

## **Akkreditierungsbericht**

Akkreditierungsverfahren an der

**Hochschule für angewandte Wissenschaften Coburg**

**„ZukunftsDesign“ (M.A.)**

### **I Ablauf des Akkreditierungsverfahrens**

**Vertragsschluss am:** 19. Oktober 2017

**Eingang der Selbstdokumentation:** 2. Februar 2018

**Datum der Vor-Ort-Begehung:** 7./8. Juni 2018

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

**Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN:** Clemens Bockmann

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

#### **Zusammensetzung der Gutachtergruppe:**

- **Dr. Christoph Anz**, Personalentwicklung, Recruiting, Qualifizierung/ Talent Management Grundsätze, Konzepte, Prozesse Personalentwicklung/ Talent Management Policies, Concepts (PT-1) Bildungspolitik/ Education Policy, BMW Group, München
- **Professorin Dr. Katharina von Helmolt**, Leitung Masterstudiengang „Interkulturelle Kommunikation & Kooperation“, Fakultät 13 – Studium Generale und interdisziplinäre Studien, Hochschule für angewandte Wissenschaften München
- **Professor Dr. Thomas Lauer**, Professur für Allgemeine BWL, Unternehmensführung, Personalführung, Fakultät Wirtschaft und Recht, Hochschule für angewandte Wissenschaften Aschaffenburg
- **Professor Dr. Piet Hausberg**, Professur für Technologie- & Innovationsmanagement, Fachbereich 9 – Wirtschaftswissenschaften, Universität Osnabrück
- **Fabian Kremer**, Absolvent in „Financial Management“ (M. Sc.), wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Controlling, Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Universität Hohenheim

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

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

Datum der Veröffentlichung: 30.10.2018, 08.02.2019

**Inhaltsverzeichnis**

<b>I</b>	<b>Ablauf des Akkreditierungsverfahrens.....</b>	<b>1</b>
<b>II</b>	<b>Ausgangslage .....</b>	<b>3</b>
1	Kurzportrait der Hochschule.....	3
2	Kurzinformationen zum Studiengang .....	3
<b>III</b>	<b>Darstellung und Bewertung .....</b>	<b>4</b>
1	Ziele.....	4
1.1	Gesamtstrategie der Hochschule und der Fakultät.....	4
1.2	Qualifikationsziele des Studiengangs.....	5
1.3	Fazit.....	11
2	Konzept.....	12
2.1	Zugangsvoraussetzungen .....	12
2.2	Studiengangsaufbau .....	13
2.3	Modularisierung und Arbeitsbelastung.....	15
2.4	Lernkontext .....	16
2.5	Prüfungssystem.....	17
2.6	Fazit.....	20
3	Implementierung .....	21
3.1	Ressourcen .....	21
3.2	Entscheidungsprozesse, Organisation und Kooperation .....	23
3.3	Transparenz und Dokumentation .....	24
3.4	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit .....	25
3.5	Fazit.....	26
4	Qualitätsmanagement.....	27
5	Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 in der jeweils gültigen Fassung .....	30
6	Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe.....	32
<b>IV</b>	<b>Beschluss der Akkreditierungskommission von ACQUIN .....</b>	<b>33</b>
1	Akkreditierungsbeschluss .....	33
2	Beschwerde .....	34

## **II Ausgangslage**

### **1 Kurzportrait der Hochschule**

Die Hochschule für Angewandte Wissenschaften Coburg (Hochschule Coburg) führt ihre Tradition auf die herzogliche Baugewerkschule zurück, die 1814 durch den herzoglich-sächsischen Architekten Friedrich Streib in Coburg gegründet wurde. Bis 1951 wurden bei wechselndem Namen der Hochschule Studierende als Ingenieure in Hoch- und Tiefbaustudiengängen ausgebildet, 1960 kamen dann die Fachrichtungen Maschinenbau und Elektrotechnik hinzu. Nach Schaffung der Fachhochschulen (nach dem BayHSchG) im Jahr 1971 kamen die Ausbildungsrichtungen „Wirtschaft“ und „Sozialwesen“ hinzu, angegliedert wurde auch „Textiltechnik und -gestaltung“.

Aktuell gibt es an der Hochschule Coburg sechs Fakultäten: Design, Wirtschaft, Elektrotechnik und Informatik, Maschinenbau und Automobiltechnik, Angewandte Naturwissenschaften sowie Soziale Arbeit und Gesundheit.

An der Hochschule Coburg sind 5.360 Studierende eingeschrieben (Stand: Wintersemester 2017/18). Die Studierenden kommen mit einem Anteil von etwa 70 Prozent überwiegend aus der Region, wobei der überregionale Studierendenanteil seit einigen Jahren kontinuierlich wächst. Die Studierenden verteilen sich auf 38 Studiengänge, davon 20 grundständige. In den grundständigen Studiengängen studiert die überwiegende Mehrheit der Studierenden. 126 Professorinnen und Professoren lehren an der Hochschule Coburg. Unterstützt werden sie von 35 Akademischen Räten sowie Lehrkräften für besondere Aufgaben, 317 Lehrbeauftragten und 273 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Administration.

### **2 Kurzinformationen zum Studiengang**

Der interdisziplinäre Masterstudiengang „ZukunftsDesign“ (M.A.) – im Folgenden ZD genannt – ist ein fünfsemestriger und berufsbegleitender Teilzeitstudiengang (90 ECTS-Punkte), der zum Sommersemester 2016 eingeführt wurde. Der Studiengang ZD ist nicht zulassungsbegrenzt; jedes Semester können sich Hochschulzugangsberechtigte aus allen Fachrichtungen mit einem ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss einschreiben. Der Masterstudiengang ist stärker anwendungsorientiert ausgerichtet.

### III Darstellung und Bewertung

#### 1 Ziele

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

Die Strategie der Hochschule Coburg wurde 2015 im Hochschulentwicklungsplan (HEPCo 2020) formuliert. Der HEPCo 2020 setzt unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung in Oberfranken auf eine qualitative Weiterentwicklung, die den speziellen Bedarf der Region im Blick hat. Die Besonderheit der Hochschule besteht in einer relativ breiten Disziplinenvielfalt bei einer verhältnismäßig geringen Größe. Diese Besonderheit soll nach dem HEPCo 2020 genutzt werden, um Interdisziplinarität und Vernetzung an der Hochschule zu stärken.

Die Hochschule bekennt sich klar zu ihrer Verantwortung für die Regionalentwicklung. Studienangebote sollen sowohl die Orientierung in der Region als auch eine internationale Offenheit fördern. Um dem zunehmenden Fach- und Führungskräftemangel entgegenzuwirken, sollen unter anderem in Kooperation mit den regional ansässigen kleinen und mittelständischen Unternehmen bedarfsgerechte Studienangebote gefördert werden.

Der Studiengang ZD ist entwickelt worden, um genau diese Punkte abdecken zu können. Seine Zielsetzung umfasst:

- „die Digitalisierung und „Internet of Things“ sowie die damit einhergehende gesellschaftliche Transformation als Chancen und Innovationspotential wahrzunehmen,
- durch ständige zukunftsfähige Innovationen die Wettbewerbsfähigkeit und die Consumer Experience der Unternehmen zu steigern,
- den demografischen Wandel und die damit verbundenen Arbeitskräfteverluste in ländlichen Regionen zu antizipieren und ihnen entgegenzusteuern,
- die gesellschaftliche Transformation nachhaltig zu gestalten (z.B. Altersversorgung in ländlichen Regionen, Nutzung des Brachlandes, Mobilität, Personalentwicklung, Leadership usw.).“<sup>1</sup>

Der Studiengang ZD ist organisatorisch dem „Wissenschafts- und Kulturzentrum“ (WiKu) der Hochschule Coburg zugeordnet. Das WiKu hat die Aufgabe, Interdisziplinarität und Persönlichkeitsbildung der Studierenden zu fördern. Das WiKu ist keiner Fakultät zugeordnet, sondern hat vielmehr selber einen fakultätsgleichen Status. Neben der fachlichen Ausbildung in den Fakultäten sollen am WiKu disziplinenübergreifende Kompetenzen wie Reflexionsvermögen, Team- und Me-

---

<sup>1</sup> Siehe Profil des Masterstudiengangs: <https://www.hs-coburg.de/studium/master/interdisziplinaer/zukunftdesign.html> (zuletzt gesehen am 13. August 2018).

thodenkompetenz sowie die Befähigung zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung erworben werden. Die Studierenden können sich Wahlangebote aus dem WiKu nach eigenem Interesse selbst zusammenstellen. Die Lehre wird durch ein multidisziplinär zusammengesetztes Team von Lehrenden wahrgenommen. Dem WiKu ist auch das aus dem Qualitätspakt Lehre finanzierte Projekt „Coburger Weg“ zugeordnet. Die Maßnahmen dieses Projekts zielen darauf ab, die Studienbedingungen zu verbessern, durch interdisziplinäres Studieren den Blick über den Tellerrand der eigenen Disziplin zu ermöglichen und die individuelle Studierfähigkeit zu erhöhen.

Der Masterstudiengang ZD fügt sich sehr gut sowohl in die allgemeine strategische Ausrichtung der Hochschule Coburg sowie in die spezifische Aufgabenstellung der Organisationseinheit WiKu ein. Er richtet sich gezielt an Berufstätige aus der Region. Die Studierenden erhalten in dem stark auf Projekte mit regionalen Partnern zentrierten Studium die Möglichkeit, sich auf der Grundlage ihres Erststudiums und ihrer Berufserfahrung in den Bereichen des Innovations-, Projekt- und Veränderungsmanagements zu qualifizieren und diese Qualifikationen als Initiatoren für Innovationsprozesse in ihre Unternehmen und Organisationen oder auch in Unternehmensneugründungen einzubringen. Damit fördert der Studiengang das im HEPCo 2020 formulierte Profil der Hochschule. Durch die Öffnung für Bewerberinnen und Bewerber aus allen Fachdisziplinen und Berufsgruppen zielt der Studiengang auf fachliche Diversität und Heterogenität und entspricht auch in diesem Aspekt den strategischen Zielen der Hochschule. In seiner Konzeption als berufsbegleitender Masterstudiengang für Studierende mit heterogener fachlicher Vorbildung und Berufserfahrung ergänzt er sinnvoll das Studienangebot der Hochschule Coburg.

Der Studiengang ZD entspricht der Gesamtstrategie der Hochschule in überzeugender Weise. Insbesondere die Aspekte Interdisziplinarität und Regionalbezug sind sehr gut und kreativ umgesetzt.

## **1.2 Qualifikationsziele des Studiengangs**

### **1.2.1 Allgemeines Studiengangsziel**

Die Studiengangsziele sind in der Studien- und Prüfungsordnung des Studiengangs ZD (SPO) festgelegt: „<sup>1</sup>Die Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs überblicken die interaktions- und prozessorientierten Zusammenhänge interdisziplinärer Projektarbeiten und können die wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnisse der behandelten Fachgebiete anwenden. <sup>2</sup>Die Führungskräfte der Gegenwart und Zukunft sind in der Lage, sich selbständig auf relevante Problemstellungen und Aufgaben vorzubereiten, adäquate Konzepte zu entwickeln und erforderliche Veränderungsprozesse anzustoßen und zu begleiten. <sup>3</sup>Die Zielsetzung des Studienganges wird um die Befähigung der Studierenden zum gesellschaftlichen Engagement ergänzt.“ (§ 2 SPO). Im Diploma Supplement sind unter Punkt 4.2 diese Angaben sinngemäß ebenso wiedergegeben.

Der Titel des Studiengangs wurde in der Gutachtergruppe kontrovers diskutiert. Er erklärt sich aus der Entstehungsgeschichte des Studiengangs, die erheblich vom damaligen Präsidenten und Initiator des Studiengangs, Prof. Dr. Pötzl, geprägt wurde. Intendiert war eine Verknüpfung mit den Kernthemen der HS Coburg, die sich seit dem letzten Jahrzehnt an Design ausrichten – so in der Einrichtung einer Fakultät „Design“ am Campus „Design“, der neben dem Studiengang „Produktdesign“ (B.A.) und „Design“ (M.A.) auch die Studiengänge „Architektur“ (B.A.), „Innenarchitektur“ (B.A.), „Bauingenieurwesen“ (B.Eng) und „Ressourceneffizientes Planen und Bauen – Bauingenieurwesen“ (M.Eng.). Eventuell könnte ZukunftsDesign als Verweis auf die Formbarkeit der Zukunft und die Vermittlung der Kompetenzen, die für eine Gestaltung (Design) der Zukunft nötig sind, verstanden werden. Allerdings ist der Begriff Design umgangssprachlich und insbesondere bei der Zielgruppe des Studiengangs im Sinne von künstlerischer Gestaltung (z.B. beim Produktdesign) besetzt. Dementsprechend wurde auch aus der Studierendenschaft berichtet, dass das Studium (zumindest vereinzelt) mit falschen Erwartungen aufgenommen worden ist. Laut Studiengangsleitung führte dies in zwei Fällen zum Abbruch des Studiums. Obwohl der Titel also die zentrale Idee dieses innovativen Studiengangs gut erfasst, besteht aus Sicht der Gutachtergruppe die Gefahr, dass potenzielle Bewerberinnen und Bewerber unter dem Titel auch weiterhin Inhalte aus einem klassischen Design-Studiengang vermuten könnten. Auch für künftige Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber kann aus Ansicht der Gutachtergruppe der Titel möglicherweise zu wenig Klarheit über die Inhalte und Ziele des Studiums bieten, was negative Auswirkungen auf Bewerbungen haben könnte. Der Studiengangstitel sollte daher um einen klarstellenden Untertitel erweitert werden.

### 1.2.2 Kompetenzen

Auf der Internetseite des Studiengangs ZD wird angegeben, dass die „haltungs-, interaktions- und prozessorientierten Module“ Kompetenzen in den folgenden Studienbereichen vermitteln sollen:

- „Kommunikation, Kooperation, Moderation und Mediation;
- Ethik, Werte, Business Ethics und Nachhaltigkeit;
- Innovationstechniken und -theorien;
- Teamdynamik;
- Führung und Soziale Verantwortung von Unternehmen;
- Erfahrung eigener Grenzen, Gegenpositionen beleuchten und Facilitating;
- Organisationsentwicklung und Veränderungsmanagement.“<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Siehe für beides aus Studieninhalte: <https://www.hs-coburg.de/studium/master/interdisziplinaer/zukunftdesign.html> (zuletzt gesehen am 13. August 2018)

Konkretisiert werden die Kompetenzen im Modulhandbuch. Dort ist vermerkt: „Die Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs ZukunftsDesign zeichnen sich nach Abschluss des Studiums durch folgende Kompetenzen aus:

- Fachwissen für die Zukunftsfähigkeit: Strukturierung offener Fragestellungen mit Disruptionspotential, strategische Orientierungsmittel für effektive und effiziente Entwicklungsrichtungen, Modelle für Prozessgestaltung und Organisationsstrukturen;
- Aufbau neuer Perspektiven: Eigenes Wissen in Frage stellen, abstrakte Muster anderer Disziplinen auf die eigene übertragen und eine Grenzen überschreitende Argumentationsfähigkeit entwickeln;
- Fachwissen für die Entwicklung bzw. Gestaltung einer für Innovationen offenen Geisteshaltung: Entwicklungsbedingungen, Grenzerfahrungen, Teampsychologie, Innovationskultur;
- Sensibilität für ethische Dimensionen unternehmerischen Handelns und die daraus erwachsende gesellschaftliche Verantwortung;
- Fähigkeit, Grenzen zu identifizieren, zu hinterfragen und zu überwinden: Entwicklung eines Möglichkeitsraums, Neugestaltung von Geschäftsmodellen, Modifizierung von Branchenregeln;
- Abstraktionsfähigkeit als Grundlage für die Gestaltung übergreifender Transformationsprozesse.“<sup>3</sup>

Diese Kompetenzbereiche decken sich mit der Zielrichtung des Studiengangs ZD. Jedoch sollten die Qualifikationsziele des Studiengangs um wissenschaftlich-methodische Kompetenzen ergänzt werden, die zur Bearbeitung von gesellschaftlich und ökonomisch relevanten Fragestellungen in Projekten und Masterarbeiten benötigt werden. Zur Erreichung einer Berufsfähigkeit im Sinne des Studiengangsziels erachtet es die Gutachtergruppe für wichtig, Kompetenzen im Bereich des Strategischen Managements und der Unternehmensgründung zu vermitteln und die Studierenden gezielt auf die Folgen des digitalen Wandels vorzubereiten bzw. sie zu befähigen diesen mitzugestalten. Daher sollten die Themen Digitalisierung, strategisches Management und Entrepreneurship/ Unternehmensgründung in das Curriculum aufgenommen werden.

Der Studiengang ZD soll insbesondere zur Entwicklung der Region Oberfranken beitragen und hier einer neuen Generation von Führungskräften notwendige Fähigkeiten vermitteln, im globalen Wettbewerb bestehen zu können. Für die zukünftigen Fach- und Führungskräfte ist deshalb von besonderer Bedeutung, dass sie internationale Entwicklungen beurteilen können und über Kompetenzen für die Gestaltung interkultureller Zusammenarbeit verfügen. Dies gilt insbesondere deshalb, weil viele der kleinen und mittelständischen Unternehmen der Region international agieren.

---

<sup>3</sup> Punkt 7: Vermittlung allgemeiner und berufsqualifizierender Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse

Daher wäre eine stärkere Betonung der Internationalität und Interkulturalität in Form von Inhalten und Teilkompetenzen in den Modulen des Studiengangs ZD sehr wünschenswert. Das im HEPCo 2020 formulierte Ziel „Internationalität und interkulturelle Weltoffenheit“ sollte in Zukunft stärker im Lehrangebot und in den Zielformulierungen berücksichtigt werden.

So gut der interdisziplinäre Ansatz für die Zielsetzung des Studiengangs ZD ist, so birgt er auch eine gewisse Gefahr, dass der wissenschaftliche Anspruch an einen Masterabschluss nicht erfüllt werden kann. Die Modulbeschreibungen bleiben hinsichtlich der Darstellung von Lernzielen durchgängig eher vage und oberflächlich; die sehr heterogene Zusammensetzung der Studierenden und der damit verbundene sehr unterschiedliche Kenntnisstand wird auch in zentralen Themenfeldern nicht zwingend auf ein einheitliches Niveau gebracht. Es ist nicht eindeutig erkennbar, dass die Studierenden tatsächlich so viel grundlegendere wissenschaftliche Kompetenzen im Rahmen des Studiengangs erwerben, dass ein Masterabschluss gerechtfertigt ist. Hier muss die Hochschule Coburg deutlich nachschärfen. Aufgrund der heterogenen Vorbildung der Studierenden, ist aus Sicht der Gutachtergruppe zu gewährleisten, dass Methoden der empirischen und sozialen Wirtschafts- und Sozialforschung projektunabhängig gelehrt werden und der entsprechende Kompetenzerwerb durch eine Prüfungsleistung nachgefasst wird.

### 1.2.3 Persönlichkeitsentwicklung und Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement

„Der Studiengang bietet die Chance, innovatives Denken und Handeln über Fächergrenzen hinweg zu üben und hautnah im Team zu erleben.“ (Studiengangsflyer) Im Zentrum des Studiengangs ZD steht somit die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden. Sie soll durch ein neuartiges Lehrkonzept, das „als Modell für die Hochschullehre der Zukunft“ dienen kann (vgl. III.2.4), gefördert und vorangetrieben werden. „Ziel ist es, den Geist der Studierenden für Neues zu öffnen, mit Ungewissheit umzugehen (sog. VUCA-Thinking), das Erlernte in die beteiligten Unternehmen zu tragen und auf diese Weise die Zukunftsfähigkeit der Region zu stärken.“<sup>4</sup> Neben der (individuellen) Persönlichkeitsentwicklung ist aufgrund der Zielrichtung des Studiengangs eine Förderung des gesellschaftlichen Engagements inhärent: Die Studierenden sollen Wandel antizipieren können und nicht nur betriebliche, sondern auch gesellschaftlich tragfähige Antworten für den (Wirtschafts-) Wandel formulieren können.

Trotz der besonderen Belastung der Studierenden in diesem berufs- und tätigkeitsbegleitenden Studiengang ist aus Sicht der Gutachtergruppe die Befähigung der Studierenden zum gesellschaftlichen Engagement und zur Persönlichkeitsentwicklung überaus deutlich gewährleistet.

---

<sup>4</sup> Siehe für beides „Innovatives Lehrkonzept“: <https://www.hs-coburg.de/studium/master/interdisziplinuer/zukunftsdesign.html> (zuletzt gesehen am 13. August 2018)

#### 1.2.4 Zielgruppe und Nachfrage

Angesprochen werden Interessierte aus allen Berufsgruppen, die Innovationsprozesse anstoßen und neue Geschäftsmodelle entwickeln wollen. So wird im Studiengangsflyer geworben: „Das Masterprogramm wendet sich an Hochschulabsolvent\*Innen aller Fachdisziplinen. Entscheidend für den Erfolg ist nicht die Profession, sondern die persönliche Motivation und Bereitschaft, über den eigenen Tellerrand zu schauen. Es richtet sich an Macher mit Neugier und Spieltrieb, deren Ziel es ist, Innovationsprozesse in Gang zu setzen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.“ Diese Zielgruppe passt auf die Studiengangsziele und ist ausreichend adressiert.

Der Studiengang ZD ist auf 15-25 Studienanfängerinnen und -anfänger ausgelegt. In den letzten vier Semestern gab es 24-40 Bewerbungen pro Semester, von denen sich immer mehr als 20 immatrikulierten. Von den 83 Studierenden haben 13 das Studium abgebrochen, wobei in den meisten (acht) Fällen die Unvereinbarkeit von Beruf, Studium und familiären Belastungen genannt wurden. Die aktuell 70 Masterstudierenden sind hinsichtlich des Geschlechts nahezu gleichverteilt. Den Studiengang ZD studieren 33 weibliche und 37 männliche Personen. Die Bandbreite beim Alter der Studierenden reicht von 24 bis 63 Jahren. Die angestrebte fachliche Heterogenität ist über alle Kohorten hinweg gewährleistet, die 18 Studierenden des vierten Semesters haben Hochschulabschlüsse in 14 unterschiedlichen Disziplinen. Die Gutachtergruppe kommt somit zum Ergebnis, dass die Bewerbungs- und Immatrikulationszahlen adäquat sind, die Abbrecherquote tolerabel und die Zusammensetzung der Studierenden erfreulich ist.

#### 1.2.5 Berufsbefähigung

Der berufsbegleitende Studiengang ZD zeichnet sich durch eine hohe Praxisnähe und enge Verknüpfung mit der beruflichen Erfahrungswelt der Studierenden aus. In allen Phasen des Studiengangs sind von den Studierenden gemeinsame Projekte, die alle praxisrelevanten Bezug besitzen, durchzuführen. Darüber hinaus sind die Studierenden angehalten, ihre Studienabschlussarbeit auf Grundlage konkreter Problemstellungen aus ihrem jeweiligen Arbeitsumfeld zu gestalten.

Mit einem solchen Ansatz stellt der Studiengang sicher, dass kontinuierlich Themenfelder aus den konkreten beruflichen Zusammenhängen der Teilnehmer thematisiert und gemeinsam bearbeitet werden können. Angesichts der Heterogenität der Studierenden wird die Nutzbarkeit auf die jeweils eigene berufliche Anforderung auch dadurch erhöht, dass eine enge Betreuung innerhalb des Studiums gewährleistet ist.

Die angestrebten Berufsfelder werden beschrieben als Führungstätigkeiten im Bereich des Innovations- und Transformationsmanagements. Diese offene Formulierung entspricht zwar der generalistischen und interdisziplinären Ausrichtung des Studienangebots, das sich an Studierende mit sehr heterogenen Voraussetzungen richtet. Dennoch sollten die für die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen relevanten Kompetenzen klarer beschrieben werden. Dies

gilt sowohl für die Darstellung des Gesamtziels des Studiengangs als auch für die einzelnen Modulbeschreibungen, die sich bisher vorwiegend auf die Inhalte, aber wenig auf berufsrelevante Kompetenzen beziehen. Diese berufsrelevanten Kompetenzziele bzw. Kompetenzen sollten besser formuliert werden.

So bleiben angesichts der unterschiedlichen Zielsetzungen des Studiengangs ZD die konkreten Aussagen zur Beschäftigungsfähigkeit eher vage. Es ist nicht erkennbar, auf welche konkreten neuen Tätigkeitsfelder hin qualifiziert werden soll. Die in den Unterlagen genannten Berufsfelder Innovationsmanagement, Projektmanagement, Moderation und Mediation sind ebenso unspezifisch wie Hinweise auf mögliche Gründungstätigkeiten der Studierenden im Anschluss an das Studium. Darüber hinaus scheint zumindest in der aktuellen Situation der Studiengang das Ziel, der Regionalentwicklung zu dienen, zu verfehlen; die Teilnehmer setzen sich nach Aussage der Hochschule zu einem erheblichen Teil aus Personen zusammen, die weit außerhalb der Region Coburg/nördliches Oberfranken/Südthüringen beheimatet sind. Somit bleibt im Wesentlichen der unkonventionelle, interdisziplinäre Ansatz des Studiengangs, der den Teilnehmern eine deutliche Erweiterung ihres individuellen Kompetenzprofils und damit ihrer Handlungsmöglichkeiten eröffnet. Insofern ist die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen und Absolventen ohne Zweifel gesichert.

Aber angesichts der von der Hochschule formulierten Zielsetzungen scheinen einige Defizite in der Kompetenzvermittlung zu bestehen. Die Hochschule argumentiert, der Studiengang qualifiziere aktuelle und künftige Führungskräfte, erforderliche Veränderungsprozesse anzustoßen und zu begleiten sowie die dafür erforderlichen Konzepte zu entwickeln. Ein für diese Zielsetzung nicht unerheblicher Teil, namentlich die konkrete Personalarbeit einschließlich der rechtlichen Aspekte, wird im Studiengang kaum (Führung) bis gar nicht (rechtliche Aspekte von Führung) behandelt. Rechtliche Aspekte von Führung bei einem Studiengang, der ausdrücklich Führungskräfte qualifizieren will, völlig außer Acht zu lassen, ist überraschend. Unabhängig von den konkreten späteren Tätigkeitsfeldern der Absolventinnen und Absolventen sollten die Studiengangverantwortlichen prüfen, ob zumindest innerhalb des Moduls Führung auch arbeitsrechtliche Themen integriert werden.

Für die Begleitung und Weiterentwicklung des Studiengangs hat die Hochschule einen mit internen und externen Fachleuten besetzten Beirat eingerichtet. Dieses Instrument wird noch immer viel zu wenig von Hochschulen in Deutschland genutzt; insofern geht hier die Hochschule Coburg den richtigen Weg, der insbesondere dazu dienen kann, den eher ungewöhnlichen Ansatz des Studiengangs ZukunftsDesign konstruktiv-kritisch zu begleiten. Bei genauerer Betrachtung fällt allerdings auf, dass die Zusammensetzung des Beirates Aspekte bzw. Expertise unberücksichtigt lässt, die nach Aussage der Hochschule für den Studiengang wesentlich sein sollen. Dies gilt sowohl für die Einbindung von Vertretern der Berufspraxis als auch für den Aspekt der Regionalentwicklung. Damit vergibt die Hochschule Chancen in mehrfacher Hinsicht, zumal Beiratsmitglieder

nicht ausschließlich Impulse für eine Weiterentwicklung des Studiengangs geben, sondern auch dazu beitragen, den Studiengang in ihren jeweiligen Netzwerken bekannt zu machen. Die Hochschule sollte daher prüfen, mit welchen weiteren Mitgliedern der Beirat zusätzliche Impulse geben kann.

### **1.3 Fazit**

Insgesamt bietet der interdisziplinäre Ansatz des Studiengangs ZD enorme Vorteile, die durch die gewünschte Heterogenität der Teilnehmer noch zusätzlich verstärkt werden. Grundsätzlich ist die Hochschule Coburg zu bestärken, einen solchen Ansatz konsequent weiter zu verfolgen und sich nicht einengen zu lassen. Dennoch sollte der Studiengang ZD klarer darstellen, welches Kompetenzprofil insgesamt erreicht werden soll und in welchen beruflichen Tätigkeitsfeldern dieses Kompetenzprofil zur Anwendung kommen sollte. Darüber hinaus ist der wissenschaftliche Ansatz durch eine Ergänzung des Studienangebots um Methoden der quantitativen und qualitativen Forschung zu belegen und eine Vermittlung von Kompetenzen in den Bereichen Strategisches Management, Unternehmensführung und Digitalisierung sollte vorgenommen werden.

Davon abgesehen sieht die Gutachtergruppe das Kriterium „Qualifikationsziele“ als erfüllt an.

## 2 Konzept

### 2.1 Zugangsvoraussetzungen

Die Zulassungsvoraussetzungen zum Studiengang ZD sind in der SPO ausführlich dargelegt (§ 3 (1) SPO): „Zugangsvoraussetzung zum Studium ist ein abgeschlossenes Hochschulstudium von mindestens sieben Studiensemestern (210 ECTS-Punkte) an einer deutschen Hochschule oder ein anderer gleichwertiger Abschluss einschließlich eines praktischen Studiensemesters im Umfang von mindestens 25 ECTS-Punkten.“ Eine Zugangsbeschränkung über den Notendurchschnitt beim vorhergehenden Studienabschluss ist nicht vorgesehen. Ein eventuell noch nicht erbrachtes Praktikum muss bis zur Anmeldung der Masterarbeit nachgeholt und nachgewiesen werden.

Im Studiengangsflyer wird noch ergänzt: „Wegen der anwendungsorientierten und unternehmensnahen Ausrichtung des Studiums ist Berufserfahrung erwünscht, aber nicht Voraussetzung.“ (Studiengangsflyer) Es wird deshalb keine Berufserfahrung vorausgesetzt, weil es sich zwar um einen konsekutiven, nicht aber um einen weiterbildenden Abschluss handelt. Stattdessen wird auf den Einsatz von Motivationsschreiben und Selbstevaluierung gesetzt. Diese entscheiden zwar nicht über die Aufnahme, sollen aber gewährleisten, dass eine notwendige intrinsische Motivation gegeben ist.

Obwohl keine formale Zugangsvoraussetzung in diese Richtung vorgesehen ist bzw. werden darf, richtet sich der Studiengang ZD mit seinen Angeboten, Aufbau, und Interaktion mit der lokalen Wirtschaft hauptsächlich an Personen aus der näheren Umgebung. Damit soll der Studiengang ZD auch einen Beitrag zur Entwicklung der Region Oberfranken und insbesondere Coburg leisten.

Die Zugangsvoraussetzungen entsprechen mit diesen Anforderungen der gängigen Praxis und sind grundsätzlich adäquat zur Ansprache der intendierten Zielgruppe. Brückenveranstaltung für fachfremde oder ausländische Studierenden werden nicht angeboten, sind aber aufgrund der fachlichen Passung der Bewerber (s.o.) und des geringen Ausländeranteils von weniger als 5 % nicht unbedingt erforderlich.

Die Anerkennung von Studienleistungen aus Praxis- und Auslandsphasen ist in der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule Coburg (APO) in § 11 mit Verweis auf die Rahmenprüfungsordnung der Fachhochschulen in Bayern (RaPO) gemäß der Lissabon-Konvention geregelt. Außerhochschulisch erworbenen Qualifikationen werden nach dem Gleichwertigkeitsprinzip bis zur Hälfte des Studiengangs angerechnet. Über die Anerkennung entscheidet die Prüfungskommission des Masterstudiengangs ZukunftsDesign.

Die Gutachtergruppe beurteilt die Zugangsvoraussetzungen als gängige Praxis und angemessen zur Erreichung der Ziele des Studiengangs ZD.

## 2.2 Studiengangsaufbau

Der Studiengang ZD umfasst als Teilzeitstudiengang 90 ECTS-Punkte in fünf Semestern. Bei Teilzeitstudiengängen erstreckt sich das Studium wegen der notwendigen Anpassung der Regelstudienzeiten über einen längeren Zeitraum. Es gibt zehn Pflichtmodule und vier Wahlpflichtmodule von je 5 ECTS-Punkten, die gleichmäßig in den ersten vier Semestern studiert werden. Dadurch liegt die Arbeitsbelastung pro Semester bei 17,5 ECTS-Punkten. Das fünfte Semester ist allein der Masterarbeit von 20 ECTS-Punkten gewidmet.

Die Pflichtmodule erstrecken sich jeweils über zwei Semester, so dass die ersten fünf Module im ersten Studienjahr, die zweiten fünf im zweiten Studienjahr belegt werden. Die Module im ersten Studienjahr sind: „Erfahrung eigener Grenzen, Gegenpositionen beleuchten“, „Teamdynamik“, „Innovationstechniken und -theorien I“, „Ethik und Werte I“ und „Kommunikation/Kooperation/Moderation/Mediation I“. Die Module im zweiten Studienjahr sind „Organisationsentwicklung und Veränderungsmanagement“, „Führung“, „Innovationstechniken und -theorien II“, „Ethik und Werte II“ und „Kommunikation/Kooperation/Moderation/Mediation II“

Bei der Ausgestaltung und dem Angebot der Wahlpflichtfächer kommt das Kollegium den Studierenden maximal entgegen. Es werden spontan Wahlpflichtfächer auf Anfrage der Studierenden neu eingerichtet, wie z.B. das Modul „Entrepreneurship“ oder das komplett englischsprachige Modul „Interdisciplinary Teamwork“.

Ein Mobilitätsfenster ist nicht vorgesehen, da der Studiengang berufsbegleitend studiert wird und eine Präsenz vor Ort damit vorausgesetzt wird. Aus demselben Grund gibt es kein kreditiertes Praktikum. Die Übersicht über den Studienverlauf sieht wie folgt aus:

	Wahlpflicht I 5 ECTS	Wahlpflicht II 5 ECTS	Wahlpflicht III 5 ECTS	Wahlpflicht IV 5 ECTS	
<b>M</b>					
<b>O</b>	Erfahrung eigener Grenzen, Gegenpositionen beleuchten 5 ECTS		Organisationsentwicklung + Veränderungsmanagement 5 ECTS		
<b>D</b>	Teamdynamik 5 ECTS		Führung 5 ECTS		
<b>U</b>	Innovationstechniken und- theorien I 5 ECTS		Innovationstechniken und- theorien II 5 ECTS		
<b>L</b>	Ethik und Werte I 5 ECTS		Ethik und Werte II 5 ECTS		
<b>E</b>	Kommunikation / Kooperation / Moderation / Mediation I 5 ECTS		Kommunikation / Kooperation / Moderation / Mediation II 5 ECTS		Masterarbeit 20 ECTS
<b>Semester</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Die Präsenzveranstaltungen konzentrieren sich, abgesehen von wenigen Ausnahmen, am Lernort Kronach der Hochschule Coburg. Der Lernort Kronach befindet sich auf dem Werksgelände der Firma LOEWE Technologies GmbH.

Die Module starteten im Sommersemester 2016 mit einer jeweils viertägigen Semesterauftakt- und Semesterabschlussveranstaltung sowie sechs Twins (Freitag-Samstag-Formaten). Die insgesamt 20 Präsenztage wurden von der ersten Studienkohorte als zeitlich sehr belastend, zu wenig konzentriert und damit strukturell verbesserungswürdig eingestuft. Die in diesem Zusammenhang durchgeführte Analyse anderer berufsbegleitender Studienangebote und der Austausch mit deren Verantwortlichen unterstrichen diesen Aspekt. Auftakt und Abschluss wurden daher um je einen Tag gekürzt, zwei Twins zu einem Triple (Donnerstag bis Samstag) zusammengelegt und die Zeiten pro Twin leicht ausgedehnt.

Das Semester startet und endet nunmehr mit einer dreitägigen Blockveranstaltung (Donnerstag bis Samstag). Die weiteren Lehrveranstaltungen finden im vierzehntägigen Rhythmus statt, vier Mal als Twin (Freitagnachmittag und Samstag) sowie einmal als Triple in der Mitte des Semesters (Donnerstag bis Samstag). Mit nunmehr 17 Präsenztagen pro Semester und lediglich sieben (an Stelle von acht) zusammenhängenden Formaten wird den Anforderungen der Studierenden Rechnung getragen, einen kontinuierlichen Lernfortschritt und Kompetenzaufbau zu ermöglichen, der Beruf und Privatleben nicht übermäßig belastet.

Bei dem Auftakt- und Abschlusstermin sowie dem Triple sind alle Semester anwesend, während bei den restlichen Terminen die Semester gemischt werden bzw. Studierende des ersten und dritten Semesters gemeinsam operieren und Studierende des zweiten mit dem vierten. Hintergrund ist, dass sich bei den zweisemestrigen Programmen das erste und dritte Semester in der Anfangs- und Aufbauphase von Projekten befinden, das zweite und vierte Semester aber in der Abschlussphase und trotz unterschiedlicher Projekte einen vergleichbaren Entwicklungsstand haben.

Das komplette Studium entwickelt sich entlang von Projekten, obwohl es grundsätzlich in Modulen strukturiert ist (vgl. III.2.4). Das Kollegium kann Projekte in Absprache mit lokalen Unternehmen definieren. Die verfügbaren Projekte werden beim Kick-off präsentiert und können von den Studierenden gewählt werden (selbstständige Teamfindung). Die andere Hälfte der Projekte wird von den Studierenden selbst vorgeschlagen. Hierfür gibt es ein Antragsformular, um den Bezug zum Zukunftsorientierten Charakter des Studiums sicherzustellen. Erfahrungsgemäß können nicht alle vorgeschlagenen Projekte akzeptiert werden. Die Studierenden werden bei der Auswahl der selbst vorgeschlagenen Projekte beteiligt.

Aus Sicht der Gutachtergruppe ist der Umfang der Pflicht- und Wahlpflichtmodule angemessen und die Studienorganisation studierbar, zumal bereits erste Verbesserungen in den Präsenzveranstaltungen

staltungen vorgenommen worden sind. Der Modulumfang ist bezogen auf die Arbeitslast angemessen strukturiert. Das Studiengangskonzept sieht die konsequente, kontinuierliche Teilnahme an betreuter Lehre und Selbststudium vor.

Der Studiengang vermittelt ein breites Spektrum an relevanten Inhalten, die zur Erreichung der Ziele des Studiengangs beitragen. Auf die Möglichkeit einer Spezialisierung wird dabei verzichtet. Die interdisziplinäre Vernetzung der verschiedenen Inhalte mittels modulübergreifender Projektarbeit erscheint aber als ein origineller und vielversprechender Ansatz. So wird die Beschäftigung mit fachfremden Inhalten und Kontexten gefördert, da auch die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden als wichtiger Bestandteil des Studiengangs gesehen wird.

Wie bereits angemerkt, scheint die die Vermittlung empirischer Methodenkompetenz nicht ausreichend berücksichtigt zu sein (vgl. III.1.2.2). Dabei sollte es der Anspruch eines jeden Masterstudiengangs sein, sicher zu stellen, dass die Studierenden nach dem Abschluss wissenschaftliche, empirische Studien zumindest auswerten und bezüglich Ihrer Qualität bewerten können. Die Methoden der empirischen und sozialen Wirtschafts- und Sozialforschung müssen daher projektunabhängig gelehrt werden und der entsprechende Kompetenzerwerb durch eine Prüfungsleistung nachgefasst werden. Laut Aussagen der Studiengangsleitung soll das Modulhandbuch demnächst grundlegend überarbeitet werden. Die Gutachtergruppe schlägt vor, in diesem Rahmen auch das bisherige Wahlpflichtmodul „Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens“ als Pflichtfach im ersten Semester aufzunehmen.

### **2.3 Modularisierung und Arbeitsbelastung**

Der Studiengang ZD ist vollständig modularisiert. In den vier Studiensemestern werden 17,5 ECTS-Punkte vergeben, im Abschlussemester 20 ECTS-Punkte. Der Bachelor-Abschluss wird planmäßig nach dem fünften Semester mit 90 ECTS-Punkten erreicht. Die Studieninhalte der einzelnen Semester sind in Module mit 5 ECTS unterteilt. Ausnahme hiervon ist nur die Masterarbeit von 20 ECTS-Punkten. Ein ECTS-Punkt ist in der APO mit 30 Zeitstunden veranschlagt (vgl. § 2 Abs. 3 APO). Die Pflichtmodule umfassen zwei Semester, die Wahlpflichtmodule schließen alle innerhalb eines Semesters ab. Die Pflichtmodule werden jährlich angeboten, manche Wahlpflichtmodule können auch häufiger belegt werden. Die Voraussetzung für die Teilnahme an den Modulprüfungen sind transparent in den Modulbeschreibungen geregelt.

Die Arbeitsbelastung war für die erste Kohorte erheblich. Für diese Studierenden war es kaum möglich, in der Regelstudienzeit abzuschließen. Die Studienleitung hat darauf mit Änderungen im Organisationsablauf reagiert (vgl. III.2.2), so dass die zweite Kohorte nun in der vorgesehenen Zeit abschließen kann. Inwieweit die Arbeitsbelastung insgesamt ausgewogen ist, müssen jedoch weitere Evaluationen zeigen (vgl. III.4). Insgesamt erscheint der Studiengang ZD jedoch als studierbar.

## 2.4 Lernkontext

Das zentrale Lehr-Vehikel des Studiengangs ZD sind die Semesterprojekte: Zu Beginn eines jeden Semesters präsentieren die Studierenden und die Kooperationspartner ihre Projektideen, aus denen dann einige zur Bearbeitung ausgewählt werden. Das dazu erforderliche Know-how wird in fünf unterschiedlichen Lehrformaten vermittelt:

- Classic: Klassisches Vorlesungsformat für alle Studierenden, unabhängig von einzelnen Projektinhalten der Semester-Projektgruppen. Die Inhalte der verschiedenen Module werden von den Lehrenden rollierend in Bezug auf die einzelnen Präsenztermine vermittelt.
- Kompetenztransfer: Da sich die Studierendengruppen aus unterschiedlichen Disziplinen zusammensetzen, können die Studierenden ihr spezifisches Wissen durch Vorträge und digitale Transformation an ihre Kommilitoninnen weitergeben. Primäre Ziele sind hier die Vernetzung und der Ausbau des persönlichen Profils der Studierenden im Studiengang.
- Twilight Citizens: Die Lehrenden des Studiengangs bringen den Lehrinput „on-demand“ in die Semester-Projektgruppen ein. Sie gestalten die Lehrinhalte, -konzepte und -methoden zeitlich und inhaltlich dynamisch und bedarfsorientiert.
- Twilight Aliens: Zusätzlich werden bei Bedarf externe Experten eingeladen, um den Projektgruppen „on-demand“ das erforderliche Know-how zu vermitteln.
- Coaching: Jedes studentische Projekt wird von einem Lehrenden als Coach begleitet. Er nimmt dabei eine beobachtende Rolle ein, gibt Feedback und sorgt dafür, dass die Studierenden das Wissen vermittelt bekommen, das sie brauchen, um in ihrem Projekt voranzukommen.

Das außergewöhnliche Lehrkonzept des Studiengangs solle eine an Entrepreneurship orientierte Geisteshaltung fördern und zukunftsweisende und innovationsorientierte Kompetenzen und Change-Management entwickeln.

Am Anfang des Semesters liegt der Fokus auf Frontalunterricht in den einzelnen Fächern. Dieser nimmt sukzessive ab und wird durch Projektarbeit ersetzt. Die Projekte sollen ein explorierendes, forschendes Lernen ermöglichen. Die Räumlichkeiten am Standort Kronach scheinen hierfür sehr gut geeignet. Sie bieten ausreichend Platz und vielfältige Möglichkeiten zur Projektarbeit in Gruppen, z.B. am 3D-Drucker im eigenen, kleinen Makerspace (vgl. III.3.1.2).

Es wird eng mit der regionalen Wirtschaft zusammengearbeitet. Neben den „Twilight Aliens“ bieten spezielle Events weitere Gelegenheit zum Austausch mit der Praxis. Insbesondere gründungswillige Studierende profitieren durch die hervorragende Vernetzung in die Region, werden aber auch inhaltlich beratend unterstützt. Durch die gemeinsamen Termine (1.+3. bzw. 2.+4. Se-

mester) soll darüber hinaus ein Erfahrungsaustausch über die Kohorten hinweg stattfinden. Erfahrungsaustausch mit Studierenden anderer Hochschulen soll durch Summer Schools organisiert werden (vgl. III.3.2.2).

Von den Studierenden wird die Interdisziplinarität, Heterogenität (Beruf & Alter) und Anwendungsnähe des Studiengangs lobend hervorgehoben. Gerade an den darin begründeten Herausforderungen wachsen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer, was durch die obligatorische Reflexion gefördert wird. Während der Projektlaufzeit spielen die Coaches eine wichtige Rolle sowohl für die Konfliktlösung als auch für die Gewährleistung einer theoretischen Fundierung.

Um der enormen Bedeutung der Projekte im ZukunftsDesign Tribut zu zollen, wurde zum Wintersemester 2017/18 der „Michael Pötzl ZukunftsDesign Award“ als studienganginterner Wettbewerb ins Leben gerufen. Er ist benannt nach dem vormaligen, plötzlich verstorbenen Präsidenten der Hochschule Coburg, der den Studiengang ZD initiiert hatte. Ziel des Preises ist es, besonders gute Leistungen, intrinsische Motivation, den Einsatz der in der Lehre vermittelten Inhalte in der Praxis, die Innovationskraft der Idee und damit das konkrete Ergebnis der praktischen Arbeit zu würdigen. Eine Jury, bestehend aus dem ZukunftsDesign Kollegium, externen Gutachterinnen und Gutachtern (bestehend aus dem Vizepräsidenten der IHK Oberfranken, Vertreterinnen und Vertretern aus der Industrie sowie aus der Gesellschaft) sowie den Studierenden selbst bewertet das Ergebnis der Projekte. Die beste Umsetzung wird mit einem von der regionalen Industrie gestifteten Pokal ausgezeichnet.

Erste Rückmeldungen haben ergeben, dass die Organisation der Module noch nicht optimal war (vgl. III.2.2). Die Parallelität von Vorlesung und Projekt überforderte die Studierenden. Daher wurde der sukzessive Übergang von Vorlesungsfokus zu Projektfokus eingeführt. Auch haben sich bei der Umsetzung der sich über zwei Semester erstreckenden Module praktische Probleme ergeben. Es wird daher überlegt, ob die Pflichtmodule künftig auf ein Semester gebündelt werden können. In jedem Semester bearbeiten die Studierenden dann in Kleingruppen eines dieser Projekte, das alle vorgesehenen Module tangiert.

Insgesamt ist der Lernkontext des Studiengangs ZD innovativ, auf die Studiengangsziele abgestimmt und sieht mannigfaltige Methoden vor, die flexibel zum Einsatz kommen. Insgesamt unterstützen die didaktischen Konzepte die Ausbildung berufsadäquater Handlungskompetenzen bei den Studierenden.

## **2.5 Prüfungssystem**

Das Prüfungssystem der Hochschule Coburg ist im § 5 APO ausführlich dargelegt. Insbesondere werden dort Prüfungsarten und -umfang sowie der Prüfungszeitraum definiert. So finden schriftliche und mündliche Prüfungen am Ende der Vorlesungszeit statt, sonstige Prüfungen hingegen werden studienbegleitend abgelegt. Darunter fallen: Prüfungsstudienarbeit, Studienarbeit und

Projektarbeit, praktische Studienarbeiten (z.B. Versuche, Befragungen), Referat, Hausarbeit, Dokumentation, Portfolio, Präsentation und Kolloquium. Die Art der Prüfung orientiert sich an den Inhalten der Lehrveranstaltungen. Während sich beispielsweise bei aufgabenorientierten Vertiefungsbereichen ein praktischer Leistungsnachweis anbietet, geht es bei den adressatenorientierten Vertiefungsbereichen eher um Wissensabfragen, für welche sich schriftliche Prüfungen anbieten (90-240 Minuten, i.d.R. 90 Minuten).

Die Prüfungsformen werden in den SPOs konkretisiert. Dort ist in der Anlage eine „Übersicht über die Module und Prüfungen“ aufgeführt, welche die potentiellen verwendeten Prüfungsarten und deren Umfang angibt, welche nochmals im Modulhandbuch eingegrenzt werden. Für jedes Semester wird ein Studienplan mit den tatsächlich durchzuführenden Prüfungen zu Beginn jedes Semesters festgelegt und ausgehängt. Im Studienplan sind auch die zugelassenen Hilfsmittel aufgeführt.

Grundsätzlich folgt das Prüfungssystem des Studiengang ZD einem hochschulweiten Ablaufplan für die Organisation und Durchführung von Prüfungsleistungen. Die Prüfungsleistungen werden modulbezogen erbracht.

Bei der Durchsicht des Modulhandbuchs fällt aber auf, dass nahezu sämtliche Module mit einer oder mehreren schriftlichen Hausarbeiten als Prüfung abschließen. Die zu erbringende Hausarbeit bezieht sich dabei immer auf das aktuell bearbeitete Projekt des Semesters. Dieses Prüfungskonzept kann kontrovers diskutiert werden. Von Seiten der Studierenden wurde das Argument vorgebracht, diese Art der Prüfung durch Hausarbeiten würde eine terminliche Flexibilität ermöglichen, da man hier – anders als bei fixierten Klausurterminen – nicht zu festen Zeiten an der Hochschule anwesend sein muss. Insbesondere aufgrund der beruflichen Verpflichtungen wird dies als vorteilhaft von den Studierenden gesehen. Zudem besteht die Sorge, Klausuren wären für das offen gehaltene Konzept des Studiengangs zu starr und würden zu einem reinen Auswendiglernen führen.

Aus Sicht der Gutachtergruppe werden die Bedenken aber nicht geteilt. Zum einen sollten die Studierenden an den Tagen der Unterrichtseinheiten ohnehin anwesend sein, an diesen ließe sich problemlos ein Klausurtermin einfügen. Beispielsweise könnte zur Überprüfung des Lehrstoffes nach dem ersten Triple-Termin eine Klausur zur individuellen Leistungsüberprüfung eingerichtet werden. Auch hier wären die Studierenden grundsätzlich frei in der Entscheidung, wann sie den Lernstoff wiederholen und üben würden, ähnlich wie bei der Erstellung einer Hausarbeit, so dass auch diese Art der Prüfungsleistung mit der beruflichen Tätigkeit vereinbar wäre.

Zum anderen ist die individuelle Bearbeitung einer gegebenen Aufgabenstellung, mit offenen und/oder geschlossenen Fragen, vor Ort und unter zeitlich enger Begrenzung eine wichtige Form der Ermittlung von Kompetenzniveaus und insbesondere im Bereich der Methodenkompetenz

unerlässlich. Im aktuellen Fall könnte etwa ein grundsätzliches Qualifikationsniveau des Grundlagenwissens der Studierenden in den einzelnen Modulen durch Klausuren garantiert werden, unabhängig davon, ob dieses in den individuellen Projekten Anwendung findet oder nicht. Weiterhin wären hier – im Sinne des innovativen Lehrkonzepts – auch bei der Gestaltung der Klausuren neue Lehrmethoden, wie z. B. Open-Book-Klausuren einsetzbar. Schlussendlich wird die Varianz an Prüfungsformen gefördert. Aus Sicht der Gutachtergruppe sollte daher die vereinzelte Einführung von Klausuren als Prüfungsleistung, etwa nach dem ersten Triple-Termin, vorgesehen werden, um eine individuelle Leistungsüberprüfung festzustellen.

Im Allgemeinen sind die Prüfungen modulbezogen gestaltet, d. h. zur Absolvierung eines Moduls ist die Erbringung einer durch das Modulhandbuch festgelegten Prüfungsleistung notwendig. Da sich die Pflichtmodule über ein Jahr ziehen, zieht sich allerdings auch der Zeitraum, bis das Modul abgeschlossen werden kann. Laut Aussage der Lehrenden ist aber eine Aufteilung der einjährigen Module auf Semester-Module geplant, wodurch der Zeitraum bis zum Modulabschluss verkürzt wird (vgl. III.2.4).

Da die Leistungserbringung aktuell zum Großteil über Hausarbeiten erfolgt, sieht die Gutachtergruppe keine Schwierigkeiten in der Dichte der Prüfungen. Laut Aussage der Studierenden, ermöglicht diese Art der Leistungserbringung die Vereinbarkeit von Studium und Beruf, weshalb die Studierbarkeit grundsätzlich unterstützt wird.

Die Masterarbeit „soll zeigen, dass Studierende in der Lage sind, eine praxisrelevante Aufgabenstellung auf wissenschaftlicher Grundlage selbstständig zu bearbeiten.“ (§ 8 Abs. 2 SPO) Sie darf höchstens sechs Monate umfassen. Laut Aussagen der Lehrenden soll die Masterarbeit einen Anwendungs- und regionalen Bezug haben. Gerade bei empirischen Arbeiten kann die heterogene Studierendenschaft unterschiedlich vorbereitet sein, weshalb ein methodisches Vorwissen unerlässlich ist (vgl. III.2.2). Zusätzlich ist die Gutachtergruppe der Meinung, dass zur besseren Betreuung und zur Nachfassung des schriftlichen Teils, ein Kolloquium zur Masterarbeit geschaffen werden sollte, um gerade Studierende mit einem technischen Hintergrund stärker mit der Komplexität einer Masterarbeit vertraut machen zu können.

Die Studien- und Prüfungsordnungen haben den generellen Gremienweg der Hochschule Coburg durchlaufen und sind durch das zuständige Staatsministerium genehmigt worden. Sie ist durch den Präsidenten der Hochschule Coburg 2016 in Kraft gesetzt worden. Auch der Nachteilsausgleich wird im Rahmen der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule Coburg (APO) in § 3 festgelegt. Aus Sicht der Gutachter ergibt sich daher in dieser Hinsicht kein Handlungsbedarf.

Zusammengefasst ist das Kriterium „Prüfungssystem“ aus Sicht der Gutachtergruppe erfüllt, sollte aber um die Komponente Klausur zur Fachwissensabfrage ergänzt werden.

## 2.6 Fazit

Das Konzept ist eng an den Zielen des Studiengangs ausgerichtet. Vor allem auf die angestrebten Aspekte der Persönlichkeitsentwicklung und der Vernetzung mit der lokalen Wirtschaft wird viel Wert gelegt. Auch die umfassend implementierte Interdisziplinarität adressiert sowohl die spezifischen Ziele des Studiengangs ZD als auch die generellen Ziele der Hochschule Coburg. Damit fügt der Studiengang sich auch sehr gut in das Profil der Hochschule ein.

Neben der guten Umsetzung der genannten Aspekte tritt allerdings die Methodenkompetenz, deren Vermittlung in einem Master unerlässlich ist, etwas in den Hintergrund. Hier empfiehlt die Gutachtergruppe dringend eine entsprechende Pflichtveranstaltung, die mindestens die wichtigsten quantitativ-empirischen Methoden abdeckt, in das Modulhandbuch aufzunehmen. Davon abgesehen, erfüllt der Studiengang ZD die Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse auf Masterniveau.

Somit sind die Kriterien „Studiengangskonzept“ weitgehend und „Studierbarkeit“ gänzlich erfüllt.

### 3 Implementierung

#### 3.1 Ressourcen

Der Studiengang ZD besitzt – vor allem im Verhältnis zu anderen Masterstudiengängen an bayerischen Hochschulen – eine ausgezeichnete Ausstattung, da er aus Mitteln eines speziellen Regionalprogramms der Staatsregierung zu 100% dauerhaft finanziert wird.

Im Studiengang ZD unterrichten aktuell vier hauptamtliche Lehrende, wobei ein Professor zum Ende des Sommersemesters 2018 an eine andere Hochschule wechseln wird. Alle vier Professuren sind als W2-Professuren mit 50% Stellenumfang ausgestaltet. Diese wurden speziell für den Studiengang eingerichtet und sind an diesen gebunden. Kerngedanke hinter der Einrichtung von 50%-Professuren war zum einen die Möglichkeit, mehr Lehrende für verschiedene Fachbereiche zu gewinnen, zum anderen – insbesondere auch aufgrund der Schwerpunktsetzung des Studienganges auf Innovations- und Projektmanagement-Themen – die Einrichtung von Freiräumen zur Übernahme von Tätigkeiten aus der Berufspraxis oder die Einbringung in andere Studiengänge der Hochschule zu ermöglichen. Eine fünfte Professur gleichen Charakters zum Fachgebiet „Intrapreneurship“ ist ab 2019 geplant, das Berufungsverfahren dazu läuft aktuell noch. Eine Beteiligung der Professur im Curriculum durch eigene Module ist mit der Überarbeitung des Modulkatalogs geplant.

Sieben Lehrbeauftragte unterstützen die Studierenden im Coaching der Projektgruppen, weitere sieben Lehrbeauftragte sind im Wahlpflichtbereich eingebunden. Zudem werden die Lehrenden durch fünf Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter (jeweils TVL-13, 50%), insbesondere in der Betreuung von Projektarbeiten, unterstützt. Die Zuweisung von Personalmitteln aus dem akademischen Mittelbau ist ebenfalls eine positive Seltenheit im Rahmen von Masterstudiengängen an bayerischen Hochschulen und kann auf das besondere didaktische Konzept zurückgeführt werden, welches einen höheren Betreuungsaufwand bedarf.

Die Einrichtung eines Studiengangkoordinators, einer Marketingreferentin und einer Servicemitarbeiterin unterstützen zudem in der Verwaltung und Organisation des Studienganges.

Da der Studiengang ZD mit seinem Schwerpunkt auf Projektarbeit auch besondere Qualifikationen aufseiten des Lehrpersonals benötigt, ist zur Personalqualifizierung die Teilnahme an Coaching-Seminaren des DiZ vorgesehen. Dies ermöglicht es den Lehrenden und Mitarbeitern, qualifiziert als Coaches der einzelnen Projektteams zu agieren. Angebote der Hochschule Coburg zur Personalentwicklung sowie eigene Weiterbildungsmaßnahmen der Beteiligten des Studiengangs, runden das Angebot zur Personalqualifizierung ab. Daher sind aus Sicht der Gutachter ausreichend Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung vorhanden.

Grundsätzlich handelt es sich um einen überdurchschnittlich gut ausgestatteten Studiengang, bei dem die Betreuung der Studierenden auch nach deren Aussage sehr gut gewährleistet ist. Die

Aufteilung der vollen Professorenstellen in 50%-Stellen kann kontrovers diskutiert werden. Positiv ist, dass vor allem angesichts der Interdisziplinarität und Zukunftsgerichtetheit des Studiengangs die Teilzeitprofessuren mehr Austausch mit der jeweils aktuellen Praxis und zugleich eine höhere Vielfalt bei den Personen und Themengebieten der Berufenen gewährleisten. Ggfs. besteht durch die Teilzeitstellen aber auch die Gefahr der andauernden Fluktuation, da Stelleninhaberinnen und -inhaber sich auf volle Stellen an anderen Hochschulen bewerben könnten. Auch könnten Nebentätigkeiten aufgrund finanzieller Abhängigkeiten auf Dauer wichtiger werden als die eigentliche Lehre. Bislang scheint letzterer Punkte aber nicht der Fall zu sein, wie die hohe Zufriedenheit der Studierenden zeigt.

Was die Lehrbelastung betrifft, so erfordert der Studiengang ZD aufgrund des Lehrkonzepts aktuell ein hohes Engagement. Bisher wird eine Gleichverteilung der Lehrdeputate unter den hauptamtlichen Professoren (jeweils acht Semesterwochenstunden (SWS) gelebt. Dies ist einerseits fair, führt andererseits aber angesichts der Aufgaben in der Hochschulselbstverwaltung und künftig auch der zu betreuenden Masterarbeiten zu Überlast, weil nur neun SWS pro Stelle und Semester zur Verfügung stehen. Mit Einrichtung der fünften Professur kann jedoch von einer besseren Verteilung der Lehrbelastung ausgegangen werden.

Grundsätzlich wäre es wünschenswert, die Professorinnen und Professoren des Studiengangs ZD etwas stärker auch in Studiengänge am Hauptstandort Coburg einzubinden, um die organisatorische, kulturell-institutionelle und wissenschaftliche Verflechtung mit dem Hauptstandort zu festigen und auszubauen. Positiv in diesem Zusammenhang ist, dass die Hauptamtlichen Büros an beiden Standorten besitzen.

Insgesamt sind die personellen Ressourcen zur Durchführung des Studiengangs ZD sehr gut und die Abdeckung der Lehre durch hauptamtliches Lehrpersonal ist aus Sicht der Gutachtergruppe ausreichend gewährleistet. Dies ist auch am Betreuungsverhältnis von 1:17 (Professoren im Verhältnis zu immatrikulierten Studierenden, Stand Wintersemester 2017/18) erkennbar. Soweit ersichtlich, ist die Kontinuität und Nachhaltigkeit des Studienangebots durch eine ausreichende Hauptamtlichkeit des Lehrpersonals sichergestellt. Maßnahmen zur Bindung qualifizierten Lehrpersonals sind vorhanden.

Auch die Ausstattung mit Sachmitteln muss als überdurchschnittlich gekennzeichnet werden. Die räumliche Ausstattung umfasst einen eigens für den Studiengang eingerichteten Lernort in Kronach. Dieser befindet sich in den ehemaligen Räumlichkeiten eines Verwaltungsgebäudes von LOEWE Technologies. Aufgrund der Insolvenz von LOEWE fielen die Räumlichkeiten in die Hand des Landes und werden seither von der Hochschule auf zunächst fünf Jahre angemietet. Durch diesen Umstand wird von einer dauerhaften Verfügbarkeit der Räumlichkeiten für den Studiengang ausgegangen. Indiz hierfür ist auch die zweckgerechte Umgestaltung der Räumlichkeiten,

so dass aktuell mehrere Unterrichtsräume zur Verfügung stehen, die auch technische Anforderungen zur Durchführung von Lehrveranstaltungen erfüllen. Auch soziale Räume, wie Küche und Pausenraum, wurden eingerichtet. Mittel stehen hierfür ausreichend zur Verfügung.

Aktuell noch offen ist die Frage nach der Zugangsregelung, da die Räumlichkeiten sich auf einem geschlossenen Grundstück befinden, das nur über eine Pforte betreten werden kann, die Studierenden können daher aktuell die Räumlichkeiten nur in Beisammensein mit einer Lehrkraft betreten. Hervorzuheben ist auch die Nähe zu Einrichtungen, die einen synergetischen Effekt auf den Studiengang haben, so befinden sich im gleichen Stockwerk eine Zweigstelle des Innovationszentrums Bayern und eine Start-up-Beratung.

Zur Anfertigung von Prototypen, die als erste Ergebnisse aus den Projekten resultieren, wurde zudem ein sogenannter „Makerroom“ eingerichtet, welcher vielfältige Instrumente wie bspw. 3D-Drucker und andere Materialien enthält. Unterrichtsmaterialien verschiedenster Art zur Unterstützung der Projektarbeit sind vorhanden. Zu nennen sind hier 3D Kameras, Drohnen, Sideboards, PCs etc. Auch zahlreiche Tools zur kreativen Arbeit sind vorhanden (z.B. Lego Serious Play, Formschaum).

Die räumliche und sächliche Infrastruktur zur Durchführung des Studiengangs ZD wird daher als sehr gut betrachtet. Eingesetzte Lerntechnologien und Studienmaterialien entsprechen fachdidaktischen Anforderungen. Deren barrierefreie Verfüg- und Bedienbarkeit ist sichergestellt. Das Kriterium „Ausstattung“ ist nach Ansicht der Gutachtergruppe vollumfänglich erfüllt.

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

### 3.2.1 Organisation und Entscheidungsprozesse

Der Studiengang ZD ist an der Hochschule Coburg in einer fakultätsähnlichen Organisation für Studium Generale, genannt Wirtschafts- und Kulturzentrum (WiKu), organisatorisch angesiedelt (vgl. III.1.1). Insbesondere der WiKu-Rat beschäftigt sich mit Fragen der Forschung und Lehre innerhalb des WiKu. Studierende sind in allen wichtigen Gremien auf Hochschul- und Fakultäts-ebene involviert, so etwa im Fachschaftratsrat, studentischen Konvent, Senat und Hochschulrat. Insbesondere sind auch Studierende des Studiengangs ZD in der Fachschaft vertreten. Nach Ansicht der Gutachtergruppe sind die Organisationsstruktur und damit verbundene Entscheidungsprozesse zweckmäßig gestaltet und unterstützen die Weiterentwicklung des Studiengangs. Die Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse der an der Studiengangsentwicklung beteiligten Gremien sind somit klar definiert.

### 3.2.2 Kooperationen

Die Möglichkeiten zur Kooperation mit der Berufspraxis sind ein entscheidender Aspekt im Konzept des Studienganges ZD. Dies erfolgt zum einen durch die Durchführung von Projekten, deren

Themen von Unternehmen der Region vorgeschlagen werden. In der Vergangenheit gehörten etwa Wiegand-Glas, die IHK und weitere KMUs zu den Projektpartnern. So wird etwa die Hälfte aller Themen für die Projektarbeit von diesen Praxispartnern gestellt. Darüber hinaus wird durch den Kreis der Professorinnen und Professoren ein enger Kontakt zu Unternehmen und Verbänden gehalten, so etwa dem Innovationszentrum Kronach, dem Technologietransferzentrum Automotive Coburg oder der Technologieallianz Oberfranken. Zum anderen erfolgt die Kooperation mit der Berufspraxis durch den fallweisen Einbezug externer Coaches und Lehrbeauftragter in die Projektarbeit.

An wissenschaftlichen Kooperationen, insbesondere mit ausländischen Hochschulen, ist die Einführung einer Summer School mit einer renommierten chinesischen Universität vorgesehen. Weiterhin sind Kooperationen mit der Universität Be'er Scheva (Israel) und mit Partnern aus Brasilien, Kanada und den USA geplant, die Kooperationen befinden sich aber noch in der Anfangsphase.

Aus Sicht der Gutachtergruppe unterstützen insbesondere die Kooperationen mit der Berufspraxis die Ziele des Studiengangs. Durch die Einbindung in Projekte fördert der Studiengang dadurch die regionale Vernetzung von Unternehmen und Hochschule. Das Kooperationskonzept wird daher als sehr sinnvoll und vielfältig erachtet.

### **3.3 Transparenz und Dokumentation**

Der Gutachtergruppe lagen alle relevanten studienorganisatorischen Dokumente zum Studiengang ZD wie APO, SPO, Studienverlaufsplan, Modulhandbuch etc. vor. Auch Musterbeispiele von Abschlussdokumenten (Zeugnis, Diploma Supplement) lagen der Gutachtergruppe vor. Eine relative Abschlussnote ist in § 6 Abs. 2 SPO verankert. Der Studiengang ZD verfügt über eine eigene Internetseite, auf der die SPO und das Modulhandbuch öffentlich einsehbar sind. Weiterhin ist dort der Ablauf des Studiums, zusammen mit vertiefenden Darstellungen des Konzepts einsehbar. Die Gutachtergruppe beurteilt die Einsehbarkeit der Dokumente als sehr gut.

Das Modulhandbuch liegt noch in der ursprünglichen Version vom August 2017 vor. Die Module wurden damals als maximal verzahnt angelegt, setzen aber auf der anderen Seite keine inhaltlichen Vorkenntnisse voraus. Dies kann bei den Studierenden im Zusammenhang mit Modulen gleichen Titels und dem Zusatz „1“ und „2“ zu Unklarheiten führen. Hier rät die Gutachtergruppe nur dann den Zusatz „2“ in Modulen zu verwenden, bei denen auch Vorkenntnisse aus dem dazugehörigen ersten Modul verlangt werden. Dies sollte bei der Novellierung des Modulhandbuchs berücksichtigt werden.

Auch aus inhaltlicher Sicht sieht die Gutachtergruppe vor allem das Modulhandbuch als überarbeitungswürdig an. So ist die inhaltliche Beschreibung der Module zwar gut erfolgt, die Darstellung der Lernziele spiegelt die durch das Modul erworbenen Kenntnisse der Studierenden aber nicht ausreichend wieder. Aus Sicht der Gutachtergruppe sollten die Lernziele in den einzelnen

Modulen im Sinne einer Taxonomie kompetenzorientiert zu formulieren. Dadurch soll ersichtlich sein, welche Kenntnisse die Studierenden nach Absolvieren des Moduls erworben haben sollten.

Die Unterstützung und Beratung der Studierenden ist durch mehrere Einrichtungen geregelt. Die Studienberatung berät dabei sowohl studienvorbereitend, als auch studienbegleitend. Da es sich bei dem Studiengang ZD um einen berufsbegleitenden Studiengang handelt, benötigen insbesondere beruflich Qualifizierte ohne Abitur eine umfassende Beratung, die durch die Studienberatung gewährleistet wird. Zur Unterstützung dieses Konzepts ist die Einführung eines Self-Assessments für Studieninteressierte geplant. Studienbegleitend berät die Studienberatung zur Studienorganisation und -finanzierung. Bei Fragen zur Karriereplanung bietet die Hochschule Coburg Beratungsangebote durch das Career-Center an. Da der Studiengang ZD einen offenen Austausch zwischen Studierenden und Lehrenden ermöglichen soll, sind auch Informations- und Beratungsangebote mit dem Lehrpersonal über persönliche Termine oder E-Mails möglich. Ansprechpartnerinnen und -partner sind im Internet ausgewiesen und leicht zu finden. Aus Sicht der Gutachtergruppe ist daher ausreichend Ansprechpersonal zur Studienorganisation vorzufinden und transparent dargestellt.

Insgesamt erachtet die Gutachtergruppe das Kriterium „Dokumentation und Transparenz“ für erfüllt und die Beratungs- und Unterstützungsmöglichkeiten für Studierende als gut.

### **3.4 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

Die Hochschule Coburg verfolgt hinsichtlich der Geschlechtergerechtigkeit über ein „Gleichstellungskonzept zur Förderung von Frauen in Studium und Wissenschaft“. Dieses sieht etwa Maßnahmen zur Erhöhung des Anteils an Professorinnen aller Fakultäten, zur Erhöhung des Anteils an Studentinnen in technischen Studiengängen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium vor. Auch ein hochschulweites Beratungs- und Seminarangebot wird von der Frauenbeauftragten der Hochschule Coburg verantwortet.

Zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder Studium, ist die Hochschule Coburg 2016 dem Best-Practice Club im Rahmen der Charta „Familie in der Hochschule“ beigetreten und verpflichtet sich dadurch zu der Einhaltung der damit verbundenen Standards. Für Studierende mit Behinderung steht an der Hochschule Coburg der Beauftragte für Studierende mit Behinderung und chronischen Erkrankungen als Ansprechpartner bereit. Er kümmert sich um den Abbau von behinderungs- und krankheitsbedingten Barrieren und Nachteilsausgleiche für diese Gruppe an Studierenden.

So werden etwa Prüfungszeitverlängerungen oder besondere Hilfsmittel zur Prüfung zugelassen. Die Betreuung internationaler Studierender wird über das International Office vorgenommen, auf Ebene des Studiengangs findet eine Einbindung und Betreuung durch die Lehrenden statt. Da der

Studiengang ZD aber einen eindeutig regionalen Bezug hat, ist der Anteil ausländischer Studierender sehr gering.

Insgesamt ist das Kriterium „Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit“ nach Auffassung der Gutachtergruppe erfüllt.

### **3.5 Fazit**

Die Ressourcenausstattung des Studiengangs ZD wird als sehr gut erachtet, da sowohl ein eigener Lernort mit verschiedensten Lehrmaterialien, als auch eine sehr gute Ausstattung an Personal zur Betreuung der Studierenden vorhanden sind. Grundsätzlich sind die Entscheidungsprozesse nachvollziehbar und die studiengangbezogenen Dokumente einsehbar und transparent gestaltet, allerdings sollten im Modulkatalog die Qualifikationsziele der einzelnen Module klarer formuliert werden. Insbesondere die vielfältigen Kooperationsmöglichkeiten mit Praxispartnern fallen positiv auf und unterstützen das Konzept des Studiengangs. Hinsichtlich des Prüfungssystems ist vor allem die fast ausschließliche Erbringung von Prüfungsleistungen in Form von Hausarbeiten zu überdenken. Aus Sicht der Gutachter wäre die vereinzelte Einführung von Klausuren zu einem festgelegten Zeitpunkt und zur Feststellung eines einheitlichen Qualifikationsniveaus zu empfehlen. Konzepte der Gleichstellung und Chancengleichheit sind über die Hochschule Coburg vorhanden und werden als angemessen betrachtet.

#### 4 Qualitätsmanagement

Der Studiengang ZD unterliegt grundsätzlich den Maßnahmen des Qualitätsmanagements (QM) der Hochschule Coburg, die als sogenannte „Coburger Standards“ definiert wurden. Das QM der Hochschule umfasst dabei standardmäßig unter anderem:

- Die Definition eines Leitbilds;
- Eine regelmäßige Lehrevaluation;
- Eine hochschulweite Mitarbeiterbefragung;
- Ein definiertes Prozessmanagement;
- Die Erhebung von statistischem Zahlenmaterial (bspw. in Kooperation mit dem Bayerischen Absolventen Panel, dem CHE-Ranking etc.);
- Die Einrichtung eines Berichtswesens.

Die Coburger Standards sind Richtlinien zur QM-Gestaltung und sollen nach dem Willen der Hochschulleitung fakultätsintern diskutiert und spezifisch adaptiert werden. Dies ist im Fall des Studiengangs ZD bereits zum Teil erfolgt. Das vorliegende Qualitätsmanagement des Studiengangs muss dabei auf Basis der spezifischen Umstände bewertet werden, die sich wie folgt darstellen:

- Der Studiengang ZD ist noch sehr jung, so dass noch keine profunden QM-Erfahrungen vorliegen, vor allem auch noch keine Absolventen vorhanden sind.
- Der Studiengang ZD hat ein ausgesprochen innovatives Lehrkonzept mit einer Zentrierung der Lehrveranstaltungen rund um Projekte, so dass hierfür eine spezifische Adaption der generellen QM-Maßnahmen der Hochschule Coburg sinnvoll erscheint.
- Angesichts der verhältnismäßig geringen Zahl an Studierenden und des permanenten Austauschs dieser mit dem Lehrpersonal im Rahmen der Projekte werden Verbesserungspotenziale häufig schon direkt im Gespräch aufgedeckt, besprochen und entsprechende Maßnahmen eingeleitet, ohne dass dafür eine formelle Befragung notwendig ist. Dieser positive Umstand wurde auch im Gespräch mit den Studierenden ausgesprochen deutlich. Diese schlanke und für das Programm sicherlich zentrale Art des QM sollte auch weiterhin als organisationskultureller Bestandteil des Studiengangs gepflegt werden und dürfte einen noch höheren positiven Beitrag leisten als die dennoch auch formal zu verankernden Säulen (s.u.). In Form eines gemeinsamen Meetings aller Lehrenden und Studierenden mit Feedbackrunde am Beginn eines Präsenstages wurde dieser kulturelle Bestandteil des permanenten Austauschs zudem geeignet institutionalisiert.

Vor dem Hintergrund dieser Spezifika haben die Vertreter des Studiengangs ein angepasstes und erweitertes QM-Konzept ausgearbeitet, welches vor allem auf zwei Säulen beruht:

- Lehrevaluation: Hierzu wurde eigens ein neues, standardisiertes Erhebungsinstrument, resultierend aus dem Benchmarking anderer Hochschulen und Universitäten entwickelt, welches den spezifischen Bedingungen des Studiengangs Rechnung tragen soll. Das Instrument wurde unmittelbar vor dem Begehungstermin erstmals angewendet und die Ergebnisse der Gutachtergruppe präsentiert. Es ist geplant, alle Lehrveranstaltungen jedes Semester damit zu erheben und die Ergebnisse nach Auswertung mit den Studierenden zu diskutieren.
- Projektevaluation/Impact-Evaluation: Bei der Projektergebnisevaluation zu Projekten der Regionalentwicklung ist neben der Benotung als Studienleistung eine semi-standardisierte Feedback-Erhebung durch die Projektgeber geplant. Dieses Feedback soll keinen Einfluss auf die Benotung der Studierenden haben, aber der generellen Weiterentwicklung des Studiengangs dienen.

Zudem wurde für den Studiengang eigens ein Beirat eingerichtet, an dem neben Vertretern der Hochschule auch solche der Politik und der regionalen Wirtschaft teilnehmen. Aufgabe des Beirates ist es, die Weiterentwicklung des Studiengangs vor dem Hintergrund der Regionalentwicklung als „Sparringspartner“ zu begleiten. Außerdem wird ein Konzept entwickelt, wie die noch nicht vorhandenen Alumni künftig stärker in die Weiterentwicklung eingebunden werden können

Die Ausarbeitung eines angepassten und erweiterten QM-Systems wird angesichts der Spezifika des Studiengangs ZD als ausgesprochen positiv bewertet. Auch die Absicht, alle Lehrveranstaltungen jedes Semester zu evaluieren geht über das gewohnte Maß an Hochschulen und das QM-Konzept der Hochschule Coburg hinaus. Der adaptierte Fragebogen zur Lehrveranstaltungsevaluation berücksichtigt jedoch zu wenig die Phase der Projektarbeit und konzentriert sich noch zu stark auf die eher frontale Lehrveranstaltung zu Beginn des Semesters. Hier wird empfohlen, das Erhebungsinstrument so zu erweitern, dass auch eine Evaluation des Coachings und anderer maßgeblicher Aspekte der Projektphase erfolgt. Die Evaluationsbögen sollten daher nicht nur die Lehrveranstaltungen, sondern auch die Projekte evaluieren, um die studentische Arbeitsbelastung auch vor dem Hintergrund der Gesamtbelastung der Studierenden zu untersuchen.

Die oben geschilderten Maßnahmen sollten regelmäßig besprochen und zu Anpassungen genutzt werden. Gerade die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen sollten direkt mit den Studierenden im Verlauf des Semesters – oder bei Projektphase gegen Ende des Semesters – diskutiert werden. Diese – über die der Gutachtergruppe geschilderte reine Aushängung der Ergebnisse nach Semesterabschluss hinausreichende – Maßnahme ist als interaktives Element unbedingt zu empfehlen. Zudem sollten die Ergebnisse der Projektevaluationen in Gremien wie dem Studiengangsbeirat diskutiert werden.

Angesichts des Realisierungsstatus dieser Maßnahmen sollte bei einer Reakkreditierung überprüft werden, inwiefern diese Feedbackschleifen in der Praxis durchgeführt werden und zu tatsächlichen Optimierungen führen.

Insgesamt ist die studiengangspezifische Anpassung der fakultätsinternen QM-Konzepte angesichts des speziellen Formats positiv zu sehen und stellt einen geeigneten Zusatzbeitrag zur täglich gelebten Praxis der direkten Diskussion von Verbesserungspotenzialen dar – eine Kultur, die es zu bewahren gilt. Angesichts des konzeptionellen Status vieler Maßnahmen sind im Rahmen einer Reakkreditierung Umsetzung und Erfahrungen mit den QM-Maßnahmen zu reflektieren. Bereits vorher sollte im Hinblick auf die formale studentische Evaluation das Erhebungsinstrumentarium noch stärker um die Aspekte aus der Projektphase des Semesters erweitert werden, da diese für den Studiengang und seinen Lehrerfolg elementar ist.

Trotz des Verbesserungspotentials sieht die Gutachtergruppe das Kriterium „Qualitätsmanagement“ als erfüllt.

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

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

Das Kriterium ist **erfüllt**.

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

Das Kriterium ist **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 notwendigen Methoden der empirischen und sozialen Wirtschafts- und Sozialforschung bislang nicht im Curriculum nachgewiesen werden.

**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 Prüfungsichte und -organisation, e) entsprechende Betreuungsangebote sowie f) fachliche und überfachliche Studienberatung. Die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.

Das Kriterium ist **erfüllt**.

**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 Studiengangbezogene 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 **erfüllt**.

**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 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 der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung des „ZukunftsDesign“ (M.A.) mit einer Auflage und Empfehlungen.

### Auflagen

1. Aufgrund der heterogenen Vorbildung der Studierenden, ist zu gewährleisten, dass Methoden der empirischen und sozialen Wirtschafts- und Sozialforschung projektunabhängig gelehrt werden und der entsprechende Kompetenzerwerb durch eine Prüfungsleistung nachgefasst wird.

### Empfehlungen

1. Der Studiengangstitel sollte um einen klarstellenden Untertitel erweitert werden.
2. Die Themen Digitalisierung, strategisches Management und Entrepreneurship/ Unternehmensgründung sollten in das Curriculum aufgenommen werden.
3. Die Kompetenzziele bzw. die zu erwerbenden Kompetenzen sollten berufsrelevant formuliert werden.
4. Zur Leistungsüberprüfung sollte nach dem ersten Triple eine Klausur als Studienleistung erbracht werden.
5. Es sollte ein Kolloquium zur Masterarbeit geschaffen werden.
6. Das Modulhandbuch sollte dahingehend geändert werden, dass die Lernziele im Sinne einer Taxonomie kompetenzorientierter beschrieben werden.
7. Die Evaluationsbögen sollten nicht nur die Lehrveranstaltungen, sondern auch die Projekte evaluieren.

#### IV Beschluss der Akkreditierungskommission von ACQUIN<sup>5</sup>

##### 1 Akkreditierungsbeschluss

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 25. September folgenden Beschluss:

**Der Masterstudiengang „ZukunftsDesign“ (M.A.) wird mit folgenden Auflagen erstmalig akkreditiert:**

- **Aufgrund der heterogenen Vorbildung der Studierenden, ist zu gewährleisten, dass Methoden der empirischen und sozialen Wirtschafts- und Sozialforschung projektunabhängig gelehrt werden und der entsprechende Kompetenzerwerb durch eine Prüfungsleistung nachgefasst wird.**
- **Der Studiengangstitel ist mit den vermittelten Kompetenzen und Inhalten in Deckung zu bringen.**

**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.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms werden folgende Empfehlungen ausgesprochen:

- Die Themen Digitalisierung, strategisches Management und Entrepreneurship/ Unternehmensgründung sollten in das Curriculum aufgenommen werden.
- Die Kompetenzziele bzw. die zu erwerbenden Kompetenzen sollten berufsrelevant formuliert werden.

---

<sup>5</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.

- Zur Leistungsüberprüfung sollte nach dem ersten Triple eine Klausur als Studienleistung erbracht werden.
- Es sollte ein Kolloquium zur Masterarbeit geschaffen werden.
- Das Modulhandbuch sollte dahingehend geändert werden, dass die Lernziele im Sinne einer Taxonomie kompetenzorientierter beschrieben werden.
- Die Evaluationsbögen sollten nicht nur die Lehrveranstaltungen, sondern auch die Projekte evaluieren.

Die Akkreditierungskommission weicht in ihrer Akkreditierungsentscheidung im folgenden Punkt von der gutachterlichen Bewertung ab:

Änderung von Empfehlung zu Auflage (hier ursprüngliche Formulierung)

- Der Studiengangstitel sollte um einen klarstellenden Untertitel erweitert werden.

Begründung:

Der Studiengangstitel ist nicht nur missverständlich, er enthält auch keine konkrete Designbezüge. Die Idee von Design als hochschulweites Brand ist nicht ausreichend, um die Unschärfe im jetzigen Titel zu begründen. Es ist daher ein passender Studiengangstitel zu finden, der die Kompetenzen und Inhalte besser widerspiegelt.

## 2 Beschwerde

Die Hochschule hat mit Schreiben vom 22. November 2018 Beschwerde gegen die zweite Auflage eingelegt. Die Beschwerde wurde an den Fachausschuss Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften mit der Bitte um Stellungnahme übermittelt. Der Fachausschuss empfiehlt, der Beschwerde stattzugeben. Auf Grundlage der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 10. Dezember 2018 den folgenden Beschluss:

**Der Beschwerde der Hochschule wird stattgegeben. Die Auflage wird zurückgenommen.**

Für die Weiterentwicklung des Studienprogramms empfiehlt die Akkreditierungskommission den von der Hochschule vorgeschlagenen Untertitel zur Klarstellung zu verwenden:

**ZukunftsDesign – Innovation. Unternehmertum. Gestaltung.**