

Akkreditierungsbericht

Akkreditierungsverfahren an der
Technischen Universität Kaiserslautern
„Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.),
„Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.)

I. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Vorangegangene Akkreditierung am: 26. April 2012 („Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.)), **durch:** FIBAA, **bis:** 30. September 2019; 22. Februar 2013 („Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.)), **durch:** FIBAA, **bis:** 31. März 2020

Vertragsschluss am: 28. Dezember 2017

Eingang der Selbstdokumentation: 25. Februar 2019

Datum der Vor-Ort-Begehung: 11./12. Juli 2019

Fachausschuss und Federführung: Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften

Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN: Dr. Anne-Kristin Borszik / Dr. Lyazzat Nugumanova

Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am: 23. September 2019, 29. September 2020

Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- **Karl-Peter Abt**, Dipl.- Volkswirt, IHK HGF a.D., Bielefeld
- **Roland Meister**, Studierender im Studiengang „Betriebswirtschaft“ (B.A.), FH Münster
- **Professor Dr. Mathias Moersch**, Internationale Betriebswirtschaft – Interkulturelle Studien, Hochschule Heilbronn
- **Professor Dr. Klaus Siebenhaar**, Univ.-Professor für Kultur- und Medienmanagement und Direktor des Instituts für Kultur- und Medienmanagement, Freie Universität Berlin
- **Professor Dr. Gunnar Siemer**, Fachbereich Wirtschaft und Recht, Leiter Masterstudiengang Betriebswirtschaft / Koordinator internationales Ph.D.-Programm, Hamburger Fern-Hochschule

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

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

Inhaltsverzeichnis

I.	Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....	1
II.	Ausgangslage	4
	1. Kurzportrait der Hochschule.....	4
	2. Kurzinformationen zu den Studiengängen	4
	3. Ergebnisse aus der vorangegangenen Akkreditierung.....	5
III.	Darstellung und Bewertung	6
	1. Gesamtstrategie der Hochschule und der Fachbereiche	6
	2. Ziele und Konzept des Studiengangs „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.).....	6
	2.1. Qualifikationsziele.....	6
	2.2. Zugangsvoraussetzungen.....	8
	2.3. Studiengangsaufbau	8
	2.4. Fazit.....	11
	3. Ziele und Konzept des Studiengangs „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.)	11
	3.1. Qualifikationsziele.....	11
	3.2. Zugangsvoraussetzungen.....	12
	3.3. Studiengangsaufbau	13
	3.4. Fazit.....	14
	4. Übergreifende Aspekte zum Konzept der Studiengänge.....	14
	4.1. Modularisierung und Arbeitsbelastung.....	14
	4.2. Lernkontext	15
	4.3. Prüfungssystem.....	16
	4.4. Fazit.....	16
	5. Implementierung	17
	5.1. Ressourcen	17
	5.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation.....	17
	5.3. Transparenz und Dokumentation	18
	5.4. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	18
	5.5. Fazit.....	19
	6. Qualitätsmanagement.....	19
	6.1. Organisation und Mechanismen der Qualitätssicherung	19
	6.2. Umgang mit den Ergebnissen der Qualitätssicherung	20
	6.3. Fazit.....	21
	7. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 20.02.2013	21
	8. Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe.....	24
	8.1. Allgemeine Auflagen	24
	8.2. Auflagen im Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.).....	24
IV.	Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN	25
	1. Akkreditierungsbeschluss	25

Ausgangslage

1. Kurzportrait der Hochschule

Die Technische Universität Kaiserslautern (TUK) wurde im Jahr 1970 gegründet und zeichnet sich nach eigenen Angaben durch eine besondere Vernetzung der Natur- und Ingenieurwissenschaften mit den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften aus. Dies komme sowohl in der Lehramtsausbildung, den interdisziplinären Forschungsverbänden als auch in interdisziplinären Studienangeboten zum Ausdruck.

Die TUK gliedert sich in die zwölf Fachbereiche „Architektur“, „Bauingenieurwesen“, „Biologie“, „Chemie“, „Elektro- und Informationstechnik“, „Informatik“, „Maschinenbau und Verfahrenstechnik“, „Mathematik“, „Physik“, „Raum- und Umweltplanung“, „Sozialwissenschaften“ und „Wirtschaftswissenschaften“. Es werden insgesamt mehr als 100 Studiengänge angeboten.

An der TUK sind 211 Professuren und knapp 900 wissenschaftliche Mitarbeiterstellen eingerichtet. Die Zahl der Studierenden wächst seit dem Jahr 2000 kontinuierlich an. Derzeit sind an der TU Kaiserslautern ca. 15.000 Studierende immatrikuliert, davon rund 4.300 Fernstudierende.

Beide Studiengänge werden organisatorisch vom Distance and Independent Studies Center (DISC) verantwortet, welches insgesamt 18 postgraduale Fernstudiengänge anbietet. Hervorgegangen ist es aus dem „Zentrum für Fernstudien und Universitäre Weiterbildung“ (ZFUW), das 1992 an der Kaiserslauterer Universität gegründet wurde.

2. Kurzinformationen zu den Studiengängen

Der weiterbildende Fernstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) ist ein viersemestriges Studienangebot des Fachbereichs Sozialwissenschaften der TUK. Er umfasst 90 ECTS-Punkte. Zielgruppe sind Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die eine Managementfunktion in Kultur-, Non-Profit- und Medienorganisationen innehaben, sowie Personen, die eine solche Position anstreben und sich dafür qualifizieren möchten. Der Studiengang wird seit dem Wintersemester 2008/09 angeboten. Die Anzahl der Studienplätze ist nicht begrenzt. Die Studiengebühren belaufen sich auf 3.900 EUR. Zudem gibt es eine entgeltfreie Überschreitungszeit von zwei Semestern. Sollte auch diese überschritten werden, ist pro Semester ein Überziehungsentgelt in Höhe von 30 Prozent des Semesterentgelts zu entrichten.

Der weiterbildende Fernstudiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) [vormals „Ökonomie und Management“ (M.A.)] ist ein viersemestriges Studienangebot des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften der TUK. Er umfasst 90 ECTS-Punkte. Zielgruppe sind Fach- und Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung bzw. Personen, die eine leitende Position anstreben, die über einen ersten Studienabschluss in einem nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Fach sowie über eine mindestens einjährige einschlägige Berufstätigkeit nach dem ersten Studienabschluss

im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich verfügen. Der Studiengang wird seit dem Wintersemester 2005/06 angeboten. Die Anzahl der Studienplätze ist nicht begrenzt. Die Studiengebühren belaufen sich auf 6.900 EUR. Zudem gibt es eine entgeltfreie Überschreitungszeit von zwei Semestern. Sollte auch diese überschritten werden, ist pro Semester ein Überziehungsentgelt in Höhe von 30 Prozent des Semesterentgelts zu entrichten.

3. Ergebnisse aus der vorangegangenen Akkreditierung

Der Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) wurde im Jahr 2012 durch die FIBAA begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Die Bezeichnung des Studienganges sollte konkretisiert werden.
- Die für das Fernstudium benötigten technischen Voraussetzungen sollten transparenter kommuniziert und explizit genannt werden.
- Die Zulassungsentscheidung sollte um eine Rechtsbehelfsbelehrung erweitert werden, um den Verwaltungsaufwand der Hochschule ggf. zu reduzieren

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

Der Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) [vormals „Ökonomie und Management“ (M.A.)] wurde im Jahr 2013 durch die FIBAA begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Der Hochschule wird empfohlen, den Anteil interkultureller Inhalte zu verstärken.
- Der Hochschule wird empfohlen zu prüfen, ob die bestehende Kooperation mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen ausgebaut bzw. neue geschlossen werden können.
- Der Hochschule wird empfohlen, die Formulierung zur Berufserfahrung in der Zulassungsordnung zu überarbeiten.
- Der Hochschule wird empfohlen, die interdisziplinären Aspekte im Studiengang auszubauen.
- Der Hochschule wird empfohlen, die Anzahl der Case Studies noch zu erhöhen, um dem selbst formulierten Anspruch der Hochschule, die Anwendungsorientierung im Fokus zu haben, noch besser gerecht werden zu können.
- Der Hochschule wird empfohlen, die interne Kooperation zwischen den Dozenten, Autoren und Modulverantwortlichen zu systematisieren.

- Der Hochschule wird empfohlen, eine systematische Evaluierung durch das Lehrpersonal einzuführen.

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

II. Darstellung und Bewertung

1. Gesamtstrategie der Hochschule und der Fachbereiche

Um eine akademische Qualifizierung (Studium) neben dem Beruf zu ermöglichen, wurde 1992 das „Zentrum für Fernstudien und Universitäre Weiterbildung“ gegründet, das heute Teil des Distance and Independent Studies Centers (DISC) ist und den Auftrag hat, postgraduale Studiengänge zu entwickeln und durchzuführen. Nach Angaben der Hochschulleitung ist die TUK die einzige Technische Universität in Rheinland-Pfalz, die seit 25 Jahren Fernstudiengänge anbietet. Im Hochschulentwicklungsplan 2025 habe man besonderen Wert auf die qualitative und quantitative Weiterentwicklung von Fernstudiengängen („Lebenslanges Lernen“) gelegt.

Die hier zur Akkreditierung vorliegenden Studiengänge passen zur Gesamtstrategie der Hochschule. Diese besteht darin, insbesondere berufstätigen Personen (berufsbegleitend studierbare) akademische Weiterbildung in Form von Masterstudiengängen zu ermöglichen.

2. Ziele und Konzept des Studiengangs „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.)

2.1. Qualifikationsziele

Der Masterstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) ist nach der Abwicklung des Fernstudiengangs „Kulturmanagement“ der Fernuniversität Hagen 2008 an der TUK unter Federführung des Fachgebiets Philosophie am Fachbereich Sozialwissenschaften gegründet worden. Zur gleichen Zeit wurde der Hagener Studiengang an die Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Hamburg transferiert und dort an der Hochschule für Kultur- und Medienmanagement (KMM) mit modifiziertem Curriculum weitergeführt. Beide Studiengänge sind bis heute die einzigen berufsbegleitenden Fernstudienangebote in diesem Bereich in Deutschland, unterscheiden sich allerdings im inhaltlichen Profil, in Curriculum und Zielgruppen.

Laut Auskunft der TUK richtet sich der Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) an „Mitarbeiter, die eine Managementfunktion in Kultur-, Non-Profit- und Medienorganisationen innehaben und an Personen, die eine solche Position anstreben und sich dafür qualifizieren möchten“, ohne explizit für Führungspositionen weiterzubilden. Diesem Personenkreis soll durch das Studium die Möglichkeit gegeben werden, sein Wissen und seine Hand-

lungskompetenzen auf wissenschaftlicher Basis zu erweitern und zu vertiefen. Dabei sollen betriebswirtschaftliche, rechtliche, kultur-, medien- und kommunikationswissenschaftliche Kenntnisse sowie die Sensibilisierung für die besonderen Anforderungen bei der Umsetzung dieser theoretischen Konzepte innerhalb von Kultur-, Non-Profit- und Medienorganisationen vermittelt werden.

Bewusst bleibt in den Zielsetzungen also auch im Unterschied zum Fernstudiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) der Verweis auf eine Qualifizierung zu Leistungs- bzw. Führungsaufgaben ausgespart. Betont werden dagegen die Erweiterung und Vertiefung unterschiedlicher Handlungskompetenzen auf der Basis wissenschaftlicher Methoden und theoretischer Reflexionen. Gleichzeitig sollen die interdisziplinären Inhalte und damit das curriculare Angebot in seinem Mix aus Pflicht- und Wahlpflichtmodulen die „aktuellen Aufgaben und Erfordernisse eines modernen Managements für Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ widerspiegeln. Auch sticht der ausdrückliche Rekurs auf „kommunikations- und wirtschaftswissenschaftliche Wissensbestände“ hervor, die dem Leitmotiv einer Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit im Rahmen der „persönlichen Qualifikations- und Entwicklungsziele“ die fachspezifische Substanz verleihen sollen. Dieser interdisziplinäre Wissenserwerb soll selektiv und vor allem anwendungsorientiert erfolgen, weshalb auch erfolgreiche und erfahrene Praktikerinnen und Praktiker mit entsprechenden Seminarangeboten zum Lehrkörper gehören.

Die nach „Schlüsselqualifikationen“ bzw. „-kompetenzen“ differenzierten kumulierten Studienziele entsprechen den Anforderungen der praxisorientierten Studiengänge. Es finden sich jedoch wenige fokussierende Hinweise auf Felder und Institutionen des Kultur- resp. Non-Profit-Betriebs. Gerade für den letzteren Bereich würde sich eine Schwerpunktsetzung anbieten (etwa in Bezug auf Vereine, NGOs o.ä.), was auch zu einer noch klareren inhaltlichen Konturierung des Studiengangs beitragen würde. Wenig schlüssig erscheint auch bei der generellen Non-Profit-Orientierung in der Zielsetzung des Studiengangs der Verweis auf den Medienbetrieb. Dieser scheint sich auf den öffentlichen Rundfunk zu beziehen, was sich jedoch nicht klar in den Modulbeschreibungen niederschlägt (vgl. Kapitel 2.3).

Insgesamt sind die Ziele klar definiert und angemessen dargestellt.

In überfachlicher Hinsicht werden beispielsweise Reflexionskompetenzen, Teamfähigkeit (z.B. innerhalb von Online-Seminaren oder bei Workshops während der Präsenzphasen), Rhetorik (z.B. bei der Diskussion und Präsentation von Hausarbeitsthemen im Rahmen der Präsenzphase im dritten Semester) vermittelt. Aus der besonderen Zielgruppe (berufsbegleitendes Fernstudium) kann gefolgert werden, dass eine angemessene Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden und die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement gewährleistet sind.

Zum WS 2018/2019 waren 41 Studierende in den Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) eingeschrieben. Die Studienplätze im Masterstudiengang sind quantitativ nicht begrenzt.

2.2. Zugangsvoraussetzungen

Voraussetzung für die Aufnahme des Masterstudiums ist ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss eines mindestens sechssemestrigen Studiengangs einer in- oder ausländischen, staatlichen oder staatlich anerkannten Hochschule. Vorausgesetzt wird zusätzlich eine mindestens einjährige qualifizierte Berufstätigkeit in einer oder mehreren Kultur- oder Non-Profit-Organisation(en) nach dem ersten berufsqualifizierenden Abschluss.

Darüber hinaus erhalten auch Bewerberinnen und Bewerber Zugang, die über keinen ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss verfügen. Die Voraussetzungen für eine Studienberechtigung zum Studiengang ohne ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss sind in § 2 (2) der Prüfungsordnung ausführlich dargestellt.

Die Zugangsvoraussetzungen sind in der Prüfungsordnung (§ 2) transparent dargestellt.

Zu dem Masterstudiengang werden die Bewerberinnen und Bewerber im Rahmen eines Eignungsverfahrens zugelassen. Die Durchführung des Eignungsverfahrens richtet sich nach den Vorgaben der Prüfungsordnung (§ 2a). Die Eignungsprüfung umfasst drei Bestandteile: das eingereichte Bewerbungsportfolio, die schriftliche Prüfung (Klausur) und die mündliche Prüfung.

Aus Sicht der Gutachtergruppe sind Zugangsvoraussetzungen und Auswahlverfahren angemessen.

Die Anrechnung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention und die Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen sind entsprechend den Vorgaben geregelt (§ 6 der Prüfungsordnung für den Masterstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ der TUK).

2.3. Studiengangsaufbau

Die Regelstudienzeit für den berufsbegleitenden weiterbildenden Masterstudiengang beträgt vier Semester und umfasst 90 ECTS-Punkte.

Der Studiengang besteht aus zehn Modulen, davon sind sechs Pflichtmodule (53 ECTS-Punkte) und vier Wahlpflichtmodule (15 ECTS-Punkte). Von den vier Wahlpflichtmodulen („Kunstkommunikation“, „Medienethik und Medienkompetenz“, „Gesellschaftliche Funktion der Kultur; Kulturtourismus“, „Interkulturelle Kommunikation“) müssen zwei belegt werden. Die Masterarbeit umfasst 22 ECTS-Punkte. Der Pflichtbereich beinhaltet die Module „Einführung in das Kulturmanagement“, „Medien und Kommunikation“, „Berufspraxis in Kultur- und Non-Profit-Organisationen“, „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“, „Rechtliche

Grundlagen, Kostenrechnung und Öffentliche Finanzwirtschaft“ sowie „Personalmanagement & Unternehmenskommunikation“.

Der Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) ist dem Fachbereich Sozialwissenschaften zugeordnet, was die Gutachtergruppe als nicht ganz passend erachtet. Das Profil des Studiengangs würde eher eine Zuordnung zu den Kulturwissenschaften vermuten lassen. Jedoch gibt es keinen Fachbereich Kulturwissenschaften. Die Gutachtergruppe regt daher an, den sozialorientierten Non-Profit-Bereich stärker in den Studiengang einzubauen. Dadurch würde die Zuordnung in den Fachbereich (unter anderem) besser passen.

Das Programm wurde über die Jahre offenkundig ergänzt oder modifiziert, ohne den Eindruck eines ‚Patchwork‘-Lehrplans vollkommen beseitigen zu können. Am Beispiel der Kommunikations-Module lässt sich das teilweise unklare Nebeneinander unterschiedlicher Ansätze, Bedeutungen und Kontexte illustrieren: Da findet sich unter MKN0200 ein Basismodul zu Medien und Kommunikation, das neben historischem und theoretischem Angebot ein Seminar zur Medienwirtschaft enthält, von dem eigentlich eine Einführung in das – duale – Mediensystem bzw. den Medienbetrieb zu erwarten wäre. Im Pflichtmodul (5 ECTS-Punkte) „Personalmanagement & Unternehmenskommunikation“ wird Unternehmenskommunikation gepaart mit Personalmanagement annonciert, eine in fachlicher Hinsicht nicht ganz passende Modulkombination. Im Modulziel wie in großen Teilen des Studienbriefes wird ein Schwerpunkt auf die Kommunikation in wirtschaftenden (Groß-)Unternehmen gelegt. Wenn dann in zwei der Wahlpflichtfächer Module zu „Kunstkommunikation“ sowie „Interkulturelle Kommunikation“ sowie als Pflichtmodul MKN0500 „Digitalisierung, Medienethik und Medienkompetenz“ zum Curriculum gehören, wirft dieser Art „Kommunikations-Mix“ gleich mehrere Fragen auf. Zum einem die nach einem Überangebot bzw. mangelnden Verdichtung und Konzertierung des Medien- und Kommunikationsbereichs insgesamt, ferner die nach einer knappen theoretisch-fachlichen Vorabklärung dieses Bereichs gerade im Hinblick auf das digitale Zeitalter. Das Modul MKN0500 wirkt alleingestellt unpassend, alle diesbezüglichen Themen- und Problemfelder der Digitalisierung und Medienethik könnten auch integraler Bestandteil der Module MKN0200 „Medien und Kommunikation“, MKN0800 „Personalmanagement und Unternehmenskommunikation“ sowie MKN0900 „Interkulturelle Kommunikation“ sein. Außerdem die Frage nach disziplinär fragwürdigen „Spezialthemen“ wie Kunstkommunikation, die gemeinhin als Ästhetische Theorie, interne oder externe kulturelle Kommunikation, Bildakttheorie, kuratorische Theorien und Praxen oder etwa Kunstvermittlung (als Teil kultureller Bildung) zum curricularen Standard gehören.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, der Bereich Organisationskommunikation einschließlich der medienethischen Implikationen im Kontext der Digitalisierung zusammenhängend im Curriculum zu verankern.

Verbesserungsbedarf besteht auch hinsichtlich des Moduls „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“, welches organisationale sowie personale Führungs- und Steuerungstheorien und -praxen thematisiert. Aus Gutachtersicht handelt es sich bei den Modulinhalten „Marketing“, „Fundraising“ und „New Public Management“ weniger um „Konzepte und Werkzeuge“, sondern eher um theoretische Ansätze, Aufgaben oder führungs- und steuerungsbezogene Handlungsfelder des Kulturmanagements. Daher sollten Modulinhalt und -titel des Moduls „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“ in Übereinstimmung gebracht werden. So könnte das Modul etwa in „Handlungsfelder des Kulturmanagements: Beschaffungs- und Absatzmarketing“ umbenannt werden. Ferner wirkt das Thema Marketing – etwa im Vergleich zur Kommunikation – etwas unterrepräsentiert und inhaltlich nicht ganz zeitgemäß („Contentmarketing“, „Dynamic Pricing“, „Databased Visitors’s Journey“ usw.). Das hier nicht unbedingt stimmig zugeordnete „New Public Management“ könnte durch ein vertiefendes Marketing-Seminar substituiert werden. Daher empfiehlt die Gutachtergruppe, das Modul „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“ um ein vertiefendes Marketing-Seminar zu ergänzen.

Die Kernbereiche eines zeitgemäßen und zukunftsweisenden Kulturmanagements wie Audience Development oder – in der Engfassung – Seminarthemen zur „Kulturellen Bildung“ finden derzeit noch keine Berücksichtigung im Curriculum des Studiengangs. Es wird daher empfohlen, insbesondere den Bereich Audience Development im Modul „Kunstkommunikation“ zu berücksichtigen. Diskussionswürdig ist auch der Zusammenhang der Lehrveranstaltungen „Projektmanagement“ (was ein Teilbereich eines Managementmoduls sein könnte) und insbesondere „Kunstmarkt“ im Modul „Berufspraxis in Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ mit den Zielen des Studiengangs. Stattdessen sollten etwa im Pflichtmodul „Berufspraxis in Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ aktuelle Themen wie Kulturagenturen oder Künstlerkollektive im Rahmen der neuen Kommunitarismus-Bewegung integriert werden. Weiterhin sollte das Wahlpflichtmodul „Interkulturelle Kommunikation“ um das Thema Diversity Management ergänzt werden. Das Pflichtmodul „Rechtliche Grundlagen, Kostenrechnung und Öffentliche Finanzwirtschaft“ sollte mit einem zweiten Finanzmanagement-Seminar ergänzt werden, da erfahrungsgemäß sowohl kaufmännisches Rechnungswesen als auch Kostenrechnung sowie Grundzüge der Kameralistik inkl. Zuwendungsrecht zu einem auch nur oberflächlichen Verständnis mehr als ein Seminar erfordern.

Problematischer erscheinen die konzeptionell-curricularen Mängel im Kernbereich Organisations- und Managementlehre. Nach Einschätzung der Gutachtergruppe wäre ein eigenständiges Modul zu Führung und Steuerung von Organisationen sinnvoll und einer Studiengangskonzeption vorzuziehen, nach der die thematisch verbundenen Lehrveranstaltungen „Grundlagen des Managements“ (Seminar in Modul „Einführung in das Kulturmanagement“), „New Public Management“

(Seminar in Modul „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“) oder „Projektmanagement“ (Seminar in Modul „Einführung in das Kulturmanagement“) verschiedenen Modulen zugeordnet sind. Zudem finden Organisationstheorie und Organisationsentwicklung in keinem eigenständigen Seminarangebot Berücksichtigung. Aus Sicht der Gutachtergruppe muss der Bereich Organisations- und Managementlehre stärker im Curriculum verankert werden. Dabei könnten solche Themen wie Grundlagen des Managements der Strukturen (Organisationslehre), Führungs- und Steuerungstheorien inkl. Public Management sowie Personalmanagement und Projektmanagement vermittelt werden.

Abschließend sei angemerkt, dass die grundlegenden Kenntnisse der Organisations- und Managementlehre, von Führung und Steuerung von Organisationen jedweden Typs, der damit verbundenen Ablaufprozesse sowie des HR-Managements durch die entsprechende Fachkompetenz sowie Personalressourcen des Fachbereichs Sozialwissenschaften optimal gewährleistet werden. Der beispielsweise vorgelegte Studienbrief und das Seminarangebot zu Personalmanagement dokumentieren dies nachhaltig. Mit den vorhandenen Potentialen lassen sich nicht nur notwendige Synergien herstellen, sie tragen auch zur gewünschten besseren Integration und Qualitätssicherung des Fernstudiengangs im Rahmen des Fachbereichs Sozialwissenschaften bei.

2.4. Fazit

Der Studiengangsaufbau und die Studiengangsmodule sind, mit einigen Ausnahmen wie oben ausgeführt, so konzipiert, dass die Studiengangsziele prinzipiell erreicht werden können. Aus Sicht der Gutachtergruppe besteht dennoch Optimierungsbedarf hinsichtlich curricularer Weiterentwicklungen. Die Konkretisierung der Studiengangsbezeichnung, wie in der vorangegangenen Akkreditierung empfohlen, wurde bisher noch nicht realisiert.

Die von der Universitätsleitung angekündigten personellen (neue studiengangsverantwortliche Professur) und organisatorischen Veränderungen (stärkere Einbindung in den Fachbereich Sozialwissenschaften) sollten den Ausgangspunkt für eine notwendige curriculare Umgestaltung und damit Profilierung des Studiengangs darstellen.

Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden voll erfüllt.

3. Ziele und Konzept des Studiengangs „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.)

3.1. Qualifikationsziele

Das Konzept des weiterbildenden, berufsbegleitenden Fernstudiengangs „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) zielt sowohl auf den Aufbau von berufsbezogenen Kompetenzen als auch

auf die Förderung von überfachlichen Kompetenzen, wie Reflexionskompetenzen und die Vermittlung von interdisziplinärem Orientierungs- und Verfügungswissen, ab.

Der Studiengang ist komplett deutschsprachig, allerdings werden ausreichende Englischkenntnisse vorausgesetzt. Damit wird der Zugang zu aktuellen Forschungsergebnissen sichergestellt.

Die Zielgruppe sind Studierende mit Berufsprofilen, die einen engen Bezug zur Betriebswirtschaftslehre aufweisen, jedoch über einen berufsqualifizierenden Hochschulabschluss in einem anderen Fachgebiet verfügen. Mit der Ausweitung der Vertiefungsrichtungen im Jahre 2016 und der Aufnahme des Moduls „Personal“ steht den Studierenden nun ein ausgewogener Mix der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Fachrichtungen zur Verfügung. Entsprechend arbeiten die Absolventinnen und Absolventen auch in verschiedensten betriebswirtschaftlichen Funktionen.

Die Anzahl der Studienplätze ist in dem Studiengang nicht begrenzt. Die Regelstudienzeit von vier Semestern wird nicht unerheblich überschritten – nur ca. 17 Prozent gelingt ein Abschluss innerhalb der Regelstudienzeit. Dies hat einerseits technische Gründe, da die Masterarbeit häufig im vierten Semester bearbeitet wird, die Abgabe und Benotung sich aber häufig in das fünfte Semester hineinzieht. Auch erfordert das Fernstudium neben dem Beruf eine erhöhte Flexibilität bei der Zeitplanung. Die aktuelle Überschreitung der Regelstudienzeit erscheint deshalb unkritisch. Die Bewerberzahlen und Einschreibungen bewegen sich auf einem stabilen Niveau und auch alle Vertiefungsrichtungen sind gefragt.

Die Qualifikationsziele sind in den Ordnungsmitteln des Studiengangs angemessen eingearbeitet. Insgesamt sind die Ziele des Studiengangs klar definiert und sinnvoll.

3.2. Zugangsvoraussetzungen

Zugangsvoraussetzungen sind laut § 2 der Prüfungsordnung für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss in einem nicht-wirtschaftswissenschaftlichen Studiengang und eine nachgewiesene mindestens einjährige einschlägige Berufstätigkeit im Bereich Betriebswirtschaftslehre nach dem ersten berufsqualifizierenden Abschluss.

Für Bewerberinnen und Bewerber ohne ersten Hochschulabschluss, aber mit mehrjähriger Berufserfahrung, besteht die Möglichkeit, an einer Eignungsprüfung teilzunehmen. Für die Studiengänge besteht keine Zulassungsbeschränkung. Die Prüfungsordnung regelt die Anerkennung von Studienzeiten, Studien- und Prüfungsleistungen sowie von außerhochschulisch erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon-Konvention.

3.3. Studiengangsaufbau

Im ersten Studienjahr werden die Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre vermittelt. Diese Angleichung des Wissensstandes im Fachgebiet ist zwingend notwendig, um der großen Heterogenität bezüglich der fachlichen Vorkenntnisse Rechnung zu tragen. Im dritten Semester erfolgt die Wahl der Vertiefungsrichtungen gemäß den beruflichen Anforderungen bzw. persönlichen Wünschen der Studierenden. Hier werden wesentliche Felder der Betriebswirtschaftslehre abgebildet (Controlling / Marketing / Gesellschaftliche Verantwortung / Finance / Management / Personal). Die Studierenden wählen drei dieser Vertiefungsrichtungen. Im vierten Semester wird die Masterarbeit geschrieben. Insgesamt werden 90 ECTS-Punkte erzielt. Die Studiengangsbezeichnung bildet diese Inhalte angemessen ab. Auch ist der Studiengang logisch aufgebaut und die Mischung aus Grundlagen und Vertiefungsfächern angemessen.

Praxisbeispiele sind derzeit nur hinsichtlich zu bearbeiten der Fallstudien vorgesehen. Daher wurde sowohl in der Absolventenbefragung als auch in den Gesprächen mit den Studierenden ein stärkerer Praxisbezug angemahnt. Dies ist auch dadurch bedingt, dass sich die Studierenden in Anbetracht ihrer unterschiedlichen akademischen Hintergründe zunächst mit ökonomischen Grundlagen befassen müssen (erste zwei Semester des Studiums), um auf dieser Basis in der zweiten Phase (Semester 3 und 4), in der auch der Wahlpflichtbereich angesiedelt ist, zu reflektieren. Auf diesen spezifischen Studiengangsaufbau könnte die Universität Interessentinnen und Interessenten ggf. bereits im Studienführer hinweisen. Die Gutachtergruppe empfiehlt deshalb die Sicherstellung einer noch stärkeren Verzahnung mit der Praxis, zum Beispiel durch einen stärkeren Einbezug von entsprechend qualifizierten Praktikern in der Lehre oder durch die Einbeziehung von Fallstudien in den Vorlesungen.

Die fachlichen Inhalte aller Module sind kompatibel mit der Zielsetzung des Studiengangs und bauen überwiegend auf denen eines Bachelorstudiengangs auf. Bei den Modulen der ersten beiden Semester sind zum Teil Inhalte vorzufinden, wie man sie in einem betriebswirtschaftlichen Bachelorstudiengang vermuten würde. Dies ist jedoch angesichts der Heterogenität der Eingangsqualifikationen der Studierenden – zur Zielgruppe zählen u.a. Ärzte/innen, Soziologen/innen, Kulturwissenschaftler/innen und Juristen/Juristinnen – konzeptionell erforderlich. Mit den Modulen werden einerseits notwendige Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre vermittelt und andererseits die in Anbetracht des Masterabschlusses erforderliche akademische Tiefe erreicht.

Da der weiterbildende Studiengang Absolventinnen und Absolventen sämtlicher Fachrichtungen, deren Erststudium nicht wirtschaftswissenschaftlich ausgerichtet war, offensteht, überrascht jedoch die Aussage, dass bei den Studierenden zum Teil erhebliche Vorkenntnisse bestehen, die nun vertieft werden (vgl. Selbstdokumentation, S. 38). Eine derartige Formulierung wäre eher in

einem konsekutiven Masterstudiengang zu erwarten gewesen. Die Vorkenntnisse können bei diesem Studiengang allenfalls aufgrund der beruflichen Expertise oder bereits absolvierter Weiterbildungskurse bestehen.

Der Umfang der Pflicht- und Wahlpflichtmodule ist angemessen. Die Studieninhalte sind im Hinblick auf die Zielerreichung in sich stimmig. Die Studiengangsbezeichnung stimmt mit den Inhalten überein, der gewählte Abschlussgrad ist inhaltlich passend.

3.4. Fazit

Der Studiengang wird aus Gutachtersicht als ausreichend qualifizierend für eine entsprechende, höhere Berufstätigkeit eingestuft. Hinsichtlich der formalen Zielvorgaben in Gestalt von rechtlich verbindlichen Verordnungen erfüllt der Studiengang die erforderlichen Voraussetzungen. Die Anforderungen an den Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse werden voll erfüllt.

Die Module sind so konzipiert, dass die Qualifikationsziele des Studiengangs erreicht werden können. Diese Qualifikationsziele umfassen sowohl die fachlichen als auch die überfachlichen, sozialen und zivilgesellschaftlichen Ziele. Die Auslastung des Studiengangs ist gut.

4. Übergreifende Aspekte zum Konzept der Studiengänge

4.1. Modularisierung und Arbeitsbelastung

Die beiden Masterstudiengänge sind vollständig modularisiert und mit einem Leistungspunktesystem nach ECTS versehen. Einem ECTS-Punkt werden 25 Stunden studentischer Arbeitszeit zugrunde gelegt. Die Größe der Module in beiden Studiengängen ist angemessen und weist zwischen fünf und neun ECTS-Punkte auf. Alle Module werden innerhalb eines Semesters abgeschlossen. Den vier Semestern sind abwechselnd 23 oder 22 ECTS-Punkte zugeordnet, sodass die Zeitbelastung während der vier Semester ähnlich gestaltet ist und mit dem Abschluss des Studiums insgesamt jeweils 90 ECTS-Punkte erreicht werden.

Die Größe der Module ist angemessen. Die einzelnen Module umfassen in der Regel zwei bis vier Studienbriefe. Studienplangestaltung und kalkulatorische Arbeitsbelastung sind einem Masterstudiengang angemessen.

Die Modulbeschreibungen in beiden Studiengängen sind vollständig, kompetenzorientiert gestaltet und ausreichend informativ. Die Modulstruktur und deren Teilmodule decken logisch strukturiert und inhaltlich konsistent die notwendigen Kompetenzbereiche ab und ergänzen sich zu einer Gesamtkompetenzbildung im Sinne der allgemeinen Zielsetzung des Masterprogramms.

In den Modulübersichten im Studiengang „Betriebswirtschaft und Management (M.A.)“ wird in der Rubrik „Literatur“ auf die Studienbriefe verwiesen. Hier wird empfohlen, in den Studienbriefen weiterführende Literaturhinweise zu aktuellen Forschungsthemen und Entwicklungen in der

Berufspraxis sowie relevante Internetquellen zu ergänzen. Beispielsweise bei den Studienbriefen des Moduls „Finance“ erscheint dies sinnvoll.

Die Modulbezeichnungen im Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) sind zum Teil sprachlich inkonsistent (Betriebswirtschaft vs. BWL) bzw. hinsichtlich der Formulierung in Anbetracht der jeweils zugeordneten Inhalte optimierungsfähig. So bleibt etwa bei den Modulen „Betriebswirtschaft und Management“, „Grundzüge der BWL“ und „Betriebswirtschaftliche Funktionen“ unklar, ob nicht alle drei Grundzüge der BWL behandeln. Fraglich ist auch, ob es sinnvoll ist, den Bereich Strategisches Management sowohl den Pflicht- als auch den Wahlpflichtmodulen zuzuordnen (Studienbriefe BM0710 und 1310).

Insgesamt sind die beiden Studiengänge gemäß ihrer Konzeption und der kalkulierten Arbeitsbelastung gut studierbar. Die mit den Studierenden geführten Gespräche haben diesen Gesamteindruck unzweifelhaft bestätigt. Es handelt sich um Studiengänge, die auch neben dem Beruf oder anderweitigen Verpflichtungen gut absolviert werden können.

4.2. Lernkontext

Die beiden Studiengänge sind als Fernstudiengänge für Berufstätige konzipiert. Die Lehr- und Lernformen sind dem Fernstudienkonzept im Wesentlichen angemessen.

Ein tragendes Element ist die Lehr- und Lernplattform OpenOLAT, die von Studierenden und Lehrenden genutzt wird. Wenngleich es zum Teil auch Elemente wie aufgezeichnete Onlinevorlesungen gibt, wird die Lernplattform schwerpunktmäßig zur Bereitstellung der Studienbriefe und zur Einreichung wissenschaftlicher Arbeiten durch die Studierenden genutzt. Damit sind die didaktischen Möglichkeiten des E-Learnings jedoch bei Weitem nicht ausgeschöpft. Onlinebasierte Materialien wie etwa Onlinevideos oder Onlineselbsttests sollten stärker genutzt werden. Dieser Wunsch wird auch von den Studierenden geäußert.

In den (obligatorischen) Präsenzveranstaltungen an sechs Wochenenden (Freitag bis Sonntag) in dem Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) und an vier Wochenenden im Studiengang „Management von Kultur und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) werden vertiefte Kenntnisse vermittelt und Theorieinhalte auf Praxisfälle transferiert. Zudem wird bei der Masterarbeit oftmals ein Thema aus dem eigenen beruflichen Umfeld bearbeitet.

Dem Spezifikum eines Fernstudiengangs geschuldet bilden Studienbriefe einen didaktischen Schwerpunkt. Diese werden den Studierenden online über die Plattform OpenOLAT zur Verfügung gestellt und gegen ein zusätzliches Entgelt auch in Papierform von einem Druckdienstleister geliefert. Die Studienbriefe werden von qualifizierten Autorinnen und Autoren – überwiegend Lehrenden der TUK sowie anderer Hochschulen – unter Beachtung lernpsychologischer Erkenntnisse erstellt. Mit der Aufbereitung des Studienmaterials sowie mit dem Praxisbezug der Studienbriefe sind die Befragungsteilnehmer/innen zu einem relativ großen Anteil unzufrieden. Bei der

Aufbereitung des Studienmaterials und dem Praxisbezug des Studienmaterials erscheinen zusätzliche Maßnahmen sinnvoll.

Praxisbeispiele (beispielsweise Case Studies, Fallbeispiele) sollten in dem Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) aus Sicht der Gutachtergruppe jedoch insgesamt stärker Berücksichtigung finden. Insofern wurde die Empfehlung der vorangegangenen Akkreditierung des Studiengangs „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) noch nicht ausreichend umgesetzt.

Es gibt nur relativ wenige Präsenzphasen, allerdings bestehen keinerlei Hinweise, wonach der Anteil der Präsenzveranstaltungen zur Erreichung der Studienziele erhöht werden müsste. Die Studierenden führen aus, dass der geringe Anteil der Präsenzveranstaltungen für sie entscheidend für die Wahl des Studiengangs gewesen sei. Das Verhältnis von Präsenz- zu Selbstlernzeiten erscheint somit angemessen.

Gerade für einen Fernstudiengang hat die Betreuung der Studierenden eine hohe Bedeutung. Eine fachspezifische Beratung der Studierenden erfolgt nicht nur durch die Lehrenden in den Präsenzveranstaltungen, sondern auch über die Plattform OpenOLAT sowie persönlich, per Telefon und per E-Mail. Dieses Beratungs- und Betreuungsangebot wird den Anforderungen zur Organisation eines Fernstudiums gerecht.

4.3. Prüfungssystem

Das Prüfungssystem ermöglicht die Realisierung der definierten Ziele der Studiengänge. Organisation und Ablauf des bestehenden studienbegleitenden Prüfungssystems sind aus Sicht der Gutachtergruppe angemessen. Sowohl die Prüfungsdichte als auch die Prüfungsorganisation sind einem Masterstudiengang angemessen. Die Prüfungen sind modulbezogen und kompetenzorientiert angelegt. Alle Prüfungen zu den einzelnen Modulen erfolgen studienbegleitend. Die Varianz an Prüfungsformen (Klausur, Einsendearbeit, Hausarbeit, Masterarbeit) trägt den unterschiedlichen Kompetenzschwerpunkten und Qualifikationszielen der Module im Wesentlichen Rechnung. Problematisch erscheint der Verzicht auf mündliche Prüfungen bzw. Referate, da erfahrungsgemäß hier der beste Eindruck bezüglich der Persönlichkeit der oder des Studierenden zu gewinnen ist. Auch in späterer Berufstätigkeit ist das persönliche Auftreten von hoher Bedeutung. Des Weiteren könnten praktische Prüfungsformen wie Unternehmensplanspiele in Erwägung gezogen werden.

4.4. Fazit

Die Konzeption der Studiengangsmodule sowie der Lehre und Prüfungen sind geeignet die Studiengangsziele zu erreichen. Die Studiengänge verfügen über eine nachvollziehbare und plausible Modulstruktur. Die Lehrformen und das Prüfungssystem sind überwiegend angemessen und passen zu den zu vermittelnden Kompetenzen. Die Modulbeschreibungen sind in den beschriebenen Teilbereichen optimierungsfähig, liegen aber abgesehen davon vollständig und ausführlich vor.

Die im Rahmen der vorangegangenen Akkreditierung formulierte Empfehlung für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.), den Anteil interkultureller Inhalte zu verstärken, ist nicht umgesetzt worden. Hierzu hat die Universität zutreffend ausgeführt, dass dies in Anbetracht der Zielgruppe zumindest nicht zwingend notwendig erscheint.

5. Implementierung

5.1. Ressourcen

Die TUK hat detailliert und nachvollziehbar die verfügbaren Ressourcen der beiden Masterstudiengänge in Verwaltung und Lehre dargestellt. Zum Lehrpersonal eines Fernstudiengangs zählen in erster Linie die Autorinnen und Autoren der Studienmaterialien. Das Lehrpersonal bildet eine ausgewogene Mischung aus haupt- und nebenberuflichen Hochschullehrenden, wissenschaftlichen und nicht-wissenschaftlichen Hochschulmitarbeiterinnen und -mitarbeitern sowie Führungskräften und Expertinnen und Experten aus dem jeweiligen Fachgebiet.

Es sind ausreichend Weiterbildungsmöglichkeiten für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegeben (Inhouse-Schulungen der TUK). Räumlichkeiten werden nur während der Präsenzphasen benötigt. Es werden die Räumlichkeiten der TUK oder der Kooperationspartner genutzt, daher sind diese als ausreichend zu bewerten.

Finanzielle Ressourcen zur Implementierung des Studiengangs stehen ausreichend zur Verfügung.

Die adäquate Durchführung der beiden Studiengänge ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sachlichen und räumlichen Ausstattung an der TUK gesichert.

5.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation

Die Entscheidungs- und Organisationsprozesse innerhalb der TUK sind nachvollziehbar und umfassend in der Selbstdokumentation dargestellt. Das DISC unterliegt der Verantwortung der Präsidentin bzw. des Präsidenten der TUK und wird von einer wissenschaftlichen Direktorin bzw. einem wissenschaftlichen Direktor geleitet.

Die organisatorische Verantwortung für die operative Durchführung der Studiengänge liegt beim DISC. Die beiden Studiengänge sind der Abteilung Management & Law zugeordnet. Die fachliche Verantwortung liegt bei den Fachbereichen Sozialwissenschaften für den Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) und Wirtschaftswissenschaften für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.). Es sind weitere Hauptabteilungen der Verwaltung der TUK in die Studienorganisation einbezogen.

Den Studierenden stehen zu jeder Zeit Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner zur Verfügung. Die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des DISC dienen als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Studierenden. Bei inhaltlichen Fragen unterstützt eine fachliche Leiterin bzw. ein fachlicher Leiter des jeweiligen Studiengangs.

Für jeden Studiengang gibt es einen Prüfungsausschuss, dessen Mitglieder vom jeweiligen Fachbereich eingesetzt werden. Die Studierenden sind im Prüfungsausschuss vertreten.

5.3. Transparenz und Dokumentation

Die relevanten studienorganisatorischen Dokumente (Studien- und Prüfungsordnungen, Studienverlaufspläne, Modulhandbücher u.a.) liegen den Studierenden vor. Alle Abschlussdokumente werden jeweils sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache ausgefertigt. Allerdings sollten noch statistische Daten gemäß aktuellem ECTS Users' Guide ausgewiesen werden. Ferner sollte die aktuelle Version des Diploma Supplements (Neufassung der HRK/KMK von 2018) verwendet werden. Außerdem müssen die verabschiedeten Prüfungsordnungen nachgereicht werden.

Mittels vielfältiger Beratungs- und Betreuungsangebote werden allen Studieninteressierten und Studierenden die Studienanforderungen sowie die Studienorganisation transparent gemacht. Die Homepage des DISC bündelt Informationen zu den Studiengängen und verweist auch auf die entsprechenden Hochschulseiten. Die Studienberatung erfolgt in der Regel per Telefon, per E-Mail und/oder über die Online-Plattform. Die Befragung von Studierenden bei der Vor-Ort-Begehung ergab, dass sie die Beratung und Unterstützung der TUK als angemessen erachten.

5.4. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die TUK hat bereits 1988 mit der Einsetzung eines Senatsausschusses für Frauenfragen die Frauenförderung zum Erreichen der Gleichstellung von Männern und Frauen als strategische Aufgabe erkannt und mit den 1989 verabschiedeten „Richtlinien zur Ausgestaltung des Instrumentariums zur Frauenförderung an der Universität Kaiserslautern“ einen umfangreichen Maßnahmenkatalog zur Erreichung dieses Ziels vorgelegt. In der Folge wurden 1991 das zentrale Frauenbüro installiert und Frauenbeauftragte in allen Fachbereichen berufen.

Zudem gibt es eine Stabsstelle „Gleichstellung, Vielfalt und Familie“, welche beim Präsidium angesiedelt ist. Die TUK bemüht sich darum, dass auf allen Stausebenen genauso viele Frauen wie Männer beschäftigt sind. Aus Sicht der Gutachtergruppe ist die TUK hier sehr gut aufgestellt.

Beeinträchtigten Studierenden kann ein Nachteilsausgleich in Form von zusätzlichen Arbeits- und Hilfsmitteln gewährt werden. Zur Herstellung der Chancengleichheit können beispielsweise Bearbeitungszeiträume in angemessenem Umfang verlängert oder die Ablegung der Prüfung in einer anderen Form genehmigt werden. Der Nachteilsausgleich ist schriftlich beim Prüfungsausschuss zu beantragen. Der Antrag sollte spätestens mit der Anmeldung zur Prüfung gestellt werden.

Aus Sicht der Gutachtergruppe wird der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit ausreichend Rechnung getragen: Es sind keine Defizite erkennbar; Konzepte zur Geschlechtergerechtigkeit sowie zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen werden ausreichend umgesetzt. Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung sind in den Studien- und Prüfungsordnungen getroffen.

5.5. Fazit

Insgesamt sind die notwendigen Ressourcen und organisatorischen Voraussetzungen gegeben, um die Studiengangskonzepte konsequent und zielgerichtet umzusetzen. Auf allen Ebenen wird ausreichend auf Transparenz geachtet und Gleichstellung spielt eine sehr wichtige Rolle.

6. Qualitätsmanagement

6.1. Organisation und Mechanismen der Qualitätssicherung

Die Technische Universität Kaiserslautern ist seit September 2015 systemakkreditiert. Qualifizierte Lehre und starke Forschungsorientierung wurden 2009 im bundesweiten Wettbewerb „Exzellenz in der Lehre“, aus dem die TUK als eine der sechs Sieger-Universitäten hervorging, besonders gewürdigt.

Bei der bereits erwähnten, damaligen erfolgreichen Systemakkreditierung wurde der Bereich der Fernstudiengänge nicht einbezogen und somit auch nicht begutachtet. Laut Hochschulleitung und Hochschulentwicklungsplan will man festangestellte Professorinnen und Professoren der Fachbereiche stärker für eine Lehre im DISC gewinnen. Bei der ohnehin anstehenden inhaltlichen und organisatorischen Umstrukturierung des DISC sollten entsprechende qualitätssichernde Maßnahmen ebenfalls ergriffen werden, bspw. durch eine stärkere Integration in das QM-System der TU Kaiserslautern. Hier wird empfohlen, das Qualitätsmanagementsystem der DISC stärker in das zentrale Qualitätsmanagementsystem der Technische Universität Kaiserslautern zu integrieren.

Bei der Begehung vor Ort wurden auf der Basis der Selbstdokumentation und in den Gesprächen weitere qualitätssichernde Maßnahmen erörtert – sofern für diese Studiengänge relevant.

Das DISC, mit den Abteilungen „Human Resources“, „Management & Law“ und „Science & Engineering“ unterliegt der Verantwortung der Präsidentin bzw. des Präsidenten. Das DISC hat einen Wissenschaftlichen Beirat und die Verknüpfung an die TUK ist in der Satzung (aktuelle Fassung vom 6. Februar 2018) geregelt. Zudem existiert seit 2009 für das DISC ein eigenständiges, umfangreiches Qualitätsentwicklungskonzept, das der Gutachtergruppe vorlag. Das DISC verfolgt den selbstgesetzten Anspruch, dass die angebotenen Fernstudienprogramme: fachwissenschaftlichen Maßstäben genügen, fernstudiendidaktischen Standards gerecht werden, erkennbare Bildungsbedarfe decken, die Akzeptanz der Studierenden finden und Kostendeckung erreichen.

Die Umsetzung der Qualitätsziele liegt in der Gesamtverantwortung der Geschäftsführung des DISC, die in der Abteilung „Zentralservice“ im Bereich „Qualität, Evaluation und Berichte“ eine Qualitätsreferentin bzw. einen Qualitätsreferenten einsetzt, die/der damit direkt der Geschäftsführung unterstellt ist. Neben der Stelle der/des Qualitätsreferenten/in wird eine Arbeitsgruppe „AG Qualitätsentwicklung Fernstudium“ eingerichtet, der außer der/dem QR ein/e wissenschaftliche/r Mitarbeiter/ in aus den Fernstudienabteilungen und ein/e Sekretariatsmitarbeiter/in angehören. Die AG bildet das Projektteam zur Implementierung des Qualitätsentwicklungskonzeptes. Zudem wird ein „Erweiterter Kreis ‚Qualitätsentwicklung Fernstudium‘“ eingesetzt, dem außer den Mitgliedern der „AG Qualitätsentwicklung Fernstudium“ auch die Abteilungsleiter/innen der Fernstudienabteilungen sowie die/der für Marketing zuständige Mitarbeiterin und Mitarbeiter angehören. In dieser Runde werden die entwickelten Vorschläge, Instrumente etc. regelmäßig vorgestellt und diskutiert sowie die konkreten Umsetzungen in den Abteilungen geplant und koordiniert.

Das Qualitätsentwicklungskonzept des DISC berücksichtigt u. a. die Modul-, Veranstaltungs- und Programmebene. Zudem sind alle wesentlichen Prozesse beschrieben und es werden verschiedene Evaluationen (einzelne Studienbriefe, Präsenzphasen, Module, Online-Seminare, Workloaderhebungen, Absolventenverbleib) dokumentiert. Darüber hinaus werden die Referentinnen und Referenten, Korrektorinnen und Korrektoren sowie Tutorinnen und Tutoren in die Evaluation eingebunden.

Das DISC legt der Präsidentin bzw. dem Präsidenten der TUK jährlich einen Entwicklungs- und Evaluationsbericht vor (Rechenschaftsbericht). Am Ende des Geschäftsjahres findet ein „Entwicklungsworkshop“ (Organisationsreview) statt, der der Durchführung einer Makroevaluation dient, die auf die komplexe Einheit „Fernstudienbereich des DISC“ gerichtet ist.

Evaluationsergebnisse, die die grundsätzliche Zufriedenheit der Studierenden hinsichtlich der inhaltlichen und organisatorischen Ausgestaltung der Studiengänge dokumentieren, wurden der Gutachtergruppe ebenfalls vorgelegt.

6.2. Umgang mit den Ergebnissen der Qualitätssicherung

Verschiedenste Mechanismen werden zur Überprüfung und Anpassung der Studiengänge eingesetzt. Bei ihrer Bewertung berücksichtigt die Gutachtergruppe, dass es sich in den beiden Studiengängen um relativ kleine Kohorten handelt und auftretende Probleme zeitnah gelöst werden können. Gleichwohl wünschen sich die Studierenden ein rechtzeitiges und durchgängiges Feedback der Evaluationsergebnisse. Die Gutachtergruppe regt an, die Evaluationsergebnisse systematisch an die Studierenden rückzukoppeln. Da die Atmosphäre am DISC von den Studierenden wie von den Lehrenden als sehr vertraut und persönlich beschrieben wird, ist davon auszugehen, dass gut mit Problemen und Wünschen zur Veränderung umgegangen wird.

Positiv aufgenommen hat die Gutachtergruppe zudem die Mitteilung der Hochschulleitung, die Arbeit des DISC neu zu strukturieren.

Das Qualitätsmanagementkonzept der DISC ist insgesamt durchdacht und im Qualitätsmanagementhandbuch überwiegend angemessen dokumentiert. Befragungen und Evaluationen werden in regelmäßigen Abständen durchgeführt bzw. sind in regelmäßigen Abständen geplant.

6.3. Fazit

Das implementierte Qualitätsmanagementsystem beinhaltet geeignete Methoden, Instrumente und Prozesse, um den Studiengang hinsichtlich der Studiengangsziele, des Konzepts und dessen Implementierung angemessen zu gestalten und umzusetzen. Maßnahmen können identifiziert und ebenfalls erfolgreich umgesetzt werden. Die Eigenheiten von Fernstudiengängen werden in angemessenem Maße berücksichtigt.

7. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 20.02.2013

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 beide 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 beide Studiengänge **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist für den Studiengang „Management von Kultur und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) **teilweise erfüllt**.

Der Bereich Organisations- und Managementlehre muss stärker im Curriculum verankert werden.

Das Kriterium ist für den Studiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist für beide 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 beide 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 beide Studiengänge **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist für beide 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 beide Studiengänge **teilweise erfüllt**.

Die verabschiedeten Prüfungsordnungen müssen nachgereicht werden.

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 beide Studiengänge **erfüllt**.

AR-Kriterium 10 „Studiengänge mit besonderem Profilanpruch“: Da es sich bei den Studiengängen um weiterbildende Fernstudiengänge handelt, wurden diese unter Berücksichtigung der Handreichung der AG „Studiengänge mit besonderem Profilanpruch“ (Beschluss des Akkreditierungsrates vom 10.12.2010) begutachtet.

Das Kriterium ist für beide Studiengänge **erfüllt**.

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 beide Studiengänge **erfüllt**.

8. Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung der Studiengänge „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) und „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) mit Auflagen.

8.1. Allgemeine Auflagen

1. Die verabschiedeten Prüfungsordnungen müssen nachgereicht werden.

8.2. Auflagen im Studiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.)

1. Der Bereich Organisations- und Managementlehre muss stärker im Curriculum verankert werden.

III. Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN¹

1. Akkreditierungsbeschluss

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 23. September 2019 folgende Beschlüsse:

Die Studiengänge werden mit folgenden allgemeinen und zusätzlichen Auflagen akkreditiert:

Allgemeine Auflage

- **Die verabschiedeten Prüfungsordnungen müssen nachgereicht werden.**

Allgemeine Empfehlungen

Statistische Daten sollten gemäß aktuellem ECTS Users' Guide ausgewiesen werden.

Es sollte die aktuelle Version des Diploma Supplements verwendet werden.

Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen (M.A.)

Der Masterstudiengang „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) wird mit folgender zusätzlicher Auflage akkreditiert:

- **Der Bereich Organisations- und Managementlehre muss stärker im Curriculum verankert werden.**

Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2021.

Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2020 wird der Studiengang bis 30. September 2026 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufgabenerfüllung 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

¹ 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.

der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden. Diese Stellungnahme ist bis 24. November 2019 in der Geschäftsstelle einzureichen.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

- Es sollten folgende inhaltliche Anpassungen vorgenommen werden:
 - Das Modul „Kunstkommunikation“ sollte den Bereich Audience Development berücksichtigen.
 - Das Modulinhalt und -titel des Moduls „Konzepte und Werkzeuge des Kultur- und Non-Profit-Organisationsmanagement“ sollte in Übereinstimmung gebracht und mit einem vertiefenden Marketing-Seminar ergänzt werden.
 - Der Bereich Diversity Management sollte im Modul „Interkulturelle Kommunikation“ stärkere Berücksichtigung finden.
 - Das Modul „Rechtliche Grundlagen, Kostenrechnung und Öffentliche Finanzwirtschaft“ sollte mit einem zweiten Finanzmanagement-Seminar ergänzt werden.
 - Die Projektmanagement-Seminar und Kunstmarkt-Seminar im Modul „Berufspraxis in Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ sollten durch aktuelle Themen wie Kulturagenturen oder Künstlerkollektive im Rahmen der Kommunitarismus-Bewegung ersetzt werden.
 - Der Bereich Organisationskommunikation einschließlich der medienethischen Implikationen im Kontext der Digitalisierung soll zusammenhängend im Curriculum verankert werden.

Betriebswirtschaft und Management (M.A.)

Der Masterstudiengang „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) wird ohne zusätzlichen Auflagen akkreditiert.

Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2021.

Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 24. Juli 2020 wird der Studiengang bis 30. September 2026 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 2019 in der Geschäftsstelle einzureichen.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Onlinebasierte Materialien (beispielsweise Onlinevideos, Onlineselbsttests) sollten stärker genutzt werden.
- Praxisbeispiele (beispielsweise Case Studies, Fallbeispiele) sollten stärker Berücksichtigung finden.
- In die Studienbriefe sollten weiterführende Literaturhinweise aufgenommen werden.

2. Feststellung der Auflagenerfüllung

Die Hochschule reichte fristgerecht die Unterlagen zum Nachweis der Erfüllung der Auflagen ein. Diese wurden an den Fachausschuss mit der Bitte um Stellungnahme weitergeleitet. Der Fachausschuss sah die Auflagen als erfüllt an. Auf Grundlage der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 29. September 2020 folgenden Beschluss:

Die Auflagen des Masterstudiengangs „Management von Kultur- und Non-Profit-Organisationen“ (M.A.) sind erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2026 verlängert.

Die Auflage des Masterstudiengangs „Betriebswirtschaft und Management“ (M.A.) ist erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2026 verlängert.