

## Akkreditierungsbericht

Erstmaliges Akkreditierungsverfahren an der

### **Northern Business School Hamburg „Business Management“ (M.A.)**

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

**Vertragsschluss am:** 25. Januar 2016

**Eingang der Selbstdokumentation:** 18. Februar 2016

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 09./10.06 2016

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

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Marion Moser

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 27. September 2016, 3. Juli 2017

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

- **Michelle Greene**, Freelance Educator, Business Management/Marketing/International Business, Essen
- **Prof. Dr. Piet Hausberg**, Universität Osnabrück, Technologie und Innovationsmanagement
- **Prof. Dr. Ulrich Kroppenber**, Professor für Wirtschaftswissenschaften, Hochschule Mainz
- **Elisa Löwe**, Studentin im Bachelorstudiengang Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden
- **Prof. Dr. Jürgen Schneider**, Fachhochschule Bielefeld, Bereich Wirtschaft

**Bewertungsgrundlage der Gutachtergruppe** sind die Selbstdokumentation der Hochschule sowie die intensiven Gespräche mit Programmverantwortlichen und Lehrenden, Studierenden und Absolventen sowie Vertretern 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.

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.

## Inhaltsverzeichnis

<b>I.</b>	<b>Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Ausgangslage .....</b>	<b>3</b>
	1. Kurzportrait der Hochschule.....	3
	2. Kurzinformationen zum Studiengang .....	3
<b>III.</b>	<b>Darstellung und Bewertung .....</b>	<b>4</b>
	1.1. Gesamtstrategie der Hochschule .....	4
	1.2. Ziele des Studiengangs.....	5
	1.3. Fazit.....	8
	2. Konzept.....	9
	2.1. Zugangsvoraussetzungen .....	9
	2.2. Studiengangsaufbau .....	10
	2.3. Modularisierung und Arbeitsbelastung .....	11
	2.4. Lernkontext .....	12
	2.5. Fazit.....	12
	3. Implementierung .....	13
	3.1. Ressourcen .....	13
	3.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation .....	15
	3.3. Prüfungssystem.....	16
	3.4. Transparenz und Dokumentation .....	17
	3.5. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit .....	18
	3.6. Fazit.....	18
	4. Qualitätsmanagement.....	19
	4.1. Fazit.....	20
	5. Resümee .....	20
	6. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 20.02.2013 und Beschlussvorschlag der Gutachtergruppe.....	22
<b>IV.</b>	<b>Beschluss der Akkreditierungskommission von ACQUIN .....</b>	<b>24</b>
	1. Akkreditierungsbeschluss .....	24
	2. Feststellung der Auflagenerfüllung .....	25

## II. Ausgangslage

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

Die private, staatlich anerkannte Northern Business School (kurz: NBS) Hochschule für Management und Sicherheit wurde auf Initiative von Unternehmen und Unternehmensverbänden aus der Metropolregion Hamburg gegründet. Das momentane Studienangebot umfasst die Studiengänge „Sicherheitsmanagement“ (B.A., Vollzeit und Teilzeit), „Betriebswirtschaftslehre“ (B.A., Voll- und Teilzeit), „Maschinenbau“ (B.Eng., Teilzeit) sowie in Kooperation mit der Hochschule Wismar die Studiengänge „Wirtschaftsinformatik“ (B.Sc.) sowie den Aufbaustudiengang „Betriebswirtschaft“ (B.A.) für Betriebswirte im Außenhandel.

Zur Unterstützung des lebenslangen Lernens bietet die Hochschule Studiengänge berufsbegleitend in Teilzeit an. Das berufsbegleitende Studium wird nicht als Fernstudium gestaltet, sondern an Wochenenden in Präsenzform. Ein zentraler Punkt der NBS ist das Studieren in kleinen Gruppen und die Nähe zu lokalen Unternehmen. Durch ersteres ist der Kontakt zu den Lehrenden und den anderen Studierenden sichergestellt. Die Einrichtung kooperiert mit Hochschulen, an denen die Studierenden der NBS auch formal eingeschrieben sind. Die Studierenden studieren dabei in Hamburg und nicht an der Partnerhochschule.

Die NBS wird von einem Kuratorium, welches der Vernetzung der NBS mit der norddeutschen Wirtschaft, aber auch der Gesellschaft und Politik dienen soll, unterstützt.

### 2. **Kurzinformationen zum Studiengang**

Der Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.) soll zum Sommersemester 2017 starten und wird in einer Vollzeit- und Teilzeitvariante angeboten werden. Für den Studiengang stehen jeweils 25 Studienplätze pro Semester für die Voll- und Teilzeitvariante zur Verfügung. Die Immatrikulation erfolgt halbjährlich und es werden Studiengebühren in Höhe von 545 Euro pro Monat für die Teilzeitstudierenden und 695 Euro pro Monat für die Vollzeitstudierenden erhoben. Die Regelstudienzeit beträgt drei Semester im Vollzeitstudium und vier Semester im Teilzeitstudium, in denen von den Studierenden 90 ECTS-Punkte erworben werden.

### III. Darstellung und Bewertung

#### 1.1. Gesamtstrategie der Hochschule

Nach eigenen Angaben ist die Northern Business School – Hochschule für Management und Sicherheit eine staatlich anerkannte Hochschule in privater Trägerschaft. Ziel der Hochschule ist es, praxisnahe, qualitativ hochwertige Studiengänge mit einer hohen Serviceorientierung den Studierenden und Lehrenden gegenüber zu verbinden, weshalb fast alle Studiengänge in Vollzeit- und Teilzeitform angeboten werden. Dem folgt auch der konsekutive Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.). In der Einrichtung dieses ersten Masterstudienganges wird ein wichtiger Schritt in Richtung der Weiterentwicklung und Erweiterung der Hochschule, auch mit Blick auf eine Vernetzung in der Fach- und Forschungscommunity, gesehen.

Der Bildungsauftrag folgt nach eigenen Angaben einerseits dem Ziel, Menschen eine qualitativ hochwertige akademische Ausbildung zu geben, die es ihnen ermöglicht, in der Gesellschaft gut zu bestehen, diese mit zu gestalten und dabei individuell zufrieden zu sein. Andererseits möchte die Hochschule die Studierenden passgenau für den Arbeitsmarkt qualifizieren und einen beruflichen Aufstieg ermöglichen. Insofern verknüpfen sich die Qualifikationsziele der Hochschule gut mit dem selbst gegebenen (und unterdessen überarbeiteten) Leitbild und der Grundordnung. Im Weiteren beinhaltet die Grundordnung eher formale und nachvollziehbare Regelungen zur Konstituierung einer Hochschule. Zur fachlichen Ausrichtung findet sich im Leitbild zunächst der Hinweis, dass das Profil der Hochschule maßgeblich durch die Studiengänge Betriebswirtschaftslehre (BWL) und Sicherheitsmanagement bestimmt wird, die in Vollzeit und Teilzeit angeboten werden. In den Gesprächen vor Ort wurde deutlich, dass vor allem im Sicherheitsmanagement (SIMA) aufgrund des als hoch eingeschätzten Bedarfs große Ausbaupotenziale gesehen werden, auch aufgrund der aktuell als sehr günstig eingeschätzten Wettbewerbssituation zu anderen Hochschulen. Offenbar haben viele Studierende im SIMA Interesse, ein solches Studienangebot gibt es bereits in Berlin, die eigenen Studierenden würden aber gerne an der NBS bleiben.

Zu den beiden Qualifizierungsstufen (Bachelor/Master) erfolgen im Leitbild keine Zielformulierungen. Ausführungen zur angestrebten Internationalisierung und zur Forschung bleiben sehr allgemein. Insofern bietet das Leitbild einen eher geringen Orientierungs- und Verknüpfungsrahmen für Angebot und Entwicklung von Lehre und Forschung (behindert diesen aber auch nicht). Zur weiteren Profilschärfung der Hochschule sollten die Themen fachinhaltliche Ausrichtung, Forschung und Internationalisierung im Leitbild deutlicher ausgeführt werden.

Der Masterstudiengang „Business Management“ baut nach Angaben der Hochschule auf dem Bachelorstudiengang BWL der Hochschule auf, und ist auf die unterschiedlichen Dimensionen von Managementhandeln in unterschiedlichen Unternehmensebenen (z. B. Abteilung, Projekt) ausgerichtet, mit Blick auf nationale und internationale Märkte sowie kleine Startup-Unternehmen und

international handelnde Unternehmen. Die zu erwerbende Kernkompetenz kann als generalistische, interkulturelle Führungsbefähigung beschrieben werden. Die Internationalisierung hat für die Hochschule nach eigenen Angaben nicht nur einen hohen Stellenwert im Rahmen des neuen Masterstudiengangs, sondern ist (durch das Rektorat) auch als strategische Aufgabe für die weitere Ausgestaltung der Hochschule definiert worden. Mit Blick auf höherwertige, wissenschaftliche Ansprüche an ein Masterstudium möchte die Hochschule künftig auch der Forschung einen höheren Stellenwert einräumen.

Die Einrichtung des neuen Masterstudienganges „Business Management“ wird auch durch den expliziten Wunsch der bisherigen Studierenden im Bachelorstudiengang BWL getragen, die ihre Qualifikation gerne in einem Masterstudiengang erweitern würden. Daneben wird insbesondere auch mit einer Nachfrage aus dem Bachelorstudiengang „Sicherheitsmanagement“ gerechnet, da in diesem Studiengang ca. 35 % BWL-Inhalte gelehrt werden. Der Masterstudiengang soll jedoch auch für Bachelorabsolventen anderer Fachrichtungen und Hochschulen („nahe an der BWL“: Beispiel Maschinenbau, Soziale Arbeit) offenstehen. Die in den Gesprächen vor Ort dargelegte gewünschte Querrekutierung für das neue Masterprogramm aus anderen hausinternen und externen Bachelorstudiengängen ist bislang aus den Unterlagen noch nicht ersichtlich. Die Zielgruppe des Masterstudiengangs sollte deshalb besser definiert werden.

## **1.2. Ziele des Studiengangs**

Der neue Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.) ist konsekutiv zu dem Bachelor-Studiengang „Betriebswirtschaftslehre“. Während dieser Studiengang eine Fülle von Vertiefungsmöglichkeiten bietet, ist der neue Masterstudiengang in seiner Qualifikation eher sehr allgemein ausgelegt. Nach Angaben in der Selbstdokumentation (SD) soll der Masterstudiengang die Studierenden dahingehend ausbilden, dass sie „strategische und betriebswirtschaftliche Steuerungsfunktionen wahrnehmen“ können (SD S. 11). Weiter führt die Hochschule aus: „Der Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.) vermittelt durch forschungsbasierte und wissenschaftliche reflektierte Lehre ein vertieftes betriebswirtschaftliches Fachwissen, umfassende Steuerungs- sowie methodische und strategische Handlungskompetenzen sowie Managementfähigkeiten. Die Studierenden werden dazu befähigt, im Bereich der Projekt- und Unternehmensführung verantwortlich praxisrelevante Aufgabenstellungen zu entwickeln, Problemlösungen auszuarbeiten und im nationalen wie internationalen Kontext gewählte Lösungsalternativen erfolgreich in die Praxis umzusetzen“ (SD S. 12).

In Ergänzung zu vertieftem Fachwissen sollen Methodenkenntnisse und der Umgang mit Instrumenten und Handlungskonzepten vertieft und Schlüsselqualifikationen sowie die persönliche Entwicklung der Studierenden weiter gefördert werden.

Die Diskussionen vor Ort ergaben, dass die generalistische Ausbildung eine bewusste Entscheidung der Hochschule inhaltlicher und auch organisatorischer Art (fundierte Kleingruppenkonzepte), auch im Wettbewerb, ist. In dieser Perspektive kann auch ein eher allgemein angelegter Studiengang gegenüber spezialisierten Studiengängen über ein Alleinstellungsmerkmal verfügen. Aufgrund der kleinen Studierendengruppen wurde bewusst auf Wahlmöglichkeiten in den Lehrveranstaltungen verzichtet. Individuelle Vertiefungen werden vor allem in der Auswahl der Projekte und Masterarbeiten gesehen.

Im Rahmen einer Berufsfeldanalyse wurden als Positionen der Absolventen sowohl qualifizierte Trainee-Programme, als auch Positionen im unteren und mittleren Management bei Unternehmen (Startups, kleine Unternehmen, Konzerne) definiert.

Schwerpunkte im Masterstudiengang sind die Themen Management und Führungsprozesse. Die fachlichen Qualifikationsziele/Studieninhalte des neuen Masterstudiengangs sind an verschiedenen Stellen der Selbstdokumentation unterschiedlich akzentuiert.

So betont die Hochschule auf S. 7 der Selbstdokumentation, dass der ganzheitliche Ansatz des Studienganges auf den drei folgenden Dimensionen aufbaut:

- „Management internationaler Unternehmen mit globalen Strategien, Internationales Human Resource Management und Interkulturelles Change Management“
- „Internationale Kontexte von Finanzierung, Accounting und Controlling“ sowie
- „Auswirkungen von Sicherheit und Digitalisierung“.

Zur Erreichung des Studiengangsziels wurden vier Modulgruppen definiert:

- „Management und Recht“
- „Controlling und Marketing“ sowie
- „Unternehmenssicherheit und Digitalisierung
- „Masterprojekt mit Thesis und Kolloquium“.

Soweit aus der Selbstdokumentation erkennbar und unter Zugrundelegung der Freiheit der Lehre, sind die Inhalte und die Zusammenstellung der Studienmodule einem Masterprogramm durchaus angemessen.

Stellt man den Zusammenhang zwischen den vorgenannten Lehrinhalten und den angestrebten Forschungsinhalten an, wird das Suchen nach Zusammenhängen jedoch etwas erschwert:

Genannte Forschungslinien und Trends im Kontext „Betriebswirtschaft/Business Administration“ (SD S. 9 f.), die auf der alle zwei Jahre stattfindenden Strategietagung (letzte 2014) festgelegt

wurden sind folgende: Digitale Ökonomie, Online-Marketing, Ressourceneffizienz, Luftfahrtsicherheit unbemannter Systeme, Maritime Sicherheit/Hafensicherheit, Industrie 4.0, Digitalisierung sowie Internationalisierung wirtschaftlicher Beziehungen.

Gerade in der Digitalisierung 4.0 und Industrie 4.0 werden gute Chancen für die künftige Berufstätigkeit der Studierenden gesehen, vor allem dann, wenn diese schon berufstätig sind und eine Weiterqualifizierung anstreben.

Insgesamt ist aber bei der Auflistung eine gezielt strukturierte Forschungsstrategie, auch für das neue Masterprogramm, nur schwer zu erkennen, da vor allem die branchenorientierten Themen, wie Luftfahrtsicherheit unbemannter Systeme und Maritime Sicherheit/Hafensicherheit eher einen Masterstudiengang „Sicherheitsmanagement“ sinnvoll akzentuieren könnten. Da eine gezielte Forschung eine wesentliche Möglichkeit ist, ein Masterstudium auf einem höheren Qualifikationsniveau zu entwickeln, sollten die Forschungsthemen und Lehrthemen besser aufeinander abgestimmt werden. Im Zusammenhang mit der Einbindung von Forschungsprojekten in die Lehre des Masterstudiengangs sollte daher die Hochschule deutlicher herausarbeiten, welche Forschungsthemen/-leitlinien künftig in die Lehre einbezogen werden sollen, dadurch wäre auch die Abgrenzung zum Bachelorstudium besser ersichtlich und es würde das Profil des Masterstudiengangs weiter schärfen.

Das Forschungskonzept und die Forschungsstrategie der Hochschule sollte zudem weiter gestärkt werden. Hierzu gehören auch explizite Angaben zur Alimentierung der Hochschullehrer mittels Deputatsreduzierung bei Forschungsprojekten (neben dem in der Selbstdokumentation genannten Freisemester) und zu einem durch die Hochschule zur Verfügung gestellten, eigenen Forschungsbudget zur Anschubfinanzierungen von Forschungsprojekten. Das Forschungsbudget sollte mit einem transparenten Antragsverfahren institutionalisiert werden. Es erscheint als nicht ausreichend, dass Hochschullehrer Forschungsaufwendungen aus den Budgets des Rektors und des Studiengangleiters beantragen sollen. Die Klärung dieser Fragen erscheint auch im Hinblick auf die anstehende institutionelle Akkreditierung als dringend erforderlich.

Der Internationalisierung räumt die Northern Business School an verschiedenen Stellen in den Unterlagen einen besonders hervorgehobenen Stellenwert ein. Auch die Studierenden ließen auf Nachfrage ein deutliches Interesse nach internationaler Ausrichtung des Masterprogramms erkennen. Nach eigenen Angaben der Hochschule entwickelt sich Internationalisierung momentan gut (auch die Drittmittelwerbung). Als Beispielzielregionen wurde der nordeuropäische Raum (Kooperation mit einer dänischen Hochschule) und der Austausch von Lehrenden und Studierenden mit einer Hochschule in St. Petersburg genannt. Als zweite Zielregion werden Kooperationen mit dem angloamerikanischen Raum aufgebaut: So gibt es bereits Verbindungen zur University San Diego; die Beziehung zur Universität Vancouver wird gerade aufgebaut, ebenso der Kontakt nach Sydney. Nach eigenen Angaben sind alle Kooperationsverträge, mit Ausnahme von St. Petersburg,

bereits unterschrieben. Mit Blick auf die angestrebte Internationalisierung wäre es angemessen, den Rahmen der Ausgestaltung konkreter zu fassen und die Ziele der Internationalisierung, auch mit Blick auf die anstehende institutionelle Akkreditierung, deutlicher herauszuarbeiten.

### **1.3. Fazit**

Insgesamt verfügt der Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.) nach Ansicht der Gutachtergruppe über eine schlüssige Zielsetzung. Im Vergleich zu anderen Masterstudiengängen in der Betriebswirtschaftslehre möchte er eine eher generalistische Ausbildung bieten. Von seiner Einordnung und Ausgestaltung her entspricht der Studiengang dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse. Neben betriebswirtschaftlichen Fachkompetenzen sollen die Studierenden auch Methodenkompetenzen, Sozialkompetenzen und Personalkompetenz erwerben. Die Förderung der persönlichen Entwicklung der Studierenden und des gesellschaftlichen Engagements wird ausreichend durch die in den Studiengang integrierten Lehr-Lernformen und die vermittelten Inhalte Rechnung getragen. Auch wenn es explizites Ziel der Hochschule ist, einen eher generalistischen Studiengang anzubieten, so könnte doch das Profil des Studiengangs durch einen Einbezug thematisch geeigneter Forschungslinien der Hochschule weiter geschärft werden, unter Beibehaltung der jetzigen Ausrichtung.

## 2. Konzept

### 2.1. Zugangsvoraussetzungen

Die Zulassung zum Masterstudiengang „Business Management“ ist in der Zulassungsordnung der NBS geregelt. Diese Ordnung liegt nach den eingereichten Unterlagen augenblicklich im Entwurf vor, da eine Genehmigung der Behörde für Wissenschaft, Forschung und Gleichstellung der Freien und Hansestadt Hamburg noch aussteht. Mit Bezug auf das Hamburger Hochschulgesetz wird erwartet, dass die Bewerber den erfolgreichen Abschluss in einem grundständigen Studiengang vorweisen können. Bewerber mit weniger als 210 ECTS-Punkten aus einem Bachelorstudiengang und ohne Anrechnungsmöglichkeiten aus einer nachgewiesenen einschlägigen berufspraktischen Tätigkeit müssen ein einsemestriges Propädeutikum im Umfang von 30 ECTS-Punkten absolvieren, um die Lücke zu den erforderlichen 210 ECTS-Punkten zu schließen.

Hinsichtlich der Zielgruppe der Studienbewerber rechnen die Verantwortlichen der NBS in der Hauptsache mit Bachelorabsolventen der hauseigenen Studiengänge BWL und SIMA. Zugänge aus weiteren Nicht-BWL-Studiengängen der NBS und Absolventen aus anderen Hochschulen werden seitens der Studiengangsleitung für möglich gehalten. NBS-Studierende des BWL-Bachelorstudiengangs zeigten großes Interesse an dem Masterstudiengang „Business Management“ und bestätigten damit die Einschätzung der Hochschulleitung.

Die internationale Ausrichtung des Studiengangs und englischsprachige Pflichtmodule erfordern das sichere fachspezifische Beherrschen der englischen Sprache in Wort und Schrift. In den Zulassungsbedingungen und Informationsunterlagen zum Studiengang finden sich keine jedoch Hinweise zu fremdsprachlichen Voraussetzungen.

Formal sind die Zulassungsvoraussetzungen entsprechend der noch zu genehmigenden Ordnung angemessen. Inhaltlich aber sind die erwarteten Eingangsqualifikationen im Hinblick auf die Studierbarkeit mit Rücksicht auf Bewerber aus Nicht-BWL-Studiengängen fachspezifischer auszugestalten. Dabei empfehlen die Gutachter auch ein Eingangsniveau in Englisch als notwendige Orientierung für ein erfolgreiches Studieren des Masterprogramms zu definieren.

Im Rahmen der Nachholung von ECTS-Punkten zu den erforderlichen 210 ECTS-Punkten vor Studienbeginn ist auch noch klar zu definieren, wie und mit welchen fachspezifischen Modulen und Inhalten die fehlenden ECTS-Punkte nachgeholt werden können. In der Zulassungsordnung wird lediglich pauschal auf sechs zu absolvierende Module mit je 5 ECTS-Punkten im Rahmen des Propädeutikums verwiesen. Es ist somit zu klären, welche hierzu besonders passenden Studienmodule angeboten werden sollen, um die Bachelorabsolventen an das Niveau der Masterstudierenden „Business Management“ heranzuführen. Auch die Ausgestaltung des Propädeutikums zum Nachholen der noch 30 ECTS-Punkte ist konkreter auszugestalten: wird immer ein individu-

eller Stundenplan erstellt? Wie soll die Anrechnung beruflicher Vorkompetenzen, z.B. auf Bachelormodule, erfolgen? Es bedarf daher auch einer Klärung, welchen Studierendenstatus die Bewerber in der Phase des Übergangs von Bachelorstudiengängen mit 180 ECTS-Punkten zum Masterstudiengang „Business Management“ einnehmen.

## 2.2. Studiengangsaufbau

Der Studiengang „Business Management“ umfasst insgesamt 90 ECTS-Punkte, die in einer Vollzeitvariante über drei Semester und in einer Teilzeitvariante in vier Semestern zu erreichen sind. Bei den jeweils mit fünf ECTS-Punkten versehenen Modulen findet eine Zuordnung in vier Modulgruppen (Management und Recht, Controlling und Marketing, Unternehmenssicherheit und Digitalisierung, Masterprojekt und Masterthesis mit Kolloquium) statt, um eine klare Linienführung zu gewährleisten. Wahlmodule werden mit Blick auf die klare Struktur bewusst nicht angeboten.

Folgende Module sind den einzelnen Modulgruppen zugeordnet:

Management und Recht:

- *Internationale Managementkonzepte, Projekt- und Prozessmanagement, Human Resource Management, European Economic Law, International Financial Relations, Führungstechniken und Kommunikation, Interkulturelles Management*

Controlling und Marketing:

- *Kostenmanagement und Controlling, Internationales Controlling und Management Accounting, Global Marketing*

Unternehmenssicherheit und Digitalisierung:

- *Strategisches Innovations- und Produktmanagement, IT-Management-ERP-Systeme; Unternehmenssicherheit*

Die Module sind gut ausgestaltet und haben eine logische Abfolge, die Masterarbeit mit Kolloquium im vierten Semester schließen das Studium ab. Mit dem Curriculum liegt ein inhaltlich schlüssiges Konzept vor, bei dem die Studierbarkeit erwartet werden kann. Mit Blick auf die Module lassen sich Redundanzen (z.B. „Internationale Managementkonzepte“ und „Human Resource Management“) allerdings nicht ausschließen. Nach Aussage der Modul- und Studiengangsverantwortlichen werden solche Überschneidungen zeitnah über Evaluationen und Dozentenkonferenzen identifiziert und im Rahmen der Weiterentwicklung des Studiengangs eliminiert.

Aus Sicht der Gutachter sollte in Abgrenzung zu den Bachelorstudiengängen der Niveauunterschied zum Master in den Modulbeschreibungen noch deutlicher herausgestellt

werden. Nach Auskunft der Studiengangsvertreter manifestiert sich der Niveausprung in anspruchsvolleren Lehr- und Lernmethoden, die in stärkerem Maße auf die Selbständigkeit der Studierenden ausgerichtet ist. Dies sollte daher noch besser in den Modulbeschreibungen abgebildet werden.

Der Studienbetrieb wird hier zeigen, in wie weit Studierende aus Nicht-BWL-Bachelorstudiengängen mit diesen Methoden möglicherweise überfordert sind. In solchen Fällen wären zusätzliche Maßnahmen flankierend anzubieten, damit die Studierbarkeit auch für diese Gruppe gewährleistet ist.

Auch eine Einbindung geeigneter Forschungsleitlinien in den Studiengang und eine entsprechende Abbildung in den Modulbeschreibungen würde das Masterniveau nach Ansicht der Gutachter sichtbar machen.

Profilbildend für den Masterstudiengang „Business Management“ dürfte eine stärkere Verzahnung von Forschung und Lehre sein, so dass Querverbindungen beider Gebiete auch für Außenstehende besser nachvollziehbar sind. Auf Nachfrage konnten die Programmverantwortlichen verschiedene Projekte benennen, die diesen Anspruch erfüllen. Der Reiz liegt aus Sicht der Gutachter darin, dass die methodisch hohen Anforderungen der ambitionierten Projekte durch die mit heterogener Vorbildung ausgestatteten Studierenden angemessen erfüllt werden. Auch hier dürfte der Studienbetrieb zeigen, in wie weit weitere Maßnahmen und Nachsteuerungsbedarf notwendig sind, um die Studierbarkeit zu gewährleisten.

Ein Auslandssemester ist nicht dezidiert im Studiengang ausgewiesen, aber prinzipiell gut in das Studium zu integrieren.

### **2.3. Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Der Studiengang ist vollumfänglich modularisiert. Alle Module sind mit fünf ECTS-Punkten kreditiert, die Masterthesis umfasst 16 ECTS-Punkte während für das Abschlusskolloquium vier ECTS-Punkte angerechnet werden. Die Vollzeitvariante ist auf drei Semester mit jeweils 30 ECTS-Punkten pro Semester ausgerichtet, der Teilzeitstudiengang alterniert hingegen über vier Semester mit einer Kreditierung von 25:20:25:20 ECTS-Punkten pro Semester. Alle Module werden innerhalb eines Semesters abgeschlossen.

Bei der NBS ist ein ECTS-Punkt mit einer Arbeitsbelastung von 30 Zeitstunden hinterlegt. Insofern ist die Ausweitung des Teilzeitstudienganges auf vier Semester unter Reduzierung des Arbeitsumfangs aus einer möglichen Berufstätigkeit auf 30 Stunden, die den Studierenden nahegelegt wird, zweckentsprechend. Allerdings ist die angeratene Arbeitszeitreduzierung im Teilzeitmodell nur als Information seitens der NBS angedacht und daher als eher schwacher Impuls zu sehen.

Studierende ohne hinreichende Methodenkompetenzen für das Studium (Zeitmanagement, wissenschaftliches Arbeit usw.) und höherer Belastung aus Beruf und Familie dürften damit ohne die

empfohlene Reduzierung schnell über ihre Belastungsgrenze kommen und den Studiengang nicht in der für sie angedachten Regelstudienzeit absolvieren können. Auch werden entsprechende Erhebungen im Studienbetrieb Impulse für Maßnahmen und Weiterentwicklungsbedarf induzieren. Die Arbeitsbelastung der Studierenden im Teilzeitstudium sollte daher sehr genau im Blick gehalten und regelmäßig evaluiert werden.

Für alle Module liegen entsprechende Modulbeschreibungen vor mit Angaben zu Qualifikationszielen, Inhalten, Lehr- und Lernformen, Prüfungsleistung, Workload, Angebotsturnus, Dauer, Literatur.

#### **2.4. Lernkontext**

Die Lehr- und Lernorganisation des Studiengangs ist darauf ausgerichtet, dass die mit heterogener Vorbildung ausgestattete Studierendenschaft in kurzen aber regelmäßigen Lehrinputs die notwendige Basis zum selbstständigen Arbeiten in sozialen Arbeitsformen erhält. Dementsprechend achten die Dozenten auf eine entsprechende Varianz in den Lehr- und Lernformen und unterstützen neben den Seminaren mit den Methoden Praxisreflexion, Präsentation, Projektarbeit und Fallbeispiel die fachliche und persönliche Qualifizierung ihrer Studierenden. Insofern liegt die besondere Herausforderung des Studiengangs in der Beherrschung der Methodenkompetenz vor dem Hintergrund einer fundierten fachlichen Kompetenz.

Neben den fachlichen und methodischen Kompetenzen ist die internationale Ausrichtung des Studiengangs eine weitere Säule im Konzept. Die englischsprachigen Module „European Economic Law“, „International Financial Relations“ und „Global Marketing“ sollen die Studierenden in die Lage versetzen, internationale Anknüpfungspunkte herzustellen.

#### **2.5. Fazit**

Insgesamt ist das vorgestellte Curriculum zu Erreichung der Studiengangsziele geeignet. Eine große Herausforderung dürfte allerdings darin bestehen, die heterogenen Voraussetzungen der Studierenden angemessen auf das methodisch ambitionierte Masterkonzept auszurichten. Hierzu ist es aus Sicht der Gutachter unerlässlich, dass die Zugangsvoraussetzungen hinsichtlich fachspezifischer und sprachlicher Anforderungen klar und deutlich ausgestaltet und kommuniziert werden. Außerdem ist die Schnittstelle zwischen grundständigem Bachelor und dem Masterprogramm für Studierende, die aus dem Bachelor nur 180 ECTS-Punkte mitbringen, klar und eindeutig zu definieren. Dabei sollte herausgestellt werden, mit welchen Modulen die fehlenden ECTS-Punkte erreicht werden und welchen Status die Studierenden in dieser Phase innehaben.

Im Hinblick auf die Inhalte des Studienprogramms empfiehlt es sich, das Masterniveau noch deutlicher herauszustellen und die Verbindung zwischen den Forschungslinien der Hochschule und dem Studiengang hervorzuheben.

Hinsichtlich der Arbeitsbelastung und Studierbarkeit sollten im Rahmen der Weiterentwicklung des Studiengangs aus den Erfahrungen im Lehrbetrieb geeignete Maßnahmen insbesondere mit Blick auf Studierende aus Nicht-BWL-Bachelorstudiengängen implementiert werden.

### **3. Implementierung**

#### **3.1. Ressourcen**

Die NBS verfügt insgesamt über 93 Lehrkräfte, denen insgesamt (zum Zeitpunkt der Antragstellung) 348 Studierenden gegenüberstehen. Um das anvisierte Lehrangebot von 90 ECTS-Punkten für 25 Voll- und 25 Teilzeitstudierende zu gewährleisten stehen der NBS 14 hauptberufliche Lehrkräfte zur Verfügung, von denen einer Dozent ist und 13 Professoren sind. Bei jeweils 20 eingeschriebenen Studierenden in Voll- bzw. Teilzeit, entfallen auf den Studiengang insgesamt 160 Studierende. Die NBS erreicht auch unter dieser Annahme noch eine exzellente Betreuungsrelation Studierende/Lehrende. Diese liegt auf Ebene des Studiengangs bei 10:1 und auf Ebene der Hochschule insgesamt bei 5,5:1.

Frauen sind unter den Professoren noch unterrepräsentiert. Das Verhältnis ist aber nicht schlechter als an vergleichbaren Hochschulen und die letzten Berufungsverfahren haben gezeigt, dass die Hochschule bemüht ist ein ausgewogenes Verhältnis herzustellen. In einem der Verfahren wurden sogar ausschließlich weibliche Bewerber eingeladen.

Bis auf drei kürzlich berufene Professoren haben zwar alle bereits Lehrverpflichtungen in den anderen von der Hochschule angebotenen Studiengängen, es wurde aber eine nachvollziehbare Kapazitätsberechnung durchgeführt, die deutlich macht, dass der Lehrbetrieb wie dargestellt gewährleistet ist. Unter Berücksichtigung des durch die Lehrverpflichtungsverordnung für die Hamburger Hochschulen (LVVO) für Fachhochschulprofessoren auf 18 Semesterwochenstunden festgelegten Lehrdeputats haben aber auch alle als Modulverantwortliche vorgesehene Professoren noch ausreichend freie Lehrkapazitäten. Durch die Selbstdokumentation wie auch durch die intensiven Gespräche mit der Hochschulleitung und Vertretern des Lehrkörpers wurde ferner deutlich, dass die Lehre im neuen Studiengang ähnlich gut wie im bisherigen Bachelor Betriebswirtschaftslehre von hauptberuflich an der NBS tätigen Dozenten durchgeführt werden kann. Im letzten Jahr lag diese Quote (bezogen auf die Semesterwochenstunden) zwischen 53 und 58%. Eine Abdeckung von mehr als 50% der Lehre durch hauptberuflich an der Hochschule beschäftigte Dozenten scheint somit gewährleistet.

Die Hochschule bietet bereits einen mit diesem Masterstudiengang kompatiblen Bachelorstudiengang an, mit dem jedoch keine inhaltlichen Verflechtungen bestehen und kein Lehrimport/-export vorgesehen ist. Die für den Masterstudiengang vorgesehenen Professuren lehren bereits auch im vorgelagerten Bachelorstudiengang. Die Denominationen sind dementsprechend passend auch für den Masterstudiengang und die darin vorgesehenen Module. Weitere Stellenbesetzungen in der Betriebswirtschaftslehre sind in der Vorbereitung.

Die bereits bestehende Berufsordnung der NBS gewährleistet die fachliche und didaktische Qualifikation der Lehrenden. Umfassende und nach Beschäftigungsgruppen differenzierte Weiterbildungsangebote wurden in der Selbstdokumentation hinreichend dargelegt. Darüber hinaus findet eine kontinuierliche Lehrevaluation statt, deren Ergebnisse dem jeweiligen Dozenten sowie dem Rektorat mitgeteilt werden und der Qualitätssicherung in der Lehre dienen.

Über die Selbstdokumentation hinaus wurde in den Gesprächen mit der Hochschulleitung noch eine in sich schlüssige Einnahme-/Ausgabenrechnung vorgelegt, mittels welcher der durch den Studiengang zu erwartende anfängliche Fehlbetrag und spätere Überschuss plausibel dargestellt wurde. Der Studiengang wäre in seiner Vollzeitvariante ab einer Zahl von durchschnittlich 13 Neueinschreibungen pro Semester profitabel, insbesondere weil deutliche finanzielle Synergien zum bereits bestehenden Geschäft der NBS genutzt werden können. Dadurch liegen die Studiengebühren im Rahmen dessen, was von anderen privaten Hochschulen für vergleichbare Studiengänge verlangt wird. Die für die Durchführung des Studiengangs nötige finanzielle Ausstattung ist sichergestellt.

Die räumliche Infrastruktur ist dem Anspruch der Hochschule angemessen. Sie verfügt über zwei Standorte, die mit den öffentlichen Verkehrsmitteln gut verbunden sind und von denen einer komplett barrierefrei ist. Darüber hinaus besteht ein Kooperationsvertrag mit der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr, deren Universitätsgelände direkt an den NBS Campus angrenzt. Die NBS kann so die sehr guten Ressourcen der umfangreichen HSU Bibliothek nutzen und die Studierenden der NBS können dort nicht nur ausleihen, sondern auch die Räumlichkeiten zum Lernen nutzen. Computer-Räume sind keine vorhanden; es wurde aber von der Hochschulleitung darauf hingewiesen, dass bisher alle Studenten die Arbeit mit dem eigenen Notebook bevorzugen würden und falls jemand keinen eigenen Notebook haben sollte immer auch hochschuleigene Notebooks bereitgestellt werden können. Für den Teil der Lehre für den Spezialsoftware benötigt wird (z.B. SAP-Seminare) stehen Campuslizenzen zur Verfügung.

Insgesamt kann konstatiert werden, dass die personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen die Durchführung des Studiengangs ermöglichen und als gut bewertet werden können.

### 3.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation

#### 3.2.1 Organisation und Entscheidungsprozesse

Lt. Grundordnung der NBS sind die an der Hochschule existierenden Gremien der Senat und das Rektorat. Rektor und Kanzler gehören beiden Gremien an, haben im Senat allerdings kein Stimmrecht. Insbesondere der Senat scheint mit sieben stimmberechtigten Mitgliedern eher klein, aber in Anbetracht der Größe der Hochschule vertretbar. Der Kanzler ist lt. Grundordnung verantwortlich für die Administration der NBS und für die nachhaltige Wirtschaftlichkeit der Hochschule. Die Gutachter haben während den Gesprächen vor Ort den Eindruck gewonnen, dass der Kanzler auch in dem Bereich Studium und Lehre integriert ist und innerhalb der Hochschule eine durchaus starke Position hat. Für die ordnungsgemäße Durchführung und Entwicklung der Studiengänge sind die jeweiligen Studiengangsleiter/innen verantwortlich. Für den hier zur Akkreditierung vorgestellten Studiengang ist vorgesehen, dass der bisherige Studiengangsleiter des Bachelorstudiengangs „Betriebswirtschaftslehre“ (B.A.) die Leitung des neuen Masterstudiengangs „Business Management“ in Personalunion mitübernimmt. Zur Abstimmung von Modulen und Lehrinhalten werden regelmäßig Lehrkonferenzen durch den Studiengangsleiter einberufen.

In § 15 der Grundordnung der NBS ist zwar ein Studierendenparlament vorgesehen; dieses konnte Mangels Interesse seitens der Studierenden jedoch noch nicht implementiert werden. Allerdings wählen die Studierenden jeweils für ihre Kohorte einen Jahrgangssprecher. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde der Service der NBS sehr gelobt, insbesondere die schnelle und unkomplizierte Hilfe seitens der Verwaltung und des IT-Supports.

#### 3.2.2 Kooperationen

Die NBS hat bereits erfolgreich verschiedene Kooperationsvereinbarungen geschlossen und strebt an das Spektrum auch in Zukunft zu erweitern. In den Gesprächen wurde seitens der Hochschulleitung auf verschiedene, internationale Kooperationen hingewiesen. Zurzeit bestehen Kooperationen in Forschung und Lehre mit der EHMV (Dänemark), der National University San Diego (USA), der Vancouver University (Kanada) und dem International College of Management Sidney (Australien). In Planung ist zudem eine Kooperation mit der Universität St. Petersburg (Russland).

Mindestens eine der Kooperationen sieht auch einen Studierendenaustausch vor. Hierbei wird eine Anerkennung der im Ausland an der Partnerhochschule erbrachten Prüfungsleistungen gewährleistet und gegebenenfalls individuell im Vorfeld abgestimmt.

Die Nutzung der Bibliothek und von Räumen an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg ist ebenfalls durch einen entsprechenden Kooperationsvertrag abgesichert.

### 3.3. Prüfungssystem

Das Prüfungswesen des Studiengangs wird über die Zentrale Prüfungsabteilung organisiert. Diese speichert und archiviert digitale Kopien der Prüfungsdokumente, verschickt die Originale zur Bewertung an die Prüfer und informiert die Studierenden über eine virtuelle Plattform (Online Campus) über die Ergebnisse.

Studierende können sich bis kurz vor dem Prüfungstermin zu einer Prüfung anmelden. Nicht bestandene Prüfungen können bis zu zweimal wiederholt werden, die Wiederholungstermine werden zu Beginn und Ende des Folgesemesters angeboten, so dass eine zeitnahe Wiederholung nicht bestandener Prüfungen möglich ist, was die Studierbarkeit unterstützt.

Lt. der Rahmenstudien- und Prüfungsordnung der NBS für die Masterstudiengänge sind als mögliche Prüfungsformen mündliche Prüfungen, Klausuren, Hausarbeiten, Projektarbeiten, Präsentationen, Referate und praktische Prüfungen möglich.

Im Studiengang werden verschiedene Arten an Prüfungsformen eingesetzt. Insgesamt schließen drei Module mit Hausarbeiten, zwei davon mit Präsentation, acht mit Klausuren, davon drei auf Englisch, ab. In zwei Modulen besteht die Prüfung aus einer Präsentation, davon eine in Englisch. Schließlich wird zum Abschluss eines Moduls auch eine Projektarbeit mit Präsentation verlangt. Den Abschluss des Studiums bildet die Masterthesis mit Masterkolloquium. Insgesamt wird hierdurch ein hinreichend breites Spektrum an Prüfungsarten implementiert. In jedem Semester ist eine schriftliche Ausarbeitung anzufertigen, somit wird eine gute Verteilung über den Studienverlauf erreicht.

Die Ausgewogenheit der Prüfungslast und Prüfungsformen über den Studienverlauf hinweg steht allerdings eine teilweise nicht optimale Abstimmung von Prüfungsart und Modulinhalt gegenüber. So fällt insbesondere auf, dass gerade ein Modul wie „Projekt- und Prozessmanagement“ prädestiniert wäre für eine Projekt-/Hausarbeit mit Präsentation anstelle der zurzeit vorgesehenen Klausur. Generell sollten daher die Prüfungsformen nach Start des Studiengangs nochmals hinsichtlich ihrer Eignung zur Überprüfung der definierten Kompetenzen der Studierenden überprüft und ggf. angepasst werden. Es wären im Prüfungskonzept auch Alternativen zu eher kognitiven Klausuren und präsentierten Hausarbeiten möglich, insbesondere um auch die Querschnittskompetenzen (Sozial-, Methoden- und Personalkompetenz) ggf. noch etwas besser in die Überprüfung der Qualifikationsziele einbeziehen zu können. Die Hochschule hat in den Gesprächen glaubhaft dargelegt, dass die zuständige Behörde anderen als den genannten Prüfungsformen sehr kritisch gegenübersteht. Hier sollte sich die Hochschule noch einmal mit der entsprechenden Behörde in Verbindung setzen, um auch alternative Prüfungsformen einsetzen zu können.

Pro Modul wird eine Prüfung abgenommen, die eingesetzten Prüfungsformen lassen nach Ansicht der Gutachter wissens- und kompetenzorientierte modulbezogene Prüfungen erwarten.

Die für den Studiengang relevanten Ordnungen (Zulassungsordnung, die Rahmenstudien- und Prüfungsordnung der NBS sowie die fachspezifischen Bestimmungen für den Masterstudiengang „Business Management“ liegen in noch nicht verabschiedeter Fassung vor. Daher sind die einer Rechtsprüfung unterzogenen Ordnungen noch in verabschiedeter Form nachzureichen.

Der Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung sowie die Anerkennung von externen Leistungen nach der Lissabon-Konvention und außerhochschulisch erworbene Kompetenzen sind in der Rahmenstudie- und Prüfungsordnung der NBS geregelt.

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

An der NBS werden grundsätzlich alle relevanten studienorganisatorischen Dokumente im Internetauftritt der Hochschule veröffentlicht. Darüber hinaus stehen Flyer und Informationsbroschüren Interessierten zur Verfügung. In den studiengangsrelevanten Ordnungen sind der Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen geregelt. Nach erfolgter Akkreditierung sollen alle relevanten Informationen zum Studiengang analog zu den anderen Studiengängen auf der Homepage der NBS rechtzeitig zum Start des Studiengangs zum Wintersemester 2017/18 veröffentlicht werden.

Die Zentrale Studienberatung gibt umfassend Auskunft über das Studienangebot, Studienorganisation, Zugangsvoraussetzungen, Einschreibungen. Sie ist zwischen 8:00 Uhr und 19:00 Uhr telefonisch erreichbar. Die NBS bietet auch persönliche Beratungsgespräche an und Studieninteressenten können, bei ausreichend Kapazität und Rücksprache mit Lehrenden, probeweise an Lehrveranstaltungen teilnehmen, um bereits einen ersten Eindruck vom Studiengang zu erhalten. Die Fachstudienberatung erfolgt durch den Studiengangsleiter.

Für Studierende, die sich mit einem Bachelorabschluss mit 180 ECTS-Punkten für den Masterstudiengang „Business Management“ bewerben und somit noch 30 ECTS-Punkte nachholen müssen, wird ein individueller Studienplan mit Ablauf und Kosten erstellt. Zuständig hierfür ist der Studiengangsverantwortliche. Die genaue Organisation dieses Propädeutikums und der Status der Studierenden in dieser Zeit sind noch zu klären.

Für studienorganisatorische Sonderfälle während des Studiums ist der Kanzler zuständig.

Auch für den neuen Masterstudiengang sollen, wie bei den Bachelorstudiengängen auch, zu Beginn des Studiums Orientierungstage angeboten werden, um einen reibungslosen Einstieg ins Studium zu ermöglichen. Ebenso sind für den Masterstudiengang Vorbereitungskurse zum Ausgleich heterogener Vorkenntnisse und Tutorien in Planung.

An der NBS wird eine „Open-Door-Policy“ gepflegt, die Lehrende sind für Studierende gut erreichbar und ansprechbar. Die Studierenden bestätigten, dass sie immer sehr schnell Rückmeldung von Dozenten bei schriftliche Anfragen erhalten würden. Die Studierenden lobten durchweg die gute Betreuung an der NBS.

Beratung zu Auslandsaufenthalten erfolgt über den Leiter des neu eingerichteten International Office, momentan ist dies in Personalunion der Leiter QM.

Studierende mit persönlichen Krisen bzw. mit persönlichen Problemen können sich an die Psychologische Studentenberatung der NBS wenden. Weitere Unterstützungsmöglichkeiten erhalten die Studierenden durch das Studierendenwerk Hamburg, das Beratung zu Wohnen, Kinderbetreuung und zu sozialen Belangen anbietet.

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

Konzepte zur Geschlechtergerechtigkeit sowie der Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen sind vorhanden und werden individuell umgesetzt. So hat die NBS zur Förderung der Gleichstellung eine Gleichstellungsrichtlinie verabschiedet. Die Hochschule strebt ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis innerhalb der Hochschule an und versucht dies sowohl in den Studiengängen als auch in ihrem Personal umzusetzen. So ist die Gleichstellungsbeauftragte bei der Besetzung neuer Stellen immer einzubeziehen

Zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Studium bzw. Beruf hat die Hochschule verschiedene Maßnahmen ergriffen. So gibt es z.B. eine Kinderbetreuung am Standort Quaree. Positiv bewerten die Gutachter, dass hier auch samstags eine Kinderbetreuung angeboten werden kann. Bei auftretenden Problemen z.B. bei der Erkrankung eines Familienmitglieds unterstützt die Hochschule aktiv ihre Mitarbeiter bei der Lösungssuche.

Der Nachteilsausgleich für Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen ist entsprechend in der Rahmenstudien- und Prüfungsordnung für die Masterstudiengänge geregelt. Zwei der drei Standorte der NBS sind barrierefrei (Standort Quaree und Helmut-Schmidt-Universität). Sollte in einer Kohorte ein Bedarf an barrierefreien Zugängen vorhanden sein, wird nach Aussage der Hochschule darauf geachtet, dass die Lehre an den barrierefreien Standorten stattfindet.

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass das Konzept der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit im Studiengang „Business Management“ umgesetzt ist.

### **3.6. 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. Maßnahmen zur Personalentwicklung und –qualifizierung sind vorhanden.

Zusammenfassend stellen die Gutachter fest, dass die internen Prozesse eine zielgerichtete Umsetzung des Studiengangs erlauben. Die sächlichen und finanziellen Ressourcen sind für eine ordnungsgemäße Durchführung des Studiengangs gegeben. Auch die personellen Ressourcen werden als ausreichend angesehen. Das Prüfungswesen ist gut organisiert und die

Prüfungsbelastung ist angemessen. Die Beratung und Unterstützung der Studierenden ist als sehr gut zu bezeichnen.

#### 4. Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement der NBS ist zentral dem Rektorat bzw. der Hochschulleitung zugeordnet, Qualitätsmanagement (QM) wird als hochschulstrategische Aufgabe angesehen. Eine Qualitätsmanagementrichtlinie definiert den verbindlichen Rahmen für das interne QM der Hochschule. Die jeweiligen QM Prozesse sind klar definiert und den jeweiligen Akteuren als „Qualitätsmanagementhandbuch“ über das Intranet zugänglich. Es gibt ebenfalls ein Beschwerdemanagement.

Folgende Qualitätsmaßnahmen/-instrumente werden an der NBS eingesetzt:

- Einstiegsseminar für neue hauptberufliche Lehrende und neue Lehrbeauftragte

Durch diese Maßnahme sollen die Lehrenden mit den internen Abläufen der Hochschule sowie mit Faktoren, welche die Qualität der Lehre beeinflussen können, vertraut gemacht werden.

- Lehrveranstaltungsevaluation

Jedes Modul wird in der vorletzten Lehrveranstaltung des Moduls evaluiert. Hier wird auch der Workload mit erhoben. Die Organisation der Evaluation erfolgt zentral, die Lehrenden sollen im Anschluss die Ergebnisse mit den Studierenden besprechen. Neben den Lehrenden werden die Ergebnisse der Evaluation auch dem Studiengangleiter und Rektorat zur Verfügung gestellt.

Bei guten Evaluationsergebnissen können in jedem Semester auf Seiten der hauptamtlich Lehrenden Zulagen für gute Lehre gewährt werden.

- Abbrecherevaluation

Ebenso ist die Befragung von Studierenden, welche das Studium vorzeitig beenden, geplant. Hier sind nach Aussage der Hochschule noch datenschutzrechtliche Belange zu klären.

- Absolventenevaluation

Die Absolventen sollen direkt nach Abschluss des Studiums auf der Absolventenverabschiedung befragt werden. Hier soll rückblickend das Studium und die Rahmenbedingungen sowie die Studienorganisation bewertet werden.

- Alumnievaluation

Alumnibefragungen sind nach einem gewissen zeitlichen Abstand zum Studium im Rahmen der Alumnifeiern geplant.

Weitere Elemente im internen QM-System der NBS sind Dozentenkonferenzen zur Abstimmung der Lehre, Personalentwicklungsmaßnahmen für die Lehrenden und nicht-akademischem Personal, Einrichtung von externen Fachbeiräten für die Studiengänge.

In den Gesprächen vor Ort haben die Gutachter den Eindruck gewonnen, dass Probleme direkt angesprochen und auch entsprechende zielgerichtete Lösungen gefunden werden. Dies wurde ebenfalls von den Studierenden bestätigt, die die offene Kommunikation an der Hochschule sehr schätzen. Die Kommunikation zwischen Lehrenden und Studierenden ist sehr gut.

Dafür sorgt unter anderem auch das System der Semestersprecher. Diese werden aus den eigenen Reihen von den Studierenden zu Beginn des Semesters gewählt und treffen sich in regelmäßigen Abständen mit dem Leiter QM, um über ggf. aufgetretene Probleme und Lösungsmöglichkeiten und Feedback zu geben. Auch der Studiengangsleiter steht im regen Kontakt mit den Studierenden und holt von diesen informell regelmäßig ein Feedback zum Studienprogramm ein.

Darüber hinaus erfolgt zum Semesterende eine übergreifende Evaluation der Studienzentren im Hinblick auf die Qualitätswahrnehmung der Verwaltungsdienstleistung. Ferner wird eine anonymisierte Befragung der Verwaltungsmitarbeiter per Email, die sich auf Arbeitsbedingungen, Arbeitsumfeld und Führungsleistungen bezieht, durchgeführt. Die Ergebnisse werden den Mitarbeiter rückgemeldet und für innerbetriebliche Verbesserungsprozesse genutzt. Es wird u.a. erhoben, inwieweit in der Folge der letzten Mitarbeiterbefragung Verbesserungen erfolgt sind. Für beide Instrumente ist der Kanzler verantwortlich.

#### **4.1. Fazit**

Die Gutachtergruppe stellt zusammenfassend fest, dass an der NBS einschlägige Instrumente zur Qualitätssicherung und -weiterentwicklung von Studiengängen vorhanden sind. Das Qualitätsmanagementsystem der NBS wird von den Gutachtern insgesamt als gut geeignet angesehen, um die Qualität ihrer Studienprogramme zu sichern und entsprechend weiterzuentwickeln. Es findet eine kontinuierliche Fehlerbehebung und Verbesserung statt. Dies wird zum einen über die formalen Strukturen gesichert, als auch darüber hinaus durch die direkte offene Kommunikation aller Mitglieder der Hochschule miteinander.

#### **5. Resümee**

Die Gutachter haben einen guten Eindruck vom Studiengang gewonnen. Der Studiengang verfügt über klar definierte Qualifikationsziele. Die Ausgestaltung des Curriculums ist gut zur Erreichung der Qualifikationsziele geeignet. Der Studiengang entspricht dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse und die Studierenden erwerben neben Fachwissen und fachübergrei-

fendem Wissen auch ausreichend methodische und generische Kompetenzen. Eine weitere Profilschärfung des Studiengangs könnte durch den Einbezug geeigneter Forschungsleitlinien der NBS erfolgen.

Die Arbeitsbelastung der Studierenden scheint in der Vollzeitvariante angemessen, in der Teilzeitvariante sollte die Arbeitsbelastung der Studierenden im Blick gehalten werden. Die Ausstattung und die Organisation des Studiums sind als gut zu bewerten. Die eingesetzten Qualitätsmanagementmaßnahmen sichern eine zielgerichtete Weiterentwicklung des Studiengangs.

## **6. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 20.02.2013 und Beschlussvorschlag der Gutachtergruppe**

### **AR Kriterium 1: Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes**

Das Kriterium ist erfüllt.

### **AR Kriterium 2: Konzeptionelle Einordnung in das Studiensystem**

Das Kriterium ist erfüllt.

### **AR Kriterium 3: Studiengangskonzept**

Das Kriterium ist noch nicht vollständig erfüllt.

#### Auflagen:

- Die Zugangsvoraussetzungen für den Masterstudiengang sind fachspezifischer auszugestalten.
- Es ist zu definieren, wie Studierende, die mit 180 ECTS-Punkten zugelassen werden, die noch fehlenden 30 ECTS-Punkte für den Masterabschluss im Studienverlauf nachholen können. Darüber hinaus ist der Studierendenstatus dieser Bewerber eindeutig zu klären.

### **AR Kriterium 4: Studierbarkeit**

Das Kriterium ist erfüllt.

### **AR Kriterium 5: Prüfungssystem**

Das Kriterium ist noch nicht vollständig erfüllt.

#### Auflage

- Die einer Rechtsprüfung unterzogenen Ordnungen (Zulassungsordnung, die allgemeine Master-Prüfungsordnung sowie die fachspezifischen Bestimmungen für den Masterstudiengang Business Management) sind in verabschiedeter Form nachzureichen.

### **AR Kriterium 6: Studiengangsbezogene Kooperationen**

Das Kriterium ist erfüllt.

### **AR Kriterium 7: Ausstattung**

Das Kriterium ist erfüllt.

**AR Kriterium 8: Transparenz und Dokumentation**

Das Kriterium ist erfüllt.

**AR Kriterium 9: Qualitätssicherung und Weiterentwicklung**

Das Kriterium ist erfüllt.

**AR Kriterium 10: Studiengänge mit besonderem Profilanspruch**

Zu Kriterium 10 „Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“: Da der Studiengang auch als berufsbegleitender Studiengang bzw. als Teilzeitstudiengang studiert werden kann, wurde er unter Berücksichtigung der Handreichung der AG „Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“ (Beschluss des Akkreditierungsrates vom 10.12.2010) begutachtet. Die darin aufgeführten Kriterien bzgl. Studierbarkeit und Förderung des gesellschaftlichen Engagements werden als erfüllt bewertet.

**AR Kriterium 11: Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Das Kriterium ist erfüllt.

Die Gutachtergruppe empfiehlt die erstmalige Akkreditierung des Masterstudiengangs „Business Management“ an der Northern Business School Hamburg mit folgenden Auflagen:

**Auflagen:**

- Die Zugangsvoraussetzungen für den Masterstudiengang sind fachspezifischer auszugestalten.
- Die einer Rechtsprüfung unterzogenen Ordnungen (Zulassungsordnung, die allgemeine Master-Prüfungsordnung sowie die fachspezifischen Bestimmungen für den Masterstudiengang Business Management) sind in verabschiedeter Form nachzureichen.
- Es ist zu definieren, wie Studierende, die mit 180 ECTS-Punkten zugelassen werden, die noch fehlenden 30 ECTS-Punkte für den Masterabschluss im Studienverlauf nachholen können. Darüber hinaus ist der Studierendenstatus dieser Bewerber eindeutig zu klären.

#### IV. Beschluss 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 auf ihrer Sitzung am 27. September 2016 den folgenden Beschluss:

**Der Masterstudiengang „Business Management“ (M.A.) wird mit folgenden Auflagen erstmalig akkreditiert:**

- **Die Zugangsvoraussetzungen für den Masterstudiengang sind fachspezifischer auszugestalten.**
- **Die einer Rechtsprüfung unterzogenen Ordnungen (Zulassungsordnung, die allgemeine Master-Prüfungsordnung sowie die fachspezifischen Bestimmungen für den Masterstudiengang Business Management) sind in verabschiedeter Form nachzureichen.**
- **Das Verfahren zur Zulassung von Studierenden mit weniger als 210 ECTS-Punkten muss präziser definiert werden. Es ist festzulegen, wie die Auswahl der zusätzlichen Module erfolgt und aus welchem Modulangebot diese bestimmt werden. Darüber hinaus ist der Studierendenstatus dieser Bewerber eindeutig zu klären.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2018.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 1. Juli 2017 wird der Studiengang bis 30. September 2021 erstmalig akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung 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 1. Dezember 2016 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

---

<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.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Das Profil des Studiengangs sollte geschärft werden. Hierbei sollten auch die für den Masterstudiengang geeigneten Forschungslinien der NBS mitberücksichtigt werden.
- Die Zielgruppe des Masterstudiengangs sollte besser definiert werden.
- Für den Zugang zum Masterstudiengang sollte ein Eingangsniveau für Englisch definiert werden.
- In den Modulbeschreibungen sollte das Masterniveau deutlicher dargestellt werden.
- Die Prüfungsformen sollten nach Start des Studiengangs nochmals hinsichtlich ihrer Eignung zur Überprüfung der definierten Kompetenzen der Studierenden überprüft und ggf. angepasst werden.
- Die Hochschule sollte die gesamte Arbeitsbelastung der Studierenden, einschließlich der außerhochschulischen Anteile, evaluieren.
- Das Forschungskonzept und die Forschungsstrategie der Hochschule sollten weiter gestärkt werden.

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

#### Präzisierung einer Auflage

- Es ist zu definieren, wie Studierende, die mit 180 ECTS-Punkten zugelassen werden, die noch fehlenden 30 ECTS-Punkte für den Masterabschluss im Studienverlauf nachholen können. Darüber hinaus ist der Studierendenstatus dieser Bewerber eindeutig zu klären.

Begründung:

Die Präzisierung wurde bereits durch den Fachausschuss empfohlen. In der Zulassungsordnung ist allgemein definiert, wie die Studierenden die noch fehlenden 30 ECTS-Punkte nachholen können. Es ist jedoch noch näher zu bestimmen, aus welchem Modulkatalog die zu belegenden Module ausgewählt werden und wer über die Auswahl entscheidet.

## **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 3. Juli 2017 folgenden Beschluss:

**Die Auflagen des Masterstudiengangs „Business Management“ (M.Sc.) sind erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2021 verlängert.**