

## Akkreditierungsbericht

Akkreditierungsverfahren an der

**Hamburg Media School**

**„Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA)**

### **I Ablauf des Akkreditierungsverfahrens**

**Erstmalige Akkreditierung am:** 22. Februar 2008, **durch:** ACQUIN, **bis:** 30. September 2013,  
vorläufig akkreditiert bis: 30. September 2014

**Vertragsschluss am:** 18. Januar 2013

**Eingang der Selbstdokumentation:** 4. Februar 2013

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 12./13. September 2013

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

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Johannes Pretzsch

**Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am:** 2./3. Dezember 2013, 2. Dezember  
2014

**Mitglieder der Gutachtergruppe:**

- **Prof. Dr. Martin Gläser**, Fakultät Electronic Media, Hochschule der Medien Stuttgart
- **Prof. Dr. Ludwig Mochty**, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Universität Duisburg-Essen
- **Dr. Marcus Dimpfel**, Mediengruppe RTL Deutschland, Bereichsleiter Strategische Unternehmensentwicklung, Mitglied der Geschäftsleitung RTL interactive GmbH
- **Tabea Beutel**, Studiengang „Medianmanagement“ (M.A.) an der Bauhaus-Universität Weimar

**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 Hamburg Media School (gemeinnützige GmbH) (HMS) wurde 2003 in Form einer Public-Private-Partnership gegründet, an der etwa 20 Medienunternehmen, die Freie und Hansestadt Hamburg sowie die Universität Hamburg und die Hamburger Hochschule für bildende Künste beteiligt sind. Die Zahl der Unternehmen konnte seitdem weiterhin gesteigert werden und liegt inzwischen bei 51.

Der ursprüngliche Förderverein wurde 2006 in die Hamburg Media School Stiftung umgewandelt, die 50 Prozent des Gesellschafterkreises stellt. Daneben setzt sich der Gesellschafterkreis aus der Freien und Hansestadt Hamburg (25,2 Prozent), der Universität Hamburg (12,6 Prozent) und der Hochschule für Bildende Künste (12,2 Prozent) zusammen.

Die einbezogenen Medienunternehmen beteiligen sich nicht nur durch finanzielle Förderung an der HMS, sondern bieten auch Praktikumsplätze an oder vergeben Stipendien. Die Nutzung dieses Netzwerkes auch und gerade für die Studierenden ist eine der klaren Zielstellungen der Hochschule. Weitere Ziele der Hochschule sind neben einer „fundierte theoretisch-konzeptionellen Ausbildung mit hohem Praxisbezug“ die Vermittlung von Sozial- und Führungskompetenzen sowie weiterer Kompetenzen, die es den Absolventen ermöglichen, interdisziplinär agieren zu können.

Dies wird auch durch die räumliche Lage der Hochschule gefördert: Gleichzeitig mit der Gründung der Hochschule auf dem Gelände wurde die Basis für einen interdisziplinären „Mediencampus Finkenau“ gelegt. Hier hat auch die Fakultät Design, Medien und Information der HAW Hamburg ihren Sitz. Auf dem Campus sollen Kernkompetenzen für die Informations-, Kommunikations- und Medienwelt gebündelt werden, um Synergieeffekte nutzen und sich gegenseitig besser austauschen zu können. Außerdem finden sich Teile der Hochschule für bildende Künste, das Multimediakontor Hamburg (MMKH) und die Miami Ad School am Standort. Ebenfalls auf dem Campus ist der regionale TV- und Radiosender „TIDE“ untergebracht, der von Hamburger Bürgern, Schülern und Studierenden unterhalten wird. Er wird in einem neu erbauten Studiokomplex untergebracht, der auch den übrigen am Mediencampus beteiligten Einrichtungen die Nutzung seiner fünf Studios ermöglicht.

### **2 Einbettung des Studiengangs**

Das erste Vollzeitausbildungsangebot der HMS stellte 2003 der Masterstudiengang „Medienmanagement“ (MBA) dar. Sukzessive kamen 2004 der Masterstudiengang „Film“ und 2005 der Masterstudiengang „Journalismus“ hinzu. Der Masterstudiengang „Journalismus“ lief zum Oktober

2012 aus und wird nun durch den neuen Studiengang „Digital Journalism“ (EMAJ) ersetzt, der im September 2013 startet.

Der berufsbegleitende weiterbildende Masterstudiengang „Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA in Media Management) startete im Oktober 2005. Im Studiengang werden durch die Studierenden 90 ECTS-Punkte in sechs Trimestern erlangt. Die Regelstudienzeit umfasst 24 Monate, diese kann aber auf bis zu 36 Monate ausgedehnt werden.

Der Studiengang ist für 2 bis 10 Studierende pro Kohorte konzipiert und gebührenpflichtig. Insgesamt stehen derzeit für den Vollzeit-MBA und den Executive-MBA zusammen 25 Studienplätze zur Verfügung.

Studienbeginn ist jährlich zum Herbsttrimester, jedoch wird diese Regelung zugunsten einer Flexibilisierung und der Aufnahme von Studierenden jedes Studientrimester aufgegeben werden.

### **3 Ergebnisse aus der erstmaligen Akkreditierung**

Der Studiengang „Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA) wurde im Jahr 2008 erstmalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Die Ziele und das Berufsbild sollten in der Darstellung präzisiert werden. Insbesondere sollte die Internationalisierung des Studiengangs in Hinblick auf die Zielerreichung konkretisiert werden.
- Folgende Bereiche sollten in der Darstellung transparenter gemacht werden:
  - die deutliche Praxisorientierung
  - die Fokussierung auf die Managementzentrierung im Generalistenkonzept
  - die Unterrichts-/Lehrformen (Die aufgeführten Vorlesungen sind keine klassischen Vorlesungen mit reinem Frontalunterricht)
  - die Lernziele (Kompetenzen / "Learning outcome") der Module auch in Hinblick auf das Gesamtziel. In diesem Zusammenhang sollte eine Anpassung der sehr unterschiedlichen Modulgrößen an internationale Standards überprüft werden.
- Es sollte darauf geachtet werden, dass bereits extrem dichte Programm künftig in keinem Fall weiter zu verdichten.
- Perspektivisch sollte eine engere Verknüpfung der Lehre mit der Forschung erfolgen.
- Zur besseren Angleichung des Ausgangsniveaus sollte das Angebot weiterer Brückenkurse überdacht werden.

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

### **III Darstellung und Bewertung**

#### **1 Ziele**

Das Studienangebot der HMS konzentriert sich insbesondere auf die Aus- und Weiterbildung in Masterstudiengängen im Medienbereich. In der Medienstadt Hamburg mit einer großen Anzahl von Verlagen und Funk- und Fernsehanstalten stellt das Studienangebot eine gute Möglichkeit für Medienunternehmen dar, im direkten Umfeld die eigenen Mitarbeiter aus- und fortzubilden bzw. dauerhaft Nachwuchs zu rekrutieren. Zudem besteht durch die enge Kooperation zwischen den ansässigen Medienunternehmen mit der HMS die Möglichkeit, durch den intensiven Austausch Einfluss darauf zu nehmen, auf welchem Gebiet die Absolventen ausgebildet werden sollen. Eine hohe Berufsbefähigung der Absolventen ist somit grundsätzlich zu erwarten.

Die Gesamtstrategie der HMS zielt darauf ab, interdisziplinär Führungsnachwuchskräfte im Medienbereich (v.a. für den Standort Hamburg) auszubilden. Mit Blick auf den zuvor bestehenden Mangel an adäquaten Studienangeboten sowie die kontinuierliche substantielle Unterstützung der HMS durch die ortsansässigen Medienunternehmen erscheint diese Gesamtstrategie sinnvoll und marktseitig angenommen.

Bei dem Studiengang Executive MBA in Media Management (EMBA) handelt es sich um ein komplementäres Angebot zum Vollzeit-MBA, welches sich explizit an Führungskräfte bzw. zukünftige Führungskräfte wendet. Somit ist der Studiengang integraler Bestandteil des Gesamtstudienangebots der HMS und gut in die Gesamtstrategie eingebunden.

Zielsetzung ist es, pro Jahr zwischen 2 und 10 Studienplätze mit geeigneten Studierenden zu besetzen. Als Nebenbedingung ist zu berücksichtigen, dass die Gesamtzahl der Studierenden für beide Studiengänge in Media Management pro Jahrgang 25 nicht überschreitet. Ausgehend von einer maximalen Bewerberzahl im Jahr 2008 (15 Bewerbungen, sieben Studienanfänger) ist sowohl die Anzahl der Bewerber als auch der Studienanfänger im Studiengang EMBA in den letzten Jahren mehr oder minder kontinuierlich gesunken. Im Jahr 2012 begannen lediglich drei von sechs Bewerbern ihr Studium des EMBA. Durch eine zeitgleich diametral verlaufende Entwicklung im Bereich des Vollzeit-MBAs konnte diese Entwicklung studiengangübergreifend jedoch kompensiert werden. Im Ergebnis begannen in den Jahren 2011 und 2012 jeweils die angestrebte Maximalzahl von 25 Studierenden ihr Studium in den beiden Studiengängen in Media Management, so dass der Studiengang trotzdem kostendeckend angeboten werden kann.

Die Abbruchquote des Studienganges ist sehr gering. Seit Beginn des Studienganges haben drei Studierende (von 36 bis 2012) das Studium abgebrochen. Davon hat ein Studierender das Studium aufgrund von privaten Gründen und ein Studierender aufgrund eines Studienfachwechsels aufgegeben. Ein Studierender hat das Studium ohne bekannte Gründe noch im ersten Studienjahr abgebrochen.

Mit Blick auf die beschriebene Nachfrageentwicklung sowie den parallelen Rückgang des durchschnittlichen Alters der Studierenden zu Studienbeginn (und damit ceteris paribus der Berufserfahrung) von 34 Jahren im Jahr 2008 auf 29 Jahre im Jahre 2012 stellt sich die Frage, ob es für das Konzept eines EMBA in Media Management am Standort in Hamburg genügend geeignete Bewerber mit ausreichend qualifizierter Berufserfahrung gibt, oder ob auch weitere Personengruppen mit ähnlichem Qualifikationsprofil angesprochen werden sollten.

Bei der Entwicklung und Weiterentwicklung des Studienganges sowie seiner rechtlich verbindlichen Ordnungen hat sich die HMS am Hamburger Hochschulgesetz, am Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse sowie den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen orientiert. Weitere Grundlagen des Studiengangs sind die Kooperationsvereinbarungen zwischen der Universität Hamburg und der Hamburg Media School GmbH unter Berücksichtigung des Bologna-Prozesses sowie des Europäischen Qualifikationsrahmens.

### **1.1 Qualifikationsziele des Studiengangs**

Die Zielgruppe des Studiengangs sind berufstätige Studieninteressierte, welche akademisch vorgebildet sind und eine Praxiserfahrung im Medienbereich von mindestens drei Jahren (davon mindestens ein Jahr nach dem vorangegangenen Hochschulabschluss) vorweisen können. Das mit dieser Zielgruppe einhergehende Ziel des Studiengangs EMBA ist es, die bereits bestehenden Fach- und Führungskompetenzen der Studienanfänger weiterzuentwickeln und zu vertiefen. Nach erfolgreichem Abschluss sollen die Absolventen des Studiengangs EMBA Führungsfunktionen und -aufgaben in Medienunternehmen sowie vergleichbaren Institutionen übernehmen können. Mit Blick auf die zur Zeit stattfindende digitale Konvergenz ursprünglich separater Industrien können die beruflichen Tätigkeitsfelder der Absolventen jedoch durchaus weiter gefasst und auch auf Tätigkeiten in Telekommunikations- oder Kabelunternehmen ausgeweitet werden. Fachliches Ziel des Studienganges EMBA ist vor allem der Erwerb von ökonomischen, rechtlichen, medienwirtschaftlichen sowie kommunikationswissenschaftlichen Kompetenzen. Darüber hinaus soll u.a. durch die Entwicklung der individuellen Persönlichkeit sowie die Förderung der Interaktionsfähigkeit die Führungskompetenz auf- und ausgebaut werden.

Entsprechend der Zielsetzung des Studiengangs EMBA als weiterbildender und berufsbegleitender Masterstudiengang kommt der Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement sowie der Vermittlung der Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens eine weniger starke Rolle als im Erststudium zu. Die Studierenden sind aufgrund ihrer bereits mehrjährigen Berufstätigkeit und dem vorangegangenen Studium zu gesellschaftlichem Engagement bereits befähigt, auch haben sie durch das Erststudium bereits eine wissenschaftliche Qualifikation erhalten. Dennoch gibt es im Curriculum Inhalte, welche sowohl das gesellschaftliche Engagement als auch die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten weiter fördern. So lernen die Studierenden bspw. in den beiden

Modulen „International Media Management I und II“ die Besonderheiten der Strategien und Strukturen von Medienmärkten anderer Kulturen kennen und werden in dem Modul „Master Thesis Coaching“ auf die Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten vorbereitet.

Der Persönlichkeitsentwicklung kommt in den Studiengangszielen hingegen eine zentrale Rolle zu, da sie berechtigterweise als elementare Voraussetzung für den Auf- und Ausbau von Führungskompetenz angesehen wird.

Nach Abschluss des Studiengangs EMBA sollten die Absolventen in der Lage sein, qualifizierte Erwerbstätigkeiten in den angestrebten Zielunternehmen im Medienbereich aufzunehmen. Dabei sollen sie Führungsfunktionen und -aufgaben erfüllen können. Mit Blick auf ein derzeitiges Alter bei Studienbeginn von 29 Jahren ist jedoch fraglich, ob das angestrebte Senioritätsniveau („übergeordnete Führungsaufgaben“) in Zukunft ein realistisches Ziel darstellt. Wahrscheinlicher scheint in diesem Zusammenhang zunächst die Übernahme von Expertenfunktionen in dem jeweiligen Unternehmen.

Durch seine Konzeption als Executive-Studium grenzt sich der Studiengang EMBA grundsätzlich vom komplementären Vollzeit-MBA ab. Mit Blick auf die relative Unbekanntheit von Executive-Studiengängen in Deutschland im Allgemeinen sowie die zuvor beschriebene Entwicklung der Bewerber- und Studienanfängerzahlen im Studiengang EMBA im Besonderen stellt sich jedoch die Frage, wie groß das Nachfragepotential für einen solchen Postgraduierten-Studiengang am Standort Hamburg ist.

Durch das sinkende Durchschnittsalter der Studienanfänger sowie die aktuellen Überlegungen zur Reduktion der für die Zulassung notwendigen Berufserfahrung stellt sich aus Gutachtersicht die Frage, ob die Ausrichtung auf den Executive-Studiengang weiter zielführend ist. Wenn der EMBA in seiner jetzigen Struktur beibehalten werden soll, sollte das Profil des Studiengangs noch klarer gegen den Vollzeit-MBA abgegrenzt und hinsichtlich der Qualifikationsziele der Studierenden geschärft werden, um den Studiengang attraktiver für Studierende zu machen und auch den Unterschied bezüglich des „Executive“-Status der Studierenden im EMBA deutlicher zu machen.

Alternativ wäre es denkbar, das Executive-Konzept fallen zu lassen und bspw. einen Voll- und Teilzeit- MBA ohne Executive-Status anzubieten. Überlegungen zu einer Weiterentwicklung des Studienganges in diese Richtung wurden von der Hochschule in den Gesprächen vor Ort und in der Selbstdokumentation bereits angesprochen. Dies wird von den Gutachtern sehr positiv beurteilt, insbesondere auch hinsichtlich der Tatsache, dass mit der Anpassung des Konzeptes auch die Zielgruppe erweitert werden kann, da auf diesem Weg auch Studierende angesprochen werden können, welche weniger als drei Jahre Berufserfahrung besitzen.

## 2 Konzept

### 2.1 Studiengangsaufbau

In der Gesamtschau kann dem Studiengangskonzept bescheinigt werden, dass der curriculare Inhalt und der strukturelle Aufbau den fachlich-wissenschaftlichen und beruflichen Erfordernissen voll entspricht. Das Curriculum ist grundsätzlich geeignet, die angestrebten Ziele des Studiengangs zu erreichen. Es setzt klare Schwerpunkte und ist geeignet, die vorgesehenen Qualifikationsprofile umzusetzen. Es vermittelt insgesamt ein schlüssiges und in sich stimmiges Gesamtbild.

Beim Blick auf die inhaltliche Struktur des Studiengangs ist die Clusterung in drei sauber voneinander abgegrenzte Sachgebiete positiv hervorzuheben. Die drei Sachgebiete (1) Business Administration & Management Skills (10 Module), (2) Media Business & Media Production (12 Module) sowie (3) Context & Values (2 Module) sind bestens geeignet, das Studienfeld „Media Management“ entsprechend der Zielsetzung des Studiengangs abzudecken.

Es wird ein klarer und logisch nachvollziehbarer Ausbildungskanon definiert, der in sich ausgewogen ist. Die Verteilung der Themenbereiche auf sechs Trimester erfolgt nach dem Sukzessiv-Prinzip (a) Vermittlung von Grundlagen und (b) anschließender Vertiefung, womit die Effektivität des Studienablaufs nachhaltig unterstützt wird.

Entsprechend der vermittelten Inhalte und der Zielsetzung sind die Trimester folgendermaßen unterteilt:

1. Trimester – Grundlagen
2. Trimester – Vertiefung
3. Trimester – Spezialisierung
4. Trimester – Anwendung
5. Trimester – Internationalisierung
6. Trimester – Master-Thesis

Jederzeit erkennbar ist ferner das hohe wissenschaftliche Niveau, das von der HMS angestrebt und abgesichert wird. Die Gutachter haben keinen Zweifel daran, dass in jedem Modul und im Gesamtkonzept hohe Maßstäbe an der Definition der Inhalte und an der Umsetzung durch gut qualifiziertes Lehrpersonal angelegt werden. Die Kombination der Module ist stimmig im Hinblick auf die formulierten Qualifikationsziele aufgebaut.

Erwähnenswert ist ein interessantes fakultatives Zusatzprogramm, das den Studierenden studienbegleitende Symposien, Konferenzen und Workshops, Coaching-Veranstaltungen, Fremdsprachenangebote sowie ein breites Spektrum an Vorträgen ausgewählter, „hochkarätiger“ Wissenschaftler und Praktiker aus dem Medienbereich anbietet.

Dieser positive Gesamteindruck der Gutachter wird insofern leicht getrübt, weil das Curriculum auf den ersten Blick als vergleichsweise traditionsbezogen zu bezeichnen ist. Dies würde man im Zeichen der dramatischen Veränderungen, die mit der Digitalisierung der Medienwelt einhergehen, von einer Medienhochschule so nicht erwarten. Von der HMS und ihren Verantwortlichen ist aber überzeugend dargelegt und für die einzelnen Veranstaltungen auch konkret aufgezeigt worden, dass sehr wohl aktuelle Entwicklungen und Fragestellungen, die durch die Digitalisierung aufgeworfen werden, jederzeit rezipiert und vermittelt werden. Um Missverständnissen vorzubeugen, sind die Gutachter der Auffassung, dass die Hochschule in ihrer Außendarstellung das Thema Einfluss und Besonderheiten der Digitalisierung, welches bereits implizit in den Modulen verankert ist, deutlicher hervorheben muss. Ergänzend möchten die Gutachter zudem dazu anregen, die Modulbeschreibungen auf ihren „Modernisierungsgrad“ hin zu überprüfen. Möglicherweise lässt sich im „Wording“ besser darstellen, dass es ein Kernanliegen der HMS ist, die Studierenden auch auf digitalen Medien vorzubereiten und hinsichtlich der Besonderheiten zu sensibilisieren.

Im Curriculum nicht explizit vorgesehen ist ein größeres Mobilitätsfenster, was für einen berufsbegleitenden Studiengang auch eher ungewöhnlich wäre. Ein längerer Auslandsaufenthalt lässt sich aufgrund der Studienstruktur aber sehr gut realisieren. Zum einen schließen alle Module innerhalb eines Trimesters ab, zum anderen können die Kompetenzen auch an anderen Hochschulen erworben und an der HMS anerkannt werden. Darüber hinaus findet im Laufe des EMBA eine zweiwöchige Medienreise statt. Die Studierenden haben hier die Möglichkeit, internationale Business-Schulen zu besuchen und ausländische Medienmärkte direkt vor Ort kennen und verstehen zu lernen. Falls von den Studierenden aufgrund der Berufstätigkeit die Medienreise nicht angetreten werden kann, besteht die Möglichkeit eine Ersatzleistung zu erbringen. Auf diesem Weg ist die Studierbarkeit trotz zweiwöchigen Auslandsaufenthalts gegeben.

Zusammenfassend stellen die Gutachter fest, dass das Niveau des Studiengangs jederzeit hohen Ansprüchen standhält und die anvisierten Ziele durch das vorliegende Curriculum erreicht werden können. Es werden Fachwissen, fachübergreifendes Wissen sowie fachliche, methodische und generische Kompetenzen vermittelt.

## **2.2 ECTS, Modularisierung und Qualifikationsziele**

ECTS und Modularisierung: Der Studiengang ist sinnvoll strukturiert und modularisiert. Für den erfolgreichen Abschluss des Studiengangs müssen insgesamt 90 ECTS-Punkte in sechs Trimestern erworben werden, von denen 75 ECTS-Punkte auf die Lehrveranstaltungen und 15 ECTS-Punkte auf die Anfertigung der Masterthesis entfallen. Pro Trimester müssen von den Studierenden ca. 15 ECTS-Punkte erbracht werden. Das Konzept sieht vor, dass von angebotenen 21 Modulen (davon 8 Wahlpflichtmodule) 12 Pflichtmodule, 2 Wahlpflichtmodule sowie die Master-These zu absolvieren sind, wodurch ausreichend Wahl- bzw. Vertiefungsmöglichkeiten gewährleistet sind.

Es ist zudem sichergestellt, dass alle Pflichtlehrveranstaltungen im Jahresrhythmus angeboten und von den Studierenden absolviert werden können.

Die Qualifikationsziele sind für die einzelnen Module im Modulhandbuch ausführlich beschrieben und dargelegt. Die einzelnen Module bauen hinsichtlich ihrer Qualifikationsziele gut aufeinander auf und sind geeignet, zur Gesamtkompetenz des Absolventen beizutragen.

Die einzelnen Module sind standardmäßig auf drei, sechs oder neun ECTS-Punkte ausgelegt, was angemessen erscheint, obgleich einschränkend zu bemerken ist, dass die Dimensionierung von Modulen mit drei ECTS-Punkten sicherlich als äußerste Untergrenze anzusehen ist.

Die Hochschule legt gegenüber den Gutachtern nachvollziehbar die Gründe für die kleineren Module dar, bei denen es sich vorwiegend um Wahlmodule handelt. Durch die kleineren Module kann die HMS den Studierenden eine weitaus größere Wahlfreiheit eröffnen und schafft die Möglichkeit, sehr individuelle und auf die Tätigkeit zugeschnittene Kompetenzen zu entwickeln. Angesichts der Berufstätigkeit der Studierenden und der Zielsetzung des EMBA-Studienganges ist dies aus Gutachtersicht angemessen. Positiv anzumerken ist auch, dass die kleineren Module innerhalb der kürzeren Semester abschließen und nicht semesterübergreifend sind. Die Gefahr einer überzogenen Kleinteiligkeit des Curriculums ist nach Ansicht der Gutachter eindeutig nicht gegeben. Eine Ausnahme hinsichtlich der Modulgröße ist auch das Modul „Masterthesis“, welches 15 ECTS-Punkte umfasst. Die Masterthesis wird durch das Modul „Thesis Coaching“ (drei ECTS-Punkte) begleitet.

Die Modularisierungsstruktur zur Erreichung der Ziele des Studienganges ist sehr gut geeignet und die Begründung der Hochschule nachvollziehbar. Alle Prüfungen sind als Modulprüfungen definiert, so dass die Vorgabe, Module als kleinste curriculare Einheiten zu installieren, voll eingehalten ist.

Studierbarkeit: Die HMS legt einheitlich 30 Stunden Workload pro ECTS-Punkt zugrunde. Von dem vorgesehenen Workload von 450 Stunden pro Semester entfallen 250 Stunden auf Präsenzzeiten und Selbstlernzeiten. Weitere 200 Stunden entfallen auf die Unterrichtsvorbereitung und -nachbereitung. Pro Woche sind von der Hochschule ca. 28 Stunden für das Studium vorgesehen, basierend auf durchschnittlich 16 Arbeitswochen pro Semester.

Die zeitliche Belastung der Studierenden ist von Seiten der Hochschule so ausgelegt, dass das Studium mit einem angemessenen Workload möglich ist, wenn der Arbeitgeber Freistellungszeiten ermöglicht und der Studierende seinen Anspruch auf Bildungsurlaub geltend macht. Alternativ ist das Studium auch mit einem angemessenen Workload studierbar, wenn die Arbeitsbelastung aus der Berufstätigkeit 30 Stunden pro Woche nicht übersteigt. Die Hochschule stellt diese Möglichkeiten bzw. Rahmenbedingungen in den Gesprächen mit den Studieninteressierten deutlich dar.

Dass die Studierbarkeit gesichert ist, wird unter anderem darin deutlich, dass die Studierenden der Jahrgänge 2007 bis 2009 das Studium mit einer durchschnittlichen Studiendauer von 1,7 bis 1,9 Jahre (bei einer Regelstudienzeit von rund 2 Jahren) erfolgreich abgeschlossen haben.

### **2.3 Lernkontext**

Die Inhalte des Studiengangs werden über ein breites Spektrum an Lehrveranstaltungsformen vermittelt (Vorlesungen, Seminare, Workshops, Vorträge, Übungen, Projekte). Daneben wird im akademischen Unterricht der HMS Fallstudien (Case Studies) eine hohe Relevanz beigemessen. Sie werden als didaktisches Instrument angewendet.

Die Präsenzzeiten sind in der Regel in Freitag-Samstag-Blöcke gegliedert. In Ausnahmefällen kann der Donnerstag hinzukommen. Daneben gibt es außercurriculare Termine für Expertenvorträge und Abendgespräche, deren Teilnahme für die Studierenden des EMBA fakultativ ist.

Die zum Einsatz kommenden didaktischen Mittel und Methoden wurden von den Programmverantwortlichen in der Selbstdokumentation und in den Gesprächen vor Ort ausführlich dargelegt. Die Gutachter bewerten die didaktischen Mittel und Methoden als angemessen, um die Studierenden mit berufsadäquaten Handlungskompetenzen im Fachgebiet auszustatten. Die Lehr- und Lernformen im Studiengang tragen somit dazu bei, die angestrebten Qualifikationsziele zu erreichen.

### **2.4 Zugangsvoraussetzungen**

Die Zugangsvoraussetzungen stehen in einem logischen Zusammenhang mit der angesprochenen Zielgruppe. Das Auswahlverfahren wurde den Gutachtern nachvollziehbar dargestellt und ist adäquat.

Neben einem ersten Hochschulstudium mit überdurchschnittlichen Abschluss muss durch die Studierenden eine dreijährige einschlägige Berufserfahrung, von der mindestens ein Jahr nach dem ersten Hochschulabschluss erworben wurde (§ 3 PO), nachgewiesen werden. Die endgültige Zulassung zum Studium erfolgt auf Grundlage der von der HMS aufgestellten Kriterien für Auswahlverfahren durch den Gemeinsamen Ausschuss für die Studiengänge in Media Management (§ 1 Abs. 2-4 des Kooperationsvertrages der Universität Hamburg und der Hamburg Media School).

Das Auswahlverfahren für den Studiengang EMBA gliedert sich in zwei Schritte: Nach Einreichung der vollständigen Bewerbungsunterlagen werden die besten Bewerber zu einem Bewerbungsgespräch mit einer Auswahlkommission der HMS geladen. Diese setzt sich zusammen aus der Geschäftsführung, der wissenschaftlichen Leitung und weiteren Mitgliedern des akademischen Stabs der HMS. Beurteilungskriterien in den Gesprächen sind dabei geistige Flexibilität, Kommunikationsfähigkeit, Medienaffinität sowie grundlegende Führungs- und Entscheidungskompetenz. Die

Mitglieder der Auswahlkommission legen nach jedem Gespräch ihre Beurteilung schriftlich nieder und bewerten ihren Eindruck auf einer Rangskala von 1 bis 5. Die Einschätzungen werden in der Auswahlkommission diskutiert, und es wird ein Gesamtergebnis für jeden einzelnen Bewerber ermittelt. Auf Basis dieser Ergebnisse werden von der Auswahlkommission jene Bewerber ausgewählt, die für die Aufnahme in den Studiengang EMBA in Frage kommen. Das Ergebnis wird an den Gemeinsamen Ausschuss für die Studiengänge in Media Management übermittelt. Dieser trifft gemäß § 1 Abs. 2 des Kooperationsvertrages zwischen der Universität Hamburg und der HMS die endgültige Entscheidung über die Zulassung eines Bewerbers.

Die Priorität bei der Auswahl der Studierenden liegt an der HMS insbesondere auf der persönlichen und fachlichen Eignung der Bewerber. Dieser Qualitätsanspruch sichert die gewünschte Zielgruppe und eine gute Betreuungsrelation, führt aber auch zu einer geringen Auslastung des Studienganges.

Als Problem sehen die Gutachter, dass die Vorkenntnisse der Studierenden stark im Hinblick auf die betriebswirtschaftlichen Vorkenntnisse divergieren. Das bereitet insofern Schwierigkeiten, als es möglich sein kann, dass einzelne Personen das Studium aufnehmen, ohne ausreichende betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse zu besitzen. Für einen Studiengang, der nach eigener Aussage in besonderer Weise die Vermittlung ökonomischer Kompetenz (und dies auf dem Master-Level) anstrebt, besteht die Gefahr, dass einzelne Studierende nicht auf das notwendige Niveau geführt werden können. Die HMS sollte daher Anstrengungen unternehmen, die diesbezüglich „kritischen“ Studierenden zu Beginn des Studiums gezielt an wirtschaftliche Grundkenntnisse heranzuführen. Es sollte sichergestellt werden, dass alle Studienanfänger über die notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse verfügen. Zu diesem Zweck plant die Hochschule bereits die Einrichtung entsprechender Brückenkurse vor Studienbeginn.

Wenn eine Veränderung des Studiengangs hinsichtlich der Aufnahme von Studierenden mit weniger als drei Jahren Berufserfahrung erfolgt, sollen nach Aussage der Hochschule Studieninteressierte zukünftig durch ein Assessment-Center ausgewählt werden. Dieses Verfahren hat sich bereits im Vollzeit-MBA bewährt.

Bisher erfolgt die Aufnahme im Jahresrhythmus. Um den Studierenden den Einstieg in das Studium trotz Berufstätigkeit noch leichter zu machen, soll das System zukünftig auf eine rollierende Aufnahme umgestellt werden. Zugleich mit der Aufnahme von Studierenden in jedem Trimester soll auch die Belegung der Module flexibler gestaltet werden.

Im Hochschulbereich erworbene Qualifikationen werden bei Hochschul- und/oder Studiengangswechsel gemäß der Lissabon-Konvention in der Prüfungsordnung für den Weiterbildenden Studiengang EMBA in § 6 anerkannt. Die Anerkennung beruht auf den erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten bzw. der Unwesentlichkeit von Unterschieden. Die Anerkennung als Regelfall und die Beweislastumkehr sind in der Prüfungsordnung geregelt und rechtsverbindlich festgeschrieben.

## 2.5 Weiterentwicklung

Das Konzept des Studiengangs hat sich inhaltlich bewährt. Eine Anpassung an neue Entwicklungen in den Modulen ist erfolgt. Die Ergebnisse des internen Qualitätsmanagements (Evaluationsergebnisse, Erhebungen zur studentischen Arbeitsbelastung, Absolventenbefragungen, Verbleibstudien, Studienerfolg) wurden berücksichtigt.

Momentan wird aber aufgrund der gesunkenen Auslastung diskutiert, ob der Studiengang neu ausgerichtet werden sollte. Dabei könnte der Studiengang umbenannt und die Zulassungsvoraussetzungen, das Auswahlverfahren sowie den Studienbeginn angepasst werden.

Ebenso diskutieren die Programmverantwortlichen momentan die Umgestaltung der Modulstruktur, bei der die kleinen Module zu größeren Modulen mit sechs ECTS-Punkten zusammengefügt werden könnten. Die Ideen hierzu wurden von den Programmverantwortlichen während der Begehung vorgestellt.

Die geplanten Veränderungen sind nachvollziehbar beschrieben und dokumentiert. Die Gutachter bewerten die Anpassungen als zielführend.

Aus Gutachtersicht ist es wünschenswert, wenn die während der Begehung vorgestellten Ideen in die Weiterentwicklung des Studienganges einfließen. Es sollte jedoch darauf geachtet werden, dass die Wahlfreiheit erhalten bleibt.

## 3 Implementierung

### 3.1 Ressourcen

In personeller Hinsicht wird der Studiengang EMBA in Media Management durch zwei Professuren (die akademische Direktion der Hochschule und die wissenschaftliche Leitung des Studienganges), eine Juniorprofessur sowie externe Lehrbeauftragte (Dozenten) aus Vertretern der Wissenschaft und Wirtschaft betreut. Die HMS verfügt über einen Dozentenpool, aus dem die Lehrenden gewonnen werden. Die vorgelegte Auflistung der Dozenten zeigt, dass es sich hierbei durchgängig um gut qualifizierte und berufserfahrene Praktiker mit für die jeweiligen Lehreinheiten einschlägigen Berufsprofilen und teils internationaler Erfahrung handelt.

Die Qualifikation des Lehrpersonals ist angemessen, um eine hochwertige Lehre durchzuführen. Die Juniorprofessorin ist mittlerweile einem Ruf nach Stuttgart gefolgt, zurzeit wird eine qualifizierte Nachfolge organisiert. Die Stelle wird durch einen wissenschaftlichen Mitarbeiter der Universität Hamburg vertreten. Zudem werden Verflechtungen mit dem Vollzeitstudiengang in Media Management genutzt. Die personellen Ressourcen sind, auf hohem Niveau, ausreichend für die Durchführung des Studienganges.

Für die Personalentwicklung und -qualifizierung ist durch die vertraglich abgesicherte Kooperation mit der Universität Hamburg gesorgt, welche ein umfangreiches Angebot zur Verfügung stellt.

Für die Finanzierung der Sach- bzw. Haushaltsmittel besteht für die Geschäftsjahre 2013 und 2014 nach Auskunft der Akademischen Direktion und der Kaufmännischen Leitung eine definitive Zusage. Die Finanzierung wird auskunftsgemäß für weitere fünf Jahre durch einen „Letter of Intent“ mit der Freien und Hansestadt Hamburg abgesichert. Die entsprechenden Gespräche dauern zurzeit noch an. Eventuelle Jahresfehlbeträge könnten aus dem aktuellen Eigenkapitalbestand gedeckt werden. Neben der bestehenden Stiftung und den öffentlichen Zuwendungen wird die Finanzierung zunehmend durch Weiterbildungsangebote und Projekte der Auftragsforschung gespeist, sodass sie von kurzfristigen Schwankungen der Einnahmen aus Studiengebühren kaum tangiert wird. Die HMS verfügt als GmbH über ein eigenes Controlling. Infolge des bestehenden Kooperationsvertrags mit der Universität Hamburg wird die finanzielle Entwicklung der HMS auch durch das Rektorat der Universität Hamburg überwacht.

Auf Grundlage der umfassenden Selbstauskunft, die von den Gutachtern im Rahmen der Begehung kritisch hinterfragt wurde, sind die aktuellen Sach- bzw. Haushaltsmittel sowie die räumliche Ausstattung als angemessen für die Erreichung der Ziele und für den Zeitraum der Reakkreditierung als gesichert zu beurteilen. Die Kontinuität und Nachhaltigkeit des Studienangebots ist durch eine ausreichende Hauptamtlichkeit des Lehrpersonals sichergestellt. In der Selbstdokumentation und in den Gesprächen vor Ort legte die Hochschule die Maßnahmen zur Bindung qualifizierten Lehrpersonals dar. Eingesetzte Lerntechnologien und Studienmaterialien entsprechen den fachdidaktischen Anforderungen, ihre barrierefreie Verfüg- und Bedienbarkeit ist sichergestellt.

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

Die Organisation der den Studiengang betreffenden Entscheidungsprozesse beruht vor allem auf der Kooperationsvereinbarung mit der Universität Hamburg und liegt in den Händen von gemeinsam besetzten Gremien. So ist der „Gemeinsame Ausschuss für den Master-Studiengang Medienmanagement“ u.a. für Zulassungsentscheidungen, die Einsetzung des Prüfungsausschusses und die Änderung von Studien- und Prüfungsordnungen zuständig.

Die hauptamtlich Lehrenden im Studiengang sind Professoren der Universität Hamburg. Sie haben zudem Professuren an der HMS inne und üben hier auch Leitungsfunktionen aus (u.a.: Akademische bzw. Wissenschaftliche Leitung, Mitglied im Akademischen Ausschuss der Universität Hamburg und der HMS, Mitglied des Prüfungsausschusses für den Studiengang Master of Business Administration in Media Management). Diese Organisationsstruktur ist aufgrund ihrer kurzen Kommunikationswege bedarfsgerecht und effizient. Demgegenüber könnte das plötzliche Ausscheiden einer Schlüsselperson (beispielsweise im Falle einer Wegberufung) erhebliche Reorganisationsmaßnahmen nach sich ziehen. Vor diesem Hintergrund

wurde von den Gutachtern im Rahmen der Begehung kritisch hinterfragt, welche Vorkehrungen für die Aufrechterhaltung der Organisation im Allgemeinen und für die Aufrechterhaltung des Studiengangs im Besonderen in einem solchen Falle getroffen worden sind. Den Gutachtern gegenüber konnte glaubhaft begründet werden, dass die nachhaltige organisatorische Fortführung durch entsprechende Vertretungsmöglichkeiten und Vertretungsregelungen gewährleistet ist. Zudem sind solche Wechsel meist längerfristig bekannt, so dass die HMS mit angemessenem Vorlauf darauf reagieren.

Auch die Beteiligung der Studierenden an den Entscheidungsprozessen ist in formeller (Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss) und informeller Hinsicht (nach Auskunft der Studierenden insbesondere in direkten Gesprächen mit den Programmverantwortlichen und Lehrenden) gewahrt.

Seit der Erstakkreditierung wurden weitere Partner für Kooperationen im In- und Ausland gewonnen, insbesondere für die zweiwöchige Medienreise und als Partner für Auslandsaufenthalte für die Studierenden des Vollzeit-MBA. Das umfangreiche Kooperationsprogramm der HMS ist in der Selbstdokumentation der Hochschule umfassend dokumentiert und wurde in den Gesprächen vor Ort erläutert.

### **3.3 Prüfungssystem**

Das Prüfungssystem beruht auf der „Prüfungsordnung MBA in Media Management“ vom 28.08.2012. Den Studierenden stehen ein umfassendes Modulhandbuch und ausführliche Modulbeschreibungen zur Verfügung, in denen Ziele, Umfang, Prüfung und Leistungspunkte einer jeden Lehrveranstaltung dokumentiert sind. Ebenso sind daraus der Inhalt, die Art der Durchführung („Methode“), die Literatur, die vorbereitenden sowie die ergänzenden Lehrveranstaltungen ersichtlich.

Die Modulprüfungen sind modulbezogen und werden von den Gutachtern als kompetenzorientiert bewertet. Pro Studientrimester, mit Ausnahme des sechsten Trimesters, müssen die Studierenden drei Prüfungsleistungen erbringen. Diese bestehen aus schriftlichen Klausuren, schriftlichen Projektarbeiten sowie Präsentationen. In zwei Modulen werden zwei Prüfungsleistungen erbracht, wodurch die Prüfungslast jedoch nicht signifikant erhöht wird. Es handelt sich um die Module „Leadership Skills“ und „International Media Management I“, in denen eine schriftliche Projektarbeit und eine Präsentation stattfindet. Insgesamt bewerten die Gutachter die Prüfungsbelastung als angemessen.

Bei Modulen, deren Prüfungsform noch nicht festgelegt ist, müssen die Lehrenden diese vor Beginn der Veranstaltung der Studiengangsleitung melden, wodurch eine angemessene Prüfungsvielfalt sichergestellt wird. Die Form der Modulabschlussprüfung wird den Studierenden in der ersten Veranstaltung verbindlich mitgeteilt (§ 15 Abs. 3 PO).

Die Modulprüfungen finden jeweils in den letzten beiden Wochen eines Trimesters statt. Jede erstmals nicht bestandene Prüfung kann nach §18 (1) der Prüfungsordnung zweimal wiederholt werden. Die Studierenden können sich entsprechend der Regelung in der Prüfungsordnung zur Master Thesis anmelden, wenn alle Module erfolgreich abgeschlossen wurden. Hier merken die Gutachter an, dass die Zulassung auch ermöglicht werden sollte, wenn noch nicht alle Module erfolgreich abgeschlossen wurden, um eine Studienzeiterlängerung bei Wiederholung von einzelnen Modulprüfungen zu vermeiden.

In der Prüfungsordnung ist nicht festgelegt, dass die relative Note bzw. ECTS-Note bei erfolgreichem Abschluss des Studienganges ausgewiesen werden muss. Die relative Note muss nach den geltenden KMK-Vorgaben immer ausgewiesen werden, dies ist durch die Hochschule sicherzustellen, um die internationale Vergleichbarkeit zu ermöglichen. Die Berechnung der ECTS-Note sollte nach dem ECTS User's Guide (2009, Annex 3) erfolgen. Es kann als Alternative zur ECTS-Note auch eine ECTS-Einstufungstabelle erstellt werden.

### **3.4 Transparenz und Dokumentation**

Alle studienorganisatorischen Dokumente (Prüfungsordnung, Studienverlaufspläne Diploma Supplement, Transcript of Records und Modulhandbuch) liegen den Gutachtern vor. Die Prüfungsordnung ist verabschiedet und wurde von der Hochschule einer Rechtsprüfung unterzogen.

Die studienorganisatorischen Dokumente sind in Papierform und über das Internet einsehbar. Detailfragen können angesichts der kleinen Gruppe von Studierenden individuell mit dem Studienbüro geklärt werden, bzw. die Studierenden und Studieninteressierten können sich an die Studiengangsleitung wenden.

Im Modulhandbuch haben die Gutachter festgestellt, dass die Beschreibung des Moduls „Master-Thesis“ fehlt. Diese muss ergänzt und nachgereicht werden.

Die Studieninteressierten werden in den Bewerbungsgesprächen immer auf die zusätzliche Belastung durch den Studiengang hingewiesen. Die Studierenden werden dabei auch nach der Möglichkeit der Freistellung durch den Arbeitgeber befragt sowie auf die Möglichkeit eines Bildungsurlaubs hingewiesen.

Sollten die Studierenden nicht durch den Arbeitgeber unterstützt werden, wird in den Bewerbungsgesprächen deutlich darauf hingewiesen, dass der Studiengang nur bei einer maximalen beruflichen Arbeitsbelastung von 30 Stunden pro Woche in der Regelstudienzeit studierbar ist. Insgesamt beträgt dann der Workload (Beruf und Studium) 2700 Stunden pro Jahr. Auf diesem Weg wird geprüft und sichergestellt, dass eine realistische Vorstellung bei den Studierenden hinsichtlich der Arbeitsbelastung existiert und der Abbruch aufgrund der Arbeitsbelastung vermieden wird. Bei den Absolventen der Jahre 2007-2008 lag die

durchschnittlichen Studiendauer zwischen 1,7 und 1,9 Jahre, womit diese der Regelstudienzeit von 2 Jahren entsprach.

Der Nachteilsausgleich für Studierende mit einer Behinderung oder einer chronischen Erkrankung ist in der Prüfungsordnung §10 geregelt.

### **3.5 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Alle Studierenden der HMS sind auch an der Universität Hamburg immatrikuliert und können somit die dortigen Angebote zur Sicherstellung der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit wahrnehmen. Die Angebote umfassen neben der fachübergreifenden Studienberatung und der psychologischen Betreuung eine Vielzahl weiterer Beratungsangebote sowie ein Büro für die Belange von Studierenden mit einer Behinderung oder einer chronischen Erkrankung. Über die Angebote werden die Studierenden durch die Lehrenden der HMS informiert.

Daneben hat das Thema Gleichstellung an der HMS einen hohen Stellenwert. Ein Gleichstellungsbeauftragter ist aktiv. Die Quote der weiblichen Beschäftigten an der HMS beträgt 65 Prozent.

Durch den Studiengangsleiter, durch erfahrene wissenschaftliche Mitarbeiter sowie durch Angebote der Universität Hamburg und der HMS ist eine angemessene und kontinuierliche Beratung und Unterstützung in Fragen der Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit gewährleistet. Ebenso sind die Konzepte zur Geschlechtergerechtigkeit sowie zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen aufgrund der individuellen Betreuung der Studierenden und des bestehenden Stipendienangebots als angemessen zu beurteilen.

## **4 Qualitätsmanagement**

Die HMS verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem, welches sich auf vier Bereiche der Hochschule bezieht:

- Qualitätssicherung im Bereich Studienkonzept
- Qualitätssicherung im Bereich Lehre
- Qualitätssicherung im Bereich der Prozesse und Strukturen
- Qualitätsmanagement im Bereich der Studierenden

Die Bereiche werden auf verschiedenen Wegen evaluiert und kontinuierlich auf der Grundlage der Ergebnisse weiterentwickelt. Die von der Hochschule hierfür eingesetzten Qualitätssicherungsinstrumente sind vielfältig und können folgendermaßen zusammengefasst werden:

- Gremienberatung
- Persönliche Anleitung und Feedbackgespräche

- Evaluationen auf Veranstaltungsebene

Das Studienkonzept wird vor allem mit Hilfe von Aufsichtsrats-, Beirats- und Stiftungssitzungen sowie durch Gesprächsrunden mit Vertretern aus Wissenschaft und Medienwirtschaft bzw. der HMS und den Stifterunternehmen permanent überprüft. Die Qualitätssicherung im Bereich Lehre erfolgt durch die systematische Auswahl, Anleitung und Unterstützung der Dozenten sowie durch standardisierte Veranstaltungsbeschreibungen und Veranstaltungsevaluationen. Die Lehrenden werden dabei nach spezifischen Kriterien, wie fachliche und wissenschaftliche Qualifikation sowie Berufs- und Lehrerfahrung, ausgesucht. Aus dem externen Lehrpersonal, welches aus Wissenschaft und Praxis stammt, ist in den vergangenen Jahren ein fester Pool an Dozenten entstanden, auf den regelmäßig zurückgegriffen wird. Der wissenschaftliche Austausch mit den (Gast-) Dozenten und Lehrbeauftragten dient der Verbesserung und Aktualisierung der Lehre.

Die Lehrveranstaltungen werden zudem in der Regel von den Studierenden evaluiert, was aufgrund der kleinen Studierendenzahl im EMBA-Studiengang bisher kaum durchgeführt wird. Da die Lehrveranstaltungen in sehr kleinen Gruppen stattfinden, fordern die Dozenten das Feedback eher direkt bei den Studierenden in den eingeführten Gesprächsrunden ein. Die Studierenden des Studiengangs EMBA in Media Management bestätigten während der Gespräche vor Ort, dass auch der Workload in den Veranstaltungen auf diesem Weg überprüft wird. Die systematische Erhebung des Workloads erfolgt durch die Weitergabe der Informationen an das BfS als zentrale Koordinations- und Informationsstelle des Studiengangs sowie durch die Protokollierung von Gesprächen. Nach Aussage der Studierenden ist der Workload angemessen.

Neben den Gesprächen mit den Lehrenden sollen in Zukunft auch Gespräche der Studierenden mit der wissenschaftlichen Leitung stattfinden. Die Gespräche sollen die Zufriedenheit und Qualität in der Lehre und in den Bereichen Prozesse und Strukturen fördern. Den Studierenden war während der Gespräche dieses Instrument nicht bekannt. Hier sollte darauf geachtet werden, dass dieses wichtige Instrument klarer kommuniziert wird und deutlicher in den Fokus der Qualitätssicherung in dem kleinen Studiengang rückt. Während des Studiums führt die wissenschaftliche Leitung Feedbackgespräche mit den Studierenden, um die persönliche Entwicklung in Bezug auf die Ausbildung und die zukünftige Karriere zu analysieren.

Der vorgesehene Evaluationsbogen, der bei größeren Kohorten auch im EMBA eingesetzt wird, hat sich im Vollzeit-MBA bewährt. Hier wird zum Ende jedes Trimesters eine fragebogengestützte Evaluation der Veranstaltungen durchgeführt, die aus 24 zu bewertenden Items – innerhalb der Themenbereiche Selbsteinschätzung (Wissen/Interesse), Inhalte, Vermittlung und Dozent –, einem Feld für individuelle Bewertungen sowie einer von dem Studierenden gegebenen Gesamtnote besteht. Die Ergebnisse werden mit anderen Veranstaltungen verglichen und dienen sowohl der Verbesserung des Angebots und der Lehre als auch als Basis für die Entscheidung bezüglich einer Wiederverpflichtung der Dozenten. Darüber hinaus können sie Anregungen zu

inhaltlichen Schwerpunkten in Bezug auf ihre individuelle Berufssituation und damit verbundene Fragestellungen geben. Auch das Studienbüro sammelt Feedback. Die Evaluationsergebnisse dienen der fachlichen Weiterentwicklung des Studiengangs sowie der Modifikation der Studieninhalte.

Seit der Erstakkreditierung 2009 wurde die Qualitätssicherung durch persönliche Gespräche von Studierenden und Lehrbeauftragten bzw. von Studierenden und Studiengangsleiter, durch Teammeetings sowie durch die Einbindung der Alumni-Einschätzungen erweitert.

Die Qualität in Bezug auf die Studierenden wird durch ein umfangreiches Auswahlverfahren sichergestellt. Die fachliche Eignung der Studieninteressierten sowie die finanziellen und zeitlichen Möglichkeiten werden in Gesprächen – oftmals zusammen mit den Vorgesetzten – geprüft. In den Gesprächen wird auch auf die inhaltlichen Aspekte, den Ablauf sowie die Arbeitsbelastung durch das Studium hingewiesen, um im Voraus eine transparente Darstellung des Studienganges nach außen zu gewährleisten.

Statistische Daten zur Auslastung des Studiengangs, zu Prüfungsergebnissen, zu Abbrecherquoten und Abbruchgründen sowie zu Studienanfängerzahlen liegen vor. Die Daten sind für die Weiterentwicklung des Studienganges genutzt worden.

Die Hochschule legt großen Wert auf den Kontakt zu den Alumni. In einer entsprechenden Datenbank werden Statistiken und Informationen zum Verbleib bezüglich Einstiegsjobs, Unternehmen, Positionen und Einkommen der ehemaligen Studenten geführt. Der Verein Hamburg Media School Alumni e. V. ist unter anderem in Form von regelmäßigen Treffen sowie Facebook- und Xing-Gruppen sehr aktiv und fördert die Vernetzung der Studierenden untereinander.

Die Studierenden können sich aktiv in die Gestaltung des Studiengangskonzeptes einbringen. Neben Gesprächen mit den Dozenten sowie der Studiengangsleitung ist die Mitarbeit in Gremien wie dem Prüfungsausschuss oder dem Gemeinsamen Ausschuss möglich.

Insgesamt kann gesagt werden, dass die Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements bei der Weiterentwicklung des Studiengangs angemessen berücksichtigt werden.

## **5 Resümee und Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“<sup>1</sup> vom 08.12.2009**

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass der Studiengang an Qualifikationszielen orientiert ist und in angemessener Weise Fachwissen und überfachliche Kompetenzen vermittelt, das die Absolven-

---

<sup>1</sup> i.d.F. vom 20. Februar 2013

ten befähigt, eine angemessene Erwerbstätigkeit auszuüben. Das Studiengangskonzept ist schlüssig aufgebaut, die Module sind vom Inhalt und ihrer Abfolge logisch. Sie sind geeignet, die angestrebten Ziele zu erreichen.

Die notwendigen Ressourcen und organisatorischen Voraussetzungen sind gegeben, um das Konzept konsequent und zielgerichtet umzusetzen. Die Entscheidungsprozesse wurden den Gutachtern nachvollziehbar dargestellt und werden als angemessen bewertet. Das Prüfungssystem ist gut zur Abprüfung der Kompetenzen der Studierenden geeignet.

Das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule wird von der Gutachtergruppe ausdrücklich gelobt und ist in seiner jetzigen Ausgestaltung sehr gut für die Weiterentwicklung des Studienganges geeignet.

Der begutachtete Studiengang 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), „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ (Kriterium 9) sowie „Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit“ (Kriterium 11) erfüllt sind.

Bezüglich Kriterium 8 (Transparenz und Dokumentation) bemängeln die Gutachter, dass im Modulhandbuch die Beschreibung des Moduls „Master-Thesis“ fehlt, diese muss ergänzt werden. Zudem muss in der Außendarstellung das Thema Einfluss und Besonderheiten der Digitalisierung, welches bereits implizit in den Modulen verankert ist, deutlicher hervorgehoben werden. Die Hochschule weist zurzeit noch nicht neben der Abschluss- auch die relative Note aus. Dies muss sichergestellt werden, um die internationale Vergleichbarkeit zu gewährleisten.

Zu Kriterium 2.10 (Studiengänge mit besonderem Profilanspruch): Da es sich bei dem Studiengang „Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA) um einen berufsbegleitenden Weiterbildungsmaster handelt, wurde er unter Berücksichtigung der Empfehlungen der Arbeitsgruppe „Studiengänge mit besonderem Profilanspruch“ (Handreichung des Akkreditierungsrates an die Agenturen, Beschluss des Akkreditierungsrates vom 10.12.2010) sowie der von ACQUIN erarbeiteten „Handreichung zur Akkreditierung von berufsbegleitenden und/oder weiterbildenden Studiengängen“ begutachtet. Die darin aufgeführten Kriterien bzgl. der Qualifi-

kationsziele und konzeptionellen Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem, der Studiengangskonzeption, der Studierbarkeit, der Studienplangestaltung sowie Beratung und Betreuung, der Ausstattung, der Transparenz, Dokumentation und Information sowie der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung werden von den Gutachtern als erfüllt bewertet.

## IV Beschluss/Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN<sup>2</sup>

### 1 Akkreditierungsbeschluss

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 2./3. Dezember 2013 folgenden Beschluss:

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasst die Akkreditierungskommission mit einer Enthaltung den folgenden Beschluss:

**Der Masterstudiengang „Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA) wird mit folgenden Auflagen akkreditiert:**

- **Die Hochschule muss das Thema Einfluss und Besonderheiten der Digitalisierung, welches bereits implizit in den Modulen verankert ist, deutlicher in den Modulbezeichnungen hervorheben.**
- **Die Hochschule muss neben der Abschluss- auch die relative Note ausweisen, um die internationale Vergleichbarkeit zu gewährleisten.**

**Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 31. März 2015.**

**Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 1. September 2014 wird der Studiengang bis 30. September 2020 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Auflagenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.**

**Das Akkreditierungsverfahren kann nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden, wenn zu erwarten ist, dass die Hochschule die Mängel in dieser Frist behebt. Diese Stellungnahme ist bis 16. Januar 2014 in der Geschäftsstelle einzureichen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

---

<sup>2</sup> Gemäß Ziffer 1.1.3 und Ziffer 1.1.6 der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und die Systemakkreditierung“ des Akkreditierungsrates nimmt ausschließlich die Gutachtergruppe die Bewertung der Einhaltung der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen vor und dokumentiert diese. Etwaige von den Gutachtern aufgeführte Mängel bzw. Kritikpunkte werden jedoch bisweilen durch die Stellungnahme der Hochschule zum Gutachterbericht geheilt bzw. ausgeräumt, oder aber die Akkreditierungskommission spricht auf Grundlage ihres übergeordneten Blickwinkels bzw. aus Gründen der Konsistenzwahrung zusätzliche Auflagen aus, weshalb der Beschluss der Akkreditierungskommission von der Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe abweichen kann.

- Das Profil des Studienganges sollte klarer gegen den Vollzeit-MBA abgegrenzt und hinsichtlich der Qualifikationsziele der Studierenden geschärft werden.
- Es sollte sichergestellt werden, dass alle Studienanfänger über die notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse verfügen.
- Die Hochschule sollte die Zulassung zur Masterprüfung auch ermöglichen, wenn noch nicht alle Module erfolgreich abgeschlossen werden konnten, um eine Studienzeitverlängerung bei Wiederholung von Modulprüfung zu vermeiden.
- Die Gespräche zwischen der wissenschaftlichen Leitung und den Studierenden sollten eine stärkere Rolle in der Qualitätssicherung einnehmen.

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

#### Streichung von Auflagen

- Im Modulkatalog fehlt die Beschreibung des Moduls „Master-Thesis“, diese muss ergänzt werden

Begründung:

Die Hamburg Media School hat mit ihrer Stellungnahme zum Gutachterbericht die Modulbeschreibung des Moduls 21 „Master-Thesis“ nachgereicht, welche im Modulkatalog ergänzt wurde.

(Die Streichung der Auflage wurde bereits vom Fachausschuss empfohlen)

#### Umformulierung von Auflagen (hier ursprüngliche Formulierung)

- Die Hochschule muss das Thema Einfluss und Besonderheiten der Digitalisierung, welches bereits implizit in den Modulen verankert ist, deutlicher in der Außendarstellung hervorheben.

Begründung:

Die Bezeichnung „in der Außendarstellung“ in Auflage 1 erscheint irreführend. Gemeint ist offenbar die interne Darstellung gegenüber Studierenden und Studieninteressierten. Zutreffender erscheint daher die Bezeichnung „in den Modulbezeichnungen“.

(Die Umformulierung der Auflage wurde bereits vom Fachausschuss empfohlen)

## 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 2. Dezember 2014 folgenden Beschluss:

**Die Auflagen des Masterstudiengangs „Executive Master of Business Administration in Media Management“ (EMBA) sind erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2020 verlängert.**