

## Akkreditierungsbericht

Re-/Akkreditierungsverfahren an der

**Hochschule Heilbronn**

**Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement (B.A.),  
Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement (M.A.),  
Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement (B.A.),  
International Marketing and Communication (M.A.),  
Betriebswirtschaft und Sozialmanagement (B.A.)**

### **I Ablauf des Akkreditierungsverfahrens**

**Erstmalige Akkreditierung des Studiengangs „International Marketing and Communication“ (B.A.) am:** 30. März 2012, **durch:** ACQUIN, **bis:** 30. September 2019,

**Vormalige Akkreditierung der Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (B.A./M.A.) und „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.) am:** 6. Dezember 2010, **durch:** ACQUIN, **bis:** 30. September 2017, **vorläufig akkreditiert bis:** 30. September 2018

**Vertragsschluss am:** 5. September 2017

**Eingang der Selbstdokumentation:** 1. Februar 2018

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 23./24. Juli 2018

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

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Dominique Last

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 25. September 2018, 10. Dezember 2018

**Zusammensetzung der Gutachtergruppe:**

- **Dr. Jürgen Amann**, Kongressmanager und Prokurist, Ingolstadt Tourismus und Kongress GmbH
- **Professor Dr. Norbert Drees**, Fachhochschule Erfurt, Professur für Marketing und Kommunikation
- **Patrick Niebergall**, Universität Erfurt, Student der Staatswissenschaften (M.A.)

- **Prof. Dr. Ralf Rockenbauch**, Hochschule für Wirtschaft und Technik des Saarlandes, Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Management in der Tourismuswirtschaft
- **Professor Dr. Klaus Siebenhaar**, Freie Universität Berlin, Institut für Kultur- und Medienmanagement
- **Professorin Dr. Bettina Stoll** (auf Aktenlage), Hochschule Fulda, Professur für Sozialmanagement

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

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

## **II Ausgangslage**

### **1 Kurzportrait der Hochschule**

Mit über 8.500 Studierenden ist die Hochschule Heilbronn die größte akademische Bildungseinrichtung der Region Heilbronn-Franken und zählt gleichzeitig zu den größten Hochschulen für Angewandte Wissenschaften in Baden-Württemberg. 1961 als Ingenieurschule gegründet, bietet die Hochschule heute mehr als 50 praxisnah ausgerichtete Bachelor- und Masterstudiengänge in den Kompetenzfeldern Technik, Wirtschaft und Informatik, aufgeteilt auf sieben Fakultäten und vier Standorte.

Zentrale strategische Zielsetzung der Hochschule Heilbronn ist es, diese zu einer der führenden Hochschulen des Landes weiter zu entwickeln. Hierzu sollen insbesondere das Leistungsangebot in Lehre und Forschung stärker am Bedarf ausgerichtet und eine auf persönliche Entfaltung und Leistungsbereitschaft zielende Arbeits- und Führungskultur gefördert werden.

Darüber hinaus soll der erreichte Ausbaustand durch eine nachhaltige Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen langfristig abzusichern. Insgesamt soll sich die Hochschule zu einem Ort entwickeln, der Raum zur Entfaltung und zur Entwicklung neuer Ideen bietet und der einen intensiven akademischen Austausch zwischen Studierenden, Lehrenden, Wirtschaft und Gesellschaft ermöglicht.

Alle hier zur Akkreditierung stehenden Studiengänge sind am Campus Künzelsau und damit der Fakultät für Technik und Wirtschaft zusammengefasst.

Die Lehreinheit „Betriebswirtschaftslehre“ umfasst aktuell 27 von insgesamt 51 Professuren der Fakultät. Zum Wintersemester 2017/ 2018 sind in den fünf BWL-Studiengängen am Campus Künzelsau rund 1.050 Studierende eingeschrieben.

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

Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ (B.A.) (im Folgenden nur BKB genannt) umfasst bei einer Regelstudienzeit von sechs Semestern 180 ECTS-Punkte. Das Studium kann sowohl zum Wintersemester als auch zum Sommersemester aufgenommen werden, wobei jeweils 43 Studienplätze zur Verfügung stehen. Zugelassen werden Bewerberinnen und Bewerber mit einer Hochschulzugangsberechtigung.

Der hierauf aufbauende viersemestrige Masterstudiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.) (im Folgenden nur MBK genannt) umfasst 120 ECTS-Punkte und nimmt jeweils zum Sommersemester 21 Studierende auf. Diese müssen zur Aufnahme des Studiums einen ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss nachweisen.

In den Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.) (im Folgenden nur BM genannt) werden halbjährlich jeweils 41 Studierende aufgenommen, die die Voraussetzung einer Hochschulzugangsberechtigung nachweisen können. In sieben Semestern sind 210 ECTS-Punkte zu erlangen.

Hierauf wiederum baut der Masterstudiengang „International Marketing and Communication“ (M.A.) (im Folgenden nur MBM) genannt auf, der jeweils zum Wintersemester 21 Studierende aufnimmt. Er richtet sich an leistungsstarke Absolventinnen und Absolventen mit einem ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss. Das abgeschlossene Studium sollte wesentliche betriebswirtschaftliche Inhalte, idealerweise mit einem marketing- oder medienorientierten Schwerpunkt, umfassen. Bei einem Umfang von 90 ECTS-Punkten beträgt die Regelstudienzeit für Bewerberinnen und Bewerber mit einem Erststudium von 210 ECTS-Punkten drei Semester. Studierende, deren Erststudium lediglich 180 ECTS-Punkte umfasste, müssen weitere 30 ECTS-Punkte im Rahmen eines vierten Studienseesters erwerben. Voraussetzung für die Zulassung zum Studium ist der Nachweis eines in- oder ausländischen wirtschaftswissenschaftlichen Hochschulabschlusses, mindestens eines Bachelor oder gleichwertigen Abschlusses, oder ein vergleichbares Studium mit überwiegendem betriebswirtschaftlichen Anteil und einem Workload von mindestens 180 ECTS-Punkten. Die Abschlussnote des Erststudiums muss dabei eine 2,5 oder besser sein. Nicht-Muttersprachler haben zudem gute Deutschkenntnisse nach den Maßstäben der Kulturminderkonferenz nachzuweisen.

Das Bachelorprogramm „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.) (im Folgenden nur BS genannt) nimmt halbjährlich 35 Studierende auf, die eine Hochschulzugangsberechtigung nachweisen können. In sechs Semestern Regelstudienzeit erlangen die Studierenden 180 ECTS-Punkte. Alle zur Akkreditierung stehenden Studiengänge sind für ein Vollzeitstudium konzipiert und fachwissenschaftlich den Wirtschaftswissenschaften zuzuordnen.

### **3 Ergebnisse aus der vormaligen Akkreditierung**

Der Studiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ (B.A.) wurde im Jahr 2010 vormalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Das Angebot an Fremdsprachen sollte im Hinblick auf die folgenden Aspekte ausgebaut werden:
  - In den Pflicht-Sprachkursen sollten die Studierenden zu einer aktiven Teilnahme animiert werden, z.B. durch kleinere Gruppengrößen.
  - Weitere Fremdsprachenangebote sollten in das Curriculum integriert werden.

- Die Studien- und Prüfungsordnung sollte auf die Konsistenz und die Notwendigkeit der Regelungstiefe geprüft werden.

Der Studiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.) wurde im Jahr 2010 vormalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlung wurde ausgesprochen:

- Es sollten Fremdsprachenkurse in das Curriculum aufgenommen werden.

Der Studiengang „Betriebswirtschaft und Marketing- und Medienmanagement“ (B.A.) wurde im Jahr 2010 vormalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Das Profil des Studiengangs sollte im Hinblick auf die Qualifikationsziele der Studierenden und die möglichen Berufsfelder der Absolventen für die Außendarstellung präzisiert werden.
- Die Bezeichnung für die Vertiefung Medien- und Kommunikationsmanagement sollte einheitlich verwendet und mit den Inhalten in Einklang gebracht werden. Wenn an der Bezeichnung festgehalten werden soll, sollte der Bereich Kommunikationsmanagement im Lehrprogramm inhaltlich zur Geltung kommen.
- In den Sprachkursen sollten die Studierenden zu einer aktiven Teilnahme animiert werden, z.B. durch kleinere Gruppengrößen.
- Die Studien- und Prüfungsordnung sollte auf Konsistenz und die Notwendigkeit der Regelungstiefe geprüft werden.

Der Studiengang „International Marketing and Communication“ (M.A.) wurde im Jahr 2012 erstmalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Im Sinne der Transparenz sollten die Lehrveranstaltungstitel in deutscher Sprache ausgewiesen werden, es sei denn, es handelt sich um im deutschsprachigen Raum etablierte Begrifflichkeiten oder die Lehrveranstaltungen werden tatsächlich auf Englisch gelesen.
- Es wird empfohlen Englischkenntnisse zu einem Bestandteil der Zulassungsvoraussetzungen zu machen. Dabei sollten die Sprachanforderungen entlang des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens definiert werden.
- Es wird empfohlen, die fachlichen Zulassungsvoraussetzungen genauer zu definieren.
- Angesichts des langen Bearbeitungszeitraums der Masterarbeit von sechs Monaten sollte überprüft werden, ob die für die Masterarbeit vergebenen ECTS nicht erhöht werden sollten.

- Die Lernergebnisse sollten stärker kompetenzorientiert in den Modulbeschreibungen dargestellt sein.

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

### III Darstellung und Bewertung

#### 1 Ziele

##### 1.1 Gesamtstrategie der Hochschule und der Fakultät

Die Strategie der Hochschule Heilbronn ergibt sich in erster Linie aus dem aktuellen Struktur- und Entwicklungsplan. In diesem hat die Hochschule ihre strategischen Ziele in 14 verschiedenen Handlungsfeldern für den Zeitraum von fünf Jahren definiert, geplante Umsetzungsmaßnahmen beschrieben sowie Verantwortlichkeiten und Ressourcen zugeordnet. Die Handlungsfelder decken dabei alle Bereiche der Hochschule ab, von Studium und Lehre über Forschung, Internationalisierung und Weiterbildung bis hin zu Hochschulkommunikation, Ressourcenplanung, Qualitätsmanagement und Weitere. In dem Handlungsfeld „Studium und Lehre“ umfassen die strategischen Ziele der Hochschule insbesondere die Profilklärung der Studiengänge, einen weiteren Ausbau der Masterstudienplätze sowie die systematischere Einbindung des Instituts für mathematisch-naturwissenschaftliche Grundlagen und des Zentrums für Studium und Lehre. Im Bereich „Qualitätsmanagement“ strebt die Hochschule Heilbronn insbesondere den Aufbau eines in sich geschlossenen Qualitätsmanagementsystems auf Hochschulebene sowie auf den Ebenen der Hochschulinrichtungen und strategischen Handlungsfelder an.

Das Selbstverständnis der Hochschule Heilbronn findet sich in ihrem Leitbild formuliert, welches die von allen Mitgliedern getragenen gemeinsamen Grundwerte beinhaltet.

In den zurückliegenden Jahren stand die Entwicklung der Hochschule Heilbronn ganz im Zeichen des Ausbaus ihrer Studienkapazitäten. Der Aufbau erfolgte in enger Abstimmung mit den Akteuren sowie den Unternehmen der Region.

Alle Studiengänge am Campus Künzelsau sind aus historischen und pragmatischen Gründen in der Fakultät für Technik und Wirtschaft zusammengefasst. Bei der Gründung der Außenstelle Künzelsau im Jahr 1988 gab es nur technische Studiengänge. Im Jahr 1996 wurde der erste betriebswirtschaftliche Studiengang der Fakultät eingerichtet.

Ziel der Internationalisierungsaktivitäten der Fakultät ist es, die Internationalisierung und Globalisierung in Wirtschaft und Technik in der Lehre, Forschung, Netzwerke und Infrastruktur bedarfsgerecht und zukunftsorientiert weiterzuentwickeln. Die Vermittlung entsprechender auch fachlicher Sprachkompetenz und interkultureller Kompetenzen befähigt die Studierenden dazu, nach Beendigung ihres Studiums Aufgaben mit internationalen Bezügen in Unternehmen und Organisationen übernehmen zu können. Ein besonderes Augenmerk kommt hierbei der Pflege und dem weiteren Ausbau von Kontakten zu ausländischen Partnerhochschulen mit studiengangspezifischen Austauschplätzen und Projektmöglichkeiten für die Studierenden zu.



Nach Ansicht der Gutachtergruppe setzt die Fakultät damit die strategischen Ziele der Hochschule um. Ebenso fügen sich damit auch die zur Akkreditierung stehenden Studiengänge in das Portfolio und die Gesamtstrategie der Hochschule gut ein. Die Zielsetzung der Lehrereinheit „Betriebswirtschaftslehre“ besteht in einer markt- und wettbewerbsgerechten Positionierung der Studiengänge, die es ermöglicht, neben den regionalen Potentialen auch überregionale Bewerberpotentiale anzuziehen. Die Ausrichtung der betriebswirtschaftlichen Studiengänge am Campus Künzelsau ist mit dem gesamten BWL-Portfolio der Hochschule Heilbronn abgestimmt. Die Bachelorstudiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ und „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ sind branchenspezifisch positioniert. Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ ist branchenunabhängig und mit dem Funktionsschwerpunkt Marketing und den Vertiefungsrichtungen Produkt- und Kundenmanagement sowie Kommunikations- und Medienmanagement funktional ausgerichtet. Kennzeichen aller Studiengänge ist eine breite und praxisorientierte Ausbildung, ergänzt um eine inhaltliche Spezialisierung in einem der Schwerpunkte.

## **1.2 Qualifikationsziele der Studiengänge**

### **1.2.1 Ziele für die Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (B.A. / M.A.)**

Der Bachelorstudiengang „BKB“ möchte zielgerichtet Expertinnen und Experten für einzelne wissensintensive Berufsfelder der Kultur-, Freizeit- und Sportwirtschaft, einschließlich ihrer jeweiligen Querschnittsbereiche, ausbilden - dies insbesondere mit Blick auf Positionen des mittleren und gehobenen Managements.

Das Studienangebot richtet sich an Bewerberinnen und Bewerber mit einer Hochschulzugangsberechtigung, die anstreben, eine berufliche Tätigkeit in der Kultur-, Freizeit-, oder Sportszene zu übernehmen, für die neben vertieften Kenntnissen der Spezifika des jeweiligen Schwerpunkts auch ein Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge Voraussetzung ist. Die Zielgruppe des Studiengangs ist damit klar benannt und entsprechende Zugangsvoraussetzungen sowie Auswahlverfahren sorgen für deren Ansprache.

Insgesamt sind die Bewerberzahlen nach einem starken Anstieg aufgrund der doppelten Abiturjahrgänge und der Abschaffung der Wehrpflicht im Jahr 2012, in den letzten Jahren wieder zurückgegangen. Die bisherige Entwicklung der Absolventenzahlen hat gezeigt, dass ca. 90 Prozent das Studium erfolgreich absolvieren. Derzeitig schließen ca. 40 Studierende pro Semester das Studium ab. Die Motive der Studienabbrecher werden erfasst. Nach Ansicht der Gutachtergruppe ist die quantitative Zielsetzung des Studiengangs realistisch.

Der Bachelorstudiengang „BKB“ hat das Ziel, umfassende Handlungskompetenzen für alle wirtschaftlichen und administrativen Aufgabenbereiche, für die das moderne betriebswirtschaftliche

Instrumentarium erforderlich ist, zu vermitteln. Dazu zählen gemäß den Anforderungen des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR 6) insbesondere die Fähigkeiten, Problemstellungen des mittleren Managements zu erfassen, zu analysieren und zu bearbeiten, sowie Entscheidungen fundiert vorzubereiten und zu treffen. Vermittelt werden sowohl die fachlichen Fertigkeiten der Betriebswirtschaft und angrenzender Fachgebiete, als auch analytische, methodische und soziale Fähigkeiten.

Der Bachelorstudiengang „BKB“ verfolgt das Ziel, fachspezifische Kenntnisse der Betriebswirtschaft zu vermitteln, die die Absolventinnen und Absolventen in einer Vielzahl von Bereichen des mittleren Managements handlungsfähig machen soll. Darüber hinaus sollen diese aber auch in der Lage sein, die Besonderheiten der jeweiligen Schwerpunktbranche zu berücksichtigen und entsprechend der Eigenarten der jeweiligen Sparte selbständig, nachhaltig und lösungsorientiert zu agieren. Die Studierenden sollen die bedeutsamen wissenschaftlichen Theorien und internationalen Diskurse ihres Schwerpunkts kennenlernen und in der Lage sein, wissenschaftliche Erkenntnisse praxisgerecht in Unternehmen wie aber auch in der Kultur-, Freizeit- und Sportbranche anzuwenden. Auch möchte der Studiengang die Kompetenz vermitteln, mit wissenschaftlichen Methoden Problemstellungen zu definieren, dafür Lösungen zu entwickeln und diese in der Praxis umzusetzen. Besonders wichtig ist dem anwendungsorientierten Bachelorstudiengang aber auch, dass seine Absolventinnen und Absolventen über praktische Erfahrungen verfügen und diese ihre theoretischen Kenntnisse nachhaltig praxisnah und anwendungsorientiert umsetzen können.

Der Studiengang wird regelmäßig mit Hilfe von Kompetenz- und „Tracking-“ Studien bzw. Alumnibefragungen sowie unter Einbeziehung von Vertreterinnen und Vertretern der Praxis, auf seine Passfähigkeit die besonderen Qualifikationsbedarfe betreffend überprüft.

Die Ziele sind teilweise im Diploma Supplement sowie in den Werbematerialien transparent gemacht.

Im Masterstudiengang „MBK“ stehen die Fachkompetenz und personale Kompetenz im Mittelpunkt der Zielstellungen. Die Absolventinnen und Absolventen sollen nach ihrem Masterstudium über ein umfassendes und spezialisiertes strategisch-konzeptionelles Wissen verfügen, das auf dem neuesten Erkenntnisstand basiert. Damit orientiert sich die inhaltliche Gestaltung und der Aufbau des Studiengangs an den Anforderungen der Stufe 7 des Deutschen Qualifikationsrahmens.

Während im Bachelor ein breites grundlegendes Fachwissen der einzelnen Schwerpunkte fokussiert wird, setzt der Masterstudiengang „MBK“ auf die Vermittlung komplexer aktueller Verknüpfungen der Bereiche Kultur, Freizeit und Sport. Es wird der Anspruch einer Bildung von Führungspersönlichkeiten verfolgt.

Im Studium sollen die Studierenden die Fähigkeit erwerben, komplexe und strategische Probleme in wissenschaftlichen oder beruflichen Tätigkeiten zu lösen und sich stets neues Wissen und Können selbstständig anzueignen. Lösungsansätze sollen somit auch in neuen und unvertrauten Situationen bei unvollständiger Informationslage zum Erfolg führen. Projekte haben im Curriculum einen besonderen Stellenwert. So sollen die Studierenden u.a. bei Projektarbeiten lernen, ihre im Masterstudium erworbenen Wissensbestände gesellschaftlich einzuordnen, um Auswirkungen ihres Handelns für die Gesellschaft angemessen abschätzen zu können.

Ferner sollen die Studierenden ihre sozialen Kompetenzen weiterentwickeln und lernen, kooperativ zu arbeiten und verantwortlich Entscheidungen treffen zu können. Damit sollen die fachlichen und persönlichen Kompetenzen gefördert und weiterentwickelt werden.

In berufspraktischer Hinsicht sollen die Absolventinnen und Absolventen die Voraussetzungen und Qualifikationen für management-bezogene Führungspositionen erlangen. Durch die Vertiefung von schwerpunktspezifischem Wissen in Kombination mit der Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Spezialwissen sollen sie auf die Praxis vorbereitet werden, um führende Positionen mit Personal- und Budgetverantwortung übernehmen zu können.

Die Ziele des Masterstudiengangs sind recht allgemein gehalten und in der Studien- und Prüfungsordnung nicht abgebildet. Immerhin aber umreißen die Ziele im Ungefähren die fachlichen, überfachlichen und personalen Kompetenzen des Deutschen Qualifikationsrahmens. Eine Konkretisierung wäre dennoch wünschenswert, auch um die Studieninteressenten entsprechend informieren zu können und zudem Ziele abgebildet zu haben, an dem sich das Studiengangskonzept in stetiger Reflexion messen kann. Zwar sind die Bewerberzahlen für den Studiengang in den letzten Jahren leicht zurückgegangen. Die quantitativen Zielsetzungen scheinen in Gänze dennoch realistisch formuliert zu sein.

#### 1.2.2 Ziele für den Studiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.)

Der Bachelorstudiengang „BM“ wird als branchenunabhängig positioniert. Zugleich ist er über den Funktionsschwerpunkt Marketing und den Vertiefungsrichtungen „Produkt- und Kundenmanagement“ sowie „Kommunikations- und Medienmanagement“ funktional ausgerichtet. Das heißt, über eine breite und praxisorientierte BWL-Ausbildung ist zudem eine inhaltliche Spezialisierung in einem der angebotenen Schwerpunkte möglich.

Der Studiengang verzeichnete bis 2015 die höchsten Wachstumszahlen von Bewerberinnen und Bewerbern an der gesamten Hochschule Heilbronn. Die seit 2015 stark rückläufigen Bewerberzahlen werden mit der durchschnittlichen demographischen Entwicklung begründet. Die Annahmequote ist dagegen gestiegen. Die Anzahl der Studierenden liegt seit Jahren konstant bei etwa 300, dagegen sind die Absolventenzahlen leicht rückläufig. Die Qualifikationsziele liegen fachlich

bei der Vermittlung wissenschaftlicher und anwendungsorientierter Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere des Marketings.

Beruflich ist damit die Gruppe der „Marketing- und Absatzfachleute“ verbunden, die branchenunabhängig Fach- und Führungspositionen anstreben. Der Studiengang verfügt über ein breites Netzwerk an Unternehmenskontakten und Kooperationen, die über verschiedene Aktivitäten wie einem „Marketingtag“ oder Einbindung in die curriculare Entwicklung systematisch und kontinuierlich gepflegt werden. Das Feedback der Studierenden in Bezug auf Erwartungen an den Studiengang und die Qualität der Lehre sind bis auf wenige Kritikpunkte und, mit der Mathematik, einen notorischen Problembereich positiv. Die Arbeitsmarktfähigkeit ist beeindruckend, da 94 Prozent der Absolventinnen und Absolventen in nur max. sechs Monaten nach Abschluss des Studiums in den Beruf übergehen. Der Branchen-Mix der Arbeitgeber spiegelt die Studienschwerpunkte wider.

### 1.2.3 Ziele für den Studiengang „International Marketing and Communication“ (M.A.)

Der Studiengang verfolgt als zentrales Qualifikationsziel, dass die Absolventinnen und Absolventen wissenschaftlich fundiert ihre Marketing-, Kommunikations- und Medienkenntnisse auf komplexe Problemstellungen aus der internationalen Praxis von Unternehmen beliebiger Branchen anwenden und daraus strategische Planungen und Entscheidungen für den Marketing- und Vertriebsbereich solcher Unternehmen entwickeln und treffen können. Dieses Ziel erscheint angesichts des definierten Konzeptes des Studienganges, insbesondere der Studieninhalte und der Modulstruktur nachvollziehbar und realistisch.

Inwieweit auch die weitergehende Zielformulierung, dass die Absolventinnen und Absolventen auf Grund der erworbenen sozialen und interkulturellen Kompetenzen fähig sein sollen, internationale Teams zu führen und in verschiedenen Kulturräumen mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zusammenzuarbeiten, erreichbar ist, ist von der Umsetzung des Curriculums durch die Lehrenden abhängig, da explizite Module zur Persönlichkeitsentwicklung, bzw. zur Entwicklung von Führungskompetenz, im Modulkatalog nicht vorgesehen sind. Gleiches gilt für die den Absolventinnen und Absolventen zugeschriebene Vertrautheit im Umgang mit Menschen aus anderen Kulturräumen, für die es mit Ausnahme der Module „Intercultural Communication“ und „Management of International Projects in Sales and Marketing“ keine erkennbare explizite Grundlage im Curriculum gibt. Ein höherer Anteil ausländischer Studierender wäre für die Erreichung dieses Zieles sicher hilfreich und wünschenswert.

Dass die abschließende Zielformulierung der Beherrschung der englischen Sprache sowie der englischen Wirtschaftssprache auf dem Niveau C2, gemäß dem Europäischen Referenzrahmen, offensichtlich unrealistisch ist und verworfen werden sollte, zeigte sowohl die Diskussion mit den Lehrenden als auch mit den Studierenden. Das Konzept des Studiengangs lässt nicht erkennen, dass es geeignet sein könnte, dieses Ziel zu erreichen.

#### 1.2.4 Ziele für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.)

Der Bachelorstudiengang „BS“ möchte fundierte Kenntnisse über den gesamten Bereich der Betriebswirtschaft in Kombination mit den anderen sozialwissenschaftlich relevanten Fachgebieten aus dem Schnittpunkt von Wirtschaftswissenschaften, Institutionenlehre, Arbeits- und Sozialrecht und Gesundheitswissenschaften, ergänzt um kommunikationswissenschaftliche Aspekte und ethisches Verhalten, vermitteln.

Die Studierenden sollen persönliche und fachliche Kompetenzen erwerben, mit deren Hilfe sie praktische Problemstellungen der Sozialorganisationen erkennen und Lösungen erarbeiten können. Mit Blick auf die zunehmende Professionalisierung und Ökonomisierung der Sozialen Branche zielt der Studiengang neben der Berücksichtigung fachspezifischer Forderungen auch auf die Vernetzung von Sozial- und Gesundheitswirtschaft ab. Einen besonderen Stellenwert hat das Ehrenamtsmanagement, da es im Rahmen des bürgerschaftlichen Engagements im Sozialbereich einen hohen Rang einnimmt. Aufgrund der fundierten betriebswirtschaftlichen Basis sollen die Absolventinnen und Absolventen zugleich in der Lage sein, alle sonstigen betriebswirtschaftlichen Aufgabenstellungen zu lösen und damit auch an anderer Stelle im Unternehmen einsatzfähig.

Der Studiengang richtet sich gemäß seiner Zielstellungen an Bewerberinnen und Bewerber aus ganz Deutschland, die einen Bachelorabschluss anstreben, der sie unmittelbar für eine Tätigkeit im Non-Profit-Bereich qualifiziert und damit Arbeitsmarktfähigkeit garantiert. Die Zielgruppe besteht somit aus Bewerberinnen und Bewerber, die sich für ein anwendungsorientiertes betriebswirtschaftliches Studium interessieren, eine Neigung zum sozialen Sektor haben und an einer starken Praxis- und Projektorientierung im Studium interessiert sind.

## **2 Konzept für die Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (B.A. / M.A.)**

### **2.1 Zugangsvoraussetzungen**

Die Zugangsvoraussetzungen sind für beide Studiengänge weitgehend angemessen und somit werden die damit gewünschten Zielgruppen, nach Ansicht der Gutachtergruppe, angesprochen. Weiterentwicklungspotenziale bestehen insbesondere in der Überprüfung der Sprachkompetenzen. Bisher werden weder das Ausgangs- noch das Abschlussniveau bzgl. der Fremdsprachen explizit geprüft. Insofern sollte das Fremdsprachenniveau transparenter und einheitlicher gemäß europäischem Referenzrahmen kommuniziert und geprüft werden. Auch die Formulierung der Sprachanforderungen in der Zulassung ausländischer Studierender (auch in Fremdsprachen) könnte transparenter und einheitlicher gemäß europäischem Referenzrahmen gestaltet werden.

Die vorgesehenen Auswahlverfahren sind adäquat und in den Studienunterlagen abgebildet, wirken teilweise allerdings relativ komplex. So verbindet sich mit dem Auswahlverfahren ein relativ

hoher Aufwand, der letztlich wenig zusätzlichen Nutzen im Verhältnis zu einfacheren Zulassungsverfahren bringt.

Die Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und für außerhochschulisch erbrachte Leistungen sind festgelegt. Kritisch ist hierbei jedoch die Anerkennung von Bachelormodulen im Masterstudiengang anzusehen. Derzeit sieht die Studien- und Prüfungsordnung für Studierende, die ihr Bachelorstudium mit 210 ECTS-Punkten abgeschlossen haben, vor, dass diese mittels erneuter Anrechnung eines Bachelormoduls im Masterstudiengang ihr Studium um ein Semester verkürzen können. Damit wird faktisch ein bereits angerechnetes Bachelormodul nochmalig im Masterstudiengang anerkannt. Zwar verwiesen die Lehrenden im Gespräch darauf, dass in den vergangenen Jahren erst ein Student von dieser Regelung Gebrauch gemacht hat, dennoch widerspricht die Regelung in ihrem Grundsatz den Vorgaben des Akkreditierungsrates. Insofern ist die Regelung aus dem Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung für Masterstudiengänge zu streichen.

Mögliche unterschiedliche Eingangsvoraussetzungen der Studierenden werden durch entsprechende extracurriculare Angebote berücksichtigt.

## **2.2 Studiengangsaufbau Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Der Umfang der Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlmodule ist im Wesentlichen angemessen. Allerdings ist in beiden Studiengängen nicht gewährleistet, dass die Studierenden die Wahlpflichtmodule tatsächlich belegen können, da die Lehrkapazität z. T. zu gering kalkuliert ist. Nach Ansicht der Gutachtergruppe sollte sichergestellt werden, dass die Module auch von allen belegt werden können. Daher sollten im Wahlpflichtbereich die besonders stark nachgefragten Lehrveranstaltungen mehrfach angeboten werden, so dass alle Studierenden, die einen bereits voll belegten Kurs besuchen möchten, auf eine weitere Lehrveranstaltung selben Inhalts ausweichen können.

Hinsichtlich des Studiengangaufbaus ist zu empfehlen, im Bachelorstudiengang die Vermittlung des wissenschaftlichen Arbeitens zu einem früheren Zeitpunkt im Curriculum zu verankern. Derzeit erfolgt dieses laut Studienablaufplan im zweiten Semester.

Im Aufbau des Studiengangs ist ein Mobilitätsfenster vorgesehen, das für ein Auslandssemester genutzt werden kann. Dennoch erkennt die Gutachtergruppe Spielraum für Verbesserungen in der Umsetzung der Internationalisierungsstrategie der Hochschulen durch die Studiengänge. Der Anteil der Incomings und Outgoings ist insgesamt nicht ausgewogen. Dies gilt für Studierende und Dozierende. Maßnahmen, die die Anzahl, Qualität und Intensität der internationalen Hochschulkooperationen im Bereich Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement verbessern, wären daher wünschenswert.

Praktische Studienanteile sind im Curriculum hinreichend vorgesehen, die zudem angemessen mit ECTS-Punkten versehen sind. Die Vermittlung von praktischen Fertigkeiten findet in Form von

praktischen Projekten oder praktischen Studienphasen statt. Ebenso kann die Abschlussarbeit in Verbindung mit einem Unternehmen geschrieben werden.

Problematisch hingegen erachtet die Gutachtergruppe die Gewichtung und Ausgestaltung des Kulturmanagement-Schwerpunktes in den Studiengängen. Die konsekutiv aufeinander aufbauenden Studiengänge der Betriebswirtschaft mit den Schwerpunkten Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement lassen im Teilbereich Kulturmanagement sowohl in Bezug auf die beiden anderen Teilbereiche als auch zum Kernfach Betriebswirtschaftslehre jegliches eigenständiges oder auch nur ergänzendes Profil vermissen. Weder ist curricular oder in den einzelnen fachspezifischen Modulbeschreibungen eine geistes-, kultur- oder sozialwissenschaftliche Fundierung zu erkennen, noch werden theoretische Schwerpunktsetzungen erkennbar.

Das erscheint umso problematischer, wird doch im nahen Ludwigsburg eine profunde universitäre Kulturmanagementausbildung angeboten, während in Mannheim an der Pop-Akademie mittlerweile ein auf die gesamte Kreativwirtschaft ausgerichteter Masterprogramm etabliert worden ist. Damit sind die beiden Säulen eines jeden Kulturmanagement-Studiengangs – der öffentliche und private Non-Profit-Kulturbetrieb und der privatwirtschaftliche Kultur- und Kreativwirtschaftsbereich – in Baden-Württemberg auf universitärer wie Fachhochschul-Ebene abgedeckt. Umso dringlicher wäre vor diesem Hintergrund eine klare inhaltlich-thematische Akzentuierung, die sich zum einen komplementär-erweiternd zu den beiden anderen Teilbereichen Freizeit- und Sportmanagement verhält und sich andererseits auf potentielle curriculare Leerstellen der konkurrierenden Studiengänge fokussiert. Dann könnten zunehmend an Bedeutung gewinnende Themenfelder wie „Entertainment-Kulturen“, „Kultur im ländlichen Raum“, „Kultur im öffentlichen Raum“ (internationale „Culture-Parks“-Bewegung, Kultur als Stadtentwicklungsfaktor u.a.), die als komplexe multidisziplinäre Projektmanagementorganisationen einen Bedarf an BWL-Kompetenzen und -wissen haben, berücksichtigt werden.

Im Bachelorstudiengang lassen zudem die angebotenen, genuinen Kulturmanagement-Module insbesondere bei den Seminaren systematischen und profilbildenden Weitblick vermissen.

Die in den Zielsetzungen des Bachelorstudiengangs aufgelisteten Berufseinstiegsbereiche der Absolventinnen und Absolventen umfassen den kompletten Hochkulturbetrieb nebst (Kultur-)Verwaltung, ebenso vertreten wie die Kultur- und Kreativwirtschaft sowie die Soziokultur der entsprechenden Lobbyorganisationen. Die einführende Veranstaltung S. 1.1 „Kultur- und Freizeitwirtschaft“ konzentriert sich aber laut Modulbeschreibung explizit auf Kulturwirtschaft und Kultur als Wirtschaftsfaktor und kombiniert dies mit einer „Werksbetrachtung ausgewählter Künstler/Sparten“. Dagegen werden die ordnungspolitischen und systemischen Besonderheiten des Kulturbetriebs (3-Sektoren-Modell) im Wahlpflichtfach M 17.1 unter dem unpräzisen Titel „Institutionsspezifische Besonderheiten von Kultureinrichtungen“ zumindest vage thematisiert. Gerade



für Kernfach-Betriebswirte erscheint ein Grundlagenseminar zum genannten Kulturbetrieb unverzichtbar. Dies kann auch in seinem bunten Themenmix das zweite Wahlpflichtfach M 17.3 „Ausgewählte Kapitel des Kulturmanagements“ nicht leisten – im Gegenteil, denn unklar bleibt, was in diesem Zusammenhang „Controllingmethoden für Kultureinrichtungen“ heißt. Hiermit wird suggeriert, dass es „Besonderheiten“ im Controlling von Kulturbetrieben gäbe. Wenn es allerdings mit dem Qualifizierungsversprechen für öffentliche Kulturbetriebe ernst gemeint wäre, dann fehlt zumindest ein Seminar zur Kameralistik, denn das ist die einzige finanztechnische Besonderheit.

Insgesamt drängt sich der Eindruck auf, dass besondere Teile des Kulturmanagements wie ordnungspolitische Rahmenbedingungen aus juristischer Sicht (Modul S. 1.2 „Betriebs- und Finanzierungsformen“), Controlling (Modul S. 2.2 „Controlling in Kultur- und Freizeiteinrichtungen“) oder Personalwirtschaft von den Professoren der Betriebswirtschaftslehre geleistet werden. Ein letztes Beispiel mag dies illustrieren: Im zentralen Management-Modul M10 wird im zweiten Semester für Kulturmanagement unter dem Titel „Personalwirtschaft“ eigentlich schwerpunktmäßig (Kultur-)Management als Institution mit dem Akzent auf personaler Führung, Führungsstilen u.a. wiederum mit „Employee Beratung“, „Diversity Management“ und vielen anderen unvermittelt verbunden. Einmal abgesehen davon, wäre in diesem Management-Modul eine grundlegende Darstellung von Führung und Steuerung von Kultureinrichtungen notwendig, um das Modul M 10.2 „Unternehmenssimulation“ im vierten Semester vorzubereiten. Insgesamt ist dieses Modul zu schmal konzipiert. Personalwirtschaft, strategische Personalentwicklung wird dagegen im Modul M13 als „Human Resources Management“ bereits im ersten Semester kompetent und ausführlich vermittelt.

Aus diesen Unstimmigkeiten folgt für die Gutachtergruppe in Bezug auf den Bachelorstudiengang die Notwendigkeit den Teilbereich Kulturmanagement curricular neu zu strukturieren. Dabei sind die Grundlagen der Disziplin und Profession „Kulturmanagement“ in Abgrenzung und Ergänzung zum BWL-Kernfach und den anderen Teilbereichen des Studiengangs kohärent und fachspezifisch zugleich anzubieten. Konkret würde dies für das Modul S1 „Kultur- und Freizeitwirtschaft“ eine interdisziplinäre, d.h. geistes-, kultur- und sozialwissenschaftliche Fokussierung auf Entwicklung und Status des „Betriebssystems“ Kultur bzw. Kulturwissenschaft bedeuten. Hierzu würde auch die im Modul M 17.5 „Fallstudien des Kulturmanagements“ im sechsten Semester vorgesehene und auf das 18./19. Jahrhundert zu erweiternde Überblicksdarstellung zur Kulturgeschichte (der Moderne) gehören. Es macht wenig Sinn, in einem abschließenden Modul „Fallstudien des Kulturmanagements“ historisches Zusammenhangs- und Orientierungswissen noch schnell nachzureichen. Zudem wäre bei einer Neustrukturierung das unter dem Modul M10 im zweiten Semester angebotene Seminar „Personalwirtschaft“ in „Organisationelle und personelle Führung und Steuerung im Kulturbereich“ umzubenennen und hätte jetzt Kulturmanagement als Funktion und Institution im organisationalen Kontext zum Thema. Darüber hinaus sollte das Management-Modul



um ein spezielles Seminar „Projektmanagement“ mit Kulturbezug ergänzt werden. Letztlich könnte das für das vierte Semester angebotene Modul „Internationale Aspekte des KFSP-Managements“ darauf ebenso reflexiv wie komparatistisch aufbauen und internationale Systeme vergleichen bis hin zu damit verbundenen interkulturellen Fragestellungen des Kulturmanagements und das sich wandelnde Berufsbild des Kulturmanagers zur Diskussion stellen.

Darüber hinaus empfiehlt sich für den Bachelorstudiengang eine deutliche Akzentuierung des Teilbereichs „Kulturmanagement“, der Kernfach-Betriebswirten den Einstieg in kulturbasale oder kulturnahe Berufsfelder ermöglicht. Denn wenn die Zielsetzung des Berufseinstiegs in den öffentlichen Kulturbetrieb für Betriebswirte wirklich ernst gemeint ist, dann sollten ergänzende Seminare zur Kameralistik und zu Public Management angeboten werden.

Ähnlich diffus und konturlos wie im Bachelorstudiengang wirkt der Teilbereich „Kulturmanagement“ im konsekutiven Masterstudiengang. Die von der Gutachtergruppe konstatierten Unstimmigkeiten finden sich bereits im Modul 1 „Aktuelle Aspekte und Fallstudien“, wo explizit sozial- und politikwissenschaftliche Methoden auf ein Sammelsurium an Inhalten zwischen Governance und Marketing zur Anwendung kommen, ohne dass genuin kulturwissenschaftliche oder kulturmanageriale Inhalte von Relevanz benannt werden. Bemerkenswert ist vor diesem Hintergrund die Literaturliste mit Adornos hochkomplexer „Ästhetischer Theorie“ und Benjamins anspruchsvollem Kunstwerk-Aufsatz. Da stellt sich keinerlei Bezug zu den angekündigten Inhalten her. Gleiches gilt für das „aufbauende“ Seminar M 1.2 „Fallstudien“, wo von „internationaler Diskussion“, „innovativen Veranstaltungsformen“, „Ungleichheiten und Diskriminierungen in Organisationen“ sowie „Vermarktungs- und Kommunikationsstrategien“ als Grundlage für Fallstudien in einem bunten Mix die Rede ist. Der Gutachtergruppe erschloss sich nicht, wie dies ohne ernsthafte geistes-, kultur-, und kommunikationswissenschaftliche Fundierung seriös vermittelt werden kann.

Zudem wäre eine Dezimierung des Bedürfnisses zur Selbstzitation in den Literaturlisten wünschenswert. Hingegen ließ sich die Literaturliste viel eher mit Studien von Reckwitz, Bude oder zur Migrationsforschung optimieren. Unklar blieb auch, warum ein zentraler curricularer Management-Baustein wie das Modul M 4 „Organisation und Führung“ für alle erst im dritten Semester angeboten wird – und dann auch noch als einzige Veranstaltung und von einer Fachfremden. Entsprechend unstrukturiert und begrifflich unpräzise wirkt dann auch die Inhaltsbeschreibung. In Anbetracht der enormen Relevanz dieses Moduls für den Managementbereich, ist dieses mindestens unter Einbeziehung einer BWL-Professur zu fundieren und zu erweitern.

Immerhin werden in den Modulen zu M 6 „Global Culture“ in den ersten beiden Semestern die ansonsten fehlenden kulturtheoretischen Grundlagen vermittelt. Denn bereits im Modul M 7 „Internationale Aspekte“ findet sich wieder das gewohnte Bild. In dem gemeinsam von Frau Professorin Bielzer und Frau Professorin Henze angebotenem Modul 7.1 „Internationale Aspekte im KFM

und SPM“, fallen die Unterschiede zwischen einem klar strukturierten, thematisch präzisen (Prof. Bielzer) und einem unverbundenen Einzelheiten und unklaren Begriffen mäandernden Lehrangebot (Prof. Henze) überdeutlich auf. Gleiches gilt für das Modul M 7.2 „Ausgewählte Kapitel in KFM und SPM“, die unzusammenhängend zwischen Mikro- und Makrothemen, prinzipiellen Fragestellungen und Spezialthemen hin und her wechseln.

Hieraus resultierend erachtet es die Gutachtergruppe als zwingend notwendig, sämtliche Modulbeschreibungen für den Teilbereich „Kulturmanagement“ zu überarbeiten. Dabei müssen die Module in Bezug zueinander strukturiert und die beschriebenen Kompetenzen inhaltlich präzisiert werden. Damit verbunden sind auch stärkere geistes- und kulturwissenschaftliche Akzentuierungen in den theoretischen Seminaren im Modul 1 „Aktuelle Aspekte und Fallstudien in KFM und SPM“.

Um das oben beschriebene Desiderat im Bachelorstudien hinsichtlich der Vermittlung von Kenntnissen in der Kameralistik ausgleichen zu können, empfiehlt sich ferner das Mastermodul M 5.1 „Wirtschaftliche Rahmenbedingungen in der Kultur-, Freizeit- und Sportwirtschaft“ auch im Bachelorstudiengang anzubieten, da dieses als einziges Modul eine Einführung in die Funktionsweise kameraler Kommunalhaushalte und eine Doppik-Einführung im öffentlichen Sektor bietet.

Die Anzahl der Arbeitsstunden pro ECTS-Punkt ist in der Studien- und Prüfungsordnung, unter Verweis auf das Modulhandbuch, ausgewiesen. Insbesondere in den Schwerpunkten des Bachelorstudiengangs gibt es vereinzelt Module, die weniger als fünf ECTS-Punkte umfassen. Auch im Masterstudiengang finden sich eine Reihe von Modulen, die weniger als fünf ECTS-Punkte umfassen. Die Zusammenfassung zu größeren und einheitlicheren Modulgrößen wäre daher für beide Studiengänge wünschenswert.

Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten ist in den Modulbeschreibungen dargestellt und nach Ansicht der Gutachtergruppe angemessen.

Jedoch sind die Modulbeschreibungen nicht immer vollständig und kompetenzorientiert gestaltet. Der Informationsgehalt ist häufig deutlich verbesserungsfähig. Zwar sind die zu erlangenden Kompetenzen meist ausführlich beschrieben. Welche Modulhalte sich aber damit verbinden, wird nicht deutlich. In den Modulbeschreibungen, in denen bereits Inhalte formuliert wurden, sind diese wiederum sehr unspezifisch und lassen kein deutliches Profil des Moduls erkennen. Insofern müssen, sowohl für den Bachelor- als auch für den Masterstudiengang, in allen Modulbeschreibungen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden. Bei den Modulen, in denen bereits Inhalte formuliert wurden, müssen diese stärker das Profil des Moduls herausarbeiten.

Auch über die Inhalte hinausgehend orientiert sich der Aufbau der Modulbeschreibungen nur bedingt an den Vorgaben der Kultusministerkonferenz. So fehlen ferner Angaben zu der Dauer der Module und deren Verwendbarkeit, die ebenfalls für alle in beiden Studiengängen zu formulieren sind.

### **2.3 Lernkontext**

Die Vermittlung von allgemeinen betriebswirtschaftlichen Grundlagen erfolgt vornehmlich durch Vorlesungen mit integrierten Übungen. Dabei werden die Studierenden aktiv in die Vermittlung der Inhalte einbezogen oder erhalten im Rahmen der Lehrveranstaltung die Möglichkeit, die vermittelten Inhalte mit Hilfe entsprechender Übungsaufgaben anzuwenden.

Interaktive Lehrmethoden kommen aktuell bei Planspielen in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre (Business Simulation) sowie im Schwerpunkt Sportmanagement (Unternehmensgründung) zum Einsatz. Die Studierenden agieren dabei in verschiedenen Teams, um optimale Entscheidungen treffen zu können. Auch wird in den meisten Lehrveranstaltungen die E-Learning Plattform der Hochschule (ILIAS) eingesetzt.

Zum Ausbau der Sprachkompetenz wird auf sprachdidaktische Kolloquien zurückgegriffen. Auch die Schwerpunktausbildung erfolgt in Kleingruppen und im seminaristischen Unterrichtsstil in Form von Seminaren, Projektarbeiten und Fallstudien.

Insbesondere der Bachelorstudiengang legt großen Wert auf den Praxisbezug der Inhalte. Daher werden ergänzend zu den Lehrveranstaltungen regelmäßig Exkursionen, Firmenbesuche, Messe-, Tagungs- und Veranstaltungsbesuche sowie verschiedene Praxisprojekte mit Partnern aus der Kultur-, Freizeit- und Sportbranche durchgeführt.

Nach Ansicht der Gutachtergruppe variieren die Lehr- und Lernformen, unter Einbezug online-gestützter Lehre, hinreichend. Der Ausbau innovativer Lehrmethoden, insbesondere bzgl. digitaler Lehrformen, bleibt dabei wünschenswert. Dies gilt sowohl inhaltlich als auch methodisch.

Ebenso sollten einige Fachvorlesungen in englischer Fremdsprache angeboten werden, um die Internationalisierungsstrategie der Hochschule zu unterstützen sowie die Employability der Absolventinnen und Absolventen zu verbessern. Auch sollte in den angebotenen Sprachkursen der Heterogenität der Teilnehmenden Rechnung getragen werden, indem sich die Gruppeneinteilung in den Lehrveranstaltungen nach dem Leistungsniveau der Studierenden richtet. Derzeit sind die Sprachkompetenzen der Studierenden in den Sprachkursen sehr unterschiedlich, was einerseits den Kompetenzzuwachs einiger Teilnehmenden hemmt, andererseits wiederum andere Teilnehmende den Anschluss verlieren lässt.

Insgesamt aber unterstützen die didaktischen Konzepte die Ausbildung berufsadäquater Handlungskompetenzen bei den Studierenden bereits jetzt in ausreichendem Umfang.

### **2.4 Prüfungssystem**

Die Prüfungsformen sind kompetenzorientiert ausgestaltet und orientieren sich in ihrer Wahl an den unterschiedlichen Qualifikationszielen der jeweiligen Module. In der Regel sind die Prüfungen

modulbezogen. Auch erscheint die Prüfungsdichte und -organisation angemessen. Somit unterstützt das Prüfungssystem beider Studiengänge deren Studierbarkeit.

Die Prüfungsformen sind in den Allgemeinen Teilen der Studien- und Prüfungsordnungen beschrieben. Die Beschreibungen sind dabei hinreichend umfassend. Jedoch fällt auf, dass in den Ordnungen keine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ vorgesehen ist. In diesem Sinne sind die die Studien- und Prüfungsordnungen in deren Allgemeinen Teilen für die Bachelor- und für die Masterstudiengänge zu ergänzen.

Die Studien- und Prüfungsordnungen liegen in verabschiedeter und veröffentlichter Form vor.

## **2.5 Fazit**

Die in der vormaligen Akkreditierung ausgesprochenen Empfehlungen für die Studiengänge „BKB“ und „MBK“ sind teilweise, häufig in Ansätzen, insgesamt jedoch nicht gänzlich umgesetzt worden. So sollten und müssen die Modulhandbücher in verschiedener Hinsicht überarbeitet werden, indem die Module inhaltlich kohärent gestaltet und entsprechend betitelt werden. Bei den Modulbeschreibungen muss auf die inhaltliche Aussagekraft und Vollständigkeit aller Angaben geachtet werden.

Zudem sollte in den Sprachkursen eine systematischere Einstufung der Sprachkompetenzen bei dem Eingangs- und Ausgangsniveau gemäß europäischem Referenzrahmen sowie ein Ausbau des Angebots der Lehrveranstaltungen im Bereich der Fremdsprachen (bessere Integration in das Curriculum sowie eine differenzierte Darstellung des Sprachniveaus) und die Zahl Fachvorlesungen in englischer Sprache erhöht werden.

Der Schwerpunkt „Kulturmanagement“ muss konzeptionell und sollte personell weiterentwickelt oder ansonsten gänzlich gestrichen werden. Derzeit findet sich im kulturwissenschaftlichen Schwerpunkt kein Kulturwissenschaftler bzw. keine Kulturwissenschaftlerin. Soll das Kulturmanagement jedoch gleichberechtigt neben den weiteren Schwerpunkten stehen, ist eine personelle Entwicklung mit entsprechendem fachlichem Hintergrund unabdingbar. Insofern sollten im Rahmen der Personalentwicklung die Qualifikationen der Neubesetzungen die Qualifikationsziele der Studiengänge berücksichtigen.

Letztlich erfüllen die beiden Studiengänge die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für Deutsche Hochschulabschlüsse gemäß ihrer jeweiligen Stufe.

### **3 Konzept für den Studiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.)**

#### **3.1 Zugangsvoraussetzungen**

Der Studiengang „BM“ richtet sich an Bewerberinnen und Bewerber mit einer Hochschulzugangsberechtigung und einer Affinität zur Betriebswirtschaft sowie dem Marketing und Medienmanagement.

90 Prozent der Studienplätze werden über ein Auswahlverfahren vergeben, zehn Prozent der Studienplätze über die Wartezeit. Das Auswahlverfahren erfolgt nach bestimmten Kriterien, die entsprechend der angestrebten Zielgruppe gewählt wurden. Im Studiengang „BM“ bestehen diese Auswahlkriterien aus der Durchschnittsnote der Hochschulzugangsberechtigung (Gewicht: 35 %), der Durchschnittsnote der Kernfächer Deutsch, Mathematik und bestbenotete Fremdsprache (Gewicht: 25 %) sowie der Gesamtnote der IHK einer abgeschlossenen kaufmännischen Berufsausbildung (Gewicht: 10 %) und der Note des Studierfähigkeitstests (Gewicht: 30 %).

Bei dem Studierfähigkeitstest handelt es sich um einen Test, den verschiedene Hochschulen für Angewandte Wissenschaften des Landes gemeinsam einmal pro Semester gezielt für wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge anbieten. Im Mittelpunkt stehen weder Fachkenntnisse noch solche Eignungsaspekte, die bereits in den Schulnoten zum Ausdruck kommen. Stattdessen wird wirtschaftswissenschaftliches Textverständnis, Sprachgefühl, schlussfolgerndes Denken und Diagrammanalyse geprüft.

Damit gehen in den Auswahlverfahren fachspezifische Fähigkeiten, Kenntnisse oder Erfahrungen (Ausbildung) mit ein. Mit dieser Regelung wird auch Bewerberinnen und Bewerbern ohne Spitzenabitur bzw. ohne lange Wartezeit, aber mit besonderen, gewünschten Qualifikationen die Zulassung zum Studium ermöglicht und zugleich sichergestellt, dass die Heterogenität der Bewerbungen in der Zulassung weitgehend aufgehoben wird.

Die Anerkennungsregelungen sind, unter Würdigung der Lissabon Konvention, im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung dokumentiert.

#### **3.2 Studiengangsaufbau, Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Das Konzept geht von drei „Kompetenzfeldern“ aus: funktionale Kompetenzen, durch Fachkenntnisse in anwendungsorientierter Lehre und Forschung; funktionsübergreifende Kompetenzen, die sich auf Interkulturalität in Kommunikation und Sozialem bezieht sowie über Praxiskompetenz durch Fallstudien, Exkursionen und eigene Projekte. Die obligatorische Zweiteilung des Studiengangs erscheint mit einem zweisemestrigen kompakten Grundstudium und den folgenden vier Semestern Hauptstudium mit den Vertiefungsseminaren und Wahlpflicht- in dem Schwer-

punktbereich sinnvoll strukturiert. Insgesamt wird das Kernfach Betriebswirtschaftslehre in Aufbau, Breite wie Tiefe stringent und kompetent vermittelt, hervorzuheben bleiben die sinnvolle Verknüpfung der theoretischen und anwendungsorientierten Elemente bis hin in die Lehrformate und Spezialisierungen.

Auch gilt es, die vielfältigen disziplinären Wechselbeziehungen (z.B. Recht, Organisations- und Managementlehre, Human Resources Management) positiv hervorzuheben. Das zweite Kernfach „Marketing mit dem Schwerpunkt Produkt- und Kundenmanagement“ besticht ebenfalls durch ein fundiertes theoretisches wie anwendungsorientiertes Curriculum sowie seine konsequent internationale Ausrichtung (Exkursionen, International Marketing Week).

Trotz der Profilbildung in Richtung Produkt- und Kundenmanagement stellt sich nur die Frage, warum der wesentliche und dauerhafte Trend zu Content Marketing unberücksichtigt bleibt, zumal sich hier eine sinnvolle Brücke im Bereich „Medienmanagement“ schlagen ließe.

Selbst wenn man konzidiert, dass dieser Teilbereich schwerpunktmäßig an die Kernfächer Betriebswirtschaftslehre und Marketing anzuschließen hat und nur eine funktionale Erweiterung darstellt, fällt dieses Angebot deutlich ab. „Medienmanagement“ ist weder kommunikations- noch medientheoretisch fundiert, noch spiegelt es in Akzentuierung und fachlicher Vertiefung die radikalen Transformationsprozesse der Mediensysteme zeitgemäß wider. Die Dichotomie „alte“ und „neue“ Medien ist antiquiert, die rein technisch-instrumentelle und betriebswirtschaftliche Ausrichtung erscheint schmalspurig und im Reigen der Lehrveranstaltungen redundant. Der Fachbereich selbst ist wohl unschlüssig, ob es sich hier um Kommunikationsmanagement, wie im Modulbereich angekündigt, oder um Kommunikations- und Medienmanagement, wie es in der Selbstdokumentation bezeichnet wird oder doch um Medienmanagement, gemäß dem Studiengangstitel, handelt. Vom aktuellen Lehrplan her stellt es ein auf „traditionelles“ wie digitales Medienmarketing und E-Business reduziertes Verständnis von Kommunikationsmanagement dar. Es fehlen jegliche Ambitionen, die Transformation „klassischer“ (Print-)Medienunternehmen in digitale Medienhäuser (wie z.B. Springer) oder die radikalen Umstrukturierungen und Ausrichtungen der großen internationalen Kommunikations- und Marketingagenturen, zu vermitteln. Auch die konsequente Ausblendung aller Content-Aspekte entspricht weder der beruflichen Praxis in Agenturen oder Unternehmen, noch dem selbstgesetzten Anspruch als Studiengang. Daher müssen die Lehrinhalte um entsprechende Lehrangebote und -formate ergänzt werden. Curricular müssen dabei zumindest im Wahlpflichtbereich erweiternde Lehrveranstaltungen angeboten werden. Dazu gehören die globalen Medienkulturen statt das interkulturelle Management sowie integrierte Lehrformate, die die crossmediale Praxis in Medienunternehmen, Agenturen und internationalen Unternehmen (z.B. Microsoft, Coca Cola u.a.) aufbau- und ablauf-organisational, produktionspraktisch und strategisch widerspiegeln.

Darüber hinaus sollte bei einer Weiterentwicklung des Curriculums darauf hingewirkt werden, dass die Studierenden ihr Zusammenhangs- und Orientierungswissen im Bereich „Medienmanagement“ frühzeitig entwickeln. Daher sollten die angebotenen Vertiefungsveranstaltungen zum Medienmarkt - „die institutionellen Grundlagen der Medien“ - in das Grundstudium integriert werden. Derzeit werden diese Veranstaltungen im vierten Semester und damit im Hauptstudium angeboten.

Die Anzahl der Arbeitsstunden pro ECTS-Punkt ist in der Studien- und Prüfungsordnung, unter Verweis auf das Modulhandbuch, ausgewiesen. Vereinzelt werden Module angeboten, die weniger als fünf ECTS-Punkte umfassen. Hier wäre eine Zusammenfassung zu größeren Modulen sinnvoll.

Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten ist in den Modulbeschreibungen dargestellt und nach Ansicht der Gutachtergruppe angemessen. Jedoch sind die Modulbeschreibungen nicht immer vollständig und kompetenzorientiert gestaltet. Der Informationsgehalt ist häufig deutlich verbesserungsfähig. Zwar sind die zu erlangenden Kompetenzen mitunter ausführlich beschrieben. Welche Modulinhalte sich aber damit verbinden, wird nicht deutlich. Auch über die Inhalte hinausgehend orientiert sich der Aufbau der Modulbeschreibungen nur bedingt an den Vorgaben der Kultusministerkonferenz. So fehlen ferner Angaben zu der Dauer der Module und deren Verwendbarkeit, die ebenfalls für alle in beiden Studiengängen zu formulieren sind. Daher sind die Modulbeschreibungen gemäß den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben zu überarbeiten, so dass sich in diesen Angaben zu den Inhalten, der Dauer der Module und deren Verwendbarkeit finden.

### **3.3 Lernkontext**

Die Vermittlung von allgemeinen betriebswirtschaftlichen Grundlagen erfolgt vornehmlich durch Vorlesungen mit integrierten Übungen. Die Studierenden werden aktiv in die Vermittlung der Inhalte einbezogen oder erhalten im Rahmen der Lehrveranstaltung die Möglichkeit, die vermittelten Inhalte mit Hilfe entsprechender Übungsaufgaben anzuwenden.

Interaktive Lehrmethoden kommen bei Planspielen in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre (Business Simulation) sowie in der Vertiefungsrichtung Produkt- und Kundenmanagement (Produktmanagement) zum Einsatz. Die Studierenden agieren in verschiedenen Teams, um optimale Entscheidungen treffen zu können. Auch wird in den meisten Lehrveranstaltungen die E-Learning Plattform der Hochschule (ILIAS) eingesetzt.

Zum Ausbau der Sprachkompetenz wird auf sprachdidaktische Kolloquien zurückgegriffen. Auch die Schwerpunktausbildung erfolgt in Kleingruppen und im seminaristischen Unterrichtsstil in Form von seminaristischen Lehrveranstaltungen, Fallstudien, PC-gestützte Planspiele, Gruppen- und Projektarbeit. Die Medienausstattung des Studiengangs (PCs, Notebooks, Software, Beamer,

digitale Foto- und Videokameras, Call-Center, Videoconferencing, Eyetracking etc.) befindet sich auf dem neuesten Stand der Technik.

Ergänzend zu den Lehrveranstaltungen finden Exkursionen mit Vorträgen und Betriebsbesichtigungen sowie Vortragsveranstaltungen von externen Praktikern zu unterschiedlichen Themen statt.

Im praktischen Studiensemester werden die erworbenen Kompetenzen angewendet sowie erste Berufserfahrungen in spezifischen Aufgabenbereichen gesammelt.

Nach Ansicht der Gutachtergruppe variieren damit die Lehr- und Lernformen, unter Einbezug online-gestützter Lehre, hinreichend. Um die Sprachkompetenz der Studierenden weiter zu stärken, sollte in den angebotenen Sprachkursen der Heterogenität der Teilnehmenden Rechnung getragen werden, indem sich die Gruppeneinteilung in den Lehrveranstaltungen nach dem Leistungsniveau der Studierenden richtet. Derzeit sind die Sprachkompetenzen der Studierenden in den Sprachkursen sehr unterschiedlich, was einerseits den Kompetenzzuwachs einiger Teilnehmenden hemmt, andererseits wiederum andere Teilnehmende den Anschluss verlieren lässt.

Insgesamt aber unterstützen die didaktischen Konzepte die Ausbildung berufsadäquater Handlungskompetenzen bei den Studierenden bereits jetzt in ausreichendem Umfang.

### **3.4 Prüfungssystem**

Die Prüfungsformen sind kompetenzorientiert ausgestaltet und orientieren sich in ihrer Wahl an den unterschiedlichen Qualifikationszielen der jeweiligen Module. In der Regel sind die Prüfungen modulbezogen. Auch erscheint die Prüfungsdichte und -organisation angemessen. Somit unterstützt das Prüfungssystem des Studiengangs seine Studierbarkeit.

Die Prüfungsformen sind im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung beschrieben. Die Beschreibungen sind dabei hinreichend umfassend. Jedoch fällt auf, dass in der Ordnung keine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ vorgesehen ist. In diesem Sinne ist die Studien- und Prüfungsordnung in deren Allgemeinen Teil für die Bachelorstudiengänge zu ergänzen.

Die Studien- und Prüfungsordnung liegt in verabschiedeter und veröffentlichter Form vor.

### **3.5 Fazit**

Das Konzept ist in großen Teilen an den Studiengangszielen ausgerichtet und geeignet, diese Ziele zu erreichen. Hinsichtlich des „Medienmanagements“ fehlt es jedoch an einer theoretisch-systemischen Fundierung, die nach Ansicht der Gutachtergruppe einen Ausbau der medien- und kommunikationswissenschaftlichen Kompetenz notwendig werden lässt. Hierzu muss sowohl eine begrifflich-inhaltliche Präzisierung als auch eine angemessene Berücksichtigung der Transformati-



onsprozesse der Mediensysteme erfolgen. Ein rein instrumentell-funktionalistisches Medienverständnis ohne „Content“-Bezüge ist fachlich unangemessen. Daher sollte das dauerhaft relevante Thema Content-Marketing im Curriculum ergänzt werden.

Unbenommen dessen erfüllt der Studiengang die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für Deutsche Hochschulabschlüsse.

## **4 Konzept „International Marketing and Communication“ (M.A.)**

### **4.1 Zugangsvoraussetzungen**

Angesichts des nur dreisemestrigen Masterstudienganges ist der Einstieg nur mit einer Vorleistung von 210 ECTS-Punkten möglich. Da viele Interessenten aus ihrem Bachelorstudium aber nur 180 ECTS-Punkte mitbringen, liefert das Konzept die Möglichkeit, die fehlenden 30 ECTS-Punkte auf Basis der Module aus dem Bachelorstudium „BM“ nachzuholen. Die Zusammensetzung dieser Ergänzungsmodule wird von den Lehrenden des Studienganges in individueller Beratung auf die Bedürfnisse jedes einzelnen Studierenden zugeschnitten, was zweifellos als vorbildlich bewertet werden kann. Damit wird auf die unterschiedlichen Eingangsvoraussetzungen der Studierenden auf sehr effektvolle Weise eingegangen und letztlich auch garantiert, dass ausschließlich die gewünschte Zielgruppe das Studium aufnimmt.

Die Anerkennungsregeln sind im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung transparent dargestellt.

### **4.2 Studiengangsaufbau, Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Grundsätzlich erscheinen sowohl die Gesamtstruktur des Studienganges „MBM“ als auch die in den Modulbeschreibungen zugeordneten Inhalte für diesen Studiengang angemessen, nachvollziehbar und den Zielen adäquat.

Die Inhalte des Studienganges entsprechen – das zeigte auch das Gespräch mit den Studierenden – grundsätzlich den Erwartungen der Zielgruppe. Da der Studiengang sich ‚International Marketing and Communication‘ (und nicht etwa Marketing Communication) nennt, erscheint es sinnvoll, bei der Weiterentwicklung des Curriculums die Studiengangsbezeichnung systematisch inhaltlich zu stützen und auch den grundlegenden Aspekten von Kommunikation durch ein entsprechendes Modulangebot mehr Raum zu geben. Bezogen auf die Marketingkommunikation fällt auf, dass innovative Kommunikationsinstrumente, insbesondere solche, die auf der Basis des Internets arbeiten und daher auf internationaler Ebene eine besondere Rolle spielen, in den Modulbeschreibungen kaum angesprochen werden (ebenso die damit verbundenen Schlagwörter wie Social Media, Storytelling, Content Marketing, SEO, Mobile Marketing, Virtual Reality, News Rooms, innovative Erlösmodelle etc..) Gleiches gilt für die mit der Entstehung der neuen Medien verbundenen Transformationsprozesse im Kommunikationsbereich. Gleichzeitig wäre zu prüfen,

ob tatsächlich sämtliche aktuell angebotenen Module unter der Überschrift des Studiengangs sinnvoll sind. Ein Beispiel, welches als Fremdkörper im Curriculum erscheint, ist das Modul „International Accounting and Taxation“. Dieses ordneten auch die Studierenden als „losgelöst von den weiteren Studieninhalten“ ein.

Auch dem im Namen verankerten internationalen Anspruch wird der Studiengang bisher nur sehr begrenzt gerecht. Zwar wurde die Zahl der englischsprachigen Veranstaltungen in den letzten Semestern kontinuierlich erhöht, doch weisen die Angaben zur Lehrsprache noch immer einen fast ebenso hohen Anteil deutschsprachiger wie englischsprachiger Veranstaltungen aus. In Verbindung damit lassen auch die Modulbeschreibungen häufig keinen internationalen Bezug erkennen (z.B. M4.1 oder M4.2). Vor diesem Hintergrund ist die durchgängige Benennung der Veranstaltungen mit englischsprachigen Titeln schwer nachvollziehbar. Eine weitere, deutliche Erhöhung des Anteils englischsprachiger Veranstaltungen erscheint zur dauerhaften Rechtfertigung der Studiengangsbezeichnung geboten. Auch die Verpflichtung zur Abfassung der Master-Thesis auf Englisch könnte den ECTS-Anteil der englischsprachigen Module deutlich erhöhen und damit die Berechtigung der Studiengangsbezeichnung unterstreichen.

Hinsichtlich der Masterarbeit erscheint die sechsmonatige Bearbeitungszeit einerseits und die Bewertung mit lediglich 20 ECTS-Punkten (zzgl. zwei ECTS-Punkten für die ‚Mündliche Masterprüfung‘) andererseits nicht schlüssig. Dies gilt insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass offenbar die meisten Studierenden ihre Arbeit als Praxisarbeit schreiben, und aufgrund ihrer damit verbundenen Abwesenheit vom Hochschulcampus gar nicht in der Lage sind, die weiteren acht ECTS-Punkte im dritten Semester des Präsenzstudiums zu erwerben. So ziehen die allermeisten Studierenden die acht ECTS-Punkte aus dem dritten Semester in eines der vorherigen Semester. Hier sollte dringend geprüft werden, ob die Masterarbeit und die dazu gehörende mündliche Prüfung nicht mit den gesamten 30 ECTS-Punkten des Semesters zu belegen sind.

In diesem Zusammenhang sei auch darauf hingewiesen, dass in der Modulbeschreibung zur Masterthesis die Angabe zum Workload fehlt. Nicht nur in dieser Hinsicht muss das Modulhandbuch überarbeitet werden. Letztlich empfiehlt sich eine gänzliche Vervollständigung des Modulhandbuchs. Dabei müssen auch die Angaben zu den Inhalten der Module, deren Dauer und Verwendbarkeit ergänzt werden.

Die Anzahl der Arbeitsstunden pro ECTS-Punkt ist in der Studien- und Prüfungsordnung, unter Verweis auf das Modulhandbuch, ausgewiesen. Vereinzelt werden Module angeboten, die weniger als fünf ECTS-Punkte umfassen. Hier wäre eine Zusammenfassung zu größeren Modulen sinnvoll. Da diese Module jedoch die Ausnahme darstellen und zudem mit vier ECTS-Punkten nur unwesentlich von der Soll-Vorgabe „fünf ECTS-Punkte pro Modul“ abweichen, ist die Studierbarkeit hierdurch nicht negativ berührt.

Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten ist in den Modulbeschreibungen dargestellt und nach Ansicht der Gutachtergruppe angemessen

### **4.3 Lernkontext**

Die Vermittlung von allgemeinen betriebswirtschaftlichen Grundlagen erfolgt vornehmlich durch Vorlesungen mit integrierten Übungen. Die Studierenden werden aktiv in die Vermittlung der Inhalte einbezogen oder erhalten im Rahmen der Lehrveranstaltung die Möglichkeit, die vermittelten Inhalte mit Hilfe entsprechender Übungsaufgaben anzuwenden.

Interaktive Lehrmethoden kommen bei Planspielen in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre (Business Simulation) sowie in der Vertiefungsrichtung Produkt- und Kundenmanagement (Produktmanagement) zum Einsatz. Die Studierenden agieren in verschiedenen Teams, um optimale Entscheidungen treffen zu können. Auch wird in den meisten Lehrveranstaltungen die E-Learning Plattform der Hochschule (ILIAS) eingesetzt.

Zum Ausbau der Sprachkompetenz wird auf sprachdidaktische Kolloquien zurückgegriffen. Jedoch sollte, gerade in Anbetracht des englischen Studiengangtitels, der Anteil englischsprachiger Module deutlich erhöht. Zudem sollte in den angebotenen Sprachkursen der Heterogenität der Teilnehmenden Rechnung getragen werden, indem sich die Gruppeneinteilung in den Lehrveranstaltungen nach dem Leistungsniveau der Studierenden richtet. Derzeit sind die Sprachkompetenzen der Studierenden in den Sprachkursen sehr unterschiedlich, was einerseits den Kompetenzzuwachs einiger Teilnehmenden hemmt, andererseits wiederum andere Teilnehmende den Anschluss verlieren lässt.

Die Schwerpunktausbildung erfolgt in Kleingruppen und im seminaristischen Unterrichtsstil in Form von seminaristischen Lehrveranstaltungen, Fallstudien, PC-gestützte Planspiele, Gruppen- und Projektarbeit.

Ergänzend zu den Lehrveranstaltungen finden Exkursionen mit Vorträgen und Betriebsbesichtigungen sowie Vortragsveranstaltungen von externen Praktikern zu unterschiedlichen Themen statt.

Im praktischen Studiensemester sollen die erworbenen Kompetenzen angewendet sowie erste Berufserfahrungen in spezifischen Aufgabenbereichen gesammelt werden.

Nach Ansicht der Gutachtergruppe variieren damit die Lehr- und Lernformen, unter Einbezug online-gestützter Lehre, hinreichend. Insgesamt unterstützen die didaktischen Konzepte weitgehend die Ausbildung berufsadäquater Handlungskompetenzen bei den Studierenden bereits jetzt in ausreichendem Umfang.

#### **4.4 Prüfungssystem**

Der Blick in den Prüfungsplan macht deutlich, dass die Prüfungsbelastung der Studierenden recht hoch ist. In den beiden ersten Semestern sind insgesamt 14 Prüfungsleistungen zu erbringen. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass die Module aus dem dritten Semester vielfach vorgezogen werden, sind es faktisch sogar 16 Prüfungsleistungen. Bei ca. zwei Drittel dieser Prüfungen wird als Prüfungsform das „Referat“ ausgewiesen. Die Diskussion mit den Lehrenden wie mit den Studierenden ergab, dass sich dahinter aber auch Projektarbeiten oder Hausarbeiten verbergen können. Hier wäre eine Darstellung der tatsächlichen Prüfungsformen in den Modulbeschreibungen wünschenswert und im Sinne der Transparenz gegenüber den Studierenden.

Die Prüfungsformen sind im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung beschrieben. Die Beschreibungen sind dabei hinreichend umfassend. Jedoch fällt auf, dass in der Ordnung keine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ vorgesehen ist. In diesem Sinne ist die Studien- und Prüfungsordnung in deren Allgemeinen Teil für die Bachelorstudiengänge zu ergänzen.

Die Studien- und Prüfungsordnung liegt in verabschiedeter und veröffentlichter Form vor.

#### **4.5 Fazit**

Das Konzept ist in großen Teilen an den Studiengangszielen ausgerichtet und geeignet, diese Ziele zu erreichen. Um dem mit der Studiengangsbezeichnung verbundenen Anspruch gerecht zu werden, sollte einerseits der Anteil englischsprachiger Module deutlich erhöht und andererseits das Thema Kommunikation sowohl hinsichtlich der grundlegenden Aspekte von Kommunikation als auch hinsichtlich aktueller Entwicklungen (Transformationsprozesse im Medienbereich) und innovativer Kommunikationsinstrumente deutlicher profiliert werden. Zudem sollten einzelne Module, bspw. das Modul „Accounting and Taxation“, in ihrer Sinnhaftigkeit als Bestandteil des Curriculums überprüft werden.

Unbenommen dessen erfüllt der Studiengang die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für Deutsche Hochschulabschlüsse.

### **5 Konzept „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.)**

#### **5.1 Zugangsvoraussetzungen**

Die von der Hochschule gesetzten Zulassungskriterien (Durchschnittsnote der Hochschulzugangsberechtigung, Berufsausbildung, Orientierungstest usw.) für den Studiengang sind inhaltlich nachvollziehbar, zielen auf die erwünschten Studierenden, sind in ihrer Wirkung bezüglich einer potenziellen Zulassung bzw. Ablehnung von Studierenden angemessen und auch für letztere trans-

parent und (online) einsehbar. Es wird deutlich, dass die Zulassungskriterien auch außerhochschulisch erbrachte Leistungen integrieren und zugunsten der Studierenden gewertet werden (z.B. ehrenamtliches Engagement). Mit dem Einbezug unterschiedlicher Kriterien und deren unterschiedlichen Gewichtung werden auch die divergenten Eingangsvoraussetzungen von Studierenden berücksichtigt und balanciert. Für Studierende ergibt sich die Möglichkeit weniger optimale Werte (z.B. bei Note der Hochschulzugangsberechtigung) durch positive Werte (z.B. durch Vorliegen einer Berufsausbildung) zu kompensieren. Das auch mit den Zulassungskriterien verbundene bzw. darauf basierende Auswahlverfahren (z.B. anteilige Zulassung durch Wartezeit; Nachrückverfahren etc.) kann ebenfalls in seiner Idee nachvollzogen werden. Die Regelungen für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen Anerkennungsregeln finden sich im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung und entsprechen den Maßgaben der Lissabon Konvention.

## **5.2 Studiengangsaufbau, Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Der Umfang der Pflicht- und Wahlpflichtmodule des in seiner Bezeichnung „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ und seinem Abschlussgrad „Bachelor of Arts“ generell stimmigen (in Abgleich zu seinen Inhalten) Studiengangs ist derart angemessen, dass er den Studierenden erlaubt, die notwendigen 180 ECTS-Punkte zu erwerben. Das Studium gliedert sich laut Studien- und Prüfungsordnung in „Pflichtveranstaltungen“ und „Wahlpflichtfächer“. Wahlfächer sind keine vorgesehen. Mit zwölf aufgezeigten Wahlpflichtmodulen, die im Inhalt erkennbar unterschiedliche Ausrichtungen verfolgen, steht den Studierenden eine entsprechende Wahlmöglichkeit zur Verfügung.

Gemäß der Studien- und Prüfungsordnung wird im Rahmen des Studiums empfohlen, ein Semester im Ausland zu studieren. Hierbei könne es sich um das praktische Studiensemester oder um ein anderes Semester handeln. Wie der Auslandsaufenthalt strukturell organisiert wird, wenn er in einem „theoretischen“ Semester erfolgt, hat sich der Gutachtergruppe nicht erschlossen. Möglich wäre, dass alle Module im Ausland parallel studiert werden können oder dass es eine von der Hochschule vorgegebene spezielle „internationale Route“ gibt. Laut Gespräch mit den Studierenden stellt sich ein Auslandsaufenthalt derzeit insbesondere deshalb als schwierig dar, weil entsprechende Partnerhochschulen fehlen. Um im Sinne der Internationalisierung und der von Seiten der Hochschulen gewünschten Auslandsaufenthalte eine Optimierung zu erreichen, empfehlen sich diesbezügliche Maßnahmen (ggf. Verankerung einer „internationalen Route“, Gewinnung von Partnerhochschulen).

Bezüglich praktischer Anteile sieht der Studiengang insbesondere das fünfte Semester als praktisches Studiensemester (und das Praktikantenkolloquium) vor. Die entsprechenden 26 ECTS-Punkte sind stimmig angesetzt. Hinzu kommen vier ECTS-Punkte für Management-Skills, die für

die Praxis notwendige Techniken vermitteln. Über Besuche in sozialen Einrichtungen, die Bearbeitung von Fallbeispielen, ein Theorie-Praxis-Projekt u.Ä. wird in vorausgehenden bzw. nachfolgenden Semestern ebenfalls ein genereller Praxisbezug hergestellt.

Der Studiengang fokussiert berufliches bzw. professionelles Handeln im Kontext Sozialer Organisationen bzw. Unternehmen, diese können zu großen Teilen als institutionalisierte Orte professioneller Sozialer Arbeit verstanden werden. Daher ist es zunächst verwunderlich, dass z.B. die Grundlagen Sozialer Arbeit im Studiengangsaufbau erst im vierten Semester behandelt werden. Die im Gespräch formulierte Argumentation der Verantwortlichen, dass die Studierenden meist aus der sozialen Arbeit kommen, daher Betriebswirtschaftslehre an den Beginn gesetzt werde, ist teilweise nachvollziehbar, bedingt aber einerseits – wie auch von den Verantwortlichen angesprochen – dass jeweils zur Bewerbungsphase immer wieder überprüft werden muss, ob dies (weiterhin) zutrifft. Zweitens bleibt die Frage, warum weniger fachlich bedeutsame Module wie Wirtschaftsenglisch/-spanisch zwingend im zweiten und dritten Semester verankert werden müssen und nicht später platziert werden können.

Durch den Umstand, dass die professorale Lehre derzeit nahezu ausschließlich durch Professorinnen und Professoren mit betriebswirtschaftlichem akademischen Hintergrund geleistet wird, kann teilweise der Eindruck entstehen, dass gerade der Fakt der Betriebswirtschaftslehre bzw. des Managements einer im speziellen sozialwirtschaftlichen Organisation und daraus entstehender Besonderheiten bzw. Komplexitäten etwas untergehen. Hierauf verweist z.B. auch das Angebot des Pflichtfachs der „Wirtschaftsinformatik“ statt „Sozialinformatik“. Der Hinweis der Verantwortlichen, dass ein studentischer Versuch Informatik und Gesundheitswesen im Rahmen der Abschlussarbeit zu behandeln nicht zufriedenstellend war, ist weit mehr ein Argument dafür, Sozialinformatik statt Wirtschaftsinformatik zu lehren als umgekehrt. Die im Gespräch formulierte Bereitschaft der Verantwortlichen, Sozialinformatik in Betracht zu ziehen, kann nur bekräftigt werden. Dass bezüglich dieses „Faches“ inzwischen ein breites akademisches Fundament vorliegt, zeigt sich z.B. in den existierenden Bachelor- und Masterstudiengänge der Sozialinformatik sowie entsprechender Literatur u.Ä. Darüber hinaus wirkt z.B. auch das Modul „Empirische Sozialforschung“ mit seinem Fokus auf die „Marktforschung“ sehr auf einen betriebswirtschaftlichen Fokus eingegrenzt. Die Möglichkeiten und Herausforderungen empirischer Sozialforschung, gerade in Institutionen Sozialer Arbeit, scheinen nicht abgebildet zu werden. Über die genannten Aspekte hinaus wirken der Aufbau und die Inhalte des Studiengangs und seiner Module inhaltlich entweder der Linie „BWL und VWL“ oder der Linie „Human Resources Management“ zugeordnet, hinsichtlich der angestrebten Studiengangsziele schlüssig.

Aufgrund der teilweise sehr rudimentär formulierten Modulbeschreibungen, bspw. aufgrund fehlender konkreter auf das jeweilige Modul bezogener Kompetenzziele (Fachkompetenzen, Methodenkompetenzen, Sozialkompetenzen, Selbstkompetenzen), kann teilweise nur angenommen

bzw. positiv unterstellt werden, dass die Inhalte und Kompetenzen angemessen in Bezug auf einen Bachelorabschluss sind. Es fällt eine insgesamt über die Module hinweg uneinheitliche, teils fehlerhafte Darstellung sowie sich nicht in den Modulbeschreibungen abbildende, aber für den Studiengang vorgesehene Fokussierung (z.B. Ehrenamtsmanagement) auf. Hier wirkt es dringlich geboten, eine sorgsame, komplette Überarbeitung des Modulhandbuches und die Vereinheitlichung der Modulbeschreibungen vorzunehmen. Unter Umständen bringt diese Überarbeitung auch zu Tage, dass z.B. aktuelle Forschungsthemen im Studiengang reflektiert werden. Ob und inwiefern dies im Studiengang spezifisch geschieht, kann derzeit nicht konkret aus den Unterlagen entnommen werden. Dass generell aktuelle Themen aus dem Studiengangskontext reflektiert werden, ist erkennbar, insbesondere für die Veranstaltungen, die sich offensichtlich durch einen besonderen Praxisbezug ausweisen.

Umfang und Art der Arbeitsbelastung der einzelnen Module für die Studierenden sind insofern Bestandteil der Studien- und Prüfungsordnung, als dass die ECTS-Punkte für Module in derselben festgehalten sind. Im Modulhandbuch werden hierzu genauere Angaben gemacht. Auch findet sich in den einzelnen Modulbeschreibungen eine Unterteilung der Arbeitsbelastung in Kontakt- und Selbststudium. Hinsichtlich der Arbeitslast pro ECTS-Punkt gibt die Studien- und Prüfungsordnung einen Rahmen vor, der in der Modulbeschreibung des Studiengangs konkretisiert wird. Entsprechend beträgt die Arbeitslast in diesem Fall 25 Stunden je ECTS-Punkt. Nicht nachvollziehbar ist hingegen, warum bei einzelnen Modulen Kontaktstudium und Selbststudium rechnerisch nicht zum Gesamtarbeitsaufwand führen. Insgesamt hält sich der Aufwand für das Selbststudium im Verhältnis zum Kontaktstudium in nahezu allen Modulen in Grenzen. Je nach Perspektive ist damit entweder keine Überforderung der Studierenden durch übermäßiges Selbststudium zu fürchten, bzw. aus anderer Perspektive kann befürchtet werden, dass unter Umständen zu wenig Zeit zur Eigenarbeit und damit zur individuellen Aneignung der Modulinhalte veranschlagt wird.

Zu einer eingeschränkten generellen Übersicht über die Module, deren Größe, dazugehörige ECTS-Punkte etc. führt u.a. auch die Unterteilung der Module wiederum in diverse Teilveranstaltungen, wodurch der eigentliche Sinn der Modularisierung als eine Zusammenfassung von Stoffgebieten zu thematisch und zeitlich abgerundeten, in sich abgeschlossenen und mit Leistungspunkten versehenen abprüfbaren Einheiten prinzipiell eher unterwandert wird. Es gibt dabei vielfältige Unterscheidungen in der Gewichtung der Module mit ECTS-Punkten (2, 4, 5, 7, 8, 11, 10, 12 bis 26 ECTS-Punkte). Dabei wird nicht immer deutlich, wie diese unterschiedliche Größe der Module bzw. der Vergabe der ECTS-Punkte begründet ist. Die Wahlpflichtfächer sind mit zwei ECTS-Punkten besetzt, begründet wird dies nicht. Unter Umständen ist dies mit ihrem Status eben als „Wahlpflichtfach“ zu begründen.

Der Studiengang scheint insgesamt, bezogen auf den notwendigen Arbeitsaufwand und bezogen auf die Studienplangestaltung, studierbar.



### 5.3 Lernkontext

Nach genereller Aussage des Studiengangs umfassen die Lernformen integrierte Vorlesungs- und Übungseinheiten sowie Seminare, womit eher Aussagen zur Lehrveranstaltungsart getroffen werden. Ebenfalls wird formuliert, dass diese Lernformen durch ein Planspiel, diverse Fallstudien und ein hohes Maß an Selbststudium unterstützt werden. Dabei seien die Anforderungen an das Selbststudium klar definiert und bei Bedarf würden Hilfsmittel bereit stehen. Wo und inwiefern diese Anforderungen durch wen definiert sind, wird nicht dargestellt. Im Modulhandbuch finden sich unter dem Stichwort „Lehr-/Lernmethoden/Lernformen“ in einer Mischung aus Angaben zur Veranstaltungsart, Prüfungsform und Lehr-/Lernmethode weitere „Lernformen“. Zu diesen gehören maßgeblich Vorlesungen, Übungen, Fallbeispiele, Seminaristischer Unterricht, Planspiele, Klausuren, Wiederholungsfragen, ggf. Exkursionen, interaktive Workshops, Gruppenarbeiten und Simulationen. Nicht selten werden gerade die Vorlesung, Übung und das Fallbeispiel auch innerhalb eines Moduls eingesetzt. Generell und übergreifend kann damit von einer Varianz der Lehr- und Lernmethoden ausgegangen werden.

Bezüglich des weiteren Lernkontextes können die Studierenden von der Besonderheit des Studiengangs profitieren, dass dieser eine spezielle Trainingsmethode bezüglich emotionaler Kompetenz entwickelt hat. Dieses Training wird auch mit Studierenden, u.a. im Kontext der angewandten Lehre, eingesetzt.

Dass der Kontext des Präsenzlehrens auch durch E-Learning ergänzt bzw. unterstützt wird, ist nicht erkennbar. Weder scheinen generelle Lehr- und Lernplattformen noch weitere off-/online-Möglichkeiten des Lernens (z.B. Online-Diskussionsforen u.ä.) vorgesehen zu sein. Unter Umständen zielt die Formulierung der Verantwortlichen im Gespräch „Wir wollen mehr Digitalisierung“ gerade auf eine diesbezügliche Weiterentwicklung des Studiengangs ab.

Unter der Voraussetzung, dass der Lernkontext tatsächlich auf den Praxiskontext der sozialen Organisation in Inhalt und Lehre angepasst ist, kann insgesamt davon ausgegangen werden, dass die Lehr- und Lernmethoden, auch in Verbindung zum im Studiengang forcierten Praxisbezug, die Gewinnung von Handlungskompetenzen der Studierenden unterstützen.

### 5.4 Prüfungssystem

Laut der geprüften und durch den Senat verabschiedeten Studienordnung und laut Modulhandbuch werden alle Prüfungen zu den Lehrveranstaltungen entweder durch Klausuren oder durch Referate abgeleistet. Es kann davon ausgegangen, dass den Qualifikationszielen des Studiengangs, der Module bzw. der einzelnen Lehrveranstaltungen durch eine weitere Varianz der Prüfungsinstrumente gedient werden könnte. Damit gäbe es auch für die Studierenden mehr Möglichkeiten, ihr Wissen und ihre Kompetenzen darzustellen. Damit könnten auch eventuell vorhandene Schwächen der Studierenden in schriftlichen oder mündlichen Prüfungsformen kompensiert



werden. Hier wären, im Kontext der schriftlichen Prüfungen, Hausarbeiten wünschenswert, die sich insbesondere für Module zur Unternehmensethik, empirischen Sozialforschung oder Human Resources Management eignen. Weitere Instrumente im Kontext mündlicher Prüfungen könnten halbstandardisierte mündliche Befragungen, bspw. in den Fallstudien Sozialmanagement, oder Fachgespräche, bspw. im Praxiskolloquium, sein. Im Gespräch mit der Gutachtergruppe haben die Verantwortlichen darauf hingewiesen, dass die Prüfungsformen im Studiengang mehr als nur die aufgezeigten Klausuren und Referate umfassen. So besteht im Modul „Human Resources Management“ die kombinierte Prüfungsleistung aus einer Hausarbeit und einer mündlichen Prüfung. Auch in diesem Kontext muss Sinn und Zweck bzw. die diesbezügliche adäquate Ausgestaltung des Modulhandbuches nahe gelegt werden. Insbesondere aber muss die Studien- und Prüfungsordnung über alle im Studiengang angewandten Prüfungsformen Aufschluss geben und deren Beschaffenheit explizit und transparent darlegen.

Abgesehen davon, dass in den diversen Veranstaltungen auch andere Prüfungsinstrumente als bereits vorgesehen überlegt werden könnten, widersprechen die angesetzten Klausuren bzw. Referate in den jeweiligen Modulen nicht grundlegend deren jeweilig angestrebter Kompetenzorientierung. Dabei sind die Prüfungen generell nicht modulbezogen (im Sinne von einer Prüfung pro Modul) aufgebaut sondern veranstaltungsbezogen. Damit finden auch mehrere, bis zu drei, Prüfungen pro Modul statt. Explizit erfolgt keine Begründung, warum vom Ansatz „eine Prüfung je Modul“ abgewichen wird. Angenommen werden kann jedoch, dass es der generellen Tendenz des Studiengangs, in Form der teilweisen Aufhebung der Modulidee entspricht, bei dem Module wiederum in Teilveranstaltungen gesplittet werden.

Das veranstaltungs- statt modulbezogene Prüfungskonzept führt bei Durchsicht der Studien- und Prüfungsordnung auch zu einer nicht unerheblichen Anzahl von Prüfungen. In den ersten drei Semestern sind jeweils sechs Klausuren zu schreiben und ein Referat zu halten. Im vierten Semester ergeben sich vier Klausuren und zwei Referate, das Praxissemester wird durch zwei Referate geprüft. Im sechsten Semester sind neben der Bachelor Thesis nicht unerheblich sechs weitere Referate zu erbringen (vier davon in Wahlpflichtfächern). Hier kann ggf. überlegt werden, ob eine Reduzierung bzw. auch stärkere Varianz (insbesondere z.B. in den ersten drei Semestern) der Prüfungsformen zielführend wären. Auch sollten diesbezügliche Evaluationsergebnisse der Studierenden einbezogen werden.

## **5.5 Fazit**

Insgesamt folgt der, erstmalig als solcher zu akkreditierende, Studiengang mit seinem Konzept einer sinnvollen Grundidee, die in der hochqualifizierenden Ausbildung von akademischem Führungsnachwuchs für die Steuerung von Sozialorganisationen liegt. Wichtig und gut ist dabei, dass im Studiengangskonzept vom Grunde her davon ausgegangen wird, dass es sich an den besonderen Bedürfnissen der Sozialorganisationen auszurichten gilt. Dazu gehört auch das vorhandene

Bewusstsein, dass sich soziale Organisationen bzw. Unternehmen organisationssoziologisch in verschiedene Typen unterscheiden lassen (klassische Non Profit Organisations oder auch hybride Organisationen, wie Not-for-Profit, Social Business, etc.) und dies im Studiengangskonzept berücksichtigt wird.

An diversen Stellen wirkt das diesbezügliche Konzept in seiner Umsetzung bzw. in dem, wie die Darstellungen und Dokumentationen (insbesondere Modulhandbuch, Studien- und Prüfungsordnung) dazu erfolgen, noch etwas fragil, nicht ganz stringent und vollständig überzeugend. Der an einzelnen Stellen aufkommende Eindruck, dass bestimmte Module bzw. Lehrveranstaltungen letztlich ohne spezifischen Bezug zu sozialwirtschaftlichen Unternehmen in den Studiengang übertragen wurden, sich dies unter Umständen in der angewandten Lehre aber anders darstellt, kann im Weiteren sicher insbesondere durch die sorgsame und umfängliche Überarbeitung des Modulhandbuches (und der Studien- und Prüfungsordnung, relativiert werden. Damit könnte auch überzeugender vermittelt werden, dass die Studiengangsmodule insgesamt so konzipiert sind, dass die Studiengangsziele erreicht werden können.

Insgesamt verweisen auch die Modultitel in weiten Teilen darauf (außer „Wirtschaftsinformatik), dass tatsächlich relevante Module konzipiert sind, die dazu beitragen, dass die Studiengangsziele erreicht werden können. Dies wird sicher auch durch das bereits von den Verantwortlichen formulierte Ziel bei Berufungen künftig auch den sozialwissenschaftlichen bzw. sozialpädagogischen Schwerpunkt zu stärken unterstützt. Dieses Ziel kann in seiner Sinnhaftigkeit nur bekräftigt werden (z.B. durch Professuren mit gleichzeitig betriebswirtschaftlichen und sozialarbeiterischem/-pädagogischen bzw. sozialwissenschaftlichen akademischen Hintergrund bzw. akademischen sozialarbeiterischem/-pädagogischen Hintergrund mit Managementenerfahrung/-funktion).

Mit einem umfassenden und vollständigen Modulhandbuch könnte der Studiengang zugleich transparent darlegen, dass der Studiengang letztlich und tatsächlich – wovon die Gutachtergruppe aufgrund des allgemeinen Eindrucks prinzipiell ausgeht - dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse (z.B. angestrebte Lernergebnisse betreffend, Kompetenzen und Fertigkeiten, Arbeitsumfang u.Ä.) entspricht.

## **6 Implementierung**

### **6.1 Ressourcen**

Alle fünf Studiengänge sind an der Fakultät Technik und Wirtschaft am Standort Künzelsau angesiedelt. Die Lehrveranstaltungen finden in der Regel ausschließlich mit den Kohorten des jeweiligen Studienganges statt. Lediglich in den relativ neuen Bachelorstudiengang „BS“ haben die Studierenden zusammen mit den Studierenden des Bachelorstudienganges „BKB“ Grundlagenveranstaltungen. Damit beträgt die Gruppengröße maximal 80 Studierende. Die Hochschule betrachtet die kleinen Gruppengrößen und die damit verbundene sehr gute Betreuungsrelation als ihr

Markenzeichen. Die Lehre wird dabei hauptsächlich von hauptamtlichen Lehrenden gestaltet. Die notwendigen Ressourcen stehen dafür ausreichend zur Verfügung. Wenn auf Lehrbeauftragte zurückgegriffen wird, dann geschieht dies mit fachlichen Experten auf ihren jeweiligen Fachgebieten. So profitieren bspw. die Studierenden im Bereich Sportrecht von einem Praktiker, der auch für die FIFA tätig ist. Der Hauptanteil der Professorinnen und Professoren lehrt jeweils in den fachlich zusammengehörigen Studiengängen. Fachlich zusammengehörend meint dabei auf der einen Seite die Studiengänge:

- Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement (B.A. / M.A.),
- Betriebswirtschaft und Sozialmanagement (B.A.),

und auf der anderen Seite die Marketing-orientierten Studiengängen:

- Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement (B.A.),
- International Marketing and Communication (M.A.).

Die personellen Ressourcen für die Durchführung des Studiengangs und die Gewährleistung des Profils sind damit ausreichend. Zusätzlich befinden sich aktuell noch vier Professuren in der Ausschreibung. Die finanziellen Ressourcen sind laut Hochschulleitung ebenfalls für den Zeitraum der Akkreditierung sichergestellt. Im Rahmen der Forschung besteht für die Professorinnen und Professoren die Möglichkeit, ein Forschungssemester, verbunden mit einer Lehrdeputationsreduktion in Höhe von zwei Semesterwochenstunden zu beantragen. Davon machen die Professorinnen und Professoren in der Praxis auch Gebrauch.

Die Studiengänge werden alle auf dem Campus Künzelsau gelehrt. Dieser besteht aktuell aus fünf Gebäuden mit ausreichend Seminarräumen und Hörsälen, die mit moderner Technik ausgestattet sind. Weiter stehen digitale Foto- und Videokameras, Tablets mit spezifischer Software für Marktforschungsstudien und ein Medienlabor zur Verfügung. Darüber hinaus befindet sich ein weiteres Gebäude zur Nutzung durch die Fakultät im Bau. Die Bibliothek auf dem Campus entspricht ebenfalls aktuellen Standards. Insbesondere der Bestand an fachlich einschlägigen E-Books und Datenbanken sowie einen VPN Zugang unterstreichen dies. Insgesamt ist damit die räumliche und sächliche Infrastruktur gegeben, um die Studiengangsziele angemessen zu erreichen.

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

Für die Studiengänge sind die Zuständigkeiten und die Entscheidungsprozesse klar definiert. Im Einzelnen sind dies insbesondere die Studienkommission, die Studiendekane, die modulverantwortlichen Professorinnen und Professoren, die akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der Prüfungsausschuss und das zentrale Prüfungsamt. Über die Studiengänge hinweg gibt es einen Fakultätsrat, der aus 19 Mitgliedern besteht. Zusätzlich gibt es für bestimmte Bereiche spezielle Beauftragte. Für diese gibt es zum Teil auch eine Lehrdeputationsreduktion. Durch die kleine

Kohortengröße und die damit verbundene angemessene Anzahl an Lehrenden herrscht eine familiäre Atmosphäre, von der sich die Gutachtergruppe vor Ort überzeugen konnte. Die Studierenden bestätigten, dass sie in allen Gremien und Prozessen an der Hochschule eingebunden sind und waren zum Teil sehr positiv überrascht, wie sehr ihre Meinung von den Lehrenden geschätzt wird. So wurde zum Beispiel für die Weiterentwicklung der Studiengänge eine Online-Plattform eingerichtet, auf der ständig über die erfolgten Schritte informiert wird. Darüber hinaus gibt es für die Weiterentwicklung der Studiengänge oft informelle Beiräte sowie fortlaufende Feedback-Verfahren. Ein weiteres Instrument sind die jährlichen Qualitätsgespräche zwischen dem Prorektorat und den Fakultäten, in denen bestimmte Kennzahlen und die Akkreditierungsberichte ausgewertet werden. Ansprechpersonen für die Studierenden sind transparent benannt und auf der übersichtlichen Homepage aufgeführt. Insbesondere das Engagement der Auslandsbeauftragten wird sehr geschätzt.

Für die einzelnen Studiengänge existieren zahlreiche Kooperationen. So wurde von häufigen Exkursionen, z.B. in die USA und nach China, sowie Teilnahmen an zahlreichen internationalen Wettbewerben berichtet. Diese Wettbewerbe sind u.a. Case-Studi-Wettbewerbe, International Marketing Weeks, FA-MAB NEW TALENT AWARD sowie das internationale Studienseminar der European Association of Sport Management. Speziell für die Studiengänge „BKB“ und „MBK“ existiert seit 2012 mit dem Projekt BK-Lab eine Praxis-Werkstatt, das Theorie-Praxis Projekte ermöglicht. Zudem gibt es besonders im Bereich der angewandten Forschung oft Kooperationen mit der Praxis.

### **6.3 Transparenz und Dokumentation**

Die Studierenden berichteten, dass die relevanten studienorganisatorischen Dokumente und viele weitere Informationen zur Verfügung stehen. Weiterhin werden die Studierenden sehr frühzeitig darüber informiert, was diese im Studium erwartet. So berichteten die Studierenden, dass die Studienanfängerinnen und -anfänger im Vorfeld genau wissen, dass die Studiengänge stark betriebswirtschaftlich geprägt sind und welche Anforderungen damit einhergehen. Weitergehende Nachfragen der Studierenden, die sich an Lehrende oder die Studienberatung richteten, werden umgehend beantwortet. Es gab lediglich einige wenige Informationen die aus Sicht der Studierenden besser kommuniziert werden könnten. Hierzu gehörte der Wunsch nach mehr Unterstützung in der Orientierung zu Studienbeginn, eine ausgewogenere Verteilung der Arbeitslast, insbesondere zur Entlastung der ersten drei Semester sowie mehr Informationen zu den zahlreichen Möglichkeiten im Studium (Exkursionen, Wettbewerbe).

Die relative ECTS-Note ist im Diploma Supplement ausgewiesen.

## **6.4 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Die Möglichkeit eines Teilzeitstudiums ist integraler Bestandteil der Chancengleichheit unter den Studierenden. Mit einem kooperativen Studienmodell soll dies zukünftig weiter ausgebaut werden. D.h., dass die Studierenden künftige die Möglichkeit haben, vor Studienbeginn mit einer Ausbildung zu beginnen und zu einem späteren Zeitpunkt in das Studium einsteigen. Durch diese Verzahnung soll es den Studierenden ermöglicht werden, sowohl eine Ausbildung als auch ein Studium zu bestreiten. Hierhinter steht der Gedanke der Hochschule, dass Studierende, die im Laufe des Studium feststellen, dass ein solches nicht das Richtige für sie ist, diese dann zumindest eine Ausbildung abgeschlossen haben.

Spezielle Regelungen für Mutterschutz, Erziehungs- und Betreuungszeiten finden sich im Allgemeinen Teil der Studien- und Prüfungsordnung. Darüber hinaus gibt es einen Gleichstellungsbeauftragten, einen Beauftragter für Studieren mit Beeinträchtigungen, eine Chancengleichheitsbeauftragte sowie ein Referat und eine Kommission für Gleichstellung und Diversität. Damit sind jeweilige Ansprechpersonen benannt. Gleichstellungsziele sind definiert und werden durch einen Chancengleichheitsplan und einen Gleichstellungsplan untermauert. Zusätzlich existieren regelmäßige Gleichstellungsberichte in denen die aktuellen Entwicklungen widerspiegelt werden.

## **6.5 Fazit**

Zusammenfassend bleibt festzustellen, dass die räumlichen, personellen und sächlichen Ressourcen vorbildlich, eine Änderung dieser guten Rahmenbedingungen auch nicht zu erwarten ist. Unter anderem hierdurch gestaltet sich die Betreuungssituation in den Studiengängen als unproblematisch. Darüber hinaus sind Ansprechpersonen für außercurriculare Anliegen der Studierenden benannt und transparent gemacht. Somit gelangt die Gutachtergruppe zu der Ansicht, dass die Ressourcen der Hochschule die Realisierung der Studiengangskonzepte ermöglichen.

## **7 Qualitätsmanagement**

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

Verantwortet wird das Qualitätsmanagement der Hochschule Heilbronn vom Rektorat. Mit der Umsetzung und Anwendung des Qualitätsmanagements auf Ebene der begutachteten Studiengänge ist der Dekan der Fakultät für Technik und Wirtschaft beauftragt. Das Qualitätsmanagement ist eng mit dem strategischen Management der Hochschule Heilbronn verknüpft. Entsprechend überprüft es die bereichs- und handlungsfeldübergreifende Ausrichtung der Organisation an übergeordneten Zielen sowie die Integration der Teilziele in die Gesamtstrategie der Hochschule. Die Stringenz dieser Verknüpfung konnte in den Gesprächen mit der Hochschulleitung

zwar nicht in Detailtiefe verifiziert werden, dennoch ist zu konstatieren, dass das Qualitätsmanagement als eine tragende Säule der kontinuierlichen strategischen Weiterentwicklung der Studiengänge, Fakultäten und damit letztlich der Hochschule konzipiert ist.

Die Qualitätssicherung der Kernprozesse der Lehre und der Kernprozesse zur Gestaltung des Studiums steuert der Prorektor für Studium und Lehre mit Hilfe einer zugeordneten Stabstelle. Ein Teil des Personals der Stabstelle ist unmittelbar mit dem Qualitätsmanagement von Studium und Lehre beauftragt.

Kernaufgaben der Stabstelle sind, neben der Steuerung der qualitätssichernden Maßnahmen der Fakultäten, die Bereitstellung der relevanten (aggregierten) Kennzahlen zu Studium und Lehre für das Rektorat sowie die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems durch Entwicklung und Validierung von meinungs-, verhaltens- und ergebnisbasierten Indikatoren zu Studium und Lehre. Damit zeigt sich ein umfassendes System, welches aus Sicht der Gutachtergruppe für die kontinuierliche Entwicklung von Studiengängen, Fakultäten und Hochschule durchaus geeignet erscheint.

Zur ständigen Qualitätsverbesserung innerhalb der Studiengänge wurde der Qualitätsregelkreis zur situationsgerechten Anpassung der Studiengangkonzepte auf Studiengangebene entwickelt. Im Rahmen dieses Regelkreises fließen die Rückmeldungen der Studierenden und Lehrenden zu den Zielen und ihrer Umsetzung in die Studiengangkonzeption und die Lehre ein und sorgen damit für deren kontinuierliche Weiterentwicklung. Kerninstrument des Qualitätsregelkreises auf Studiengangebene ist das QM-Gespräch zwischen Prorektorat Studium und Lehre und dem jeweiligen Fakultätsvorstand.

Die Fakultätsvorstände zeichnen in diesem Gespräch ein umfassendes Bild vom jeweiligen Studiengang, dessen Einordnung in den Wettbewerb, bieten eine Analyse von Angebot und Nachfrage auf Basis der Evaluation von Studierenden sowie Absolventinnen und Absolventen, entsprechend den Erhebungen bei Lehrenden und Vertretern der Berufspraxis. Basierend auf quantitativen Erhebungen erfolgt so eine Analyse der Ist-Situation, die mit einer Diskussion möglicher Weiterentwicklungen verbunden wird.

Das Qualitätsmanagement der Hochschule Heilbronn umfasst insgesamt drei hierarchisch aufeinander aufbauende Regelkreise.

Der erste Regelkreis umfasst die operative Ebene. Innerhalb dieses Kreises erfolgt anhand erhobener Kennzahlen und Evaluationsdaten der Abgleich zwischen den handlungsfeldbezogenen Zielen und dem tatsächlich eingeschlagenen Weg der Fakultät.

Der zweite Regelkreis umfasst die jeweiligen strategischen Ziele der einzelnen Fakultäten, die aus den übergeordneten Hochschulzielen abgeleitet sind. Gremium des Reviews ist das Rektorat, welchem durch den Vorstand jeder Fakultät mittels aggregierter Kennziffern berichtet wird.

Der dritte Regelkreis umfasst die betreffenden Ziele der Hochschule hinsichtlich ihrer Kernaufgaben, wie z.B. Studium und Lehre, Forschung und Transfer etc. Die Gremien dieser Reviews sind der Hochschulrat und der Senat.

Auf allen Ebenen (bzw. in allen Regelkreisen) eingesetztes Instrument sind Strategie- bzw. QM-Gespräche. Dieses dialogische Verfahren führt zu einer hohen Akzeptanz der Ziele und Maßnahmen, da diese gemeinsam erarbeitet wurden.

Die Studiengänge nutzen eine Reihe geeigneter Instrumente zur ihrer Qualitätssicherung. Ein erstes Kernelement ist die systematische Befragung aller Erstsemester hinsichtlich soziodemografischer Daten, Bewerbungsverhalten, Einstellung gegenüber der Hochschule und beruflichen Interessen. Die Auswertung erfolgt zentral, Dekanen und Studiendekanen werden die gewonnenen Daten studiengangbezogen zur Verfügung gestellt.

Ein weiteres Instrument ist die No-Show-Befragung. Im Rahmen dieser Befragung werden gezielt jene Personen kontaktiert und zu Beweggründen und Motiven befragt, die auf einen zugeteilten Studienplatz verzichtet haben.

Die Evaluation von Lehrveranstaltungen beruht auf der studentischen Veranstaltungskritik. Entsprechend der Evaluationssatzung der Hochschule erfolgt spätestens alle vier Semester die anonyme Befragung aller Studierenden. Im Gespräch während der Vor-Ort-Begehung wurde jedoch auf die Feststellung Wert gelegt, dass bei den zu begutachtenden Studiengängen in rund der Hälfte aller Veranstaltungen die Befragung in jedem Semester, bei der anderen Hälfte immerhin noch alle zwei bis drei Semester stattfindet. Analog zur Satzung erfolgt die Befragung nach etwa zwei Dritteln der Vorlesungszeit. Intention hinter dieser eher ungewöhnlichen Terminfestlegung ist der Ansatz, Verbesserungen nicht rein ex post, mit Blick auf nachfolgende Studierende, zu ermöglichen, sondern noch im Befragungssemester ggf. notwendige Veränderungen zu initiieren. Die Ergebnisse werden mit den Studierenden in einer regulären Lehrveranstaltung besprochen. Zudem besteht die Möglichkeit einer zweiten Befragung zum Zeitpunkt der Bekanntgabe der Prüfungsergebnisse nach Anordnung durch den Fakultätsvorstand, um zum einen die Furcht der Studierenden vor Sanktionen bei negativen Veranstaltungsbewertungen abzuschwächen. Diese Gefahr ist angesichts geringer Seminargrößen laut Aussage der Studierenden nicht völlig von der Hand zu weisen, und zum anderen die Gültigkeit der Einschätzung von Arbeitsbelastung und Eignung der Lehrveranstaltung zur Prüfungsvorbereitung ex post zu verifizieren.

Die Evaluation selbst wird mit Hilfe eines dreistufigen Verfahrens durchgeführt. Der erste Schritt besteht aus einem vom Rektorat bestimmten Fragebogen mit Fragen zur globalen Zufriedenheit mit der Lehrveranstaltung, lehrveranstaltungsbezogenen Detailfragen sowie Fragen zum Arbeitsaufwand. Zudem werden von den Studierenden schriftliche Verbesserungsvorschläge erfragt. Dies erfolgt darüber hinaus ein weiteres Mal über die Studierendenvertretung per Email.



Die Auswertungsergebnisse der Evaluation werden in einer zweiten Stufe über den Studiengang aggregiert und an das Rektorat weitergeleitet. Das Rektorat leitet wiederum bei negativen und positiven Abweichungen entsprechende Maßnahmen ein. Den Fakultätsvorständen stehen die personenbezogenen Daten zur Verfügung, die es ggf. ermöglichen, gezielt einzelne Mitglieder des Lehrpersonals anzusprechen. Die Studienkommission hat unabhängig davon das Recht, in außergewöhnlichen Fällen einen Bericht über die Auswertungsergebnisse von einzelnen Lehrpersonen zu verlangen, um damit in einen direkten Dialog zu treten und qualitätssteigernde Maßnahmen zu definieren.

Die Zufriedenheit der Studierenden mit ihrem Studiengang und die Selbsteinschätzung der erworbenen Kompetenzen werden im Rahmen der Studiengangsevaluation mit Hilfe von Befragungen zum Ende des Grundstudiums bzw. nach Studienabschluss eruiert. Nach der testweisen Einführung der Studiengangsevaluation im Sommersemester 2017 in sechs Pilotstudiengängen soll diese nun hochschulweit umgesetzt werden.

Verschiedene Angebote der Information, Beratung und Unterstützung (Auslandsberatung, Bafög Beratung, Tutorien etc.), Möglichkeiten zum Austausch innerhalb der Studierenden (Erstsemesterbegrüßung etc.) sowie zwischen Studierenden und Lehrenden („Meet the Prof“, Fachstudienberatungen, Sprechstunden etc.) runden das Instrumentarium des Qualitätsmanagements ab.

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

Die Ergebnisse der studentischen Veranstaltungskritik fließen zum einen in die Durchführung der Lehrveranstaltungen und die Weiterentwicklung der Lehrmodule ein, zum anderen führen Auffälligkeiten in der Bewertung durch die Studierenden auch zu Gesprächen zwischen Dekanat und Lehrpersonal, die nach Aussage der Hochschulleitung im Extremfall wiederholt negativer Bewertungen auch arbeitsrechtliche Konsequenzen zur Folge haben kann.

Auch die Beobachtung des Studienerfolgs insgesamt ist Teil des Monitorings der Hochschule. Auswertungen bzgl. Abbruchsquoten einzelner Studiengänge erhalten die Dekanate vom Rektorat. Die Auswertungen unterscheiden dabei nach internen Studiengangwechslern und tatsächlichen -abbrechern. Zusätzlich ausgewiesen wird auch der Zusammenhang zwischen den Noten der Hochschulzugangsberechtigung und dem Studienabbruch. Regelmäßig ist hier eine Korrelation zwischen Studiengängen mit schlechteren Noten und höheren Abbruchsquoten festzustellen. Entsprechend liegt das Augenmerk auf jenen Studiengängen, die im Vergleich mit anderen Studiengängen vergleichbare Eingangsqualifikationen, dennoch aber deutlich höhere Abbruchsquoten aufweisen.

Absolventinnen und Absolventen sowie Studiengangabbrecherinnen und -abbrecher und interne Studiengangwechsler werden zum Zeitpunkt der Exmatrikulation mittels spezieller Fragebögen über ihre Einstellungen hinsichtlich der Hochschule und dem Studienprogramm befragt.



Zusätzlich führt das Statistische Landesamt Baden-Württemberg Absolventenbefragungen durch. Die Daten werden nach studiengang- und fakultätsbezogener Auswertung den Studienkommissionen als Basis der Weiterentwicklung der Studiengangprofile zur Verfügung gestellt. Im Fokus liegen hier Informationen zu Berufseinstieg, Funktion, Branche und Region. Spezifische Anforderungen der Praxis, die gerade im Bereich der Kultur-, Freizeit und Sportwirtschaft aus Sicht der Hochschule von vielen Besonderheiten geprägt sind, fließen auf diese Weise wiederum in die Zielsetzung der betreffenden Studiengänge ein.

Eine wichtige Rolle im Qualitätsmanagement bei der Weiterentwicklung von Studiengängen, Prüfungsordnungen und Zulassungssatzungen nimmt der beratende Senatsausschuss „Studienangebot Studium Lehre“ (SSL) ein. Der SSL übernimmt die Aufgabe interner Auditoren und leistet so auch einen Beitrag zur Optimierung organisationsinterner Prozesse.

Konkrete Aufgaben des SSL sind die Festlegung von Zielen und Schwerpunkten von Studiengängen und die entsprechende Weiterentwicklung von Studienangeboten. Förderung des Studiums sowie Unterstützung der Lehrenden bei der Kompetenzvermittlung. Dies geschieht durch die Entwicklung von Vorschlägen für operationalisierte Ziele zur Ergebnis-, Prozess- und Strukturqualität, die den Anforderungen der relevanten Anspruchsgruppen (Studierende, Wissenschaftsgemeinde, Arbeitsmarkt sowie der Hochschule als Ganzes) entsprechen.

### **7.3 Fazit**

Systematik, zugrunde liegende Methodik und das eingesetzte Instrumentarium des Qualitätsmanagements sind in ihrer Konzeption dazu in der Lage, einen kontinuierlichen Entwicklungsprozess zu initiieren und zu begleiten. Die eingesetzten Verfahren und Maßnahmen, die zur Prüfung der Zielsetzung der Studiengänge genutzt werden und deren Ergebnisse wiederum die Zielsetzung selbst beeinflussen, sind erprobt und geeignet. Es ist nach Ansicht der Gutachter davon auszugehen, dass die entsprechenden Instrumente sowohl Lehrenden als auch Studierenden durchaus bekannt und geläufig sind.

So einleuchtend und bekannt die praktizierten Verfahrensweisen an sich sind, so schwer verständlich präsentiert sich deren Darstellung in den Unterlagen der Hochschule. Die Darstellung ist für alle zu reakkreditierenden Studiengänge im Kern identisch. Hier wäre eine leichter verständliche, mit übersichtlichen Grafiken illustrierte Darstellung im Sinne der Transparenz nicht nur für Gutachtergruppen sondern insbesondere auch für Studierende und Lehrende sinnvoll. Unterschiede finden sich in der Darstellung des Qualitätsmanagements auf Studiengangebene. Wobei die bei einigen Studiengängen beschriebenen Elemente der Beratung und Tutorien laut den Gesprächen mit den Fakultätsverantwortlichen bei allen zu begutachtenden Studiengängen (in unterschiedlichem Detailumfang) angeboten werden.

Der Konzeptansatz sowohl endogene, als auch exogene Impulse für die Weiterentwicklung der Curricula der entsprechenden Studiengänge zu nutzen, erscheint den Gutachtern als adäquat zur langfristigen Qualitätssicherung. So erarbeiten der SSL Anregungen und konkrete Ansätze für eine permanente Neubetrachtung von Zielsetzung und Curricula. Hierbei fließen auch aktuelle Diskussionen der Literatur und Praxistrends ein. Feedback- und Revisionsverfahren liefern gleichzeitig ebenfalls Anregungen für Änderungen von Inhalten und ggf. neue Lehrmodule. Die konkrete Verknüpfung mit der lokalen und regionalen Wirtschaft, u.a. durch das von der Hochschule praktizierte Kooperationsmodell bzw. das Studienmodell mit vertiefter Praxis, liefert weitere exogene Entwicklungsimpulse und einen wichtigen Beitrag zur Gewährleistung der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Studiengänge im Hinblick auf vermittelte Kompetenzen und Employability.

Im Detail der Datengewinnung bleibt zu konstatieren, dass der Fokus der Verfahrensweisen in erster Linie auf der Erhebung quantitativer Daten liegt. Um die intendierte und in der Selbstauskunft explizit beschriebene Einbringung von Vorstellungen und Wünschen zur Weiterentwicklung der Studiengänge aus Sicht der Studierenden zu gewährleisten, sollte künftig die konzeptionelle Einbeziehung qualitativer Evaluationsinstrumente in Form von Gesprächen mit den Studierenden – durchaus auch außerhalb des formalen Seminarrahmens – erfolgen. Partiiell wird diese Verfahrensweise semi-informeller Gespräche mit den Studierenden bereits jetzt praktiziert (z.B. Feedback-Gespräch über Gesamtstudium etc.). Es sollte jedoch intendiert werden, dieses Instrument konzeptionell in den QM-Regelkreis 3 einzubeziehen und die Erhebung der primär quantitativen Daten durch Instrumente qualitativer Datenerhebung zu ergänzen.

Die Studiengangsevaluation wurde 2017 zunächst pilothaft eingeführt, wird nun jedoch in den Kanon der Qualitätsmanagement-Maßnahmen hochschulweit fest überführt, was die Gutachtergruppe ausdrücklich begrüßt.

## **8 Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der jeweils gültigen Fassung**

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge teilweise erfüllt, weil die Modulbeschreibungen der Studiengänge teilweise unvollständig sind.

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

Das Kriterium ist für den Studiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.) teilweise erfüllt, weil einzelne Modultitel nicht stimmig hinsichtlich Ihrer Qualifikationsziele sind.

Das Kriterium ist für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.) teilweise erfüllt, da die Anrechnung von im Bachelorstudium absolvierten Modulen auf das Masterstudium nicht zulässig ist.

Das Kriterium ist für die Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (B.A.), „International Marketing and Communication“ (M.A.) sowie „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.) erfüllt.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

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

Das Kriterium ist für den Studiengang „International Marketing and Communication“ (M.A.) erfüllt.

Das Kriterium ist für die Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (B.A.), „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.), „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.) sowie „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.) nicht zutreffend.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge teilweise erfüllt, weil die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung keine detaillierten Angaben zu der Prüfungsform „Hausarbeit“ macht.

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

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

**AR-Kriterium 10 „Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“:** Da es sich bei dem Studiengang um einen weiterbildenden / berufsbegleitenden / dualen / lehrerbildenden Studiengang / Teilzeitstudiengang / Intensivstudiengang handelt, wurde er unter Berücksichtigung der Handreichung der AG „Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“ (Beschluss des Akkreditierungsrates vom 10.12.2010) begutachtet.

Das Kriterium ist für alle Studiengänge nicht zutreffend.

**AR-Kriterium 11 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit:** Auf der Ebene des Studiengangs werden die Konzepte der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen wie beispielsweise Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierende mit Kindern, ausländische Studierende, Studierende mit Migrationshintergrund, und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten umgesetzt.

Das Kriterium ist für alle Studiengänge erfüllt.

## 9 Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung der Studiengänge „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ (B.A.), „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.), „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.), „International Marketing and Communication“ (M.A.) sowie „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.) mit Auflagen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt folgende **Auflagen**:

### 9.1 Allgemeine Auflagen

1. Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.
2. Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden.

### 9.2 Auflagen im Studiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ (B.A.)

1. Die Modulbeschreibungen sind zu überarbeiten. Dabei müssen für alle Module Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden. Bei den Modulen, in denen bereits Inhalte formuliert wurden, müssen diese stärker das Profil des Moduls herausarbeiten. Hierauf ist auch in den noch zu vervollständigenden Modulen zu achten.
2. Der curriculare Aufbau des Teilbereichs „Kulturmanagement“ im Studiengang ist neu zu strukturieren. Dabei sind die Grundlagen der Disziplin und Profession „Kulturmanagement“ in Abgrenzung und Ergänzung zum BWL-Kernfach und den anderen Teilbereichen des Studiengangs kohärent und fachspezifisch zugleich anzubieten.

### 9.3 Auflagen für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.)

1. Die Modulbeschreibungen sind zu überarbeiten. Dabei müssen für alle Module Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden. Bei den Modulen, in denen bereits Inhalte formuliert wurden, müssen diese stärker das Profil des Moduls herausarbeiten. Hierauf ist auch in den noch zu vervollständigenden Modulen zu achten.

2. Die Anrechnung von im Bachelorstudium erbrachten Leistungen auf das Masterstudium ist nicht zulässig. Der § 14 Absatz 3(a) der „Studien- und Prüfungsordnung für Masterstudiengänge mit einer Regelstudienzeit von vier Semestern“ vom 11. Januar 2016 ist gemäß des Beschlusses des Akkreditierungsrates vom 12.02.2010 (zuletzt geändert am 03.06.2013) zu überarbeiten.
3. Die Module für den Teilbereich „Kulturmanagement“ sind zu überarbeiten. Dabei müssen die Module im Bezug zueinander strukturiert und die beschriebenen Kompetenzen inhaltlich präzisiert werden. Damit muss auch eine stärkere geistes- und kulturwissenschaftliche Akzentuierung in den theoretischen Seminaren einhergehen.
4. Das für den Managementbereich zentrale Modul 4 „Organisation und Führung“ ist mindestens unter Einbeziehung einer BWL-Professur zu fundieren und zu erweitern.

#### **9.4 Auflagen im Studiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.)**

1. Der Bereich „Medienmanagement“ ist theoretisch-systemisch zu fundieren. Dabei muss die medien- und kommunikationswissenschaftliche Kompetenz, die sowohl zur begrifflich-inhaltlichen Präzisierung beiträgt als auch den zentralen Bereich der Transformationsprozesse der Mediensysteme, angemessen berücksichtigt und reflektiert werden.
2. Das Curriculum ist um die folgenden Lehrangebote und -formate ergänzt werden:
  - Globale Medienkulturen,
  - Integrierte Lehrformate, die die crossmediale Praxis in Medienunternehmen, Agenturen und internationalen Unternehmen aufbau- und ablauforganisational, produktionspraktisch und strategisch widerspiegeln.

Dabei müssen diese Angebote nicht zwingend in den Pflicht-, mindestens aber in den Wahlpflichtbereich aufgenommen werden.

## 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 25. September 2018 folgende Beschlüsse:

**Die Studiengänge werden mit folgenden allgemeinen und zusätzlichen Auflagen akkreditiert:**

#### Allgemeine Auflage

- **Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:**
  - **In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.**
  - **In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden.**

#### Allgemeine Empfehlung

- Die informellen Feedback-Gespräche, welche derzeit bereits vereinzelt durchgeführt werden, sollten institutionalisiert werden, um die an sich quantitative Qualitätssicherung durch ein qualitatives Element zu ergänzen.

#### Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement (B.A.)

**Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft, Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement“ (B.A.) wird mit folgender zusätzlicher Auflage akkreditiert:**

- **Die Modulbeschreibungen sind zu überarbeiten. Dabei müssen für alle Module Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden. Bei den Modulen, in denen**

---

<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.

**bereits Inhalte formuliert wurden, müssen diese stärker das Profil des Moduls herausarbeiten. Hierauf ist auch in den noch zu vervollständigenden Modulen zu achten.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2020.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2019 wird der Studiengang bis 30. September 2024 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Falls die Hochschule zu der Einschätzung gelangt, dass die Auflagen nicht innerhalb von neun Monaten behebbar sind, kann das Akkreditierungsverfahren nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2018 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Um den im Kernfach Betriebswirtschaftslehre Studierenden einen Einstieg in kulturbasale und kulturnahe Berufsfelder zu ermöglichen, sollte eine deutlichere Akzentuierung des Teilbereichs „Kulturmanagement“ im Studiengang erfolgen. Hierzu sollten ergänzende Seminare zur Kameralistik und zu Public Management angeboten werden.

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

#### Streichung von Auflagen

- Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.

Begründung:

Die Hausarbeit wird lediglich in drei Studiengängen im Rahmen der dortigen Praxisphasen und unbenoteter Module als eine von verschiedenen Lehrformen aufgeführt, nicht aber als Prüfungsform. Da keiner der Studiengänge die Prüfungsform „Hausarbeit“ vorsieht, ist die Auflage gegenstandslos.

- Der curriculare Aufbau des Teilbereichs „Kulturmanagement“ im Studiengang ist neu zu strukturieren. Dabei sind die Grundlagen der Disziplin und Profession „Kulturmanagement“ in Abgrenzung und Ergänzung zum BWL-Kernfach und den anderen Teilbereichen des Studiengangs kohärent und fachspezifisch zugleich anzubieten.

Begründung:



Nach Ansicht der Akkreditierungskommission scheint hier zwischen der Hochschule und der Gutachtergruppe ein unterschiedliches konzeptionelles Verständnis von dem Studiengang zu bestehen. Während die Gutachtergruppe die Ansicht vertritt, dass neben der Betriebswirtschaft eine vertiefende (geisteswissenschaftliche) Kulturwissenschaft vermittelt werden muss, folgt das Konzept des Studiengangs der Zielsetzung, ein Management von Kultureinrichtungen zu vermitteln, was ausschließlich durch eine sich durch das Curriculum ziehende Symbiose von Kultur und Management gedacht werden kann.

In Anbetracht des Studiengangstitels ist dabei dem konzeptionellen Verständnis der Hochschule zu folgen. Ganz unabhängig davon, dass der Studiengang sich in seiner derzeitigen Form bewährt hat, ist die konzeptionelle Zielstellung des Studiengangs zu honorieren, der Studiengang somit allein an seinen selbst gesteckten Zielen zu bewerten. Das Konzept gewährt nach Ansicht der Akkreditierungskommission die Umsetzung der Studiengangsziele und ist adäquat zum Studiengangstitel.

#### Umformulierung von Auflagen

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden

#### Begründung:

Die Akkreditierungskommission folgt dem Grundanliegen der Gutachtergruppe nach einer Vollständigkeit der Modulbeschreibungen. Die Stellungnahme der Hochschule räumt hierbei gewisse Desiderate ein, die zu beheben sie erste Schritte unternommen hat.

Hinsichtlich der Dauer der Module fällt auf, dass die Module Angaben hierzu beinhalten, lediglich die Submodule sehen eine solche Angabe nicht vor. Jedoch lässt sich aus der Verortung der Submodule im Curriculum ableiten, dass alle Submodule über ein Semester gehen. Die Akkreditierungskommission erachtet dieses Vorgehen als hinreichend (eine zusätzliche Ausweisung der Dauer in den Submodulen ist nicht zwingend notwendig), weshalb die Auflage derart umzuformulieren ist, dass diese ausschließlich auf die Formulierung der Inhalte sowie die Angaben zur Verwendbarkeit der Module abstellt.

**Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement (M.A.)**

Der Masterstudiengang „Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit- und Sportmanagement“ (M.A.) wird mit folgenden zusätzlichen Auflagen akkreditiert:

- Die Modulbeschreibungen sind zu überarbeiten. Dabei müssen für alle Module Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden. Bei den Modulen, in denen bereits Inhalte formuliert wurden, müssen diese stärker das Profil des Moduls herausarbeiten. Hierauf ist auch in den noch zu vervollständigenden Modulen zu achten.
- Die Anrechnung von im Bachelorstudium erbrachten Leistungen auf das Masterstudium ist nicht zulässig. Der § 14 Absatz 3(a) der „Studien- und Prüfungsordnung für Masterstudiengänge mit einer Regelstudienzeit von vier Semestern“ vom 11. Januar 2016 ist gemäß des Beschlusses des Akkreditierungsrates vom 12.02.2010 (zuletzt geändert am 03.06.2013) zu überarbeiten.

Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2020.

Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2019 wird der Studiengang bis 30. September 2024 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.

Falls die Hochschule zu der Einschätzung gelangt, dass die Auflagen nicht innerhalb von neun Monaten behebbar sind, kann das Akkreditierungsverfahren nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2018 in der Geschäftsstelle einzureichen.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Das für den Managementbereich zentrale Modul 4 „Organisation und Führung“ sollte unter Einbeziehung einer BWL-Professur fundiert und erweitert werden.

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

**Streichung von Auflagen**

- Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.

Begründung:

Die Hausarbeit wird lediglich in drei Studiengängen im Rahmen der dortigen Praxisphasen und unbenoteter Module als eine von verschiedenen Lehrformen aufgeführt, nicht aber als Prüfungsform. Da keiner der Studiengänge die Prüfungsform „Hausarbeit“ vorsieht, ist die Auflage gegenstandslos.

- Die Module für den Teilbereich „Kulturmanagement“ sind zu überarbeiten. Dabei müssen die Module im Bezug zueinander strukturiert und die beschriebenen Kompetenzen inhaltlich präzisiert werden. Damit muss auch eine stärkere geistes- und kulturwissenschaftliche Akzentuierung in den theoretischen Seminaren einhergehen.

Begründung:

Die Hochschule verwies in ihrer Stellungnahme auf die betriebswirtschaftliche Ausrichtung des Studiengangs, der jedoch eine geisteswissenschaftliche Akzentuierung nicht ausschließt. Der kulturwissenschaftliche Hintergrund werde durch entsprechende Lehrbeauftragte abgedeckt. Durchgeführte Konferenzen, international und interdisziplinäre Netzwerke, Forschungstätigkeiten der Professorin des Schwerpunkts sowie entsprechende Literatur untermauerten weiterhin die kulturwissenschaftliche Akzentuierung. Somit stellt die Hochschule für sich fest, dass eine geisteswissenschaftliche Akzentuierung im Schwerpunkt „Kulturmanagement“ gegeben sei.

Unter Würdigung der Zielsetzungen des Studiengangs kommt auch die Akkreditierungskommission zu dem Schluss, dass die geisteswissenschaftlichen Anteile im Schwerpunkt „Kulturmanagement“ hinreichend sind. Zwar gibt es keinen expliziten kulturwissenschaftlichen Schwerpunkt, dies aber ist auch nicht Teil des Studiengangskonzeptes.

#### Änderung von Auflage zu Empfehlung

- Das für den Managementbereich zentrale Modul 4 „Organisation und Führung“ ist mindestens unter Einbeziehung einer BWL-Professur zu fundieren und zu erweitern.

Begründung:

Die Akkreditierungskommission teilt die Auffassung der Gutachtergruppe, dass ein explizit betriebswirtschaftlich ausgerichtetes Modul auch von einem hauptamtlich Lehrenden mit entsprechender Ausrichtung verantwortet werden sollte. Allerdings ist mit den derzeitigen Lehrenden durchaus die Qualität der Lehre gesichert. In Anbetracht dessen, dass der Lehrbeauftragte im Modul eine größere ausgewiesene betriebswirtschaftliche Expertise als die hauptamtlich Lehrende aufweist und Lehraufträge keine dauerhafte Sicherung darstellen, sollte der Aspekt der personellen Verantwortung im Modul durch adäquate hauptamtliche Lehrende bei der Weiterentwicklung des Studiengangs mitgedacht werden. Ein zeitnahe Handlungsbedarf ist nach Ansicht der Akkreditierungskommission hingegen nicht gegeben.

Umformulierung von Auflagen

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden

Begründung:

Die Akkreditierungskommission folgt dem Grundanliegen der Gutachtergruppe nach einer Vollständigkeit der Modulbeschreibungen. Die Stellungnahme der Hochschule räumt hierbei gewisse Desiderate ein, die zu beheben sie erste Schritte unternommen hat.

Hinsichtlich der Dauer der Module fällt auf, dass die Module Angaben hierzu beinhalten, lediglich die Submodule sehen eine solche Angabe nicht vor. Jedoch lässt sich aus der Verortung der Submodule im Curriculum ableiten, dass alle Submodule über ein Semester gehen. Die Akkreditierungskommission erachtet dieses Vorgehen als hinreichend (eine zusätzliche Ausweisung der Dauer in den Submodulen ist nicht zwingend notwendig), weshalb die Auflage derart umzuformulieren ist, dass diese ausschließlich auf die Formulierung der Inhalte sowie die Angaben zur Verwendbarkeit der Module abstellt.

**Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement (B.A.)**

**Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft, Marketing und Medienmanagement“ (B.A.) wird ohne zusätzliche Auflagen akkreditiert.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2020.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflage durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2019 wird der Studiengang bis 30. September 2024 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Falls die Hochschule zu der Einschätzung gelangt, dass die Auflage nicht innerhalb von neun Monaten behebbar ist, kann das Akkreditierungsverfahren nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2018 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Der Bereich „Medienmanagement“ sollte theoretisch-systemisch fundiert werden. Dabei sollte die medien- und kommunikationswissenschaftliche Kompetenz, die sowohl zur begrifflich-inhaltlichen Präzisierung beiträgt als auch den zentralen Bereich der Transformationsprozesse der Mediensysteme zum Gegenstand hat, angemessen berücksichtigt und reflektiert werden.
- Das Curriculum sollte um Lehrangebote zu globalen Medienkulturen ergänzt werden.
- Das Curriculum sollte um Lehrinhalte des Content Marketings ergänzt werden.
- Um das Zusammenhangs- und Orientierungswissen der Studierenden im Bereich „Medienmanagement“ zu verbessern, sollten die im Vertiefungsbereich angebotenen Veranstaltungen zum Medienmarkt in das Grundstudium integriert werden.

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

#### Streichung von Auflagen

- Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.

Begründung:

Die Hausarbeit wird lediglich in drei Studiengängen im Rahmen der dortigen Praxisphasen und unbenoteter Module als eine von verschiedenen Lehrformen aufgeführt, nicht aber als Prüfungsform. Da keiner der Studiengänge die Prüfungsform „Hausarbeit“ vorsieht, ist die Auflage gegenstandslos.

#### Änderung von Auflage zu Empfehlung

- Der Bereich „Medienmanagement“ ist theoretisch-systemisch zu fundieren. Dabei muss die medien- und kommunikationswissenschaftliche Kompetenz, die sowohl zur begrifflich-inhaltlichen Präzisierung beiträgt als auch den zentralen Bereich der Transformationsprozesse der Mediensysteme zum Gegenstand hat, angemessen berücksichtigt und reflektiert werden.

Begründung:

In der vorangegangenen Akkreditierung wurde das Konzept des Studiengangs als stimmig bewertet. Allein aus Gründen der Konsistenz kann hier nun nicht das genaue Gegenteil der damaligen

Bewertung festgestellt werden. Dies insbesondere, da sich weder das Curriculum noch die Rahmenbedingungen des Medienmanagements geändert haben.

Dennoch erachtet die Akkreditierungskommission das Anliegen der Gutachtergruppe als interessanten Aspekt einer möglichen Weiterentwicklung des Studiengangs, der durchaus als Empfehlung festgehalten werden kann.

- Das Curriculum ist um die folgenden Lehrangebote und -formate zu ergänzen:
  - Globale Medienkulturen,
  - Integrierte Lehrformate, die die crossmediale Praxis in Medienunternehmen, Agenturen und internationalen Unternehmen aufbau- und ablauforganisational, produktionspraktisch und strategisch widerspiegeln.

Dabei müssen diese Angebote nicht zwingend in den Pflicht-, mindestens aber in den Wahlpflichtbereich aufgenommen werden.

Begründung:

Die Akkreditierungskommission sieht die Lehrformate zur Integration crossmedialer Aspekte bereits jetzt im Curriculum verankert. Die Einbindung des Themas „Globale Medienkulturen“ bereits in den Bachelor kann lediglich als Empfehlung für die Weiterentwicklung des Studiengangs ausgesprochen werden, da ohne die Einbindung das Konzept keinen erheblichen Mangel im Sinne der Studiengangsziele darstellt. Daher ist die Auflage wie folgt umzuformulieren und in eine Empfehlung umzuwandeln:

„Das Curriculum sollte um Lehrangebote zu globalen Medienkulturen ergänzt werden.“

#### Umformulierung von Auflagen

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden

Begründung:

Die Akkreditierungskommission folgt dem Grundanliegen der Gutachtergruppe nach einer Vollständigkeit der Modulbeschreibungen. Die Stellungnahme der Hochschule räumt hierbei gewisse Desiderate ein, die zu beheben sie erste Schritte unternommen hat.

Hinsichtlich der Dauer der Module fällt auf, dass die Module Angaben hierzu beinhalten, lediglich die Submodule sehen eine solche Angabe nicht vor. Jedoch lässt sich aus der Verortung der Submodule im Curriculum ableiten, dass alle Submodule über ein Semester gehen. Die Akkreditierungskommission erachtet dieses Vorgehen als hinreichend (eine zusätzliche Ausweisung der Dauer in den Submodulen ist nicht zwingend notwendig), weshalb die Auflage derart umzuformulieren ist, dass diese ausschließlich auf die Formulierung der Inhalte sowie die Angaben zur Verwendbarkeit der Module abstellt.

### **International Marketing and Communication (M.A.)**

**Der Masterstudiengang „International Marketing and Communication“ (M.A.) wird ohne zusätzliche Auflagen akkreditiert.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2020.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflage durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2019 wird der Studiengang bis 30. September 2025 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Falls die Hochschule zu der Einschätzung gelangt, dass die Auflage nicht innerhalb von neun Monaten behebbar ist, kann das Akkreditierungsverfahren nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2018 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Angesichts des Bearbeitungszeitraums der Masterarbeit von sechs Monaten sollte überprüft werden, ob die für die Masterarbeit vergebenen ECTS-Punkte nicht erhöht werden sollten.
- Um dem englischsprachigen Studiengangstitel und den damit verbundenen Studiengangsziele gerecht zu werden, sollte der Anteil englischsprachiger Module deutlich erhöht werden.
- Der Kommunikationsschwerpunkt sollte sowohl hinsichtlich der grundlegenden Aspekte von Kommunikation als auch hinsichtlich aktueller Entwicklungen (Transformationsprozesse im Medienbereich) und innovativer Kommunikationsinstrumente deutlicher profiliert werden.

- Es sollte überprüft werden, ob das Modul „International Accounting and Taxation“ als Bestandteil des Curriculums notwendig ist.

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

#### Streichung von Auflagen

- Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.

Begründung:

Die Hausarbeit wird lediglich in drei Studiengängen im Rahmen der dortigen Praxisphasen und unbenoteter Module als eine von verschiedenen Lehrformen aufgeführt, nicht aber als Prüfungsform. Da keiner der Studiengänge die Prüfungsform „Hausarbeit“ vorsieht, ist die Auflage gegenstandslos.

#### Umformulierung von Auflagen

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden

Begründung:

Die Akkreditierungskommission folgt dem Grundanliegen der Gutachtergruppe nach einer Vollständigkeit der Modulbeschreibungen. Die Stellungnahme der Hochschule räumt hierbei gewisse Desiderate ein, die zu beheben sie erste Schritte unternommen hat.

Hinsichtlich der Dauer der Module fällt auf, dass die Module Angaben hierzu beinhalten, lediglich die Submodule sehen eine solche Angabe nicht vor. Jedoch lässt sich aus der Verortung der Submodule im Curriculum ableiten, dass alle Submodule über ein Semester gehen. Die Akkreditierungskommission erachtet dieses Vorgehen als hinreichend (eine zusätzliche Ausweisung der



Dauer in den Submodulen ist nicht zwingend notwendig), weshalb die Auflage derart umzufordern ist, dass diese ausschließlich auf die Formulierung der Inhalte sowie die Angaben zur Verwendbarkeit der Module abstellt.

### **Betriebswirtschaft und Sozialmanagement (B.A.)**

**Der Bachelorstudiengang „Betriebswirtschaft und Sozialmanagement“ (B.A.) wird ohne zusätzliche Auflagen erstmalig akkreditiert.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2020.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflage durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2019 wird der Studiengang bis 30. September 2023 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Falls die Hochschule zu der Einschätzung gelangt, dass die Auflage nicht innerhalb von neun Monaten behebbar ist, kann das Akkreditierungsverfahren nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2018 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Es sollte ein Konzept entwickelt werden, aus dem hervorgeht, wie die Internationalisierung im Studiengang umgesetzt bzw. ausgebaut werden kann. Dabei sollte insbesondere eine Verbesserung der Voraussetzungen für studentische Auslandsaufenthalte berücksichtigt werden.

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

#### Streichung von Auflagen

- Die allgemeine Studien- und Prüfungsordnung ist um eine detaillierte Erläuterung der Prüfungsform „Hausarbeit“ zu ergänzen.

Begründung:

Die Hausarbeit wird lediglich in drei Studiengängen im Rahmen der dortigen Praxisphasen und unbenoteter Module als eine von verschiedenen Lehrformen aufgeführt, nicht aber als Prüfungsform. Da keiner der Studiengänge die Prüfungsform „Hausarbeit“ vorsieht, ist die Auflage gegenstandslos.

### Umformulierung von Auflagen

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten:
  - In allen Modulen müssen Angaben zu den jeweiligen Inhalten formuliert werden.
  - In allen Modulbeschreibungen müssen Angaben zur Dauer des jeweiligen Moduls gemacht werden.
  - In den Modulen müssen Angaben zur Verwendbarkeit des Moduls gemacht werden

#### Begründung:

Die Akkreditierungskommission folgt dem Grundanliegen der Gutachtergruppe nach einer Vollständigkeit der Modulbeschreibungen. Die Stellungnahme der Hochschule räumt hierbei gewisse Desiderate ein, die zu beheben sie erste Schritte unternommen hat.

Hinsichtlich der Dauer der Module fällt auf, dass die Module Angaben hierzu beinhalten, lediglich die Submodule sehen eine solche Angabe nicht vor. Jedoch lässt sich aus der Verortung der Submodule im Curriculum ableiten, dass alle Submodule über ein Semester gehen. Die Akkreditierungskommission erachtet dieses Vorgehen als hinreichend (eine zusätzliche Ausweisung der Dauer in den Submodulen ist nicht zwingend notwendig), weshalb die Auflage derart umzuformulieren ist, dass diese ausschließlich auf die Formulierung der Inhalte sowie die Angaben zur Verwendbarkeit der Module abstellt.

## **2 Beschwerde**

Die Hochschule hat mit Schreiben vom 23. November 2018 Beschwerde gegen die allgemeine Auflage eingelegt. Die Beschwerde wurde an den Fachausschuss Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften mit der Bitte um Stellungnahme übermittelt. Der Fachausschuss empfiehlt, der Beschwerde stattzugeben. Auf Grundlage der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 10. Dezember 2018 den folgenden Beschluss:

**Der Beschwerde der Hochschule Heilbronn wird stattgegeben. Die Auflage wird teilweise zurückgenommen und wie folgt umformuliert:**

- Die Modulbeschreibungen sind gemäß der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) zu überarbeiten. Dabei müssen in allen Modulen Angaben zur Verwendbarkeit der Module gemacht werden.