Akkreditierungsbericht

Akkreditierungsverfahren an der

Fachhochschule Nordhausen

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

I Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Erstmalige Akkreditierung am: 31. März 2008, **durch:** ACQUIN, **bis:** 30. September 2013

Vertragsschluss am: 25. April 2012

Eingang der Selbstdokumentation: 13. Juli 2012

Datum der Vor-Ort-Begehung: 13./14. Mai 2013

Fachausschuss: Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften

Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN: Christoph Lüdecke

Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am: 24. September 2013

Mitglieder der Gutachtergruppe:

- **Prof. Dr. Jürgen Janovsky**, Fakultät für Wirtschaft und Recht, Hochschule Pforzheim
- **Elisa Löwe**, Studentin der Betriebswirtschaft, Hochschule für Technik und Wirtschaft Dresden
- **Prof. Dr. Wim Nettelstroth**, Fachbereich 5 Polizei und Sicherheitsmanagement, Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
- **Markus Vollmuth**, Gründerberater und Projektmitarbeiter Scientrepreneur, Wissens- und Technologietransfer der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
- **Prof. Dr. Ursula Weisenfeld**, Institut für Unternehmensentwicklung, Leuphana Universität Lüneburg

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

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

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

II Ausgangslage

1 Kurzportrait der Hochschule

Die Fachhochschule Nordhausen wurde 1997 gegründet und ist die jüngste Hochschule Thüringens und die einzige Hochschule Nordthüringens am Südrand des Harzes. Die ersten Studierenden wurden 1998 immatrikuliert. Die Hochschule ist in die zwei Fachbereiche „Ingenieurwissenschaften“ und „Wirtschafts- und Sozialwissenschaften“ gegliedert. Derzeit sind knapp 2.600 Studierende an der FH Nordhausen eingeschrieben. Das Studium an der Fachhochschule Nordhausen ist international, interdisziplinär und praxisorientiert ausgerichtet. Laut Hochschule sind Alleinstellungsmerkmale die innovativen Studiengänge und eine verpflichtende Sprachausbildung.

Zum Wintersemester 2003/04 wurde der erste Bachelorstudiengang neu eingerichtet und zum Sommersemester 2007 durch den ersten konsekutiven Masterstudiengang ergänzt. Den Diplomstudiengängen folgten zum Wintersemester 2006/07 Bachelorstudiengänge, die um weitere konsekutive Masterstudiengänge ergänzt wurden.

2 Einbettung des Studiengangs

Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ ist am Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften angesiedelt. Darüber hinaus existieren am Fachbereich noch die Bachelorstudiengänge „Betriebswirtschaftslehre/Business Administration“ (B.A.), „Gesundheits- und Sozialwesen/Health and Social Services“ (B.A.), „Internationale Betriebswirtschaft/International Business“ (B.A.), „Öffentliche Betriebswirtschaft/Public Management“ (B.A.), „Sozialmanagement“ (B.A.) und der Masterstudiengang „Public Management & Governance“ (M.A.).

Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) wird seit dem Sommersemester 2008 angeboten. In vier Semestern Vollzeitstudium werden 120 ECTS Punkte erlangt. In den Studiengang wird zum Wintersemester immatrikuliert und er hat eine Kapazität von 25 Studienplätzen.

3 Ergebnisse aus der erstmaligen Akkreditierung

Der Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) wurde im Jahr 2008 erstmalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Die Modul- und Lehrverantwortlichkeiten sollten so ausgewiesen werden, dass für die Studierenden ein Ansprechpartner zu erkennen ist.
- Die geplanten Kooperationen mit der Hochschule Harz und der Privaten Fachhochschule in Göttingen sollten zielgerichtet entwickelt werden – insbesondere im Hinblick auf die Stärkung des wissenschaftlichen Gehaltes des Studiengangs und die studiengangsrelevanten Forschungsschwerpunkte der beteiligten Lehrpersonen.
- Das Qualitätsmanagementsystem sollte kontinuierlich weiter entwickelt werden. Hierbei sollte über eine regelmäßige systematische Arbeitsmarktanalyse nochmals das Berufsbild überprüft und dieses anschließend in den Studiengangsbeschreibungen konkreter dargestellt werden. Die gewonnen Erkenntnisse sollten unter Einbindung der Berufspraxis in die Weiterentwicklung des Studiengangs erkennbar einfließen. Insbesondere wäre es sinnvoll durch ein Qualitätssicherungsgremium (bestehend aus Studiengangsvertretern und externen Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis) die Qualität des Studiengangs kontinuierlich zu sichern, indem dort beispielsweise
 - Qualitätsstandards definiert werden,
 - Vernetzungen der Inhalte überprüft und gefördert werden,
 - Kooperationen mit der Berufspraxis und anderen Hochschulen studiengangsspezifisch gefördert werden,
 - Qualifikationsbedarfe für die Lehre ermittelt werden,
 - Konsequenzen aus den Ergebnisse aus AbsolventInnen- und Arbeitsmarktanalysen für die Studiengangsentwicklung gezogen werden.
- Die im Studiengang angelegte Interdisziplinarität mit Ihren Konsequenzen für Kommunikation und Innovation sollte insbesondere mit Blick auf die Ingenieurwissenschaften nachvollziehbarer und klarer dargelegt werden.
- Es sollte spezifiziert werden, wie viele Studierende und Lehrende der Fakultät Wirtschafts-/ Sozialwissenschaften tatsächlich im Austausch mit anderen Ländern studieren bzw. lehren. Hierzu sollten internationale Kontakte auf- bzw. ausgebaut werden.
- Unter Gendergesichtspunkten sollte überprüft werden, wie die Attraktivität des Studiengangs hinsichtlich eines erfolgreichen Berufseinstiegs insbesondere auch für Frauen gesteigert werden.
- Die Modulbeschreibungen sind im Hinblick auf die verwendete (Standard-) Literatur zu vervollständigen.

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

III Darstellung und Bewertung

1 Ziele

1.1 Ziele der Institution und übergeordnete Ziele

Die FH Nordhausen strebt ein eigenes Profil in den Ingenieurs- und Gesellschaftswissenschaften an, etwa durch die enge Verzahnung zwischen Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften in Form eines Studiengangs des Wirtschaftsingenieurwesens. Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ (ICM) der Fachhochschule Nordhausen ist fachlich dem Bereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften zugeordnet. Seitens der Programmverantwortlichen wird es nicht als möglich angesehen, grundlegende ingenieurwissenschaftliche Kompetenzen innerhalb des Studiengangs aufzubauen und zu vermitteln. Auch wenn die Gutachtergruppe diese Einschätzung teilt, sieht sie dennoch großes Potenzial in einer stärkeren Kooperation. Gerade weil im Innovations- und Changemanagement die Kommunikation zwischen verschiedenen Disziplinen und Rollen ein bedeutender Erfolgsfaktor ist, böte eine Zusammenarbeit, etwa in Form interdisziplinärer Projekte, gute Chancen für eine Profilstärkung. Dies würde auch mit dem als zentrales Qualifizierungsziel formulierten Anspruch hinsichtlich von „Netzwerkfunktionen im Innovationsprozess“ korrespondieren.

Neben dem Anspruch der Hochschule, auch mit diesem Studiengang eine interdisziplinäre Ausbildung zu gewährleisten, sieht sich die Hochschule insbesondere vor dem Hintergrund der strukturschwachen Region im Norden Thüringens als „Innovationsträger“ und hat einen besonderen Schwerpunkt auf die Existenzgründung nach dem Studium gelegt. Im Ergebnis sollen Gründungsideen aus der Wissenschaft heraus generiert und gefördert werden. Zudem ist eine Mitarbeiterin mit der Entwicklung eines Gründernetzwerkes befasst. Positiv hervorzuheben ist die bisherige Einbindung der Hochschule in das Projekt TATU („Thüringer Absolventen in Thüringer Unternehmen“), das von Lehrenden und Studierenden als sehr wirkungsvoll eingeschätzt wird. Bedauerlicherweise ist die Finanzierung des Projektes ausgelaufen, eine Weiterführung oder ein neues Angebot in dieser Richtung wären wünschenswert.

Die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen wird explizit als zentrales Anliegen der FH Nordhausen aufgeführt (Ziel- und Leistungsvereinbarung 2012-2015, Stand 12/2012) und die integrierte Fremdsprachenausbildung wird als ein Beispiel genannt. Im Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ wird dies allerdings nicht verpflichtend eingebunden.

Ein weiteres Merkmal der FH Nordhausen ist, dass sie grundsätzlich allen Studierenden ermöglichen möchte, in einem konsekutiven Masterstudiengang den bisherigen Bachelorstudiengang weiterzuführen. Der Studiengang „Innovations- und

Changemanagement“ soll insbesondere im Bereich der BWL und des Sozialmanagements eine Vertiefung und Weiterführung bieten und passt damit gut in die Gesamtstrategie.

Es stehen jährlich 25 Studienplätze zur Verfügung, die Nachfrage übersteigt aktuell die Zahl der Plätze, für das Wintersemester 2012/13 (18) und Sommersemester 2013 (10) wurden insgesamt 28 Studierende aufgenommen. Dabei ist auch gelungen, Studierende aus anderen Regionen (Schleswig-Holstein, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen etc.) anzuwerben. Die bisher geringen Absolventenzahlen könnten aufgrund der bisher höheren Prüfungsbelastung sowie Problemen bei der Anfertigung der Masterarbeit resultieren. Zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Begehung haben 36 Studierende das Studium abgeschlossen. Bemerkenswert erscheint, dass der Studiengang in den letzten zwölf Monaten mehr Absolventen generiert hat als in den vier Jahren zuvor. Damit wird deutlich, dass im Programm-Management erhebliche Verbesserungen realisiert werden konnten.

1.2 Qualifikationsziele des Studiengangs

Der Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ ist anwendungsorientiert. Angesichts der hohen Bedeutung von Innovationen und Wandel werden für Manager in Unternehmen als zentrale Elemente eines Anforderungsprofils genannt: fundiertes Wissen über Produkte, Prozesse, Produktionsverfahren, Dienstleistungen, effizienter Umgang mit Informationen und Kommunikationsfähigkeit. Gleichzeitig wird eine generalistische Ausbildung als im Vordergrund stehend genannt. Hier wäre eine Präzisierung wünschenswert. Der Studiengang richtet sich an Absolventen eines einschlägigen berufsqualifizierenden Studiums (180 ECTS-Punkte) mit einem betriebswirtschaftlichen Schwerpunkt; explizit sollen auch Bachelor-Absolventen der FH Nordhausen angesprochen werden.

Der Studiengang soll hohe praktische Problemlösungskompetenz vermitteln – dies wird durch verschiedene Projekte in Kooperation mit der Praxis gut angestrebt. Die Besonderheit des Studiengangs wird in Abgrenzung zu eher technisch orientierten Studiengängen des Innovationsmanagements in der Kombination des betriebswirtschaftlich-orientierten Innovationsmanagements sowie des Changemanagements gesehen. Damit sollen bewusst betriebswirtschaftliche mit sozialökonomischen Fragestellungen verbunden werden.

Neben den Kenntnissen der Teilgebiete des Studienganges erlangen die Studierenden die Fähigkeiten, diese Kenntnisse zu vernetzen und interdisziplinär in der Praxis umzusetzen. Darüber hinaus erlangen die Studierenden die Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit und sollen sich in der fokussierten Problemlösungskompetenz auch auf Neues und Unbekanntes einzustellen. Eine angemessene Praxisorientierung wird durch die Einbeziehung von Projekten regionaler Unternehmen (z.B. im Modul „Planung und Realisierung von Sachgüterinnovationen“) sowie der Möglichkeit, die Masterarbeit im Zusammenhang mit einem Praxisprojekt anzufertigen, erreicht.

Neben den fachlichen Aspekten befördert der Studiengang zudem beispielsweise in den Veranstaltungen „soziologische und psychologische Aspekte“ „Schnittstellen- und Konfliktmanagement“ angemessen die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden und bildet soziale Kompetenzen heraus. Mit der Einbeziehung der Betrachtung von Dienstleistungs- und Prozessinnovationen auch im Bereich öffentlicher und sozialwirtschaftlicher Organisationen schafft es der Studiengang, die Studierenden zu fachbezogenem zivilgesellschaftlichem Engagement zu befähigen.

1.3 Weiterentwicklung der Ziele

„Innovations- und Changemanagement“ soll den Absolventen einen universellen Einsatz in privatwirtschaftlichen, öffentlich-rechtlichen und sozialwirtschaftlichen Organisationen ermöglichen, d.h. auch hier wird – wie bei der Erstakkreditierung kritisch angemerkt – eine globale Beschreibung angestrebter Berufsfelder vorgenommen. Entsprechend der Auflage aus der vorherigen Akkreditierung wurden die beruflichen Einsatzmöglichkeiten zwar konkreter beschrieben, decken aber eine Breite ab, wie sie auch für einen generellen betriebswirtschaftlichen Studiengang geeignet erschiene. Insgesamt entsteht der Eindruck, dass dabei auf die bisherigen beruflichen Einsatzfelder der bisherigen Absolventen rekurriert wurde. Die Tatsache, dass diese vielfach Funktionen außerhalb des Innovations- und Change-Management ausüben, muss allerdings keinesfalls dazu führen, dass der Studiengang dementsprechend sein Qualifikationsziel völlig aufweicht. Eine aktuelle Bestandsaufnahme der Tätigkeitsfelder bisheriger Absolventen zeigt acht Tätigkeitsschwerpunkte.

In der Erstakkreditierung wird angemerkt, dass die Vermittlung interdisziplinären Wissens insbesondere mit Ingenieuren nicht ersichtlich ist – dies ist weiterhin der Fall, hier könnte die Einbindung interdisziplinärer Projekte eine Lücke schließen.

2 Konzept

2.1 Studiengangsaufbau

Im Studiengang werden die Module zu den Bereichen „Rahmenbedingungen des ICM“, „Theoretische und empirische Aspekte des ICM“, „Changemanagement“, „Innovationsmanagement“ und „Planung und Realisierung von Innovationen“ zusammengefasst. In den Rahmenbedingungen werden den Studierenden die für das Verständnis des Innovations- und Changemanagements notwendigen Kenntnisse aus den Bezugswissenschaften vermittelt. In diesem Bereich werden die soziologischen, psychologischen, volkswirtschaftlichen, wirtschaftsethischen und wirtschaftsrechtlichen Aspekte behandelt. Im Bereich der „Theoretischen und empirischen Aspekte des ICM“ werden die wissenschaftstheoretischen und Aspekte der Marktforschung vertieft. In den Bereichen

„Innovationsmanagement“ und „Changemanagement“ werden die jeweiligen Schwerpunkte vertieft. Eine individuelle Schwerpunktsetzung erlauben den Studierenden die beiden Wahlpflichtbereiche.

Das Konzept ist weitgehend gut durchdacht und gut strukturiert. Der Studiengang vereint fachübergreifendes Wissen mit der vertieften Vermittlung des notwendigen Fachwissens. Dabei werden neben den fachlichen und methodischen auch in der Projektarbeit generische Kompetenzen vermittelt. In der Kombination ist der Studiengang stimmig auch im Hinblick auf die formulierten Qualifikationsziele aufgebaut.

Der Heterogenität der Studierenden wird durch individuelle Beratung und Zusammenstellung von Brückenkursen Rechnung getragen. Das Ziel der Internationalisierung wird im Studiengang nur optional verankert, da es keine fremdsprachigen Pflichtveranstaltungen und kein explizites Mobilitätsfenster gibt, allerdings werden Auslandsaufenthalte grundsätzlich begrüßt und durch Beratung unterstützt.

Der Studiengang versucht die Teilnehmer schwerpunktmäßig für die „Innovationsprozesse als Kernkompetenz, die auf Basis von Veränderungsprozessen vermittelt werden“, zu qualifizieren. Allerdings muss man die Bereiche Innovations- und Changemanagement in einem Masterprogramm nicht zwangsläufig auf deren Schnittmenge reduzieren: In den verschiedenen Phasen des Innovationsprozesses haben sich in den letzten 15 Jahren verschiedene Änderungen hinsichtlich der Anforderungen ergeben, die im Curriculum stärker berücksichtigt werden könnten. Dazu drei Beispiele:

- Unternehmensinterne Forschungs- und Entwicklung (FuE) verliert vor dem Hintergrund der „Open Innovation“ insbesondere im Mittelstand zunehmend an Bedeutung, die Knowhow-Bereitstellung im Innovationsprozess erfolgt dabei immer häufiger durch Fremdbezug. So gesehen sollte diskutiert werden, ob die im Curriculum als Wahlpflicht-Lehrveranstaltung zu FuE durch Elemente wie „Innovations-Scouting“ oder „Horizontaler und vertikaler Technologietransfer“ ergänzt oder gar zu einer Pflicht-Veranstaltung aufgewertet wird.
- Aufgrund der Verkürzung des Produktlebens-Zyklus auf der einen und der fortgeschrittenen Globalisierung (mit dem Zwang zur Nutzung von Skaleneffekten) auf der anderen Seite sehen sich immer mehr Unternehmen in der Kommerzialisierungsphase zu einer Kooperation mit externen Partnern veranlasst. Die dafür bewährten Modelle wie Licensing, Franchising oder Joint-Ventures sind im Curriculum nicht erkennbar abgebildet.
- Vor dem Hintergrund der beiden letztgenannten Aspekte verändert das Unternehmen seine Position auf der Wertkette grundlegend und wird vom Full-Line-Producer

zunehmend zum institutionenübergreifenden Koordinator im Innovationsprozess. Auch die damit verbundenen Anforderungen könnten im Curriculum stärker verankert werden.

2.2 ECTS, Modularisierung und Qualifikationsziele

Der Studiengang gliedert sich in die Bereiche Rahmenbedingungen des ICM, Theoretische und empirische Aspekte des ICM, Changemanagement, Innovationsmanagement, Planung und Realisierung von Innovationen, die Ergänzungsfächer sowie die das Studium abschließende Masterarbeit.

Zu den Rahmenbedingungen des ICM zählen die Module „Soziologische und psychologische Aspekte des ICM“ (4 ECTS-Punkte), „Volkswirtschaftliche Rahmenbedingungen und Umfeldanalyse“ (6 ECTS-Punkte) und „Wirtschaftsethik / Wirtschaftsrecht“ (5 ECTS-Punkte). Die theoretischen und empirische Aspekte des ICM werden in den Modulen „Wissenschaftstheorie und -methodik“ (6 ECTS-Punkte), „Informationsmanagement I: Datenerhebung“ (4 ECTS-Punkte) und „Informationsmanagement II: Datenanalyse“ (6 ECTS-Punkte) vermittelt. Die Module des Bereiches Changemanagement sind „Organisationsmanagement: Diagnose/Veränderung/Entwicklung“ (5 ECTS-Punkte), „Prozessmanagement: Analyse/Planung/Reengineering“ (6 ECTS-Punkte) und „Schnittstellen- und Konfliktmanagement“ (5 ECTS-Punkte). Zum Bereich Innovationsmanagement zählen die Module „Innovationsziele, -strategien und -prozesse“ (5 ECTS-Punkte), „Ideen- und Konzeptmanagement“ (6 ECTS-Punkte), „Finanzierung / Controlling von Innovationen“ (6 ECTS-Punkte) und „Wissensmanagement / Customer Relationship Management“ (6 ECTS-Punkte).

In einem Wahlpflichtbereich 1 wählen die Studierenden ein Vertiefungsfach aus dem Bereich der „Planung und Realisierung von Sachgüterinnovationen“ bzw. der „Planung und Realisierung von Dienstleistungsinnovationen“ im Umfang von jeweils 14 ECTS-Punkten. Im dritten Semester haben die Studierenden die Möglichkeit aus einem weiteren Wahlpflichtbereich zwei Module aus dem Katalog der Module „Innovation und Besteuerung“, „Existenzgründungsmanagement“, „FuE-Management“, „Coaching im Innovationsprozess“, „Meetings and Negotiations“, „Bedeutung der Neurowissenschaften für Innovationsmanagement“, „Operations Research“ und „Innovatives Qualitätsmanagement“ mit jeweils 3 ECTS-Punkten zu wählen.

Das vierte Semester ist vollständig der Anfertigung der Masterarbeit im Umfang von 30 ECTS-Punkten gewidmet und wurde mit der Überarbeitung des Curriculums zum Ende des Sommersemesters 2012 von weiteren Pflichtveranstaltungen freigehalten.

Insgesamt ist der Studiengang sinnvoll strukturiert. Das Studienprogramm enthält überwiegend Module mit fünf und sechs ECTS-Punkten, die bis auf das Vertiefungsmodul jeweils ein Semester

umfassen. Zwei Module sind mit vier ECTS-Punkten versehen, während die Ergänzungsfächer allesamt einen Umfang von drei ECTS-Punkten vorweisen. Die Programmverantwortlichen begründen dies mit der Ermöglichung höherer Wahlfreiheit und Vielfalt durch die kleinteiligere Struktur im Ergänzungsfachbereich. Es liegt damit im Ermessen der Studierenden, nach jeweiliger Neigung die Angebote in der Schwerpunktsetzung zu kombinieren. Es hat sich gezeigt, dass einige Studierende mitunter auch im Wahlpflichtbereich beide Vertiefungen belegen. Der Katalog der Ergänzungsmodule wurde gemeinsam mit den Studierenden diskutiert. Es soll mit dieser Struktur auch ermöglicht werden, dass die Studierenden über die notwendigen Module hinaus weitere Zusatzmodule belegen können. Darüber hinaus können die Studierenden pro Tutorium je Fachgebiet bis zwei ECTS Punkte erwerben. Aus Sicht der Gutachter ist dieses Vorgehen nachvollziehbar und angemessen. Einer vermeintlichen Kleinteiligkeit innerhalb des Wahlpflichtbereichs steht eine angemessene Prüfungsbelastung gegenüber.

Die Überprüfung der studentischen Arbeitsbelastung ist jeweils zum Semesterende mittels Befragung der Studierenden vorgesehen. Bei Abweichung der tatsächlichen von der vorgesehenen Arbeitsbelastung werden gegebenenfalls der Stoffumfang, die zu erbringenden Leistungen bzw. die vorgesehenen ECTS-Punkte angepasst. Als Ergebnis der regelmäßigen Evaluierungsgespräche wurde das Curriculum im Sommersemester 2012 grundlegend überarbeitet.

Der Beitrag einzelner Module zur Erreichung der Qualifikationsziele wäre leichter zu beurteilen, wenn zu den Modulen Angaben zur verwendeten Literatur gemacht würden. Diese müssen nicht Bestandteil der Modulbeschreibung sein, könnten aber als Anlage beigefügt werden.

Insgesamt ist festzustellen, dass sich der Studiengang in seiner Einordnung am Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse orientiert und umfänglich die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK einhält um umsetzt.

2.3 Lernkontext

Laut Studienordnung finden die Veranstaltungsformen der Vorlesung, der Übung, des Seminars sowie des Projektstudiums im Studiengang Anwendung. Die Vorlesungen werden aufgrund der Gruppengröße von maximal 25 Studierenden eher in der Form eines „Lehrgesprächs“ durchgeführt. Darüber hinaus werden in diesem Rahmen alternative Lehrformen wie Gruppenarbeit, Fallstudien oder die Projektarbeit themenbezogen genutzt. Der Studiengang bietet vielfältige Möglichkeiten, um praktische Problemlösungskompetenz zu entwickeln, dies wird von den Studierenden gut angenommen. Es besteht seitens der Gutachter kein Zweifel daran, dass das Programm hier sehr innovativ aufgestellt ist.

2.4 Zugangsvoraussetzungen

Die Zugangsvoraussetzung für diesen Masterstudiengang ist ein berufsqualifizierender Hochschulabschluss (mindestens Gesamtnote „gut“ oder ECTS-Grade „B“) eines betriebswirtschaftlichen Studiums im Umfang von mindestens 180 ECTS-Punkten oder alternativ eines geeigneten wirtschafts-, verwaltungs-, rechts- oder sozialwissenschaftlichen Studiums. Studierende, die nicht ein betriebswirtschaftliches Studium abgeschlossen haben, werden durch den Prüfungsausschuss beauftragt, fehlende Kenntnisse durch den Besuch von ausgewählten Modulen der Bachelorstudiengänge nachzuholen. Die unterschiedlichen Eingangsqualifikationen werden damit durch entsprechende Brückenkurse berücksichtigt. Die nachzuholenden Module werden als Zusatzmodule im Zeugnis ausgewiesen. Insgesamt erscheinen die Zugangsvoraussetzungen angemessen. Übersteigt die Nachfrage die Anzahl der verfügbaren Studienplätze, wird ein Auswahlverfahren unter Berücksichtigung der Note sowie des Ergebnisses eines leitfadengestützten Auswahlgesprächs durchgeführt.

Studienzeiten, Studienleistungen und Prüfungsleistungen werden gemäß § 19 der Prüfungsordnung entsprechend der Lissabon-Konvention anerkannt, sofern keine wesentlichen Unterschiede in den erworbenen Kompetenzen festgestellt werden können.

2.5 Weiterentwicklung

In der vorherigen Akkreditierung wurde beauftragt, die Ziele des Studiengangs zu schärfen. Nunmehr ist festzustellen, dass eine eindeutige Positionierung des Studiengangs nicht vorgenommen wurde, so wurden die angestrebten Berufsfelder zwar konkreter beschrieben, lassen in der Summe allerdings eine klare Fokussierung vermissen. Der Anregung aus der vorherigen Akkreditierung, Module durch Literaturangaben zu ergänzen, wurde nicht gefolgt. Es werden nach wie vor, von einer Ausnahme abgesehen, keine englischsprachigen Pflichtveranstaltungen im Pflichtteil des Studienprogramms angeboten. Der Empfehlung, Praxiskoooperationen detaillierter zu beschreiben, wurde nachgekommen.

Wie in der vorhergehenden Akkreditierung regen die Gutachter abermals an, dass die Modulbeschreibungen durch Angaben zu Standardliteratur und zu weiteren Literaturempfehlungen ergänzt werden.

3 Implementierung

3.1 Ressourcen

3.1.1 Hochschulebene

Infrastruktur

Die FH Nordhausen verfügt über eine moderne Infrastruktur. Hörsäle und Seminarräume sind oder werden gerade renoviert und sind mit angemessener und zeitgemäßer Technik ausgestattet. Im Hinblick auf den Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ ist v.a. das Sensoriklabor, das auch durch die Gutachtergruppe besichtigt wurde, hervorzuheben. Neben einem Besprechungs- und Vortragsraum mit Beobachtungsmöglichkeit verfügt das Labor über eine Testküche und verschiedene Testkabinen. Das Labor wird auch für Praxisprojekte der Studierenden im Vertiefungsmodul „Sachgüterinnovationen“ genutzt; Projektpartner dabei waren u.a. Rotkäppchen-Mumm Sektkellereien GmbH und The Wrigley Company. Dieses Labor kann als ein Alleinstellungsmerkmal des Studiengangs gesehen werden.

Von den befragten Studierenden, die sich alle als sehr motiviert zeigten und den Studiengang sowie die Hochschule überaus positiv bewerteten, wurde der Wunsch nach weiteren Arbeitsplätzen geäußert, da bei der Bearbeitung von bestimmten Praxisprojekten die Raumsituation sich manchmal als schwierig darstellt.

Sächliche Ressourcen

Der Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften erhält von der Hochschulleitung für Sachausgaben ein Jahresbudget in Höhe von ca. 140.000 Euro.

Jedem Lehrenden des Fachbereichs steht pro Jahr ein Budget in Höhe von ca. 1.800 € zur Verfügung, dieses Budget kann durch die Einwerbung von Drittmitteln noch aufgestockt werden (pro eingeworbenem Euro Drittmittel wird ihr Budget um eine Prämie in Höhe von derzeit 0,09 € aufgestockt).

Unabhängig von diesen Professoren-Budgets steht dem Studienbereich BWL/IBW/ICM ein Budget in Höhe von ca. 8.000 € zur Verfügung, das größtenteils der Finanzierung von Lehraufträgen dient. Laut Auskunft der Hochschule scheint dies ausreichend.

Die Bibliothek erhält ein jährliches Budget in Höhe von ca. 80.000 € und zudem noch Mittel des Bundes zum Bestandsaufbau. Dies scheint ausreichend zu sein, da laut Auskunft zurzeit kein Engpass besteht.

3.1.2 Studienbereichsebene

Personelle Ressourcen

Zum Studienbereich gehören elf Professuren und fünf Lehrbeauftragte und Lehrkräfte für besondere Aufgaben. Im Zuge einer strategischen Neuausrichtung des gesamten Studienbereichs wurde eine Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Logistik und Beschaffungsmanagement zugewiesen. Das Berufungsverfahren soll bis zum Ende des Wintersemesters 2012/13 abgeschlossen sein.

Finanziert durch das Professorinnenprogramm des Bundes und der Länder ist derzeit eine Professorenstelle als vorgegriffene Nachbesetzung doppelt besetzt. Durch die Förderung aus dem „Qualitätspakt Lehre“ wird es möglich sein, zwei weitere Professorenstellen vorzeitig nachzubeseetzen sowie für die nächsten fünf Jahre zusätzliche Lehrbeauftragte für besondere Aufgaben einzustellen. In Thüringen wird für die Mittelvergabe ein Indikatorenmodell angewandt, welches für die FH Nordhausen positiv im Sinne einer Mittelzuteilung wirkt, sodass in beiden Fachbereichen zwei neue Studiengänge implementiert werden können. Die jeweils dafür vorgesehenen vier Professuren sind noch unbesetzt.

Diese Umstände zusammen mit dem Eindruck aus den Gesprächen mit den Studierenden, in denen der Kontakt zwischen den Studierenden und den Professoren als sehr nah und gut beschrieben wird, sind die personellen Ressourcen für die Durchführung des Studiengangs ausreichend. Auch sind Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung vorhanden; die FH Nordhausen ist Teil der Initiative „Akademische Personalentwicklung an Hochschulen in Thüringen“ (HIT). Insbesondere die W-besoldeten Professoren müssen entsprechende hochschuldidaktische Angebote per Zielvereinbarung wahrnehmen. Bei hochschuldidaktischen Veranstaltungen, die an der FH Nordhausen stattfinden, nehmen vereinzelt auch Lehrbeauftragte teil.

Verflechtungen mit anderen Studiengängen und der Praxis

Wie schon erwähnt, wird im Zuge einer strategischen Neuausrichtung des gesamten Studienbereichs eine Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Logistik und Beschaffungsmanagement zugewiesen. Dies soll zu einer Vernetzung mit Ingenieurwissenschaften führen. Die Veranstaltungen „Gewerbliche Schutzrechte“, „Innovationscontrolling“, „Wirtschaftsethik“, „Projektmanagement“ wurden gemeinsam mit den Wirtschaftsingenieuren durchgeführt. Gerade bezüglich der Veranstaltung „Innovationscontrolling“ berichten die Studierenden von der unterschiedlichen Herangehensweise zwischen Ingenieuren und Betriebswirten. In diesem Zusammenhang und vor dem Hintergrund der Aufgabe eines Innovationsmanagers (siehe u.a. Berufsfeldanalyse S. 37 der Selbstdokumentation) wäre es wünschenswert, dass Studierende des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ mit Studierenden des Fachbereichs Ingenieurwissenschaften in interdisziplinären Lehrveranstaltungsformen (u.a. gemeinsame

Projektarbeit) öfter zusammenarbeiten, um so die jeweilige unterschiedliche Sichtweise auf Problemstellungen schon im Studium kennenzulernen.

Insbesondere durch das Projekt TATU (Thüringer Absolventen in Thüringer Unternehmen) konnte die Beschäftigungsfähigkeit der Studierenden gefördert werden und gleichzeitig konnten sie das Studium an unternehmensspezifischen Erfordernissen ausrichten. Auch konnte durch das Projekt eine Themenbörse für Masterarbeiten oder ein Stellenpool für Absolventen eingerichtet werden. Leider ist die Förderung für das TATU-Projekt zum 30. April 2013 eingestellt worden. Im Hinblick auf die berufspraktische Ausrichtung des Studiengangs sollte das TATU Projekt in gleicher oder ähnlicher Form weitergeführt werden, um dadurch auch den Kontakt zu den regionalen KMU weiter pflegen zu können.

3.2 Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation

Die Studiengänge des Studienbereichs Betriebswirtschaftslehre/Internationale Betriebswirtschaft/Innovations- und Changemanagement werden formell durch eine Studiendekanin geleitet. Im Fachbereichsrat und Studiausschuss ist immer ein Student des Studienbereichs vertreten. Weiterhin gibt es für den Masterstudiengang „Innovations- und Changemanagement“ einen Prüfungsausschuss. Ihm gehören drei Professoren und ein studentisches Mitglied an. Die Masterstudierenden des Studiengangs haben eine Fachschaft gegründet.

In den Modulbeschreibungen des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ finden sich die Modul- und Lehrverantwortlichen; diese sind in einer gesonderten Übersicht erfasst.

Mit der Hochschule Harz und der Privaten Fachhochschule Göttingen wurden Kooperationsgespräche geführt und auch einzelne Projekte durchgeführt. Die Kooperation wurde aber nicht auf eine formelle Ebene gehoben und ist eher informell – auf Projektebene – geblieben. Stattdessen besteht eine enge Kooperation zu Universitäten als Kooperationspartner für Promotionsvorhaben, z.B. mit der Universität Erfurt und der Georg-August-Universität Göttingen sowie zum Internationalen Hochschulinstitut Zittau (IHI Zittau).

Die FH Nordhausen verfügt über ein Netz von insgesamt 62 Partnerhochschulen, diese Liste ist sehr beeindruckend. Auch die Einbindung der regionalen Wirtschaft wird durch eine Kooperationsliste aufgezeigt. Die Kooperationen beziehen sich v.a. auf Fallstudien in der Lehre und die Möglichkeit eine praxisbezogene Masterarbeit über eine Problemstellung eines Unternehmens anzufertigen. Jedoch sollte – wie schon erwähnt – das TATU Projekt in gleicher oder ähnlicher Form weitergeführt werden, um die regionale Wirtschaft einzubinden und den Studierenden eine berufspraktische Ausrichtung des Studiengangs zu bieten.

3.3 Prüfungssystem

In jedem Prüfungszeitraum (einmal pro Semester, jeweils die ersten vier Wochen nach Abschluss des Vorlesungszeitraums) werden jeweils alle Klausurarbeiten und Prüfungsgespräche angeboten, die in den Modulen eines Studiengangs vorgesehen sind.

Jedes Modul wird mit einer Modulprüfung abgeschlossen, in deren Rahmen eine oder mehr als eine Prüfungsleistung zu erbringen ist. Als mögliche Prüfungsleistungen sieht die Prüfungsordnung des Studiengangs in § 8 schriftliche und mündliche Prüfungen vor. Hierzu gehören Klausurarbeiten, Hausarbeiten, Studienarbeiten, Protokolle, Berichte, Konzeptentwürfe, Rezensionen, die Masterarbeit, Prüfungsgespräche, Vorträge, Referate, Präsentationen, Rollenspiele, Moderationen, Diskussionsteilnahme und/oder -leitung sowie aktive Mitarbeit in der Lehrveranstaltung. Welchem Modul welche Prüfungsleistung zugeordnet ist, kann der Modulbeschreibung entnommen werden.

In einigen Modulen ist als Prüfungsvorleistung eine „regelmäßige Teilnahme“ vorgesehen. Von den Lehrenden wurde erläutert, dass die Veranstaltungen regelmäßig ohne Anwesenheitspflicht durchgeführt werden. Eine strikte Anwesenheitspflicht sei eher „unakademisch“. Ein Lehrender erklärte, dass in seiner Veranstaltung Gruppenarbeiten durchgeführt werden und es daher sinnvoll sei, zu überprüfen, dass die Studierenden auch aktiv an den Arbeiten teilnehmen. Es gebe aber keine Anwesenheitsliste und keine Sanktionen. Darüber hinaus wird erklärt, dass die Angabe in den Modulbeschreibungen eher ein „psychologischer Kontrakt“ sei.

Die Lehrenden des Studienbereichs sind bestrebt, auch innovative Prüfungsformen einzusetzen, die zu einer gleichmäßigeren Verteilung des Arbeitsaufwandes der Studierenden während des Semesters führen und diese noch stärker auch zur eigenständigen Erarbeitung von Lösungen motivieren.

Bei der Überarbeitung des Curriculums wurde nicht nur auf die Fachinhalte, sondern auch auf die Prüfungsformen geachtet. In der Vergangenheit war eine hohe Anzahl an Teilprüfungen für die Studierenden sehr aufwändig. Es wurde unter anderem der Prüfungsumfang auf fünf bis sechs Modulprüfungen je Semester reduziert. Dabei soll nun auch eine angemessene Mischung der Prüfungsformen eingesetzt werden. Insbesondere sind die Veranstaltungen, die eher schlüsselqualifikationsorientiert sind, mit studienbegleitenden Prüfungen versehen. Im Marketing wird beispielsweise eine semesterbegleitende Prüfung zum „Werdegang einer Marke“ sowie semesterabschließend eine mündliche Gruppenprüfung durchgeführt.

Anfangs waren die Prüfungsformen noch nicht optimal abgestimmt. In den regelmäßigen Gesprächen mit den Studierenden wurden Prüfungsspitzen erkannt, Maßnahmen abgeleitet und die Prüfungsformen optimiert.

Die Studierenden, die nach der neuen Prüfungsordnung studieren, bezeichnen den Studiengang trotzdem als anstrengend. In einem Masterstudium sei dies aber zu erwarten. Allerdings böten die studienbegleitenden Prüfungen die Möglichkeit, die Belastung gleichmäßiger zu verteilen. Das unterschiedliche Vorwissen sei auch für die unterschiedliche Belastung ausschlaggebend. Die Organisation in kleinen Gruppen unter den Studierenden ermöglicht den Studierenden sich gegenseitig zu unterstützen und Vorwissenslücken auszugleichen.

Die Prüfungsordnung enthält in § 6 Abs. 1 und 2 Fristen, innerhalb derer bestimmte Teile des Studiums erfolgreich abgeschlossen sein müssen:

- Bis zum Ende des vierten Fachsemesters müssen mindestens 60 der in der Studienordnung vorgesehenen 120 ECTS-Punkte erworben worden sein.
- Bis zum Ende des vierten Fachsemesters müssen alle nachzuholenden betriebswirtschaftlichen Module aus Bachelorstudiengängen erworben worden sein.
- Bis zum Ende des achten Fachsemesters müssen alle in der Studienordnung erworbenen 120 ECTS-Punkte erworben worden sein.

Sind diese Fristen nicht eingehalten, gilt die Masterprüfung als endgültig nicht bestanden, es sei denn, es werden triftige Gründe nachgewiesen, die der Studierende nicht zu vertreten hat.

Nach § 6 Abs. 7 Prüfungsordnung können die genannten Fristen darüber hinaus auf begründeten Antrag von Studierenden mit besonderen familiären Verpflichtungen, Behinderungen oder chronischen Erkrankungen und Berufstätigen bis auf das Doppelte verlängert werden.

In der Prüfungsordnung, die verabschiedet und veröffentlicht ist, sind in § 8 Abs. 10 Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung vorgesehen.

3.4 Transparenz, Dokumentation, Beratungs- und Betreuungsangebote

Die Anforderungen an den Studiengang, Module und Prüfungen sind transparent und für die Studierenden zugänglich. Alle relevanten studienorganisatorischen Dokumente liegen vor und sind veröffentlicht. Die Ordnungen und das Modulhandbuch können z.B. der Homepage der Hochschule entnommen werden. Wer den Masterstudiengang erfolgreich absolviert hat, erhält ein Abschlusszeugnis, eine Urkunde über den akademischen Grad, ein Diploma Supplement und ein Transcript of Records, jeweils in deutscher und englischer Sprache.

Die Hochschule, sowie der Fachbereich bieten umfangreiche Informations- und Betreuungsangebote an. Auf Ebene des Studienbereiches findet für die Erstsemester eine Einführungswoche statt, in der die Grundlagen zum Studiengang und den Prüfungsanforderungen vorgestellt und erläutert werden. Darüber hinaus werden die Studierenden in die Nutzung der Bibliothek eingewiesen und werden auch über die Einführungswoche hinaus durch Tutoren begleitet. Schulungen zur Nutzung des Lernmanagementsystem ILIAS werden über das e-TE@M organisiert.

Am Studienbereich wird die fachbezogene Studienberatung durch die Professoren durchgeführt, die regelmäßig Sprechstunden anbieten, aber auch darüber hinaus eine Open-Door-Policy pflegen. Die Studiendekanin sowie der Praktikumsbeauftragte informieren die Studierenden zu aktuellen studienorganisatorischen Belangen, über Praktikumsstellen und Stellenangebote. Darüber hinaus können sich die Studierenden für die Beratung zum Berufseinstieg über den Career Service informieren.

Auf zentraler Ebene erhalten die Studieninteressierten und Studierenden Informationen über Studienmöglichkeiten, Bewerbungs- und Zulassungsverfahren und Studienbedingungen an der FH Nordhausen. Darüber hinaus werden sie zur Studienwahl, aber auch Studiengangs- und Hochschulwechsel, Beurlaubungen oder zu Hilfen bei Studienabbruch beraten. Daneben können sich die Studierenden auch an weitere Beratungsstellen in Nordhausen und des Studentenwerks Thüringen wenden.

Neben den genannten Beratungsangeboten, von denen sich die Gutachter nach Rücksprache mit den einzelnen Gruppen überzeugen konnten, ergaben sich aus den Gesprächen weitere Angebote. So werden Kooperative Promotionsverfahren vereinzelt mit dem IHI Zittau, der Uni Erfurt und der TU Clausthal (mit Unterstützung der Volkswagen AG) durchgeführt. Hierfür wird eine Studienberatung durch den Prüfungsausschussvorsitzenden durchgeführt.

Das Referat für Internationales unterstützt die Studierenden bezüglich Studienaufenthalten an ausländischen Hochschulen. Die FH Nordhausen hat eine Vielzahl von Kooperationen. Vor dem Auslandsaufenthalt schließen die Studierenden ein Learning Agreement zur Erleichterung der Anerkennung ab. Die Anerkennung ist unkompliziert, auch bei nicht identischen Modulen, möglich. Es finden regelmäßig Informationsveranstaltungen zum Auslandsaufenthalt statt, wo auch über die Anforderungen an einen Auslandsaufenthalt und die Anerkennung von Leistungen informiert wird.

Von dem guten Betreuungsverhältnis konnten die Gutachter sich in den Gesprächen mit den Studierenden und Verantwortlichen selbst überzeugen. Es wurde der gute Kontakt zwischen den Studierenden hervorgehoben. Der Kontakt zu den Professoren wurde ebenso als sehr nah und gut beschrieben.

3.5 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

An der FH Nordhausen wird das Konzept über die Genderaspekte hinaus in Richtung Diversity weiter entwickelt. Mit dem Diversity-Arbeitskreis sollen auch weitere Facetten berücksichtigt werden. Speziell für Absolventen des „Innovations- und Changemanagement“ sollen spezielle Workshops, bspw. Marketing für Frauen, angeboten werden. Im Bereich der Forschung soll in Zusammenarbeit mit den Universitäten Leuven, Marburg, Linz und der Wirtschaftsuniversität Wien in einem gemeinsamen Projekt die Wirkmächtigkeit von Gender Mainstreaming in der

Werbung erkundet werden. Dort sollen sich auch für Masterarbeiten neue Möglichkeiten ergeben. Des Weiteren soll in Thüringen ein Genderkompetenzzentrum eingerichtet werden.

Die Gutachter haben den Eindruck erhalten, dass im Studiengang eine hohe Heterogenität positiv genutzt und abgebildet wird. Ein Student berichtete beispielsweise, dass ihm empfohlen wurde, sich auf den Studiengang zu bewerben, obwohl er Zweifel hatte, ob der Studiengang für ihn passend wäre. Die verschiedenen Blickwinkel seien zudem sehr befruchtend in den Gruppen- und Projektarbeiten. Insbesondere in der Veranstaltung „Schnittstellen- und Konfliktmanagement“ wird mit Inhalten zur „Kultur des Unternehmens“ und „Kultur des Wandels“ auch die Heterogenität in der späteren Berufswelt aufgegriffen.

Mit einem Bündel von Maßnahmen, bspw. zu Studieren mit Kind und Pflege von Angehörigen hat die Hochschule den Thüringer Familienpreis erhalten. Daneben existiert eine Campus-Kindertagesstätte. Das vormals implementierte Teilzeitmodell wurde aufgegeben. Auch wenn es für die Aspekte der Familienfreundlichkeit und der Vereinbarkeit mit einer Berufstätigkeit sinnvoll gewesen sei, wurde es nicht ausreichend nachgefragt. Es wurde erläutert, dass es insbesondere Konflikte in der terminlichen Abstimmung zwischen Voll- und Teilzeitstudierenden gab. Es gebe jetzt auch Studierende, die individuelle Studienpläne haben und das Studium auch neben einer Berufstätigkeit abschließen würden. Gerade auch die geringe Gruppengröße macht aus Sicht des Prüfungsausschussvorsitzenden eine individuelle Beratung und Erarbeitung von Einzelösungen möglich.

Weitere entsprechende umfangreiche Beratungsangebote der Hochschule in diesem Bereich können dem Abschnitt *Transparenz, Dokumentation, Beratungs- und Betreuungsangebote* entnommen werden.

3.6 Weiterentwicklungen

3.6.1 Personelle Weiterentwicklung

Gegenüber der Erstakkreditierung ergaben sich im Studienbereich zum Sommersemester 2012 folgende Veränderungen:

- Dem Studienbereich war eine Professur für Wirtschafts- und Arbeitsrecht bis zum Ende des Wintersemesters 2011/12 zugeordnet.
- Zum 01.06.2012 wurde dem Studienbereich eine Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Logistik und Beschaffungsmanagement zugewiesen.
- Die Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Personalmanagement konnte vorzeitig neu besetzt werden, weil der bisherige Stelleninhaber 2014 ausscheidet.

- Eine weitere Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Produktionswirtschaft wurde dem Fachbereich Ingenieurwissenschaften zugeordnet.
- Darüber hinaus konnten zwei weibliche Lehrkräfte für besondere Aufgaben am Studienbereich seit 2011 beschäftigt werden. Sie sind insbesondere auch im Masterstudiengang mit zusätzlichen Lehrangeboten betraut: „Schnittstellen- und Konfliktmanagement“; „Customer Relationship Management“ und „Existenzgründungsmanagement“.

3.6.2 Veränderungen beim Studiengang „Innovations- und Changemanagement“

In regelmäßigen Evaluierungsgesprächen mit den Masterstudierenden wurden folgende Mängel aufgedeckt:

- Hoher Prüfungsaufwand und schwankende Belastung durch die Aufteilung von bestimmten Modulen
- Fehlende Abstimmung der Lehrinhalte in einzelnen Modulen
- Fehlende Vorbereitung auf die Berufspraxis

Diese identifizierten Mängel wurden von der FH Nordhausen ernst genommen und es wurde darauf reagiert:

- Neue Ausrichtung des Curriculums und Schärfung des Profils des Studiengangs; Zielgröße: „Vorbereitung der Masterstudierenden auf die Berufspraxis“
- Neuausrichtung der Module (auch in Richtung Berufsorientierung), neuer Wahlpflichtbereich (Ergänzungsfachangebot: u.a. Existenzgründungsmanagement) – die Ergänzungsfächer dienen einer berufsfeldorientierten Spezialisierung
- Immatrikulation nur noch im Wintersemester
- Überarbeitung der Studien- und Prüfungsordnung

Es fällt sehr positiv auf, dass die Studierenden sehr gut betreut und auch deren Kritik und Änderungsvorschläge ernst genommen werden, die Kritik führt auch zu gegensteuernden Maßnahmen. Das Engagement der Lehrenden wird als sehr hoch eingeschätzt.

3.6.3 Umgang mit Empfehlungen aus der vorangegangenen Akkreditierung

Empfehlung: Ausweisung Modul- und Lehrverantwortlichkeiten

In den Modulbeschreibungen des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ finden sich die Modul- und Lehrverantwortlichen; diese sind in einer gesonderten Übersicht erfasst.

Empfehlung: Entwicklung der Kooperationen mit der Hochschule Harz und der Privaten Fachhochschule in Göttingen

Mit beiden Hochschulen wurden Kooperationsgespräche geführt und auch einzelne Projekte durchgeführt. Die Kooperation wurde aber nicht auf eine formelle Ebene gehoben und ist eher informell geblieben. Stattdessen besteht eine enge Kooperation zu Universitäten als Kooperationspartner für Promotionsvorhaben, z.B. mit der Universität Erfurt und der Georg-August-Universität Göttingen sowie zum Internationalen Hochschulinstitut Zittau (IHI Zittau).

Empfehlung: Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements

Diese Empfehlung wurde vom Vizepräsidenten für Lehre als Qualitätsbeauftragter aufgenommen und umgesetzt. Die Trennung von Lehrevaluation und Studiengangsaspekten ist sehr sinnvoll. Zum Auf- und Ausbau des Qualitätsmanagements nahm die Hochschulleitung wie folgt Stellung: In den Fachbereichen wurde bewusst kein fachbereichsübergreifender Studiendekan installiert. Es dienen vielmehr die Verantwortlichen des Studiengangs als Ansprechpartner und sichern so eine hohe Verantwortlichkeit und Identifikation mit dem Studiengang. Zudem wurde keine eigene Stabsstelle für QM aufgebaut. Das Qualitätsmanagement wird in den Prozessen und daher dezentral organisiert. Die Tatsache, dass Ergebnisse der Evaluationen zu Maßnahmen führen, wird als sehr positiv beurteilt.

Empfehlung: Interdisziplinarität mit Ingenieurwissenschaften genauer darlegen

Wie schon erwähnt, wird im Zuge einer strategischen Neuausrichtung des gesamten Studienbereichs eine Professur für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Logistik und Beschaffungsmanagement zugewiesen. Dies soll zu einer Vernetzung mit den Ingenieurwissenschaften führen. Gerade im Zusammenhang mit der Berufsorientierung wäre es wünschenswert, dass Studierende des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ mit Studierenden des Fachbereichs Ingenieurwissenschaften in interdisziplinären Lehrveranstaltungsformen (u.a. gemeinsame Projektarbeit) öfter zusammenarbeiten.

Empfehlung: Internationalität

Es wurde seitens der Hochschule klar analysiert, wie viele ausländische Studierende an der FH Nordhausen studieren und wie viele Studierende der FH Nordhausen ein Auslandssemester bzw. -praktikum absolvieren. Der Empfehlung eines Auf- und Ausbaus der internationalen Kontakte wurde bedingt gefolgt, da die Ausrichtung des Studiengangs bewusst nicht ausdrücklich auf englischsprachige Module oder spezielle internationale Inhalte angelegt ist. Mit dem neuen englischsprachigen Ergänzungsfachmodul werden spezielle internationale Aspekte berücksichtigt.

Empfehlung: Genderaspekt

An der FH Nordhausen wird das Konzept über die Genderaspekte hinaus in Richtung Diversity weiterentwickelt. Mit dem Diversity-Arbeitskreis sollen auch weitere Facetten berücksichtigt werden. Speziell für Innovations- und Changemanagement-Absolventinnen sollen spezielle Workshops (z.B. Marketing für Frauen) angeboten werden. Im Bereich der Forschung soll in Zu-

sammenarbeit mit weiteren Hochschulen in einem gemeinsamen Projekt die Wirkung von Gender Mainstreaming in der Werbung erkundet werden.

Beispiele für eine familienfreundliche Hochschule sind die Verleihung des Thüringer Familienpreises für die Einführung einer FH-Family Card mit Vergünstigungen für Studierende und Beschäftigte mit Familienpflichten, die Eröffnung und Inbetriebnahme einer bilingualen Kindertagesstätte auf dem Campus sowie die Gründung eines Interessenkreises für aktive Väter.

Empfehlung: Literaturangaben

Jeder Lehrende stellt Literaturempfehlungen zu Beginn des Semesters zur Verfügung. Die Studierenden berichten, dass dies sehr ausführlich sei und sich in der Bibliothek ein Buchscanner befindet und zudem auch eBooks genutzt werden.

4 Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement des Studiengangs „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) an der Fachhochschule Nordhausen ist eingebettet in das an der Hochschule implementierte Qualitätsmanagementsystem. Dieses beinhaltet auf der Hochschulebene verschiedene ineinander greifende Mechanismen zur laufenden Überprüfung der Ziele, des Konzepts und seiner Implementierung. Dazu zählen unter Einbeziehung sämtlicher Entscheidungsträger (Präsident, Vizepräsidenten, Kanzler, Dekan, Studiendekan, Ausschüsse und Konferenzen) die Lehrevaluation, die Berufungspolitik, die Erteilung von Lehraufträgen sowie der Lehr- und Prüfungsbetrieb.

Neben dem übergeordneten Qualitätsmanagementsystem gibt es ein eigenes Konzept für die Weiterentwicklung des Studiengangs. Hier sind laut Selbstdokumentation hochschulintern verschiedene Akteure eingebunden, denen dazu in unterschiedlicher Tiefe Informationen aus internen Evaluationen, aus externen Evaluationen, aus Studien- und Prüfungsstatistiken, von Studierenden, insbesondere dem Fachschaftsrat als Vertretung der Studierenden des Studiengangs, und über Entwicklungen und Erkenntnisse der Wissenschaft, Forschung und Berufspraxis zur Verfügung stehen. Als Elemente der Qualitätssicherung auf Studiengangsebene werden die Akkreditierung, Evaluationen, das Betreuungskonzept, Maßnahmen zur Förderung der Lehrkompetenz, qualitätssichernde Maßnahmen an bestimmten Schnittstellen (Schulen der Region, Austausch-Programme, Career-Center) und das Netzwerk Qualitätssicherung der Thüringer Hochschulen genannt.

Hinsichtlich der internen Evaluation werden laut Evaluationsordnung folgende Bausteine unterschieden: Absolventenbefragungen, Befragungen der Lehrenden, Befragungen der Mitarbeiter zu den Abläufen an der FH, Befragungen von Praxisvertretern aus den Tätigkeitsfeldern der Absolventen, Befragungen im gesellschaftlichen Umfeld zur öffentlichen Rolle der FH, spezielle Analysen der Lehrergebnisse und interne Qualitätszirkel. Darüber hinaus werden laut Evalua-

tionsordnung externe Evaluationen (Peer Reviews, Begutachtung durch externe Institutionen/Beratungsinstitute) durchgeführt.

Im Rahmen der Lehrevaluation, die gemäß der Studierenden in der Mitte des Semesters stattfindet, werden sowohl schriftliche standardisierte Verfahren als auch Evaluationsgespräche zwischen Lehrenden und Studierenden angewendet. Die dabei zu Grunde liegenden Kriterien sind Lehrinhalte der Veranstaltungen, Aussagen zur lehrenden Person und Lernbedingungen. Die gewonnenen Daten, die vom Verwaltungspersonal mit Hilfe des Programms EvaSys ausgewertet werden, werden auf unterschiedliche Weise verarbeitet und kommuniziert. Neben der Veröffentlichung der Ergebnisse erhalten die Lehrenden ihre Resultate. Laut Aussage der Studierenden unterscheidet sich der Umgang mit den Ergebnissen von Lehrendem zu Lehrenden, wobei viele Dozenten ihre Ergebnisse mit den Studierenden besprechen, um die zukünftige Lehre zu verbessern. Neben dem individuellen Umgang mit Lehrevaluationsdaten gibt es eine systematische Rückkopplung, um Änderungen zu initiieren: Die Ergebnisse der Lehrevaluation und weiterer schriftlichen Befragungen sowie die Qualitätsgespräche und die Prüfungsergebnisse fließen im Rahmen eines Qualitätskreislaufs von den Lehrenden in die Vorbereitung der nächsten Lehrveranstaltung ein. Innerhalb der Fachbereiche und des Sprachenzentrums erörtern jeweils die hauptamtlichen Lehrenden die Ergebnisse der schriftlichen Befragungen sowie Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung. Konkrete Maßnahmen in diesem Zusammenhang sind ICM-Maßnahme I (Verlegung von Pflichtmodulen), ICM-Maßnahme II (Überarbeitung des Curriculums) und ICM-Maßnahme III (Ergänzung durch Wahlpflichtangebote).

Die studentische Arbeitsbelastung wird innerhalb der angesprochenen Verfahren erhoben (schriftliche Befragung, Evaluationsgespräche). So wird anstelle des Führens von Workloadtagebüchern ein intensiver Austausch mit den Studierenden gepflegt. Auf dieser Basis wurden verschiedene Änderungen herbeigeführt, z.B. wurden Prüfungsleistungen durch Studienleistungen ersetzt, um Druck von den Studierenden zu nehmen. Eine weitere Veränderung beim Workload zeigt sich aus Sicht der Studierenden in einer Anpassung der Prüfungsordnung an die studentische Arbeitsbelastung. So wurde durch die neue Ordnung die bis dahin hohe Belastung im zweiten Semester entschärft. Anfangs waren die Prüfungsformen noch nicht optimal abgestimmt. In den regelmäßigen Gesprächen mit den Studierenden wurden Prüfungsspitzen erkannt, Maßnahmen abgeleitet und die Prüfungsformen optimiert. Konkret bedeutet das, dass bei der Überarbeitung des Curriculums darauf geachtet wurde, die zuvor hohe Belastung durch die Reduzierung des Prüfungsumfangs auf fünf bis sechs Modulprüfungen je Semester zu verringern.

Obwohl der Vizepräsident für Studium und Lehre verantwortlich für das Qualitätsmanagement ist und unter seiner Leitung eine Arbeitsgruppe Qualitätssicherung gebildet wurde, geht aus den Dokumenten und der Vor-Ort-Begehung hervor, dass in dem Studiengang eine dezentrale Philosophie der Qualitätssicherung verfolgt wird. So wurde in den Fachbereichen bewusst kein fach-

bereichsübergreifender Studiendekan installiert, sondern die Studiengangsverantwortlichen dienen als Ansprechpartner und befördern eine hohe Verantwortlichkeit und Identifikation mit dem Studiengang. Des Weiteren wurde keine hochschulzentrale Stabsstelle für das Qualitätsmanagement aufgebaut, da es in den Prozessen und dezentral organisiert werden soll. Die bereits beschriebene Lehrevaluation, die alle drei Semester durchgeführt wird, wird ebenfalls auf der Ebene des Dekans und Studiendekans ausgewertet werden. Aus Sicht der Hochschulleitung erlaubt die dezentrale Umsetzung auch eine adäquatere Bewertung.

Innerhalb der dargelegten Evaluationen werden ebenfalls Befragungen zum Studienerfolg sowie Absolventenverbleib vorgenommen. Dabei konnte glaubhaft dargelegt werden, dass die Alumni-Arbeit einen hohen Stellenwert hat und die Fachhochschule Nordhausen einen guten Kontakt zu den Studierenden und Absolventen pflegt. So wird nach Vergabe der ersten Abschlüsse im Studiengang eine Absolventendatenbank angelegt, die Berufseinmündungswege der Absolventen erfasst und darüber auch Rückschlüsse über Anforderungsprofile an erforderliche Kenntnisse und Fähigkeiten zulässt. Zu den bisher geringen Absolventenzahlen wurde angemerkt, dass könnten aufgrund der bisher höheren Prüfungsbelastung sowie Problemen bei der Anfertigung der Masterarbeit resultieren. Zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Begehung haben 36 Studierende das Studium abgeschlossen, deren beruflicher Verbleib dokumentiert und besprochen wird.

Es werden ebenfalls Daten zur Auslastung des Studiengangs, zu Prüfungsergebnissen, zur Abbrecherquote und zu Studienanfängerzahlen erhoben, die in die bereits dargelegten Gremien des Qualitätsmanagementsystems fließen und aus denen heraus Maßnahmen abgeleitet werden.

Um das zukünftige Tätigkeitsfeld der Absolventen zu erfassen, sind Arbeitsmarkt- und Berufsfeldanalysen durchgeführt worden, die insgesamt sieben Bereiche ergab. Es ist festzustellen, dass die Absolventen in den verschiedensten Berufsfeldern tätig sind. Von den Lehrenden wird die Breite der Berufsfelder eher nicht negativ gesehen. Es ist vielmehr so, dass die Absolventen zunächst in einer Fachfunktion den Berufseinstieg starten und zusätzlich für eine spätere berufliche Entwicklung qualifiziert sind.

Bewertung und Weiterentwicklung

Das Konzept der Qualitätssicherung und -verbesserung ist geeignet, die Bewertungskriterien der Reakkreditierung zu erfüllen. Die Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden in der Weiterentwicklung des Studiengangs berücksichtigt.

In den Empfehlungen zur Akkreditierung des Studiengangs vom 31. März 2008 wurde ein konzeptionell verankertes Qualitätsmanagement gefordert, welches sich ganzheitlich auf die strategische Zielsetzung, die Voraussetzungen seiner Durchführung und die Ergebnismessung des Studiengangs beziehen soll. Es ist festzustellen, dass diese Empfehlung vollständig umgesetzt ist und ein Qualitätsmanagementsystem nach den Regeln der Kunst vorliegt.

Des Weiteren wurden in der erstmaligen Akkreditierung folgende Empfehlungen das Qualitätsmanagement betreffend ausgesprochen:

Es sollte über eine regelmäßige systematische Arbeitsmarktanalyse nochmals das Berufsbild überprüft und dieses anschließend in den Studiengangsbeschreibungen konkreter dargestellt werden. Die gewonnen Erkenntnisse sollten unter Einbindung der Berufspraxis in die Weiterentwicklung des Studiengangs erkennbar einfließen. Wie in den Ausführungen im beschreibenden Teil dargelegt, ist dieser Empfehlung nachgekommen worden; dies wird als geeignet angesehen.

Weiterhin wurde in der Erstakkreditierung angesprochen, externe Fachleute aus der Praxis einzubeziehen, um die Qualität des Studiengangs kontinuierlich zu sichern. Verschiedene Kooperationen, u.a. das Projekt TATU, zeigen einen gelungenen Kontakt zur Wirtschaft.

Alles in allem kann konstatiert werden, dass die Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems als vorbildlich zu bezeichnen ist. Dabei erscheint u.a. die Trennung von Lehrevaluation und Studiengangsaspekten sinnvoll. In der Bewertung des Qualitätsmanagements ist der Aspekt, dass Evaluationen auch zu Maßnahmen führen, von besonderer Wichtigkeit. Die Erfüllung dieser Anforderung konnte aus verschiedenen Quellen nachgewiesen werden.

5 Resümee und Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 i.d.F. vom 23.02.2012

Der begutachtete Studiengang „Innovations- und Changemanagement“ (M.A.) entspricht den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse vom 21.04.2005, den landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen sowie der verbindlichen Auslegung und Zusammenfassung dieser Dokumente durch den Akkreditierungsrat (Kriterium 2 „Konzeptionelle Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem“). Der Studiengang entspricht den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010.

Hinsichtlich der weiteren Kriterien des Akkreditierungsrates stellen die Gutachter fest, dass die Kriterien „Qualifikationsziele“ (Kriterium 1), „Studiengangskonzept“ (Kriterium 3) „Studierbarkeit“ (Kriterium 4), „Prüfungssystem“ (Kriterium 5) „Studiengangsbezogene Kooperationen“ (Kriterium 6), Ausstattung (Kriterium 7), „Transparenz und Dokumentation“ (Kriterium 8), „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ (Kriterium 9) sowie „Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit“ (Kriterium 11) erfüllt sind.

Kriterium 10 („Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“) entfällt.

IV Beschluss der Akkreditierungskommission von ACQUIN¹

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 24. September 2013 folgenden Beschluss:

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

Die Akkreditierung gilt bis 30. September 2020.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

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

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.