierungsbeschluss**

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 03. Dezember 2012 folgenden Beschluss:

**Der berufsbegleitende Masterstudiengang „Management von Bildungseinrichtungen“ (MBA) wird mit folgenden Auflagen erstmalig akkreditiert:**

- **Da die wechselseitige Anerkennung von Modulen bei Hochschul- und Studiengangswechsel auf den erworbenen Kompetenzen der Studierenden (Lernergebnisse) entsprechend den Regelungen der Lissabon-Konvention (Art. III) beruht, ist die Anerkennung zu erteilen, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen (Beweislastumkehr, Art. V). Dies ist mit handhabbaren Regelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen zu verankern. Die um die Lissabon-Konvention ergänzte und verabschiedete Prüfungsordnung ist nachzureichen.**
- **Ziele und Inhalte des Studiengangs sind gemäß der im Gutachten aufgeführten Monita in Einklang zu bringen.**
- **Die ECTS-Note ist auszuweisen.**
- **Für Bewerber mit weniger als 240 ECTS-Punkten muss sichergestellt werden, dass mit Abschluss des Studiengangs 300 ECTS-Punkte erreicht werden. Dementsprechend ist ein Anrechnungsverfahren mit konkreten Anrechnungskriterien zu definieren, in welchem dargestellt wird, wie außerhalb der Hochschule erworbenen Kompetenzen angerechnet werden können. Dieses ist in der Außendarstellung zu kommunizieren.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2014.**

---

<sup>1</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.*

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 1. September 2013 wird der Studiengang bis 30. September 2018 erstmalig akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Auflagenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Das Akkreditierungsverfahren kann nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden, wenn zu erwarten ist, dass die Hochschule die Mängel in dieser Frist behebt. Diese Stellungnahme ist bis 18. Januar 2013 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

- Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende zusätzliche Empfehlungen ausgesprochen:
- Die Besonderheiten des politisch-administrativen Systems im Vergleich zur Steuerung rein marktwirtschaftlicher Organisationen sollten in den Grundlagenmodulen berücksichtigt werden.
- Die Angaben zu Präsenzzeiten in Modulhandbuch und beispielhaftem Veranstaltungsverlauf sollten in Deckung gebracht werden.
- Die studiengangsspezifische Studien- und Prüfungsordnung sollte um eine Nachteilsausgleichsregelung ergänzt werden.

Die Akkreditierungskommission weicht in ihrer Akkreditierungsentscheidung in den folgenden Punkten von der gutachterlichen Bewertung ab:

#### Umformulierung von Auflagen

- Da die wechselseitige Anerkennung von Modulen bei Hochschul- und Studiengangswchsel auf den erworbenen Kompetenzen der Studierenden (Lernergebnisse) entsprechend den Regelungen der Lissabon-Konvention (Art. III) beruht, ist die Anerkennung zu erteilen, sofern keine wesentlichen Unterschiede hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen bestehen (Beweislastumkehr, Art. V). Dies ist mit handhabbaren Regelungen in den Studien- und Prüfungsordnungen zu verankern.
- Die um die Lissabon-Konvention ergänzte und verabschiedete Prüfungsordnung ist nachzureichen.

Begründung:

Die ehemaligen Auflagen 1 und 2 wurden in eine Auflage zusammengefasst, da diese nach Sicht des Fachausschusses inhaltlich zusammengehören. Die Akkreditierungskommission hat sich dieser Sichtweise angeschlossen.

## **2. Feststellung der Auflagenerfüllung**

Die Hochschule reichte fristgerecht die Unterlagen zum Nachweis der Erfüllung der Auflagen ein. Diese wurden an den Fachausschuss mit der Bitte um Stellungnahme weitergeleitet. Der Fachausschuss sah die Auflagen als erfüllt an. Auf Grundlage der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 03. Dezember 2013 folgenden Beschluss:

**Die Auflagen des Masterstudiengangs „Management von Bildungseinrichtungen“ (MBA) sind erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2018 verlängert.**