

Akkreditierungsbericht

Akkreditierungsverfahren an der

Helmut-Schmidt-Universität/ Universität der Bundeswehr Hamburg

„Behavioural Leadership“ (MBA)

I. Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Vertragsschluss am: 03. August 2017

Eingang der Selbstdokumentation: 14. Juli 2017

Datum der Vor-Ort-Begehung: 14./15. Januar 2018

Fachausschuss: Fachausschuss Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften

Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN: Clemens Bockmann

Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am: 26./27. März 2018

Mitglieder der Gutachtergruppe:

- **Christoph Affeld**, Leiter Stabsstelle Qualitätsmanagement der Akademie Überlingen Unternehmensgruppe, Osnabrück
- **Professor Dr. Mike Geppert**, Lehrstuhl für Strategisches und Internationales Management an der Friedrich-Schiller-Universität Jena
- **Professor Dr. Jürgen Deters**, Professor für BWL, insbesondere Personalmanagement und Führung am Institut für Management & Organisation der Leuphana Universität Lüneburg
- **Professor Dr. Uwe Kanning**, Professor für Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Osnabrück
- **Doris Pipo-Riß**, Studentin im weiterbildenden Masterstudiengang „Educational Media/Bildung und Medien“ (M.A.) an der Universität Duisburg-Essen

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

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

Inhaltsverzeichnis

I.	Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....	1
II.	Ausgangslage	3
	1. Kurzportrait der Hochschule.....	3
	2. Kurzinformationen zum Studiengang	4
III.	Darstellung und Bewertung	5
	1. Ziele.....	5
	1.1. Institutionelle Ziele	5
	1.2. Qualifikationsziele des Studiengangs.....	7
	1.3. Fazit.....	9
	2. Konzept.....	10
	2.1. Zugangsvoraussetzungen	10
	2.2. Studiengangsaufbau und Studieninhalte	12
	2.3. Modularisierung und Arbeitsbelastung.....	13
	2.4. Lernkontext	14
	2.5. Prüfungssystem.....	15
	2.6. Fazit.....	16
	3. Implementierung	17
	3.1. Ressourcen	17
	3.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation	18
	3.3. Transparenz und Dokumentation	18
	3.4. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit	20
	3.5. Fazit.....	21
	4. Qualitätsmanagement.....	21
	4.1. Allgemeine Einschätzung	21
	4.2. Studiengangsbezogene Einschätzung.....	22
	4.3. Fazit.....	24
	5. Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der Fassung vom 20.02.2013	25
	6. Akkreditierungsempfehlung.....	27
	6.1. Auflagen.....	27
	6.2. Empfehlungen	27
IV.	Beschluss der Akkreditierungskommission von ACQUIN	28

II. Ausgangslage

1. **Kurzportrait der Hochschule**

Die Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg – im Folgenden HSU genannt – ist neben der Universität der Bundeswehr München-Neubiberg die zweite wissenschaftliche Hochschule in der Trägerschaft der Bundesrepublik Deutschland. Sie nahm ihren Lehrbetrieb 1973 als Folge einer gesellschaftspolitisch begründeten Reform der Ausbildung für Offiziere auf. Die Präsidentin respektive der Präsident wird – wie bei einem Berufungsverfahren – nach einer von der Hochschule erarbeiteten Vorschlagsliste von der Bundesministerin respektive dem Bundesminister der Verteidigung ernannt.

Die HSU gliedert sich in die Fakultäten „Elektrotechnik“, „Maschinenbau“, „Geistes- und Sozialwissenschaften“ sowie „Wirtschafts- und Sozialwissenschaften“ und untersteht in allen akademischen Belangen der Aufsicht des Landes Hamburg. An der HSU sind rund 100 Professorinnen und Professoren, über 200 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zahlreiche wissenschaftliche Hilfskräfte sowie etwa 150 über Drittmittel finanzierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig. Insgesamt sind an der Universität etwa 800 Personen in den Bereichen Lehre, Forschung und Verwaltung beschäftigt.

Insgesamt 2.356 Studierende – davon 15,3% Frauen – sind in 26 grundständigen Bachelor- und konsekutiven Masterstudiengängen eingeschrieben (Stand: 31. Dezember 2016). Die Abschlussquote ist mit ca. 70% im Bachelorbereich und 85% im Masterbereich im bundesweiten Vergleich hoch. Im Wintersemester 2015/16 wurden zudem 61 Promotionen und sieben Habilitationen abgeschlossen.

Das auf die Zielgruppe der Offizierinnen und Offiziersanwärterinnen bzw. Offiziere und Offiziersanwärter abgestimmte grundständige Studienangebot der HSU wird ergänzt durch ein weiterbildendes Studienangebot, dessen Organisation dem Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW) der HSU obliegt. Mit der Gründung des ZWW im Jahre 2013 hat sich die HSU für ein nachhaltiges Engagement im Bereich der Weiterbildung entschieden. Mit Blick auf Personalentwicklung und lebenslanges Lernen soll mit dem ZWW ein wesentlicher Beitrag zur Fortentwicklung der HSU als international orientiertem „Wissenschaftspartner des Bundes“ geleistet werden. Mit seinen Angeboten soll sich das Zentrum sowohl an Individualteilnehmende als auch an institutionelle Bedarfsträger (Bundeswehr, Bundesministerien, internationale Streitkräfte, NGOs) wenden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des ZWW werden mit Ausnahme der Geschäftsführung ausschließlich in genehmigter Nebentätigkeit tätig.

2. Kurzinformationen zum Studiengang

Der berufsbegleitende, weiterbildende Masterstudiengang „Behavioural Leadership“ (MBA) – im Folgenden BL genannt – umfasst 60 ECTS-Punkte mit einer Regelstudienzeit von zwei Jahren. Es handelt sich um ein vom ZWW der HSU angebotenes Teilzeitstudium, das aus Blockveranstaltungen und zwischengeschalteten Blended-Learning-Phasen konzipiert ist. Im Mittelpunkt des Studiengangskonzeptes steht das Berufsbild einer Führungskraft in Stab oder Linie von Organisationen des privaten, öffentlichen oder Non-Profit Sektors, die mit vielfältigen externen und internen Veränderungen konfrontiert sind, wodurch sich Bedarfe nichtorganisierter und nicht-organisierbarer Steuerungshandlungen ergeben. Es stehen jährlich 30 Studienplätze zur Verfügung.

III. Darstellung und Bewertung

1. Ziele

1.1. Institutionelle Ziele

Die HSU hat sich im Juni 2002 folgendes Leitbild gegeben: „Die Helmut-Schmidt-Universität ist eine der beiden Hochschulen in Deutschland, die dem wissenschaftlichen Studium und der akademischen Bildung von Offizieren dienen. Sie steigert die Attraktivität des Offizierberufs und ist zugleich Impulsgeber und Leistungsträger für die Streitkräfte. Die Helmut-Schmidt-Universität nimmt ihre Aufgaben durch Forschung, Lehre und Weiterbildung in der vom Träger und der Freien und Hansestadt Hamburg verbürgten Autonomie wahr. Sie stärkt mit ihrer Forschungsinfrastruktur den Wissenschaftsstandort Hamburg. Sie entwickelt das Studien- und Weiterbildungsangebot nach dem Stand der Wissenschaften sowie dem Bedarf an Führungskräften in Militär, Wirtschaft und Gesellschaft weiter. Dabei betont und erschließt sie in Forschung und Lehre Möglichkeiten der Interdisziplinarität von Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie Wirtschafts-, Geistes- und Sozialwissenschaften, auch um das Profil der Absolventen im nationalen und internationalen Wettbewerb zu schärfen und deren Zukunftschancen zu verbessern. Das gilt nicht zuletzt bei der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Die Helmut-Schmidt-Universität zeichnet sich durch Offenheit nach innen und außen aus und lässt sich von dem Ziel leiten, Bildung durch Wissenschaft für das 21. Jahrhundert zu vermitteln.“ Gemäß diesem Leitbild bereitet die HSU Führungskräfte für Bundeswehr, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft durch ein wissenschaftliches Studium auf die vielfältigen Herausforderungen einer vernetzten Welt vor.

Daraus abgeleitet hat die HSU eine Strategie im Jahr 2010 entwickelt und sich einer Stärken-Schwächen-Analyse unterzogen. Aus Leitbild, Strategie und SWOT-Analyse ergeben sich weitreichende Ziele für die Lehre. Insbesondere die weitere Differenzierung des Studienangebots bei gleichbleibender Qualität und Intensität legt eine Öffnung der HSU nahe, um zusätzliche Ressourcen auch außerhalb des Verteidigungshaushalts zu gewinnen. Bei dieser Öffnung hat man insbesondere zwei Zielgruppen im Blick, nämlich einerseits Angehörige anderer Bundesressorts, welche im Konzert der „vernetzten Sicherheit“ eine Rolle spielen (BMI, BMZ u. a.) unter dem Stichwort: „Universität des Bundes“ und andererseits Offizierinnen und Offiziersanwärterinnen bzw. Offiziere und Offiziersanwärter verbündeter Streitkräfte (Stichwort: „HSU International“). Im Rahmen des Studiengangs BL sind hier vor allem folgende Teilziele hervorzuheben:

- Förderung lebenslangen Lernens und innovativer Lehrangebote: Führungskräfteentwicklung durch bspw. Aufbau und Weiterentwicklung von Weiterbildungsstudiengängen, die berufsbegleitend studiert werden können und Forschung und Umsetzungsorientierung integrieren;

- Wissenschaftliche Ausrichtung von interdisziplinären Studiengängen: breite und differenzierte Studienangebote, welche die grundständigen Studiengänge (Bachelor und Master) sinnvoll ergänzen;
- Vorbereitung auf Führungsberufe (außerhalb der Bundeswehr): Vernetzung von Führungskräften aus unterschiedlichen Bereichen (Bundeswehr, freie Wirtschaft, öffentliche Verwaltung, Ministerien, z. B. Finanzministerium).
- Öffnung nach außen, z. B. für zivile Zielgruppen, auch international: Sicherstellung der Attraktivität der Studiengänge für in- und externe Bewerber, u. a. durch Breite und Differenzierung des Studienangebots bei gleichbleibender Qualität und Intensität (besonders gutes Betreuungsverhältnis im Vergleich zu anderen Universitäten; sehr gute Ausstattung, z. B. Bibliotheksmittel von ca. 500 € je Studierenden; ILIAS Integriertes Lern-, Informations- und Arbeitskooperations-System).

Federführend bei der Ausrichtung des Studienganges ist die Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften mit starker Unterstützung des ZWW; zudem sind zwei Psychologie-Professoren der Fakultät für Geistes- und Sozialwissenschaften an der Lehre beteiligt. In Struktur, Ausrichtung und Zielen spiegelt sich bei beiden Einrichtungen das Gesamtziel der Universität gut wider. Dies führt dazu, dass der Studiengang BL eine hohe Anschlussfähigkeit an die Ziele der HSU hat:

- Er bildet eine konsequente Fortsetzung des Aufbaus von weiterbildenden Studienangeboten, insbesondere für Führungskräfte.
- Er öffnet sich explizit für zivile Studierendengruppen, auch wenn das Gros der Studierende ausscheidende Offizierinnen und Offiziere der Bundeswehr sein werden, die im Zuge lebenslangen Lernens weiter qualifiziert und gleichzeitig als Alumni noch mehr an die HSU gebunden werden.
- Der Studiengang BL ist ganzheitlich und interdisziplinär angelegt. Durch die Verknüpfung von wirtschaftswissenschaftlichen und psychologischen Methoden und Inhalten sollen die Studierenden einerseits up to date und marktorientiert ausgebildet werden, zugleich soll die interdisziplinäre Forschung und Lehre an der HSU gefördert werden.

Insgesamt ist das Kriterium der konzeptionellen Einordnung des Studiengangs BL in das Studiensystem erfüllt; der Studiengang BL entspricht den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse, den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen, den landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen und der verbindlichen Auslegung und Zusammenfassung dieser Bestimmungen durch den Akkreditierungsrat.

1.2. Qualifikationsziele des Studiengangs

1.2.1 Studiengangsziel

Der Studiengang BL orientiert sich an Qualifikationszielen, die in § 2 der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) dargelegt sind: „Im weiterbildenden Master-Studiengang Behavioural Leadership (...) sollen den Studierenden die Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt werden, die ihnen die Anwendung moderner Führungsmethoden und -theorien insbesondere aus dem Bereich der Psychologie und der betrieblichen Führungslehre gestatten. Besondere Bedeutung kommt auch der Diversität als einem Kernbereich neuzeitlicher Führung zu. Ziel des Studiums ist es, die Studierenden in die Lage zu versetzen, ihre Fertigkeiten und das erworbene Wissen berufsfeldspezifisch anzuwenden. Durch diesen Studiengang werden die Studierenden auf ihre Berufspraxis vorbereitet und zugleich im wissenschaftlichen Denken und Arbeiten geschult.“

Ziel des Studiengangs BL ist es also, dass sich die Studierenden in interdisziplinären Lehr- und Lernprozessen mit zeitgemäßen Konzeptionen der Personalführung auseinandersetzen und entsprechende Führungskompetenzen sich aneignen. Führung im Sinne des FWS setzt nicht alleine auf die direkte Personalführung (psychologischen Aspekte bspw. im Modul „Psychologische Grundlagen des Managements sowie Mitarbeiterführung“), sondern vermittelt auch wirtschaftswissenschaftliche Methoden der indirekten Personalführung (bspw. Strategie, Planung, Entgeltsysteme, Unternehmensführung und Controlling, Arbeitsrecht).

1.2.2 Übereinstimmung von Titel und Qualifikationen des Studiengangs

Nach Ansicht der Gutachtergruppe weckt das englische Label des Studiengangstitels „Behavioural Leadership“ Assoziationen bei den Studierenden, dass auch englischsprachige Lehrveranstaltungen gehalten werden. Ebenso könnten externe Unternehmen, die potentiell Absolventinnen und Absolventen einstellen wollen, vermuten, dass ein englischer Titel des Studienganges auf englischsprachige Inhalte schließen lässt und die Studierenden aufs Neue in der Fremdsprache eingeübt sind. Dies ist bislang jedoch nicht vorgesehen. Weil ein deutschsprachiger Titel aus gewissen Gründen nicht zielführender wäre (s. u.), sollten wenigstens Lehrveranstaltungen auf Englisch durchgeführt und entsprechende Englischkenntnisse als Eingangsvoraussetzungen formuliert werden.

Die Gutachtergruppe kann der Argumentation folgen, dass ein Titel „Verhaltensorientierte Führung“ in einem militärischen Kontext zwar noch sinnvoll erscheint, im zivilen Wirtschaftsleben jedoch nicht zielführend bis missverständlich ist. Außerdem hätten sich „Leadership“-Konzepte in der BWL einen eigenen Raum gegenüber einer deutschen Äquivalenzbezeichnung geschaffen. Mit einem Studiengang „Verhaltensorientierte BWL“ oder „Verhaltensorientiert Wirtschaftspsychologie“ wiederum wird die Zielsetzung des Studiengangs BL nicht genau getroffen. Auch sollte man sich darüber im Klaren sein, dass der Titel „Behavioural Leadership“ bei Studiengangsinteressenten den Eindruck einer rein „verhaltensorientierten, direkten Personalführung“ vermitteln

kann und Themen wie Leadership 4.0, Digital, Neuro-Leadership, strukturelle Führung etc. nicht behandelt werden, welche die Gutachtergruppe jedoch für wichtig und zukunftsweisend halten.

Fragen und Problemstellungen der Führung werden nämlich nicht nur verhaltensorientiert gelehrt, sondern interdisziplinär aus den Disziplinen Betriebswirtschaftslehre, Rechtswissenschaftslehre, Psychologie und auch Soziologie beleuchtet. Dabei kommen wissenschaftsorientierte und evidenzbasierte Problemlöser-Ansätze zum Tragen, die im Austausch mit der Berufspraxis entwickelt und angewandt werden. Eine hinreichende wissenschaftliche Befähigung ist damit gewährleistet.

Inhaltlich scheint die Auswahl der Themen nichtsdestotrotz relativ eng zu sein. Innovative Inhalte (interkulturelle Führung, digital leadership, ethische Führung, Selbstführung etc.) werden bislang nicht explizit erwähnt. Mit Blended-Learning-Elementen sollte versucht werden, diese zu integrieren, kritisch-konstruktiv zu reflektieren und evidenzbasiert aufzubereiten. Die Qualifikationsziele sollten daher geschärft werden, damit eine klare Vorstellung über die am Ende des Studiums erworbenen Leadership-Kompetenzen besteht.

1.2.3 Persönlichkeitsentwicklung und Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement

Die Persönlichkeitsentwicklung und Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement werden vielfach durch die Vermittlung von Methoden der Kompetenzentwicklung und -diagnostik, die integrative und interdisziplinäre Herangehensweise an das Themengebiet und die in das Curriculum eingebundenen Prüfungsleistungen gefördert. Da der Studiengang BL keine fachspezifischen Grundlagen, sondern Anwendungskompetenzen vermittelt, hat er Persönlichkeitsentwicklung zum unmittelbaren Studiengegenstand. Auch die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement wird vom Studiengang BL unmittelbar gefördert, werden die Absolventinnen und Absolventen dieses postgradualen Studiengangs nicht für den Berufseinstieg, sondern für Führungspositionen vorbereitet.

1.2.4 Zielgruppe und Nachfrage:

Die Zielgruppen des Studiengangs sind in erster Linie Offizierinnen und Offiziere mit Masterabschluss, die die Bundeswehr verlassen möchten. Diese werden von der Bundeswehr finanziell unterstützt, sodass die Studiengebühren von 12.000 € von dieser Zielgruppe in der Regel gut getragen werden kann. Die bundeswehrinterne Zielgruppe (für alle Weiterbildungsstudiengänge) wird zurzeit auf ca. 300 Studierende p. a. geschätzt, weshalb mit einem ausreichend großer Anzahl von Studienanfängerinnen und -anfängern zu rechnen ist.

Eine weitere Zielgruppe sind Externe. Bei der Gutachtergruppe ist der Eindruck entstanden, dass zwar durchaus im Sinne der Hochschulstrategie Externe angesprochen werden sollen, jedoch bislang keine Bemühungen unternommen werden, aktiv Externe einzuwerben (bspw. fehlen Hinweise im Internet). Hier wurde nur auf Behördenkontakte verwiesen.

Unabhängig davon, ob die potentiellen Studierenden aus dem Militär und Zivilleben kommen, ist nicht definiert, welche fachlichen Voraussetzungen die Bewerberinnen und Bewerber mitbringen müssen. Ein bestimmter fachlicher Hintergrund wird nicht im betreffenden § 4 (1) SPO definiert. In den Gesprächen vor Ort wurde zwar betont, keine Bewerberinnen und Bewerber mit einem wirtschaftswissenschaftlichen Grundstudium aufnehmen zu wollen, weil hier Gemeinsamkeiten zu hoch wären, sondern vielmehr Bachelor- und Masterabsolventinnen und -absolventen aus technischen Studiengängen anzusprechen. Dies muss nach Ansicht der Gutachtergruppe jedoch nach außen viel stärker kommuniziert werden. Daher ist die Zielgruppe genauer zu definieren.

Da der Studiengang erst starten wird, können keine Aussagen zu Abbrecherquote und Einhaltung der Regelstudienzeit gemacht werden. Vergleiche mit anderen Studiengängen des ZWW legen jedoch nahe, dass mit einer hohen Zahl von Studierenden in Regelstudienzeit und einer geringen Abbrecherquote zu rechnen ist.

1.2.5 Berufsbefähigung

Im Mittelpunkt des Studiengangs BL steht das Berufsbild einer Führungskraft in Stab oder Linie von Organisation des privaten, öffentlichen oder Non-Profit Sektors. In der derzeitigen Konzeption werden die Studierenden nach Beendigung ihres Studiums vor allem durch die erlangenden Kompetenzen in direkter und indirekter Personal- und Selbstführung befähigt, eine Führungslaufbahn außerhalb der Bundeswehr einzuschlagen bzw. sich in ihrem bestehenden Arbeitsumfeld weiter zu entwickeln; die Zielebenen sind dabei das mittlere und höhere Management. Das Curriculum sowie die Didaktik des Studiengangs BL zeichnen sich dementsprechend durch eine enge Theorie-Praxis-Verzahnung im Bereich Führung aus. Zudem sollen die Studenten unterstützt werden, Praktika in externen Organisationen zu machen sowie praxisorientierte Masterarbeiten zu schreiben. Die Berufs- und Tätigkeitsfelder sind nicht näher definiert, was jedoch keinen Mangel insofern darstellt, als der Studiengang nicht eine wissenschaftliche oder anwendungsorientierte Vertiefung bislang erworbener Fachkompetenzen zum Ziel hat, sondern Führungsexpertise für einen breiten Markt bereitstellen will. Die Studiengangsleitung geht dementsprechend für die Absolventinnen und Absolventen des Studiengang BL von großen bis mittelgroßen (internationalen) Unternehmen als Arbeitsmarkt aus. Die Arbeitsmarktperspektive kann als sehr gut angesehen werden.

1.3. Fazit

Die Gutachtergruppe sieht das Kriterium Qualifikationsziele des Studiengangskonzeptes als erfüllt an. Das Studiengangskonzept orientiert sich an Qualifikationszielen, welche interdisziplinäre fachliche wie überfachliche Aspekte umfassen. Mit dem Studiengang BL wird eine wissenschaftliche und eine berufsadäquate Befähigung erworben sowie die Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement. Der Studiengang fügt sich in die Zielsetzung aus dem Leitbild und der SWOT-Analyse der HSU ebenso gut ein wie in die Fakultätszielsetzung. Die Gutachtergruppe sieht es jedoch als unerlässlich an, die angestrebte Zielgruppe noch weiter zu konkretisieren.

2. Konzept

2.1. Zugangsvoraussetzungen

Die Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang BL sind im § 4 (1) SPO festgelegt. Voraussetzung für die Aufnahme in den Studiengang BL ist grundsätzlich das Äquivalent eines Masterabschlusses oder eines ersten Hochschulabschluss von mindestens 240 ECTS (Punkt 1) und eine mindestens zweijährige Berufserfahrung, von der mindestens ein Jahr in Führungsposition erbracht werden muss (Punkt 2). Da die Zulassung in den Studiengang zahlenmäßig beschränkt ist, erfolgt ein Auswahlverfahren durch den Prüfungsausschuss. Die Auswahl „erfolgt unter Berücksichtigung der Leistungen der Hochschulzugangsberechtigung, des Ergebnisses des ersten berufsqualifizierenden Abschlusses, berufspraktischen Erfahrungen auf einem der Gebiete des Studiengangs, der wissenschaftlichen Tätigkeiten auf einem der Gebiete des Studiengangs sowie der einschlägigen Studienleistungen.“ (§ 4 (2) Satz 4 SPO)

Mit der Forderung nach 240 ECTS-Punkten als Studienvoraussetzung bzw. der Studiendauer von 60 ECTS-Punkten ist der Studiengang BL nicht ein Weiterbildungsmaster, der zu einem ersten Mastergrad führt, sondern vielmehr ein „Zusatzmaster“ bzw. zweiter Master. Die ausscheidenden Offizierinnen und Offiziere der Bundeswehr haben bereits zu Beginn ihrer Dienstzeit ein Doppelstudium, d.h. ein Bachelorstudium mit konsekutivem Masterstudiengang, abgeschlossen – zusammen also 300 ECTS-Punkte. Für sie ist die formelle Voraussetzung von 240 ECTS-Punkten keine Hürde. Externe Studienbewerberinnen und -bewerber, so sie keinen Masterabschluss haben, können i. d. R. jedoch nur 180 oder 210 ECTS-Punkte vorweisen. Sie müssen somit 60 bzw. 30 ECTS-Punkte zusätzlich durch andere Leistungen erbringen. Hierzu fehlt in der Studien- und Prüfungsordnung ein entsprechender Verweis. Bspw. ist nicht klar, ob Berufszeiten pauschal anerkennungsfähig sind, wie dies in anderen Weiterbildungsmastern häufig der Fall ist.

Die HSU will jedoch auch für diese Personen, die nur über einen Bachelorabschluss verfügen, ein „Kurzstudium“ (oder ein Zertifikatsprogramm) im Umfang von 60 ECTS anbieten. Wie ein solches „Kurzstudium“ konkret aussieht, ist bislang unklar. Die Universität sollte daher mit einem Vermerk in der SPO auch Bewerberinnen und Bewerber mit Bachelorabschlüssen von 180 ECTS-Punkten zulassen und hierzu ein Konzept entwickeln, wie diese Bewerberinnen und Bewerber in den Studiengang zugelassen werden können.

Die Gutachtergruppe ist zudem skeptisch gegenüber der völligen Offenheit der vorherigen disziplinären Studien. Zielgruppe des Studiengang BL sind nicht Masterabsolventen der Wirtschaftswissenschaften oder der Psychologie, sondern fachfremder Studienrichtungen (vgl. III.1.2.4). Ein Blick auf die Inhalte des Studiengangs BL zeigt, dass der Studiengang inhaltlich sowie methodisch keine besonderen Vorkenntnisse voraussetzt, das Studium daher auch mit sehr unterschiedlichen Vorbildungen erfolgreich abgeschlossen werden kann. Brückenveranstaltungen für fachfremde Erstsemester sind daher nicht notwendig. Da die Zielgruppe der Studierenden bis auf weiteres in

Angehörigen der Bundeswehr zu sehen ist, erübrigen sich auch unterstützenden Brückenveranstaltungen für ausländische Studierende. Wünschenswert wäre dennoch, die Zielgruppe explizierter zu definieren, also beispielsweise von vornherein bestimmte Masterabschlüsse zu benennen, die eine sinnvolle Vorqualifikation darstellen. Spiegelbildlich ließen sich auch bestimmte Masterstudiengänge benennen, die weniger sinnvoll sind, weil sie große Schnittmenge mit dem Studiengang BL bilden – insbesondere Wirtschaftspsychologie und BWL mit Schwerpunkt Personal. Die Universität sollte die Zulassung auf Bachelor- bzw. Masterabsolventinnen und -absolventen begrenzen, die nicht wirtschaftswissenschaftliche oder psychologische Studiengänge studiert haben.

Neben den 240 ECTS-Punkten akademischer Leistung ist Führungserfahrung der Bewerberinnen und Bewerber zwingend vorgesehen. Dies ist bei den Offizierinnen und Offizieren gewährleistet; Messgröße ist nach Aussage der Studiengangsleitung die Führung eines Zuges d.h. 20-30 Mann. Bei Externen können auch Kleinstunternehmer von zehn Mitarbeitern zugelassen werden, weil hier Unternehmensverantwortung getragen wird. Nach Ansicht der Gutachtergruppe wäre dennoch eine weitere Konkretisierung der erwarteten Führungserfahrungen sinnvoll, weil Führungserfahrungen in der Bundeswehr (bspw. Truppenführer in Afghanistan) große Unterschiede zu Führungserfahrungen im Zivilleben (bspw. Projektleiterstellen) aufweisen können.

Im Hinblick auf das anvisierte mittlere und große Unternehmen als künftige Arbeitgeber sieht es die Gutachtergruppe zudem als notwendig an, von vornherein ein bestimmtes Englischniveau bei der Auswahl zwingend vorauszusetzen. Für die Offiziere stellt dies keine zusätzliche Hürde dar, Externen kann es aber eine Hilfestellung sein. Im § 4 SPO ist daher das Eingangslevel der Englischkenntnisse festzuhalten (i.d.R. B2 Europäischer Referenzrahmen).

Ein weiterer Aspekt spricht für die Konkretisierung der Eingangsvoraussetzungen: Da der Studiengang BL bezüglich der disziplinären Eingangsvoraussetzung bisher keinerlei Einschränkungen vorsieht und Studierende daher mit sehr unterschiedlichen Vorkenntnissen in den Studiengang einsteigen können, stellt sich die Frage, auf welchem Niveau die entsprechenden Master-Module/Kurse gelehrt werden. Dies ist auch abhängig vom Vorwissen der Bewerberinnen und Bewerber.

Dies wird individuell von dem Prüfungsausschuss nachgeprüft, für den ein Motivationsschreiben der Ausgangspunkt ist. Wie üblich existieren für hierfür keine objektivierte Kriterien zur Bewertung des Schreibens. Eine diagnostisch valide Auswertung dieser Information ist somit nicht gegeben. Die Auswahl erfolgt aufgrund der Konsensentscheidung einer Kommission und nicht durch eine valide Eignungsbeurteilung. Auch die in § 4 (2) Satz 4 genannten Kriterien sind völlig ungewichtet genannt und können nur als Referenzpunkte dienen. Insgesamt wäre zum Auswahlverfahren eine Konkretisierung wünschenswert. Dabei könnte evtl. ein Punktesystem überlegt werden, nach denen Studierende ausgewählt werden könnten.

Die Zugangsvoraussetzungen sind sehr offen und korrespondieren mit der vagen Zielgruppenbeschreibung (vgl. III.1.2.4). Das vorgesehene Auswahlverfahren ist ansatzweise in der SPO beschrieben und sollte nach Ansicht der Gutachtergruppe deutlich konkretisiert werden. Aufgrund der bereits umfangreichen akademischen Vorbildung der Bewerberinnen und Bewerber sowie der zweijährigen berufspraktische Erfahrungen als Eingangsqualifikationen wird die Studierbarkeit des Studiengangs BL nach Ansicht der Gutachtergruppe jedoch wahrscheinlich gewährleistet.

Anerkennung von hochschulischen Kompetenzen ist in § 8 (1) SPO gemäß der Lissabon-Konvention und von außerhochschulischen Kompetenzen bis zur Hälfte des Studiums in § 8 (3) SPO geregelt.

2.2. Studiengangsaufbau und Studieninhalte

Der Studieneinstieg ist neben der Vermittlung grundlegender Kenntnisse in den Bereichen Betriebswirtschaft und Psychologie von einer Veranstaltung zur Kompetenzdiagnostik geprägt, in der die Studierenden ihre eigenen Kompetenzen reflektieren. In dem sich anschließenden Vertiefungsbereich wird zwischen institutionellen und individuenbezogenen Modulen unterschieden. Erstere umfassen Inhalte zu institutionellen Veränderungen sowie zur Personal- und Organisationsentwicklung. Letztere beziehen sich auf juristische Themenfelder sowie Fragen der Mitarbeiterführung im engeren Sinne. Die Abgrenzung erscheint nicht immer ganz trennscharf, was jedoch der Tatsache geschuldet ist, dass explizit eine Interdisziplinarität der Studieninhalte angestrebt wird.

Parallel zu den fachlichen Inhalten des Studiums besuchen die Studierenden das Modul „Kompetenzentwicklung“, welches nicht zuletzt ihre Employability fördern soll. Es besteht aus sieben zwei- bis zweieinhalbstündige Individualcoachings im Studienverlauf nach jedem Modul, einem dreitägigen Assessment-Center und Bewerbungstraining zum Studienanfang sowie der kontinuierlichen Fortschreibung eines Kompetenz-Portfolios, das die Grundlage für die Bewerbungsunterlagen bzw. das Präsentationsportfolio in der Studienabschlussphase bildet

Das Abschlusssemester ist je nach individuell gestaltetem Studienverlaufsplan nur durch die Masterarbeit oder durch eine Kombination aus Masterarbeit und einem anderen Modul gestaltet.

Auslandsemester oder Praxissemester sind nicht vorgesehen, weil der berufsbegleitende Studiengang BL ersteres nicht zulässt und letzteres überflüssig macht.

Die Struktur der Module ist nachvollziehbar und sinnvoll. Aus Sicht der Gutachtergruppe ermöglicht die inhaltliche Teilung des Studiums in einen Grundlagen- und einen Vertiefungsbereich den entsprechend der Zulassungsvoraussetzungen aus den verschiedensten Disziplinen kommenden Studierenden, sich sukzessive in die Thematik des Studienfachs bis hin zur Masterarbeit einzuarbeiten. In Hinblick auf die nach Abschluss des Studiums angestrebte Beschäftigungsfähigkeit bzw. -aufnahme der Studierenden, erscheinen die Module zur Kompetenzdiagnostik und -entwicklung

neben der fachlichen Qualifizierung eine sehr hilfreiche Funktion, um sich am Bewerbermarkt erfolgreich zu positionieren.

Auf einige im vorherigen Kapitel bereits benannte Kritikpunkte (vgl. III.1.2) muss auch in den Modulhalten verwiesen werden. Die Beschreibung vieler Module bedarf einer Präzision in Hinblick auf konkrete Inhalte (Modelle, Theorien, Methoden) und relevante Literatur. Inhaltlich wird eine Erweiterung des Themenspektrums (interkulturelle Führung, digital leadership, ethische Führung, Selbstführung etc.) empfohlen. Eine evidenzbasierte Reflexion gängiger und moderner Modelle und Ansätze (s. o.) sollte explizit im Modulhandbuch festgeschrieben werden.

Überdies wäre auch an eine explizite Erwähnung sozialer Kompetenzen im Modulhandbuch zu denken. Bislang wird lediglich das deutlich engere Konzept der „Empathie“ mehrfach erwähnt. Im Gegensatz zur Empathie gibt es im Feld der sozialen Kompetenzen zahlreiche empirische Belege für deren Bedeutsamkeit im beruflichen Kontext. Zu denken wäre in diesem Zusammenhang beispielsweise an die folgenden Kompetenzen: Konfliktbereitschaft, Kompromissfähigkeit, Prosozialität, Perspektivenübernahme, Reflexibilität.

2.3. Modularisierung und Arbeitsbelastung

Der Studiengang BL umfasst 60 ECTS-Punkte und ist auf zwei Jahre Regelstudienzeit angelegt, wodurch sich eine durchschnittliche Studiendauer von 15 ECTS-Punkte pro Semester ergibt, welche angemessen für ein berufsbegleitendes Studiums ist. Die Lehrveranstaltungen sowie die damit einhergehenden Lehrbelastungen werden gleichmäßig über die Studienjahre verteilt. Jedes der neun Module umfasst mit Ausnahme der Master-Thesis fünf ECTS-Punkte à 25 Zeitstunden (vgl. § 5 SPO), zusammen also 125 Arbeitsstunden. Die Master-Thesis umfasst 15 ECTS-Punkte. Letzteres erscheint angemessen. Ein Standardmodul besteht aus zwei jeweils dreitägigen Präsenzphasen in der HSU (jeweils Donnerstag bis Samstag) und einer dazwischen geschalteten achtwöchigen Phase des Blended-Learning. Es gibt keine Wahlpflichtmodule.

Module aus dem Grundlagenbereich können voraussetzungsfrei studiert werden. Module aus dem Vertiefungsbereich setzen den Besuch von mindestens zwei Grundlagenmodulen voraus. Dies erscheint sinnvoll. Da nicht alle Grundlagenmodule vor dem Besuch von Vertiefungsmodulen belegt werden müssen, ist eine individuelle Anpassung des Studienverlaufs im Hinblick auf Inhalte und Geschwindigkeit möglich. Gleiches gilt für die Anfertigung der Master-Thesis. Alle Voraussetzungen für die Teilnahme an Modulen sind im Modulhandbuch beschrieben.

Die Belastung der Studierenden erscheint insgesamt sehr hoch. Dies könnte insbesondere dann schwierig werden, wenn der Studiengang Personen aufnehmen sollte, deren Arbeitgeber nicht die Bundeswehr ist. Dies wird in gewisser Weise durch die hohe Flexibilität in der Studiengangsgestaltung kompensiert, welche die Studierbarkeit fördert. So können die konkreten Präsenztage mit den Studierenden bzw. den Arbeitgebern abgesprochen werden. Auch die starre Einteilung

in Semester bzw. Trimester wird dabei aufgehoben, so dass intensivere Phasen und weniger intensive Phasen mit den Studierenden/Arbeitgebern abgestimmt werden. Die Studierenden haben zudem die Möglichkeit, die Reihenfolge der Module in gewissen Grenzen nach eigenen Wünschen zu verändern. Dies erscheint sinnvoll. Die Masterarbeit kann ggf. auch drei Jahre nach den Präsenzmodulen noch abgegeben werden. Hierdurch entsteht zusätzliche Flexibilität und eine erhöhte Studierbarkeit.

Zwar muss der reale Studienaufwand noch im Rahmen der Lehrevaluation erfasst werden, so dass keine Aussagen getroffen werden können, ob der Studiengang BL in Regelstudienzeit absolviert werden kann. Die bisherigen Erfahrungen mit anderen Weiterbildungsmasterstudiengänge haben aber gezeigt, dass mehr als drei Module im Jahr schwierig zu bewerkstelligen sind und die Masterarbeit nicht in vier Monaten geschrieben werden kann. Die Universität muss daher nachweisen, wie die Studierbarkeit bei neun Modulen und der Masterarbeit gewährleistet wird. Ein Musterstudienverlaufsplan für beide Jahre ist zu erstellen und ist nachzureichen. Zudem sollte die Öffnung des Studiengangs gegenüber Externen stärker konzeptionell verankert werden; bspw. sind die Präsenzzeiten in anderen Weiterbildungsmastern üblicherweise von Freitag auf Sonntag gesetzt, um weniger Urlaubstage der Studierenden bei ihren Arbeitgebern zu beanspruchen.

2.4. Lernkontext

Die im Studiengang BL geplante Umsetzung der Blended-Learning-Methode bietet den Studierenden die Möglichkeit einen weiterqualifizierenden Masterabschluss unter Berücksichtigung derer momentaner Berufstätigkeit zu erzielen. Die Studierenden müssen im Studiengang BL nicht ständig an einer Universität präsent sein, sie sind jedoch trotzdem durch regelmäßigen Kontakt und Austausch mit den Studiengangsverantwortlichen, Dozierenden und auch Mitstudierenden eng an diese angebunden. Anlass dazu bietet sich auf den in jedem Modul zweimal stattfindenden Präsenzveranstaltungen, über die ILIAS-Plattform, in den Gruppenarbeiten, aber auch und im Besonderen durch die gewollte und auch gelebte persönliche Atmosphäre innerhalb der Studiengänge des ZWW. Dies trägt in erheblicher Weise zur Studierbarkeit bei.

ILIAS wird derzeit von nahezu 100 % der Studierenden und Lehrenden genutzt. Auf der ILIAS-Plattform werden zum einen für die Studierenden die studienrelevanten Materialien zu Verfügung gestellt, es bestehen zum anderen aber auch vielfältige Funktionalitäten zur Kommunikation bzw. Zusammenarbeit, z.B. Chat oder Forum. Somit stellt die ILIAS-Plattform mit deren vielfältigen Funktionalitäten gerade in der Selbstlernphase, u.a. zur Erstellung von Gruppenarbeiten oder zum Austausch mit den Kommilitonen, ein wichtiges Werkzeug für die Studierenden dar. Damit die Studierenden adäquat mit der Plattform umgehen können, werden ihnen u.a. Handbücher bereitgestellt. Bei auftretenden technischen Problemen können die Studierenden auf das Helpdesk des Medienzentrums der HSU zurückgreifen.

In der Regel verteilen sich die 125 Arbeitsstunden pro Modul auf die zwei Präsenzphasen zu je drei Tagen, die jeweils auf acht Arbeitsstunden ausgelegt sind. Die übrigen 77 Arbeitsstunden stehen zur freien organisatorischen Verfügbarkeit. Diese Zeit kann evtl. weiter durch Online-Konferenzen (virtual classrooms) strukturiert werden.

Da der Studiengang noch nicht gestartet ist, waren Lehrmaterialien noch nicht abschließend vorbereitet. Vor dem Hintergrund zunehmender Digitalisierung ist zudem die aufwendige Erstellung eines analogen Lehrbriefs pro Modul zu hinterfragen. Studierenden aus Parallelstudiengängen berichtete von Lehrveranstaltungen, die aufgezeichnet wurden und auf ILIAS zur Nachbereitung zur Verfügung gestellt wurden. Einige Studierende benutzten auch MOOC (www.coursera.org).

Aus Sicht der Gutachtergruppe ist eine ausreichende Varianz an Lehrformen vorhanden. Soweit ersichtlich, unterstützen die didaktischen Mittel und Methoden die Ausbildung berufsadäquater Handlungskompetenzen bei den Studierenden. Insbesondere das Modul „Kompetenzentwicklung“ ist hier gesondert hervorzuheben. Lehrveranstaltungen werden bislang nicht in Fremdsprachen angeboten. Eine Änderung entspricht jedoch zum einen den Interessen der Studierenden, zum anderen dem englischen Studientitel und trägt es zur Steigerung der Employability bei. Daher sollte eine gewisse Anzahl von Lehrveranstaltungen in englischer Sprache angeboten werden.

2.5. Prüfungssystem

Das Prüfungssystem ist sowohl wissens- als auch kompetenzorientiert. Die Prüfungen erfolgen modulbezogen. Die Bandbreite der Prüfungsformen ist sehr vielfältig und hinreichend in § 11 SPO beschrieben: Klausur, Referat, Projektbericht, Seminararbeit, Projektpräsentation, Fallstudienauswertung, schriftliche Abschlussarbeit, Disputation; es gibt Individual- und ggf. auch Gruppenprüfungen. Durch die Variationsbreite der vorgesehenen Prüfungsformen, können die Studierenden ihre erreichten Lernziele auf unterschiedliche Weise zeigen und sind somit im Verlauf des Studiums nicht ausschließlich auf eine ihnen vielleicht methodisch nicht gelegene Prüfungsform festgelegt. Die Auswahl der Prüfungsform ist jeweils angemessen und hinreichend transparent geschildert.

Alle Module gehen mit gleichem Gewicht in die Abschlussnote ein. Die Dichte der Prüfung kann aufgrund der Freiheit der Studierenden bei der Gestaltung des Studiengangs als angemessen bezeichnet werden. Dies gilt insbesondere für die Abschlussprüfung (Masterarbeit), die bis zu drei Jahre nach der letzten Modulprüfung absolviert werden kann. Die Bearbeitungszeit der Masterarbeit ist mit vier Monaten angegeben. Da sie vom Arbeitsaufwand ein Viertel der ECTS-Punkte des Studiengangs BL ausmacht, wäre es nur billig, auch den Bearbeitungszeitraum auf sechs Monate auszudehnen.

Anderenfalls wird wahrscheinlich mit einer Verlängerung der Gesamtstudiedauer gerechnet werden müssen, was in Anbetracht der Tatsache, dass es sich um einen berufsbegleitenden Studiengang handelt, zumindest akzeptabel erscheint. Aufgrund der Erfahrungen der HSU bei anderen

Weiterbildungsmasterstudiengängen könnte evtl. die Regelstudienzeit gerade in Bezug auf die Masterarbeit nochmal geändert werden.

Insgesamt sieht die Gutachtergruppe das Kriterium Prüfungssystem als erfüllt an. Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen ist in § 11 (9) SPO sichergestellt. Die Prüfungsordnung wurde einer Rechtsprüfung unterzogen und vom Senat der HSU verabschiedet.

2.6. Fazit

Insgesamt vermittelt der Studiengang BL einen positiven Gesamteindruck im Hinblick auf die skizzierten Ziele sowie die inhaltliche Struktur. Der Studiengang kann insbesondere für Offiziere der Bundeswehr eine gewinnende Weiterbildung darstellen und ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen. Dennoch erscheinen einigen Anregungen zur Ergänzung und Überarbeitung der Planung erfolgversprechend. So sollte ein englischsprachiges Lehrprogramm vorgehalten werden, um dem Titel stärker Rechnung zu tragen. Innovative Konzepte wie Intercultural Leadership, Digital Leadership und Ethical Leadership sollten zudem stärker hervorgehoben werden. Davon abgesehen ist das Konzept des Studiengangs BL insgesamt geeignet, die Studiengangsziele zu erreichen. Die einzelnen Studiengangmodule führen für sich zur Erreichung der Studiengangsziele. Das Konzept ist transparent und studierbar.

Die Gutachtergruppe sieht die Kriterien Studiengangskonzept und Studierbarkeit weitgehend als erfüllt an. Das Studiengangskonzept umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie von fachlichen methodischen und generischen Kompetenzen. Es ist in der Kombination der einzelnen Module stimmig im Hinblick auf formulierte Qualifikationsziele aufgebaut und sieht adäquate Lehr- und Lernformen vor. Es legt die Zugangsvoraussetzungen und ein Auswahlverfahren fest sowie Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen. Dabei werden Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung getroffen. Die Studienorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes. Die Studierbarkeit des Studiengangs wird zudem gewährleistet durch die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen, eine geeignete Studienplangestaltung, die nach Erfahrungswerten geschätzte Angaben der studentischen Arbeitsbelastung, eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation, entsprechende Betreuungsangebote sowie fachliche und überfachliche Studienberatung. Die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.

3. Implementierung

3.1. Ressourcen

Der Studiengang BL wird in Verantwortung der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften in Zusammenarbeit mit dem ZWW der HSU angeboten. Die für den Studiengang hauptsächlich verantwortliche Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften umfasst derzeit neununddreißig Universitätsprofessoren, denen rund neunzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugeordnet sind. An dem geplanten interdisziplinären Studiengang sind eine Professorin und acht Professoren beteiligt. Die Professorin und sechs weitere Professoren kommen aus der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Darüber hinaus sind zwei Professoren der Fakultät Geistes- und Sozialwissenschaften beteiligt.

Alle Lehraufgaben im Weiterbildungsstudiengang werden von den Modulverantwortlichen geführt und zum größten Teil auch von diesen selbst unterrichtet. Die Lehrtätigkeit wird jenseits des normalen Lehrdeputats und der dienstlichen Aufgaben in der Forschung hinaus erbracht und extra vergütet. Es ist geplant, wo es sich anbietet, in einzelnen Modulen externe Dozenten einzubeziehen, die über spezielle Fach- und oder Englischkenntnisse verfügen bzw. praktische Bezüge für den beruflichen Berufseinstieg nach dem Studium herstellen. Letztere Punkte erscheinen sehr wünschenswert, und sollten daher explizit als konkrete Zielstellung aufgenommen werden. Es ist davon auszugehen, dass damit die Employability der zukünftigen Absolventen des Studiengangs verbessert werden kann.

Die HSU ist stark an der berufsbegleitenden Studierbarkeit des neuen und auch bei den bereits existierenden Weiterbildungsstudiengänge interessiert und stellt hier finanziell, sachlich als auch räumlich alle nötigen Mittel zur Verfügung, um die geplanten Studiengangziele adäquat umzusetzen. Momentan ist eine Kohortengröße von 20-30 Studierende pro Studienjahr geplant. Es wurde glaubhaft dargelegt, dass eine Mindest-Anzahl von 10-15 Studierende ausreichen, um den Studiengang ohne Probleme finanziell abzusichern. Mit der geplanten Kohorte wäre, sowohl didaktisch als auch in Bezug auf das Betreuungsverhältnis Lehrende/Studierende, ein angemessener Studienrahmen gegeben.

Die räumliche und auch die EDV-Ausstattung sind sehr gut, insbesondere muss jedoch die exzellente Ausstattung und Leistungsfähigkeit der zunehmend digitalisierten Bibliothek hervorgehoben werden, welche in Gesprächen, sowohl mit Lehrenden als auch mit den Studierenden, immer wieder gelobt wurde. In der Selbstlernphase bietet die Bibliothek mit den Recherchemöglichkeiten einen großen Nutzen für das Studieren. Bei Fragen können sich die Studierenden von außerhalb u.a. auch über die sozialen Medien an die Bibliotheksmitarbeitenden wenden.

Die Gutachtergruppe sieht das Kriterium Ausstattung als sehr gut erfüllt an. Die adäquate Durchführung des Studiengangs BL ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sachlichen und räumlichen Ausstattung gesichert.

3.2. Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation

Der Studiengang BL wurde maßgeblich für ausscheidende Offiziere und Führungskräfte der unteren und mittleren Führungsebene der Bundeswehr in Kooperation der beiden Fakultäten Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und Geistes- und Sozialwissenschaften entwickelt. Bei der Einrichtung des neuen Studiengangs kommt dem ZWW eine zentrale Rolle als Dienstleister und Koordinator zu, die Lehrenden kommen jedoch zumeist aus der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (vgl. III.3.1), welche über die gesetzlich geforderte klar geordnete Gremienstruktur und Mitsprachemöglichkeit für Studierende verfügt. Die Ansprechpartner für die Studienorganisation sind in der klar und transparent benannt. Eine Zuordnung der Modulverantwortlichen zu den einzelnen Modulen ist klar erkennbar.

Neben der Kooperation beider Fakultäten zur Durchführung des Studiengangs BL bestehen Partnerschaften zu nationalen und internationalen Akteuren in Lehre und Forschung. Hier sind besonders die Kontakte zu nationalen Partnern in der Praxis, in Verwaltungsorganen und in der Wirtschaft zu nennen. Dem Studiengang BL wird strategisch eine wichtige Rolle für die zukünftige Alumniarbeit der HSU zugesprochen, weshalb die Entwicklung der Kontakte zu lokalen nationalen und internationalen Partnern in der Wirtschaft noch breiter und enger ausgebaut werden könnte. Da der Studiengang BL explizit dazu dienen soll, Militärangehörige für Führungsaufgaben in der öffentlichen Verwaltung und insbesondere auch in der freien Wirtschaft weiterzubilden, erscheint uns ein stärkerer wirtschaftspraktischer Bezug des gesamten Studiengangs notwendig. In allen Modulen sollte vermehrt versucht werden, in der Lehre ganz konkrete empirische Bezüge zu aktuellen Problemen in Wirtschaft und Gesellschaft herzustellen und vermehrt Praxispartner einzubinden, um so den zukünftigen Berufseinstieg der zukünftigen Absolventen aktiv zu unterstützen. Dies gilt im besonderen Maße für die Masterarbeit.

3.3. Transparenz und Dokumentation

3.3.1 Dokumentation von Ordnung und Modulhandbuch

Zum Zeitpunkt der Vorortbegehung der Gutachtergruppe lagen als studienorganisatorisch relevante Dokumente das Modulhandbuch und die Prüfungs- und Studienordnung vor. Nachzureichen sind ein studiengangsbezogenes Diploma Supplement und das Transcript of Records mit Angabe der relativen ECTS-Note. Die vorliegende Studien- und Prüfungsordnung wurde vom Fakultätsrat der Fakultät für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nach vorheriger Rechtsprüfung beschlossen und im Akademischen Senat gebilligt. Sie umfasst u.a. die Anerkennung von hochschulisch und außerhochschulisch erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon Konvention, die Regelungen zum Nachteilsausgleich, der Umfang von Zeitstunden pro ECTS-Punkt sowie die Vergabe einer relativen Abschlussnote (vgl. § 20 (3) SPO). Auf notwendige Präzisierungen im § 4 SPO ist bereits hingewiesen worden (vgl. III.2.1). Das Genehmigungsverfahren und die Veröffentlichung erfolgen nach der Akkreditierung.

Im vorliegenden Modulhandbuch werden die einzelnen Module auf einer abstrakten Ebene mit unterschiedlichem Differenzniveau beschrieben, wodurch sich ein breiter Raum zur Interpretation in Hinblick auf die Ausgestaltung des Studiengangs BL ergibt. Es wird empfohlen, in allen Modulen konkrete Inhalte (Modelle, Theorien, Methoden etc.) darzustellen und konkrete Angaben zur Literatur zu geben. Die Modulbeschreibungen müssen daher überarbeitet werden, um zum einen eine Präzisierung der jeweiligen Lehr-/Lerninhalte und die in den einzelnen Modulen zu erwerbenden Kompetenzen vorzunehmen, aber auch um den Arbeitsaufwand, der für das jeweilige Modul zu erbringen ist, in Bezug auf die zu erreichenden ECTS-Punkte klarer aufzuzeigen. Außerdem sollte für sämtliche Module die jeweils vorgesehene Literatur angegeben werden. Im vorgelegten Modulhandbuch befindet sich bei den meisten Modulen lediglich der Hinweis, dass Seminarunterlagen und Literaturhinweise im Campus-Management-System ILIAS abrufbar seien.

In Bezug auf Verständlichkeit, Übersichtlichkeit und Planbarkeit des Studiums sollte außerdem in einem exemplarischen Studienverlaufsplan aufgezeigt werden, wie die einzelnen Module mit Präsenz- und Selbstlernphasen angeordnet sind und zueinander ablaufen könnten, bzw. wann welches Modul angeboten wird und belegt werden kann.

3.3.2 Beratung und Information

Die primär anvisierte Zielgruppe der Offizierinnen und Offiziere wird vom Berufsförderungsdienst der Bundeswehr (BFD) auf den Studiengang aufmerksam gemacht und auch über dessen Anforderungen und Verlauf in Kenntnis gesetzt. Zusätzlich besteht für Studieninteressierte die Möglichkeit, sich in persönlichen Gesprächen direkt beim ZWW zu informieren. Auf dessen Internetseite ist zum Zeitpunkt der Vorortbegehung keine Information über den Studiengang zu finden. Nach Aussage der Studiengangsverantwortlichen liegt das jedoch an dem kurz vorher stattgefundenen Relaunch des Webauftritts. Auch eine Broschüre – wie für andere bereits bestehenden Studiengängen des ZWW – liegt noch nicht vor. Um gemäß der strategischen Ausrichtung der HSU zur Öffnung für neue, auch zivile Nutzergruppen gerecht zu werden, empfiehlt die Gutachtergruppe den Studiengang stärker in der Außendarstellung mit Informationen zum Studiengangskonzept, den Zugangsvoraussetzungen und dem Studiumsverlauf zu bewerben. Der Gutachtergruppe wurden als Beispiele hierzu Sample-Broschüren anderer Weiterbildungsstudiengänge zur Verfügung gestellt, die vom ZWW herausgegeben werden, und auf die entsprechenden Webseiten für diese Studiengänge verwiesen, deren Informationsgehalt völlig erschöpfend ist. Neben der Webpräsentation ist auch eine Präsentation des Studiengangs BL auf Hochschulmessen geplant, welche von der Gutachtergruppe ausdrücklich empfohlen wird. Der Studiengang BL sollte insgesamt gemäß der strategischen Ausrichtung der HSU stärker in der Außendarstellung beworben werden.

Das Campus-Management-System ILIAS bietet den Studierenden Transparenz über die Studiengänge, indem dort die für die Prüfungen und das Studium relevanten Dokumente bereitgestellt werden.

Insgesamt sieht die Gutachtergruppe das Kriterium Transparenz und Dokumentation als weitgehend erfüllt an. Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind dokumentiert und veröffentlicht. Jedoch müssen die Zugangsvoraussetzungen geschärft werden, der Studienverlauf in einem Musterstudienplan nachgezeichnet, das Diploma Supplement und das Transcript of Records nachgereicht und das Modulhandbuch präzisiert und standardisiert werden.

3.4. Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Die Gewährleistung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit wird durch eine gewählte Gleichstellungsbeauftragte, Vertrauenspersonen und eine Schwerbehindertenvertretung gewährleistet, die in die universitäre Gremienarbeit eingebunden sind.

Die Belange von Studierenden mit Kindern werden einerseits durch entsprechende Regeln zu Mutterschutz und Elternzeit berücksichtigt, andererseits reserviert die HSU in zwei nahegelegenen Kindertagesstätten Plätze für Angestellte und Studierende mit Kindern. Die Anzahl der reservierten Plätze richtet sich je nach Anfrage.

Grundsätzlich bietet ein weiterbildender Masterstudiengang die Möglichkeit zum Wiedereinstieg in den Beruf durch gezielte Qualifizierung. Dabei ist gerade für Personen mit Kindern die im Studiengang BL vorgesehene Blended-Learning-Organisation vorteilhaft, da weite Teile des Studiums von zu Hause aus erledigt werden können. Die Präsenzphasen sollten wie auch in den anderen vom ZWW angebotenen Studiengängen so rechtzeitig festgelegt werden, dass es den Studierenden möglich ist, sich rechtzeitig organisatorisch darauf einzustellen.

Die Belange von Studierenden mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen werden durch entsprechende Regelungen in der SPO – zeitliche und formale Vorgaben – berücksichtigt, damit im Studium alle abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweise sichergestellt werden. Zudem sind die Gebäude barrierefrei mit Fahrstühlen und Toiletten für Rollstuhlfahrer ausgestattet.

Ausländische Studierende sowie Studierende mit Migrationshintergrund sind voll integriert. Der Zugang zum Studiengang steht allen Interessenten, welche die notwendigen Zulassungsvoraussetzungen mitbringen, gleichermaßen offen, gleich welcher Herkunft und welchen Geschlechts.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Kriterium Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit in allen Bereichen adäquat erfüllt ist. Auf der Ebene des Studiengangs werden die Konzepte der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen wie beispielsweise Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierende mit Kindern, ausländische Studierende, Studierende mit Migrationshintergrund, und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten umgesetzt.

3.5. Fazit

Es lässt sich abschließend resümieren, dass die personelle, finanzielle und sächliche Ausstattung des Studiengangs BL sehr gut ist. Für die relative kleine Kohorte in dem kurzen Studiengang sind neun Professuren eingebunden, die um externen Sachverstand ergänzt werden kann – was die Gutachtergruppe begrüßt. Die HSU verfügt über eine sehr gute Bibliothek und das ZWW über die nötigen digitalen Ressourcen, um den Studiengang BL jenseits der Präsenzphasen durchführen zu können. Das ZWW ist auch organisatorisch neben der Professorin und den Professoren ein wertvoller Ansprechpartner für die Studierenden.

Einige Punkte sind der Transparenz und Dokumentation noch abträglich. Neben einigen Mängeln im Modulhandbuch gibt es Informationsdefizite, die jedoch im Relaunch der Internetseite der HSU und der Konzeptphase des Studiengangs BL begründet sind und nach Ansicht der Gutachtergruppe auch kurzfristig abgestellt werden können.

4. Qualitätsmanagement

4.1. Allgemeine Einschätzung

Auf der Makroebene hat die HSU ihre Qualitätssicherungsaktivitäten hochschulweit in die üblichen Organisations- und Entscheidungsstrukturen integriert: Eine Stabsstelle, die im Präsidialbereich angesiedelt ist, fungiert dabei als Schnittstelle des internen Monitorings durch das Präsidium bezogen auf den erfolgten und zu planenden Einsatz finanzieller und personeller Ressourcen an allen Fakultäten. Grundlage hierfür sind insbesondere die von der Hochschulleitung am Vor-Ort Termin gegenüber der Gutachtergruppe genannten regelmäßigen Lehrberichte und die Daten zur Leistungs- und Kostenrechnung.

Flankiert wird das Qualitätsmanagement (QM) auf der obersten Leitungsebene durch die Vizepräsidentin für Studium und Lehre. Im Senatsausschuss für Lehre und Studium wird hochschulweit über konzeptionelle, organisatorische und strategische Fragen zur Qualitätssicherung und -entwicklung von Lehre und Studium mit Vertreten der Universität und der Fakultäten beraten.

Auf der Mesoebene erfolgt die Arbeit zu Qualitätsthemen fakultätsbezogen über Jour Fixe der Studiendekane sowie über ein interfakultäres Gremium (ISA). Durch eine Vielzahl an Befragungen (Lehrevaluationen, Absolventenbefragungen, SWOT-Analysen etc.) verfügt die HSU über eine Fülle an Ressourcen, Aktivitäten und Erfahrungen im QM.

Angewendet auf den hier zu akkreditierenden Studiengang sind die installierten Strukturen und Aktivitäten aus Sicht der Gutachtergruppe geeignet, ein sinnvolles Qualitätsmanagement im Kontext der Gesamtsteuerung der Hochschule zu gewährleisten.

4.2. Studiengangsbezogene Einschätzung

Gegenüber grundständigen und konsekutiven Studiengängen stellen berufsbegleitende Studiengängen besondere Anforderungen an Organisation, Betreuung sowie weitere qualitätsrelevante Rahmenbedingungen. Hier nimmt das ZWW als gesonderte teilautonome Einrichtung der HSU mit eigene Leitbild, eigener Geschäftsführung und eigenem Beirat eine wichtige Rolle in der Gesamtstrategie und insbesondere bei der im Leitbild genannten Öffnung und Internationalisierung der HSU ein. Dem ZWW obliegen zentrale Aufgaben in der Entwicklung, Steuerung, Akkreditierung und internen Qualitätssicherung der Weiterbildungsstudiengänge der HSU.

In den Gesprächen der Vorortbegehung – sowohl mit Studierenden aus anderen Studiengängen als auch mit den Verantwortlichen des Studiengangs BL – hat sich gezeigt, dass in den Studiengängen des ZWW ein persönliches und offenes Studienklima herrscht, in dem Verbesserungsvorschläge und Feedback von Seiten der Studierenden während der Präsenzveranstaltungen explizit eingefordert und in der Studiumsgestaltung berücksichtigt werden. Dieser Umstand erscheint aus Studierendensicht für die Durchführung und qualitative Beschaffenheit des Studiums äußerst gewinnbringend.

Da der Studiengang BL noch nicht gestartet ist, sind Aussagen zur Wirksamkeit des QMs im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hierzu abschließend nicht möglich. Allerdings können erste Einschätzungen zum QM sowohl konzeptionell als auch aus Gesprächen der Gutachtergruppe mit Studierenden vergleichbarer Studiengänge vorgenommen werden. So besteht kein Zweifel, dass die Evaluationsordnung der Universität geeignet ist, online-gestützte Rückmeldungen von Studierenden am Ende jedes Kurses einzuholen und darauf bezogen Maßnahmen für mögliche Qualitätsanpassungen abzuleiten. Ferner sind QM-relevante, informelle Feedbackschleifen vor dem Hintergrund der überschaubaren Größe der Hochschule und des Studiengangs LB (max. 30 Studienplätze), der besonderen Lehr- und Lernformate sowie der mit anderen Hochschulen vergleichsweise hohen Betreuungsdichte vorstellbar und sinnvoll.

Auffällig war in den Vorort-Gespräch mit den Studierenden anderer Weiterbildungsmasterstudiengänge, dass die Ergebnisse der systematischen Befragungen nicht oder nicht hinreichend bekannt sind bzw. kommuniziert werden. Die Gutachtergruppe schließt hieraus, dass dies für die Motivation an Evaluationen teilzunehmen, nicht förderlich ist. Inwiefern dies am Evaluationsformat, an der zur Verfügung stehenden Zeit, an der gegenüber den Studierenden kommunizierten Relevanz von Befragungen liegt, ist aufgrund der noch nicht vorliegenden Erfahrungen mit dem Studiengang nicht abschließend beurteilbar. Wie die einzelnen Aktivitäten (verschiedene online-gestützte Befragungen/ Alumni-Feedback, Workloadbefragungen etc.) konzeptionell, dauerhaft und systematisch ineinanderwirken und wie die Wirksamkeit von Verbesserungsmaßnahmen vorstellbar ist, konnten die Hochschulvertreter bezogen auf den Studiengang mündlich skizzieren. Ein kompaktes, schriftliches Gesamtkonzept hierzu als Teil der Selbstdokumentation wäre für eine abschließende Bewertung hilfreich gewesen.

Hervorzuheben ist, dass die Gutachtergruppe einen sehr positiven Eindruck von dem Engagement und der Betreuung der Lehrenden und Studiengangsverantwortlichen gewinnen konnte. Die Studiengangsleitung konnte der Gutachtergruppe glaubhaft machen, dass sie ergänzend zu den installierten einzelnen QM-Aktivitäten hilfreiches Feedback von Studierenden anlassbezogen, interaktiv und informell aufgrund der überschaubaren Größe der Studiengruppen und der besonders hohen Betreuungsdichte erhalten. Die Zufälligkeit persönlicher Rückmeldungen von Studierenden wird von der Hochschule erkannt. Die Gutachtergruppe unterstützt die Absicht regelmäßige und systematische Befragungsaktivitäten erkennbarer und stärker sowohl konzeptionell und institutionell für den zu akkreditierenden Studiengang zu verankern sowie die Ergebnisse in geeigneter Weise gegenüber den Betroffenen und Beteiligten zeitnah zu kommunizieren.

Es wurde mündlich berichtet, dass die Evaluationsordnung (Stand nach mündlicher Auskunft 2011) in naher Zukunft im Rahmen einer umfänglichen Revision in den üblichen Gremien (s.o.) unterzogen wird. Dafür sollen sowohl Erfahrungen als auch Daten/ Ergebnisse aus umfänglichen Befragungen Berücksichtigung finden. Dies begrüßt die Gutachtergruppe. Im hochschuleigenem Qualitätsinteresse hält sie es für unterstützenswert, den Steuerungszusammenhang der verschiedenen QM-Aktivitäten zu überprüfen und für sowohl Hochschulmitglieder, Studierende, als auch mögliche externe Akteure (z.B. Gutachtergruppen) systematischer, nachvollziehbarer und studiengangsbezogener darzustellen.

Dabei sollten etwa folgende Überlegungen Berücksichtigung finden:

- Wie sind die einzelnen Befragungsinstrumente aufeinander bezogen?
- Was passiert mit identifizierten Verbesserungsbedarfen?
- Wie und in welcher Zeit und von wem werden diese beraten, beschlossen, umgesetzt und an wen werden diese kommuniziert?
- Wie wird deren Wirksamkeit festgestellt?
- Wie werden Rückmeldungen systematisch aus der beruflichen und fachlichen Welt in den Soll-Ist Abgleich (etwa bezogen auf Zielausrichtung und Zielgruppe/ Konzept des Studiengangs) kontinuierlich einbezogen?
- Wie werden daraus sich ergebende Maßnahmen umgesetzt und deren Wirksamkeit sichergestellt?

Dieser Aspekt erscheint der Gutachtergruppe vor dem Hintergrund externer Mitbewerber im gemeinhin kostenintensiven Weiterbildungssegment von besonderer Relevanz, nicht zuletzt um auf dem Weiterbildungsmarkt zu bestehen.

4.3. Fazit

Das hochschulweite Qualitätsmanagement verfügt über Aktivitäten und Maßnahmen, die zur Überprüfung der Validität, der Zielsetzung und der Implementierung des Konzepts sowie zur kontinuierlichen Optimierung des Studiengangs grundsätzlich geeignet erscheinen. Diese sollten jedoch in ihrer Systematik, ihrer Wirksamkeit und ihrer Steuerungsrelevanz im Sinne eines konzisen QM-Gesamtkonzeptes studiengangsbezogen erkennbarer dargestellt und implementiert werden.

Insgesamt ist das Kriterium Qualitätssicherung und Weiterentwicklung erfüllt. Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden bei den Weiterentwicklungen des Studienganges berücksichtigt. Dabei berücksichtigt die Hochschule Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs.

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

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

Das Kriterium ist **teilweise erfüllt**, weil die Zielgruppe präziser umrissen werden muss, sowohl hinsichtlich der Beteiligung von Externen gegenüber Bundeswehrangehörigen, als auch hinsichtlich des Fachhintergrundes.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist **teilweise erfüllt**, weil die Englischsprachkenntnisse in den Zugangsvoraussetzungen definiert werden müssen und der Nachweis erbracht werden muss.

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

Das Kriterium ist **teilweise erfüllt**, weil die HSU nachweisen muss, dass der Studiengang BL in Regelstudienzeit absolviert werden kann.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

AR-Kriterium 6 Studiengangsbezogene Kooperationen: Bei der Beteiligung oder Beauftragung von anderen Organisationen mit der Durchführung von Teilen des Studiengangs, gewährleistet die Hochschule die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes. Umfang und

Art bestehender Kooperationen mit anderen Hochschulen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.

Das Kriterium ist **nicht zutreffend**.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist **teilweise erfüllt**, weil das Modulhandbuch überarbeitet werden muss und das Transcript of Records sowie das Diploma Supplement nachgereicht werden muss.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

6. Akkreditierungsempfehlung

Die Gutachtergruppe empfiehlt folgende **Auflagen und Empfehlungen**:

6.1. Auflagen

1. Die Zielgruppe ist genauer zu definieren.
2. Im § 4 SPO ist das Eingangslevel der Englischkenntnisse festzuhalten (i.d.R. B2 Europäischer Referenzrahmen).
3. Die Universität muss nachweisen, wie die Studierbarkeit bei neun Modulen und der Masterarbeit gewährleistet wird. Ein Musterstudienverlaufsplan für beide Jahre ist zu erstellen.
4. Das Diploma Supplement und das Transcript of Records mit Angabe der relativen ECTS-Note sind nachzureichen.
5. Das Modulhandbuch muss überarbeitet werden in Hinblick auf:
 - 5.1 Die Präzisierung der Inhalte und Kompetenzen;
 - 5.2 Die Konsistenz des Workloads und der ECTS-Punkte;
 - 5.3 Eine einheitliche Beschreibung von Literaturhinweisen.

6.2. Empfehlungen

1. Die Universität sollte auch Bewerberinnen und Bewerber mit Bachelorabschlüssen von 180 ECTS-Punkten zulassen. Es sollte hierzu ein Konzept entwickelt werden, wie diese Bewerberinnen und Bewerber in den Studiengang zugelassen werden können.
2. Die Universität sollte die Zulassung auf Bachelor- bzw. Masterabsolventinnen und -absolventen begrenzen, die nicht wirtschaftswissenschaftliche oder psychologische Studiengänge studiert haben.
3. Der Studiengang sollte gegenüber Externen stärker geöffnet werden.
4. Inhaltlich sollte das Themenspektrums um interkulturelle Führung, digital leadership, ethische Führung, Selbstführung etc. erweitert werden. Eine evidenzbasierte Reflexion gängiger und moderner Modelle und Ansätze sollte explizit im Modulhandbuch festgeschrieben werden.
5. Lehrveranstaltungen sollen auf Englisch angeboten werden.
6. (Externe) Vertreter der Wirtschaft sollen zu den Lehrveranstaltungen beitragen.
7. Der Studiengang sollte gemäß der strategischen Ausrichtung der HSU stärker in der Außen- darstellung beworben.
8. Das interne Qualitätsmanagement sollte transparent dargestellt werden.

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 25. September 2018 folgenden Beschluss:

Der Masterstudiengang „Behavioural Leadership“ (MBA) wird mit folgenden Auflagen erstmalig akkreditiert:

- **Die Zielgruppe ist fachlich zu konkretisieren und die Zugangsvoraussetzungen entsprechend anzupassen.**
- **Im § 4 SPO ist das Eingangslevel der Englischkenntnisse festzuhalten (i.d.R. B2 Europäischer Referenzrahmen).**
- **Das Diploma Supplement und das Transcript of Records sind mit statistischen Daten gemäß aktuellem ECTS-Users' Guide zur Einordnung des individuellen Abschlusses nachzureichen.**
- **Das Modulhandbuch muss überarbeitet werden in Hinblick auf:**
 - **Die Präzisierung der Inhalte und Kompetenzen;**
 - **Die Konsistenz des Workloads und der ECTS-Punkte.**

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

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

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

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.

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Die Universität sollte auch Bewerberinnen und Bewerber mit Bachelorabschlüssen von 180 ECTS-Punkten zulassen. Es sollte hierzu ein Konzept entwickelt werden, wie diese Bewerberinnen und Bewerber in den Studiengang zugelassen werden können.
- Die Öffnung des Studiengangs gegenüber externen Studierenden (Zivilisten, Angehörigen von Bundes-, Landesdienststellen etc.) sollte stärker konzeptionell verankert werden.
- Inhaltlich sollte das Themenspektrums um interkulturelle Führung, digital leadership, ethische Führung, Selbstführung etc. erweitert werden. Eine evidenzbasierte Reflexion gängiger und moderner Modelle und Ansätze sollte explizit im Modulhandbuch festgeschrieben werden.
- Lehrveranstaltungen sollen auf Englisch angeboten werden.
- (Externe) Vertreter der Wirtschaft sollen zu den Lehrveranstaltungen beitragen.
- Das interne Qualitätsmanagement sollte transparent dargestellt werden.
- Eine einheitliche Beschreibung von Literaturhinweisen sollte im Modulhandbuch verwendet werden.

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

Umformulierung von Auflagen (hier ursprüngliche Formulierung)

- Die Zielgruppe ist genauer zu definieren.

Begründung:

Der Studiengang spricht Offizierinnen und Offiziere einerseits und Zivilisten bzw. Angehörige staatlicher Dienststellen andererseits an. Eine fachliche Zuordnung ist nicht vorgesehen. Gerade letzterer Punkt ist für die Akkreditierung jedoch wesentlich, was durch die geänderte Fassung stärker zum Ausdruck kommt.

Umformulierung von Auflagen (hier ursprüngliche Formulierung)

- Das Modulhandbuch muss überarbeitet werden in Hinblick auf:
 - Die Präzisierung der Inhalte und Kompetenzen;
 - Die Konsistenz des Workloads und der ECTS-Punkte;
 - Eine einheitliche Beschreibung von Literaturhinweisen.

Begründung:

Der letzte Spiegelstrich ist als Empfehlung einzustufen.

Darüber hinaus wurden in Auflage 3 eine redaktionelle Änderung durch die Akkreditierungskommission vorgenommen.