

Akkreditierungsbericht

Akkreditierungsverfahren an der

Hochschule Regensburg

„Leitung und Kommunikationsmanagement“ (M.A.)

I Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Erstmalige Akkreditierung am: 26. September 2007, **durch:** ACQUIN, **bis:** 30. September 2012, **vorläufig akkreditiert bis:** 30. September 2013

Vertragsschluss am: 19. März 2012

Eingang der Selbstdokumentation: 1. März 2012

Datum der Vor-Ort-Begehung: 21./22. März 2013

Fachausschuss: Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften

Begleitung durch die Geschäftsstelle von ACQUIN: Christoph Lüdecke

Beschlussfassung der Akkreditierungskommission am: 26. Juni 2013, 24. Juni 2014

Mitglieder der Gutachtergruppe:

- **Prof. Dr. Reiner Adler**, Fachbereich Sozialwesen, Fachhochschule Jena
- **Jens Cornelißen**, Student im Masterstudiengang Kommunikationsmanagement, Universität Hohenheim
- **Prof. Dr. Heinz-Jürgen Dahme**, Fachbereich Sozial- und Gesundheitswesen, Hochschule Magdeburg-Stendal
- **Monika Pietsch**, freie Trainerin und Beraterin, Braunlage/Hohegeiss
- **Prof. Dr. Thomas Steinkamp**, Fakultät Management, Kultur und Technik, Hochschule Osnabrück

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

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

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

II Ausgangslage

1 Kurzportrait der Hochschule

Die Hochschule Regensburg wurde 1971 als Fachhochschule durch den Zusammenschluss des Johannes-Kepler-Polytechnikums, der Höheren Wirtschaftsschule Ostbayern und mehrerer Ingenieurschulen gegründet. 2006 wurde die Fachhochschule in Hochschule Regensburg umbenannt. Derzeit werden an ihr insgesamt 42 Studiengänge (25 Bachelor- und 17 Masterprogramme) aus den Bereichen Ingenieur-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften angeboten, in denen über 8.000 Studierende immatrikuliert sind. Die Hochschule verfolgt grundlegend das Ziel, anwendungsorientierte Ausbildung und praxisnahe Weiterbildung anzubieten sowie angewandte Forschung zu leisten. Sie gliedert sich dabei in die acht Fakultäten Allgemeinwissenschaften und Mikrosystemtechnik, Architektur, Bauingenieurwesen, Betriebswirtschaft, Elektro- und Informationstechnik, Informatik und Mathematik, Maschinenbau und Angewandte Sozialwissenschaften. Durch ihre zentrale Lage im ostbayerischen Raum besitzt die Hochschule ein großes Einzugsgebiet und nimmt eine hervorgehobene Stellung in der Entwicklung Ostbayerns und der Kooperation mit Mittel- und Osteuropa ein.

Der Hochschule Regensburg ist das Zentrum für Weiterbildung und Wissensmanagement (ZWW) angliedert. Dieses bietet wissenschaftliche Weiterbildungsangebote mit Zusatzausbildungen, Fachvorträgen und Masterstudiengängen in Wirtschafts-, Ingenieur- und Sozialwissenschaften an.

2 Einbettung des Studiengangs

Der berufsbegleitende Masterstudiengang „Leitung und Kommunikationsmanagement“ (M.A.) wurde zum Wintersemester 2005/06 gestartet und wird von der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften sowie dem Zentrum für Weiterbildung und Wissensmanagement (ZWW) der Hochschule Regensburg angeboten.

Im anwendungsorientierten, berufsbegleitenden Masterstudiengang erwerben die Studierenden innerhalb von vier Semestern 90 ECTS-Punkte. Es werden Studiengebühren in Höhe von 1.950 € sowie 340 € Prüfungsgebühren je Semester erhoben.

3 Ergebnisse aus der erstmaligen Akkreditierung

Der Studiengang „Leitung und Kommunikationsmanagement“ (M.A.) wurde im Jahr 2007 erstmalig durch ACQUIN begutachtet und akkreditiert.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- Das Auswahlverfahren (formaler Ablauf) sollte transparent dargestellt werden und es sollten transparente Kriterien zur Auswahl der Studierenden erstellt werden.
- Zum Abbau von Barrieren und zur Flexibilisierung des Studiums sollte E-Learning in das Studium einbezogen werden (z. B. für Menschen mit Behinderungen, Alleinerziehende, beruflich/familiär stark eingebundene Studierende).
- Zugunsten einer inhaltlichen Straffung sollte überprüft werden, ob nicht einzelne Ergänzungsmodule (Genderstudies und Gender Mainstreaming, Angewandte Sozialwissenschaftliche Theorien (Reha)) im Rahmen ihrer Bedeutung für Leitungsaufgaben inhaltlich gestrafft und in einem kürzeren Zeitraum gelehrt werden könnten.
- Es sollte ein englischsprachiges Seminar zur Erweiterung der Fremdsprachenkompetenz angeboten werden.
- Das Diploma Supplement sollte vor dem Hintergrund einer internationalen Anerkennung um eine englischsprachige Fassung ergänzt werden.
- Die Unterlagen zum Studiengang sollten um eine Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ergänzt werden. Daraus sollte unter anderem hervorgehen, in welcher Form Evaluationen durchgeführt und wie die entsprechenden Ergebnisse ausgewertet und rückgekoppelt werden. Die Einbindung der DozentInnen in das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule sollte stärker gefördert werden.

Der Umgang mit den Empfehlungen war Gegenstand der erneuten Begutachtung.

III Darstellung und Bewertung

1 Ziele

1.1 Ziele der Hochschule und Einbettung des Studiengangs

Der Masterstudiengang „Leitung und Kommunikationsmanagement“ der Hochschule Regensburg wird von der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften federführend geleitet, besonders in organisatorischen Fragen aber vom Zentrum für Wissensmanagement und Weiterbildung (ZWW) der Hochschule unterstützt. Konzeptionell ist der Studiengang fachübergreifend angelegt, weshalb neben den elf Professoren, vier Lehrkräften und vier externen Lehrbeauftragten auch auf Professoren und Dozenten anderer hochschuleigener Fakultäten zurückgegriffen wird. Aufgrund der hochschulübergreifenden Organisation des Studiengangs ist auch seine konzeptionelle Auslegung an der Gesamtstrategie der Hochschule orientiert.

Der Studiengang bietet 25 Studienplätze, deren Auslastung durch eine jährlich steigende Anzahl von Studienanfängern im Durchgang 2011 bis 2013 mit 21 Studienanfängern einen bisherigen Höhenpunkt erreicht hat. Nach Aussage der Programmverantwortlichen bei der Vor-Ort-Begehung beginnen sich die Bewerberzahlen positiv zu entwickeln, da bereits die Absolventen den Studiengang weiterempfehlen. Bisher haben je Semester etwa vier bis fünf Absolventen den Studiengang innerhalb der Regelstudienzeit abgeschlossen. Auffällig ist dabei, dass kaum ein Studierender die Regelstudienzeit einhält. Vielmehr werden die Masterarbeiten ein, zwei, teilweise auch drei oder vier Semester später eingereicht. In Gesprächen mit den Studierenden und Absolventen ist deutlich geworden, dass dies einerseits in der Dreifachbelastung der Studierenden (Vollzeitarbeit – Studium – Familie) und andererseits vereinzelt auch durch den Umfang der Masterarbeiten (100 bis 130 Seiten) begründet ist. Trotz dieses Arbeitsaufwands ist die Anzahl der Studienabbrecher sehr niedrig – seit dem ersten Durchgang (2005-07) haben lediglich zwei Studierende das Studium abgebrochen. Zudem ist eine Studentin mit einem Preis für ihre Masterarbeit ausgezeichnet worden.

1.2 Qualifikationsziele des Studiengangs

Die Qualifikationsziele des Studiengangs gliedern sich in drei Teile:

„Ziel des Studiengangs ist es, Kompetenzen zur Wahrnehmung von Leitungs- und Führungsaufgaben zu vermitteln und die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu einem professionellen Management von Kommunikationsprozessen in Betrieben und Organisationen sowie zu eigenständiger wissenschaftlicher Arbeit zu befähigen.“ Die ersten beiden Ziele leiten sich konsistent aus dem Titel des Studiengangs ab. Zunächst ist anzumerken, dass die curriculare Übersetzung des

Begriffs ‚Leitung‘ diffus bleibt, denn er bezieht sich in der Zieldefinition nicht ausschließlich auf die Vermittlung von Kompetenzen für Leitungs-, sondern auch für Führungsaufgaben.

Auch ein kommunikationswissenschaftlich fundiertes Profil des Studiengangs ist nicht erkennbar. Daher muss festgehalten werden, dass der Studiengang sein Qualifikationsziel hinsichtlich der Ausbildung von professionellen Kommunikationsmanagern in seiner bisherigen inhaltlichen Auslegung verfehlt. Sofern ‚Kommunikationsmanagement‘ im Titel beibehalten werden soll, müssen Titel und Inhalt des Studiengangs an dieser Stelle zwingend zur Deckung gebracht werden. Bleibt der Studiengang mit seinem bisherigen primär auf Mikro-Ebene angesiedelten Kommunikationsfokus (Face-to-Face-Kommunikation, Rhetorik, Konfliktbesprechung, etc.) bestehen, muss darüber hinaus auch die Zielgruppe neu definiert werden, die bisher explizit „Berufstätige, die Kommunikationsprozesse entwickeln und steuern oder dies anstreben“ einbezieht. Ein präzises Profil des Studiengangs könnte auch zu einer präziseren Definition der Tätigkeitsfelder führen, die der Studiengang aus beruflicher Perspektive anstrebt.

Das dritte Qualifikationsziel – die Ausbildung der Teilnehmer zur eigenständigen wissenschaftlichen Arbeit – kann hingegen als erreicht betrachtet werden. In der Vor-Ort-Begehung wurde deutlich, dass den Studierenden durch die im Lehrplan verankerten Module zum empirischen und methodisch-wissenschaftlichen Arbeiten hinreichendes Wissen vermittelt wird, besonders durch das Submodul 2.6, in dem ein empirisches Forschungsprojekt durch die Studierenden selbst durchgeführt wird. Dieser Eindruck wird durch die hohe Anzahl von Studierenden (sechs), die an das berufsbegleitende Studium eine Promotion anschließen, unterstützt. Ferner kann davon ausgegangen werden, dass Studierende in einem Masterstudiengang bereits Methodenwissen aus ihren Bachelorstudiengängen mitbringen.

Darüber hinaus berücksichtigen die Qualifikationsziele neben der wissenschaftlichen Befähigung auch die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden. Dies zeigt sich beispielsweise durch das Modul „Persönlichkeitsentwicklung, Führungsposition und Führungsrolle“ (Submodul 1.9). In der Vor-Ort-Begehung wurde deutlich, dass dieser Eindruck durch die hohe Heterogenität in der Zusammensetzung der Studierenden bestärkt wird. Sowohl Studierende als auch Lehrende berichten von einer zunehmend stattfindenden Selbst- und Gruppenreflexion durch die verschiedenen Hintergründe der Studierenden. Aus diesem Grund kann auch davon ausgegangen werden, dass zivilgesellschaftliches Engagement durch den Studiengang zumindest angeregt wird. Allerdings wird empfohlen, die ausgeprägte Heterogenität der Studierenden systematisch im Lehralltag zu nutzen. Da es nicht ausreichend ist, dieses Thema vereinzelt in Lehrveranstaltungen oder Teilmodulen zu thematisieren (Gespräch mit den Lehrenden), wird empfohlen, diese Zielsetzung in der inhaltlichen und organisatorischen Studiengangskonzeption deutlich zu verankern, bspw. dadurch, dass im Rahmen der Projektarbeit oder des Change Managements Non-Profit-Organisationen bei der Entwicklung eines strategische Kommunikationsmanagements

oder interpersoneller Kommunikationsstrategie beraten und unterstützt werden. Durch ein in dieser Form durch den Studiengang ausgestaltetes zivilgesellschaftliches Engagement ließe sich dieses Forderung mit dem Erwerb und der Erprobung von Kompetenzen in einer Praxis, die nicht der eigene Arbeitsplatz ist, verkoppeln.

Aktuell wird eine Rückkopplung von Anforderungen der Berufspraxis in das Studium vermisst. Laut Aussagen der Studiengangsleitung existierten bisher noch keinerlei Maßnahmen, durch die Inhalt und Ausrichtung des Studiengangs mit Vertretern der Berufspraxis reflektiert wurden. Hier sollte ein regelmäßiger Austauschprozess institutionalisiert werden.

Insgesamt sind die Ziele des Studiengangs schlüssig. Für eine Verbindung von Leitungsaufgaben mit weiterführenden Kompetenzen im Kommunikationsmanagement besteht eine nachvollziehbare und angemessene, wenn auch sehr weite, Zielsetzung. Im Studiengang sind allerdings Verbesserungspotentiale in der konzeptionellen Umsetzung zu erkennen.

Darüber hinaus hat sich seit der Erstakkreditierung die Zielgruppendefinition des Studiengangs geändert. Während zu Beginn noch Sozialarbeiter eine zentrale Zielgruppe darstellten, kommen diese in der aktuellen Zielgruppendefinition nicht mehr explizit vor.

2 Konzept

2.1 Studiengangskonzept und -aufbau

Der Studiengang ist auf vier Basismodule („Führen und Leiten“, „Sozialwissenschaftliche Theoriediskussion“, „Sozialforschung und Evaluation“ und „Kommunikation und Kommunikationsmodelle“) und vier Erweiterungsmodule („Betriebswirtschaftliche Kompetenzen für Führen und Leiten“, „Entwicklung der Führungspersönlichkeit“, „Kommunikationsmanagement in Organisationen“ und „Zusatzqualifikationen“) sowie der Masterarbeit aufgebaut. Die einzelnen Basis- und Erweiterungsmodule umfassen jeweils zwei bis fünf Submodule, unter denen die Studierenden wählen können oder die vollständig belegt werden müssen (Basismodule 1 und 2b).

Das im Modulkatalog umrissene Wissen und die Inhalte der Module sind nur bedingt stimmig und für Externe nachvollziehbar. Das liegt u.a. an der sehr weit reichenden Zielvorgabe wie den sich daraus ableitenden Qualifikationen und Kompetenzen für eine berufliche Tätigkeit im organisationalen Kommunikationsmanagement. Die Studieninhalte wie der (faktische) Studiengangsaufbau sind letztlich schwerpunktmäßig an interpersonellen Kommunikationssystemen orientiert, was wiederum vor dem Hintergrund der beruflichen Erfahrungen und Qualifikationen der Modulverantwortlichen in der Hochschule nur konsequent ist. Vor dem Hintergrund der im Studiengangstitel formulierten weit reichenden Zielvorstellung des Studiengangs sind die Inhalte des Studiums als defizitär einzustufen, da der Schwerpunkt des inhaltlichen Studiengangsaufbaus die „face-to-face-Kommunikation“ ist. Die Wahrnehmung der tatsächlichen Studiengangs-

inhalte durch die Lehrenden wie die Studierenden und deren Ausgestaltung in der Lehre durch hauptamtliche Dozenten und externe Lehrbeauftragte deckt sich mit dem Eindruck der Gutachter: das Studiengangskonzept kreist um interpersonelle Kommunikation und Interaktion in Arbeitsorganisationen und Betrieben.

Das Ziel der Befähigung für Leitungsaufgaben wird im Curriculum durch diverse Lehrveranstaltungen wie beispielsweise „Konzepte des Führens und Leitens“ (Submodul 1.1), „Personalführung, Personalentwicklung und Personalsteuerung“ (Submodul 1.3) oder auch „Unternehmens- und Führungsethik“ (Submodul 2.2) gestützt. Dennoch erscheint dieses Profil besonders für Studienanfänger, die aus Studiengängen fernab der Betriebswirtschaftslehre, wie beispielsweise Sozialarbeit (1/3 der Studierenden) oder auch ingenieurswissenschaftliche Studiengänge, stammen, zu schwach ausgeprägt. Um den Studierenden ein fundiertes Führungsverständnis vermitteln zu können, muss das Curriculum um weitere Module hinsichtlich der Unternehmensführung ergänzt werden.

Besonders hinsichtlich des zweiten Titelteils – „Kommunikationsmanagement“ – muss kritisch hinterfragt werden, ob Titel und Inhalt des Studiengangs übereinstimmen. Es ist festzustellen, dass der Modulplan des Studiengangs das Ziel einer Ausbildung von Kommunikationsmanagern in betrieblichen und organisationalen Kontexten nicht ausreichend abdeckt. Die einzigen Module, die laut Curriculum in diese Richtung gehen, sind die Module „Kommunikative Prozesse in Organisationen“ (Submodul 3.1), „Change Management“ (Submodul 3.8) sowie „Informations- und Wissensmanagement“ (Submodul 3.3). Zusätzlich sind die Module „Kommunikationstraining“ (Submodul 3.6) und „Beratung und Beratungskompetenz“ (Submodul 3.5) zu nennen, die jedoch auf Mikro-Ebene angelegt sind und lediglich als Ergänzungen von weiteren Modulen auf Meso- und Makro-Ebene des Kommunikationsmanagements im Sinne einer strategisch gesteuerten Führungsfunktion verstanden werden können. Diese fehlen im Modulplan allerdings nahezu gänzlich. Konstitutive inhaltliche Bestandteile des Kommunikationsmanagements in Organisationen, wie beispielsweise interne Kommunikation, Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, Krisenkommunikation oder klassische Public Relations sowie deren Verhältnis zum Journalismus bleiben im Lehrplan durchweg vermisst. Dies gilt besonders auch für aktuelle Themen des Kommunikationsmanagements wie Internetkommunikation, Social-Media-Kommunikation, Risiko-, Konflikt- und Verhandlungskommunikation, zumal der Studiengang seine Ziele laut Selbstdokumentation vor allem auch durch die Vermittlung von aktuellen Theorien erreichen will. Ein Kommunikationsmanagement-Studiengang sollte in seiner Studiengangskonzeption wie in der Wahrnehmung aller Beteiligten inhaltlich breiter aufgestellt sein. Sollte man den Titel des Studiengangs beibehalten wollen, müsste dies auch zuerst in der inhaltlichen Ausgestaltung der Studiengangskonzeption zum Ausdruck kommen und um entsprechende Inhalte sinnvoll erweitert werden. Bei einer Abänderung des Studiengangtitels müsste das Profil entsprechend der neuen

Richtung angepasst werden. Sollte der Studiengang den Titel beibehalten wollen, müssten Module und deren Qualifikationsziele grundlegend neu konzipiert werden.

Ergänzend könnte auch die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten aber noch deutlicher als bislang in der Studiengangskonzeption profiliert werden. D.h. neben Submodul 2b (Sozialforschung und Evaluation) sollten auch andere Module hervorheben, dass es nicht nur um die Vermittlung praktischen Wissens und praktischer Kompetenzen für die Berufspraxis geht, sondern auch um die Qualifikation zum wissenschaftlichen Arbeiten. Anzugeben wäre auch präziser, welche theoretischen Aspekte die jeweiligen Module beinhalten.

2.2 ECTS, Modularisierung und Qualifikationsziele

Der Studiengang zeichnet sich durch eine hohe Anzahl an Wahlmöglichkeiten aus. Die vier Basis- und Erweiterungsmodule unterteilen sich jeweils in Submodule von drei ECTS-Punkten (bzw. 4 und 5 ECTS-Punkte der Submodule im Basismodul 2b „Sozialforschung und Evaluation“). Innerhalb der Module müssen die Studierenden Submodule im Umfang von 6 ECTS-Punkten (Erweiterungsmodule), 9 ECTS-Punkten (Basismodule 2a und 2b) oder 12 ECTS-Punkten (Basismodule 1 und 3) belegen. In den Erweiterungsmodulen ist jeweils ein benoteter Leistungsnachweis sowie in den Basismodulen 1, 2a und 3 neben einer schriftlichen Prüfung ein weiterer Leistungsnachweis zu erbringen. Im Basismodul 2b ist darüber hinaus eine Projektarbeit und zum Abschluss des Studiums eine Masterarbeit anzufertigen, die auch verteidigt wird.

Mit Blick auf die gegenwärtige Studiengangskonzeption und aus der Rückmeldung der Studierenden in der Vor-Ort-Begehung kann davon ausgegangen werden, dass die Module studierbar sind. Die Studierbarkeit des Studienganges (trotz besonderer Belastung der Studierenden im berufsbegleitenden Studiengang) ist aber auch eine Folge der gewährten Wahlfreiheiten, die der Studiengang bietet.

Bei einer Überarbeitung des Studienganges (sowohl im Falle des Festhaltens am Studiengangstitel wie bei einer Profilierung des Studienganges in eine andere, neue Richtung) sollten die neuen Qualifikationsziele (die sich aus den angestrebten Führungsaufgaben ergeben) in einer Studiengangskonzeption verankert sein, die besser als bislang mit dem Ziel der Qualifikation für Führungsaufgaben harmonisiert. Das muss dazu führen, dass der betriebswirtschaftliche Anteil noch weiter als bislang ausgeweitet wird. Den Gutachtern scheint eine Grundlegung des betriebswirtschaftlichen Basiswissens, besonders für Studierende aus den Sozial- bzw. Ingenieurwissenschaften, im Umfang von 2 SWS als zu gering. Ersatzweise könnte auch geprüft werden, wie durch eine inhaltlich bessere und profiliertere Verkoppelung der jetzt schon vorhandenen Module mit betriebswirtschaftlicher Fokussierung (Planspiel, Arbeitsrecht, Change Management, Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement) die durch den Studiengang vermittelten Leitungskompetenzen besser und stringenter als bislang zum Ausdruck gebracht werden können. Nicht akzeptabel wäre es, diese Dimension des Studienganges unverändert zu belassen oder weiterhin als

Wahlbereich auszugestalten. Grundsätzlich ist für Studierende, die nicht über grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse verfügen, der Anteil der Studieninhalte mit Bezug zur Unternehmensführung auszuweiten. Die aktuelle Modularisierung und die von ihr angestrebten Qualifikationsziele sind nicht zuletzt Folge der nicht stringent durchdachten Zugangsvoraussetzungen für den Studiengang (vgl. 2.4), da sich das Studiengangskonzept an den Studierenden orientiert und nicht primär von der Konzeption aus gedacht wird.

Die Entwicklung eines einheitlichen, verbindlichen Fahrplans für das Studium scheint wünschenswert, würde aber voraussetzen, dass es veränderte Zulassungsbedingungen gibt und die Heterogenität der zum Studium Zugelassenen überdacht und auf Vor- und Nachteile hin überprüft wird. Eine Veränderung in dieser Hinsicht, würde es auch ermöglichen, die bislang noch fehlende Einarbeitung von Lernniveaus (Beschreibung der Niveaustufen der Lernergebnisse) in den verschiedenen Modulen besser leisten und transparenter darstellen zu können.

2.3 Lernkontext

Die *Arbeitsbelastung* der Studierenden ist bislang nicht systematisch evaluiert worden und wird von allen Gesprächsteilnehmern eher geschätzt als exakt belegt. Die zu erbringenden *Prüfungsleistungen* und die Prüfungsorganisation sind (wie schon das Studiengangskonzept insgesamt) stark an den Bedürfnissen der Studierenden orientiert. Seitens der Studierenden gibt es daran bislang nichts auszusetzen: Prüfungsformen scheinen (teilweise, nicht in jedem Fall) mit den Lehrenden verhandelbar und Prüfungstermine sind ebenfalls verschiebbar (Abgabe von schriftlichen Arbeiten, Präsentationen u.ä.).

Aus prüfungsrechtlicher Sicht sind jedoch scheinbar nicht einheitlich geregelte Prüfungsformen und Prüfungstermine wenig akzeptabel. Insbesondere die Masterarbeiten können im Einzelfall übermäßig lange Bearbeitungszeiten haben. Hier wären kürzere Bearbeitungsfristen (Laufzeit nach Anmeldung des Themas) wie Umfang des in der Arbeit zu Leistenden für die Studierenden ratsam. Ein gutes „Zeitmanagement der Studierenden“ (Gespräch mit den Lehrenden) ist Voraussetzung für den erfolgreichen Abschluss des Studiums.

In diesem Zusammenhang könnte auch überprüft werden, wie der Studiengang organisatorisch und strukturell in Bezug auf Prüfungsformen, Prüfungsdichte, Abgabefristen und Bearbeitungszeit der Masterarbeit verbessert werden kann, so dass der Studiererfolg nicht nur vom Zeitmanagement der Studierenden abhängt. Angeregt wurde von den Lehrenden, die Betreuung der Masterarbeiten weiter zu entwickeln; eine Reduzierung der ECTS-Punkte für die Masterarbeit und damit eine Verkürzung der Bearbeitungszeit (auch Verkürzung des zu verfassenden Umfangs) wurde im Gespräch mit Blick auf die zu erwartende Qualität der Masterarbeit als nicht sinnvoll angesehen.

Zu überprüfen wäre auch, warum die Arbeitsbelastung in den verschiedenen Modulen und Lehrveranstaltungen seitens der Studierenden als sehr unterschiedlich erlebt und beschrieben wird. Das würde eine andere Form von Evaluation nach sich ziehen.

Die Betreuung der Studierenden in ihrem *Selbststudium* (die z.T. weit entfernt vom Studienort wohnen) scheint ausreichend organisiert und wird seitens der Studierenden nicht als Problem dargestellt. Auch wird die Vorbereitung auf Prüfungen (insbesondere Klausuren) als problemlos dargestellt (Zurverfügungstellung von Skripten, Begleittexten).

Für einen berufsbegleitenden Studiengang wäre auch empfehlenswert, die E-learning Plattform (Moodle) besser und systematischer auszubauen und die dazu notwendigen Kompetenzen der Lehrenden zu stärken bzw. sie so weiterzubilden, dass diese Plattform einheitlicher und systematischer genutzt wird. Aus Gutachtersicht wäre aber der Ausbau des bisherigen E-Learning-Systems zu einer einheitlichen Organisations- und Kommunikationsplattform anzustreben, da dadurch eine bessere Unterstützung des im Studiengang konstitutiven Selbststudiums der Studierenden ermöglicht würde.

Didaktische Mittel und Methoden

Im Mittelpunkt vieler Module steht die Reflektion und Anleitung zur Verbesserung der beruflichen Praxis der Studierenden. Das wird von den Studierenden erwartet und der Studiengang bedient diese Erwartung positiv.

Durch den Austausch der Studierenden, die eine sehr heterogene Berufspraxis repräsentieren, kommen in der Lehre Lernprozesse in Gang, die von allen Beteiligten als „bereichernd“ dargestellt werden. Die Heterogenität der Studierenden (vgl. 2.4) ist eine Stärke des Studiengangs, der dadurch für die Studierenden attraktiv ist. Die Heterogenität birgt aber auch Gefahren, da die Organisations- und Leitungserfahrungen, die die Studierenden mitbringen und über die man sich in diesen Lernkontexten austauscht, zufällig sind.

Hier wäre zu empfehlen, die Praxis und ihre Bedürfnisse nach Kommunikationsmanagement systematischer, d.h. nicht nur über berufserfahrene Lehrbeauftragte, in den Studiengang zu integrieren bzw. hinein zu holen. Eine Möglichkeit wäre, über „runde Tische“, wie von den Lehrenden im Studiengang vorgeschlagen, Praxis und Ausbildung enger zu verzahnen. Runde Tische mit ausgewählten, repräsentativen Betrieben ermöglichen es, Praxis systematischer als über die Zufälligkeit der Berufspraxis der Studierenden im Studiengang abzubilden und präsent zu halten. Auch wäre zu erwägen, einen erweiterten Praxisbezug der Studierenden dadurch zu ermöglichen, indem man die Beratung bzw. Untersuchung von Praxisproblemen jenseits der eigenen betrieblichen Praxis, über die Ausgestaltung eines praxisorientierten Beratungs- bzw. Forschungsmoduls ins Auge fasst.

2.4 Zugangsvoraussetzungen für das Studium

Das Studium kennt keine speziellen Zugangsvoraussetzungen. Man sieht es als erwünscht an, eine möglichst heterogene Gruppe von Berufstätigen anzusprechen, da diese Heterogenität dann didaktisch und methodisch (siehe Lernkontext) in der Lehre genutzt werden kann.

Das Fehlen von Zugangsvoraussetzungen (bspw. Definition eines Fächerkanons von zugangsberechtigten Bachelorstudiengängen, Note des vorherigen Abschlusses) gilt als Markenzeichen des Studienganges, führt aber auch zu Problemen bei der Weiterentwicklung des Studienganges.

Gegenwärtig ist beobachtbar, dass die unterschiedlichen Zugangsvoraussetzungen zu vielen Ausnahmeregelungen führen. Was Außenstehenden als hoher organisatorischer Aufwand erscheint, wird von den Verantwortlichen als leistbar und wenig belastend beschrieben. Folge dieser Zulassungspraxis ist ein heterogener Kreis von Studierenden, der sich aus den unterschiedlichsten Fächern rekrutiert und die Studierenden hinsichtlich ihres Erststudiums und ihres beruflichen Einsatzbereichs über eine hohe fachliche Bandbreite verfügen. Die Studierenden berichten, dass sie diese Vielfalt als Bereicherung hinsichtlich der Diskussionen und Zusammenarbeit im Kontext des Studiums wahrnehmen, zumal es die Lehrenden verstehen, diese gezielt als konstruktives Element in die Lehre einzubeziehen. Ein stärkere Berücksichtigung und Verankerung dieser Multiprofessionalität der Studierenden im Curriculum könnte zur weiteren Profilierung des Studienganges beitragen.

Bedenkenswert ist aus Sicht der Gutachter, dass der Studiengang nur sehr wenige Studierende mit einem Studienabschluss in Kommunikationsmanagement anspricht. Hieraus ließe sich ein Klärungsbedarf seitens der Studiengangsverantwortlichen ableiten. Sollte dies als Problem gesehen werden (Warum erreiche ich diese Zielgruppe nicht? Will ich überhaupt diese Gruppe ansprechen? Welche Zielgruppen habe ich stattdessen aufgrund meiner Marktanalyse und Abgrenzung von anderen vergleichbaren Masterstudiengängen?), dann müssten Ziele, Qualifikationsprofile und Zielgruppen stimmiger als bislang definiert werden.

Ein Eignungsfeststellungs- bzw. Auswahlverfahren findet bislang nicht statt, da die Anzahl der Bewerber die zur Verfügung stehenden Studienplätze nicht übersteigt, wäre aber hinsichtlich der Profilierung des Studienganges sinnvoll, auch wenn nur wenige Bewerbungen vorliegen. Das setzt aber voraus, dass sich der Studiengang und die Verantwortlichen über Zulassungsvoraussetzungen vor dem Hintergrund der verfolgten Ziele mehr als bislang verständigen. Zulassungsvoraussetzungen (bspw. Abschluss eines bestimmten Studiums, betriebswirtschaftliche Vorkenntnisse) erlauben es, ein profilierteres Studienkonzept als bislang zu entwickeln. Will man die jetzige Heterogenität beibehalten, müssten verbindlichere Inhalte für alle Studierende entwickelt werden und über eine Anrechnung von Leistungen bei Studienantritt aufgrund von Vorleistungen in Praxis oder Studium expliziter als in der Allgemeinen Zulassungs- und Prüfungsordnung der Hochschule informiert werden.

Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen, die der Umsetzung der Lissabon-Konvention dienen, sind in § 6 der Allgemeinen Prüfungsordnung der Hochschule Regensburg verankert. „Studienzeiten, Studienleistungen und Prüfungsleistungen werden beim Übergang von anderen Hochschulen bzw. den Hochschulen gleichgestellten Einrichtungen oder beim Wechsel des Studiengangs angerechnet, soweit hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen keine wesentlichen Unterschiede bestehen.“ Bei Nichtanerkennung sollte allerdings der Prüfungsausschuss seine Entscheidung begründen.

Die Studiengangsleitung, der Studienberater und der geschäftsführende Referent heben hervor, dass sie bei der Studieneingangsberatung deutlichen Wert darauf legen, dass die Studierenden sowohl den inhaltlichen Ansprüchen als auch der Belastung durch die Berufsbegleitung entsprechen können. Die Aufnahmegespräche bilden hier ein weiteres Instrument zu Sicherung der Eingangsqualifikation. Die Bewertung der Aufnahmegespräche ist in ihrem Charakter sehr beratungsorientiert und nicht unbedingt geeignet Nichtzulassungen auszusprechen. Hierzu wäre es erforderlich eine entsprechende Regelung zu verabschieden.

Zum Studium werde auch Personen zugelassen, die ein Erststudium mit weniger als 210 ECTS-Punkten absolviert haben. Diese Studierenden müssen die fehlenden ECTS-Punkte durch Zusatzleistungen erbringen. In Absprache mit der Masterkommission werden entsprechende Module empfohlen. Hierbei kann auch das Angebot der Virtuellen Hochschule Bayern (VHB) einbezogen werden.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Studierbarkeit des Studiengangs gewährleistet ist. Insbesondere tragen hierzu die intensive Studieneingangsberatung, die zeitliche Koordination, die unterschiedlichen Arten der Prüfungsleistungen und die Betreuung der Studierenden bei. Der Studiengang setzt die Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK weitgehend um und orientiert sich an den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse. Durch einen konsequenten Ausweis des Niveaus der Lernergebnisse und Kompetenzen in den Modulbeschreibungen könnte das Gesamtniveau des Studiengangs als Masterstudium noch deutlicher werden. Die Modulbeschreibungen sind dahingehend noch zu überarbeiten.

2.5 Weiterentwicklung

Gegenüber der Erstakkreditierung lassen sich Weiterentwicklungen des Studiengangs erkennen. Allerdings handelt es sich dabei um Weiterentwicklungen, die in Form von Auflagen im Rahmen der Erstakkreditierung erteilt wurden.

Bereits bei der Erstakkreditierung bestand eine Auflage in der Deckung von Titel und Inhalt des Studiengangs. Hier wurde primär Bezug auf ‚Leitung‘ als Bestandteil des Titels genommen. Diesbezüglich wurden im Modulplan sowie in den Studien- und Prüfungsordnungen Ergänzungen

um sozialpsychologische, planerische, organisatorische und evaluative Inhalte vorgenommen. Wie bereits erwähnt, sind diese Ergänzungen jedoch noch nicht ausreichend. Das stark sozialpsychologische Leitungsverständnis wurde um betriebswirtschaftliche, evaluative organisatorische Aspekte ergänzt. Aus Sicht der Lehrenden (und die Sicht der Studierenden belegt diese Einschätzung der Gutachter) dominiert aber weiterhin eine Studiengangskonzeption, die stark sozialpsychologisch geprägt ist, was die Lehrenden auf Nachfrage der Gutachter zugestehen. Dementsprechend dominiert ein Verständnis von Kommunikationsmanagement, das stark interpersonelle Aspekte der Kommunikation betont. Die strukturelle und organisationale Einbettung des Kommunikationsmanagements in Betrieben und sonstigen Organisationen ist damit aber weiterhin defizitär.

Eine weitere Auflage bezog sich darüber hinaus auf den zweiten Titelbegriff: „Kommunikationsmanagement“. Diesbezüglich wurde gefordert, dass Fragen nach der strukturellen und organisatorischen Einbettung von Kommunikationsstrukturen sowie deren Implementierung, Kontrolle und Evaluation ins Curriculum mit aufgenommen werden. Auch diesbezüglich wurden Module wie „Change Management“ oder „Informations- und Wissensmanagement“ in den Lehrplan mit aufgenommen.

Eine Überarbeitung der Modulbeschreibungen hat stattgefunden, aber nur bedingt, die bemängelte Transparenz der theoretischen Inhalte der Module behoben. Die für die Außendarstellung notwendige klare Definition der Zielgruppe des Studienganges ist nicht vorgenommen worden.

Eine Umsetzung einiger Empfehlungen der Erstakkreditierung hinsichtlich des Studienkonzepts ist erkennbar, aber in zentralen Bereichen weiterhin ausbaubar und anzustreben. Das betrifft vor allem die Entwicklung eines qualifizierten Auswahlverfahrens, auch wenn in der Hochschule die Bewerberzahl immer noch nicht die Anzahl der Studienplätze erreicht.

3 Implementierung

3.1 Ressourcen

Der Studiengang wird von Lehrenden der Hochschule im Nebenamt und von Lehrbeauftragten durchgeführt. Die in diesem Studiengang ausgebrachte Lehre ist nicht kapazitäts- und deputatswirksam. Die Vergabe der Lehraufträge erfolgt vorbereitet durch den Studiengangsbeauftragten und die Masterkommission und administriert durch das Zentrum für Weiterbildung und Wissensmanagement – ZWW, durch die Hochschule entsprechend den gesetzlichen Vorgaben.

Zurzeit wird ein großer Teil der Lehre durch Professoren der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften erbracht. Darüber hinaus beteiligen sich auch Lehrende der Fakultät Betriebswirtschaft an der Lehre. Weitere Lehrbeauftragte kommen von anderen Hochschulen oder aus dem Berufsfeld. Nach Angaben der Studiengangsleitung und des ZWW gibt es keine Engpässe in der Lehr-

versorgung. Es gibt kaum Fluktuation bei den Lehrenden. Ergänzungen und Ersatz des Lehrpersonals konnten in der Vergangenheit immer friktionsarm sichergestellt werden, so dass davon ausgegangen werden wird, dass dies auch zukünftig möglich sein wird.

Die Hochschulleitung stellt heraus, dass auch vor dem sich wandelnden Profil der Hochschule Regensburg zur Technischen Hochschule der Studiengang Platz und Wertschätzung im Portfolio der Hochschule haben wird, da er einen wichtigen Beitrag dazu leisten wird, die ingenieurwissenschaftlichen Kompetenzen mit entsprechenden für die berufliche Entwicklung hilfreichen Führungs- und Leitungskompetenzen zu ergänzen. Die Hochschule wird die erforderlichen Ressourcen für den Studiengang weiterhin zur Verfügung stellen.

Im Rahmen der hochschuldidaktischen Qualifizierung arbeitet die Hochschule Regensburg eng mit dem von den bayerischen Hochschulen getragenen DIZ in Ingolstadt zusammen. Das Lehrpersonal der Hochschule und auch die externen Lehrbeauftragten haben die Möglichkeit (auf Kosten der Hochschule) die Angebote des DIZ wahrzunehmen. Darüber hinaus werden Inhouse-Angebote zur Qualifizierung vor Ort an der Hochschule gemacht. Die Hochschulangehörigen haben zudem die Möglichkeit, Sprachkurse in England zu besuchen. Für ca. 10 % der Lehrenden besteht je Semester die Möglichkeit eines Praxis-/Forschungssemesters. Alle neuberufenen Lehrenden nehmen verpflichtend an einem einführenden Didaktikseminar am DIZ teil. Zudem ist in Zusammenarbeit mit dem DIZ auch der Erwerb eines Zertifikats möglich. Die Qualifizierungsangebote und -aktivitäten der Hochschule werden von dem Sprecher der Studiendekane koordiniert. Nach Angaben der Hochschulleitung und der Lehrenden werden die Angebote der hochschuldidaktischen Qualifizierung zahlreich und intensiv wahrgenommen.

Dem Studiengang stehen multimedial ausgestattete Lehrräume in ausreichender Zahl zur Verfügung. Die Seminarräume sind ansprechend möbliert. Die Studierenden haben die Möglichkeit, eine Teeküche zu nutzen. Zudem können die Studierenden den Präsenz- und Leihbestand der Hochschulbibliothek benutzen. Die Bibliothek befindet sich räumlicher Nähe zu den Seminarräumen und verfügt über Öffnungs- und Ausleihfristen, die von den Studierenden als ausreichend betrachtet werden.

Die Studierenden erhalten zu jeder Lehrveranstaltungen Skripte, die sowohl in Print als auch in elektronischer Form über das Lernmanagementsystem Moodle zur Verfügung gestellt werden. Die Lehrenden können ihre Unterlagen über das Sekretariat des ZWW in Moodle einstellen lassen. Sowohl die Mitarbeiter des ZWW als auch die Lehrenden und die Studierenden berichten, dass das Lernmanagementsystem nur unverbindlich (hauptsächlich zur Verteilung von Dokumenten der Lehrenden) genutzt wird. Eine systematische Integration des Lernmanagementsystems in die Lehre und in die Studiengangsbetreuung (eMailing / Lernräume / Wikis) findet nicht statt. Teilweise werden die distantes Lernen unterstützenden Funktionen von den Studierenden selbst über Soziale Netzwerke organisiert und implementiert. Die Studiengangsleitung und das ZWW

beabsichtigen Moodle als verbindliche Plattform für den Studiengang zu etablieren, in dem sie z.B. die Mailkommunikation und die Evaluation ausschließlich über Moodle abwickeln wollen. Bei einer stärkeren Nutzung von Moodle sollte insbesondere auch ein Zusammenhang zwischen der Studiengangsthematik (Kommunikationsmanagement) und entsprechend vorbildhaften Nutzung von elektronischen, unternehmensinternen Kommunikationsmöglichkeiten hergestellt werden.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die adäquate Durchführung des Studiengangs hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung gesichert ist. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung sind vorhanden.

3.2 Entscheidungsprozesse

Der Studiengang ist an der Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften angesiedelt und wird durch das ZWW, einer Zentralen Einrichtung der Hochschule, als Serviceeinrichtung administriert. Alle Entscheidungsprozesse und Genehmigungsprozesse entsprechen den hochschulüblichen. Der Studiengang ist auch Gegenstand des Lehrberichts der Fakultät und damit in das Qualitätssicherungssystem der Hochschule eingebunden. Ein Vizepräsident ist für die Qualitätssicherung zuständig. Im Rahmen des Qualitätssicherungssystems wurde ein Prozess definiert, der bei einer Änderung der Studien- und Prüfungsordnungen durchlaufen werden muss und der für alle Studiengänge der Hochschule verbindlich ist.

Der Fakultätsrat hat für die fachliche Betreuung des Studiengangs eine „Masterkommission“, die aus Lehrenden der Fakultät besteht eingerichtet und einen Studiengangsbeauftragten bestellt. Der geschäftsführende Referent des ZWW nimmt an den Sitzungen der Masterkommission beratend teil.

Die Studierenden des Studiengangs haben (erstmalig) seit dem WS 2012/2013 an der Hochschule Studierendenstatus. Hiermit haben sie aktives und passives Wahlrecht und können so in der Selbstverwaltung der Hochschule mitwirken. Sowohl die Hochschulleitung und die Lehrenden als auch die Studierenden, erachten eine Mitwirkung der berufsbegleitend Studierenden vor allem aus zeitlichen Gründen jedoch als sehr schwierig.

Einzelne Studienjahrgänge des Studiengangs haben Studiengruppensprecher gewählt, die die Interessen der Studierenden gegenüber dem ZWW und der Studiengangsleitung gebündelt kommunizieren und vertreten. Diese Beteiligung der Studierenden ist eher informell und unverbindlich. Gleichwohl berichten die Studierenden, dass sie den Eindruck gewinnen konnten, dass ihre Anregungen gehört und (zumindest bezogen auf die nachfolgenden Kohorten) umgesetzt wurden.

Eine systematische Einbeziehung externen Sachverständs (z. B. durch die Einrichtung von Arbeitskreisen oder eines Beirats) bei der Gestaltung des Studienprogramms erfolgt nicht. Ebenso

gibt es keine Kooperationen mit externen Partnern, die diesen Studiengang betreffen. Die Weiterentwicklung des Programms erfolgt unsystematisch und getrieben durch den Erkenntnisgewinn der an der Lehre beteiligten Personen.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass der Studiengang in die Selbstverwaltung und die Qualitätssicherung der Hochschule integriert ist. Die Beteiligung der Studierenden an Entscheidungsprozesse ist formal gegeben. Die Einbindung der Berufspraxis in die Beratung über die weitere Entwicklung des Studienprogramms könnte sich als hilfreich erweisen.

3.3 Prüfungssystem

Der Studienplan wird den Studierenden im zeitlichen Vorlauf von einem Semester bekannt gegeben, sodass die beruflichen und studienbezogenen Belange langfristig koordiniert werden können. Die Studierenden werten die Organisation des Studienplans als gelungen, sowohl hinsichtlich der Lage der Präsenzzeiten als auch der Blockwochen.

Die Hochschule legt einen Semesterprüfungszeitraum fest. Die Zeiten sind im Studienplan, der von der Masterkommission verabschiedet wird, hinterlegt. Die Art des Leistungsnachweises wird von der Masterkommission in Absprache mit den Lehrenden festgelegt. Damit sind die Prüfungsleistungen und -termine jeweils bereits zum Beginn des Semesters bekannt und werden zeitnah kommuniziert. Die Studierenden zeigen sich sehr zufrieden bezüglich der abgestimmten Lage und Form der Prüfungsleistungen. Sie werten daher die Belastungen durch Prüfungen beherrschbar. Insgesamt werten sie auch den zeitlichen Aufwand für das Studium als ertragbar. Die zeitliche Taktung der Präsenzphasen und der Prüfungen würden ein kontinuierliches Arbeiten fördern. Bei der Anfertigung der Masterarbeit würde diese zeitliche Steuerung fehlen, so dass die Bearbeitungszeit häufig auch länger als vorgesehen dauere, zumal auch der Beruf Engagement verlange. Die Anfertigung der Masterarbeit erfolgt in vielen Fällen vor allem im Jahresurlaub.

Die Prüfungsordnung ist einer Rechtsprüfung unterzogen, durch den Fakultätsrat der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften beschlossen und durch den Senat, das Präsidium der Hochschule sowie dem Freistaat Bayern genehmigt worden. Hochschulweit ist ein Prüfungsausschuss eingerichtet, der auch über Widersprüche zu den Prüfungsentscheidungen berät und entscheidet.

Im Studiengang sind die Prüfungen modulbezogen angelegt. Es werden unterschiedliche Prüfungsformen wie Klausuren, Referate, Projekt- und Hausarbeiten eingesetzt. In drei Basismodulen sind zwei Prüfungsleistungen und in den verbleibenden Modulen jeweils eine Prüfungsleistung abzulegen, sodass auch aus Sicht der Gutachter die Prüfungsbelastung mit zehn Prüfungsleistungen über vier Semester vertretbar ist.

Ein Nachteilsausgleich für behinderte Studierende wird durch die hochschulweit geltenden Regelungen des Allgemeinen Teils der Prüfungsordnung, die durch das Prüfungsamt administriert werden geregelt (Benutzung von Hilfsmittel, Verlängerung der Bearbeitungszeiten). Den Nachteilsausgleich gewährt der Vorsitzende des Prüfungsausschusses. Die Hochschule Regensburg (Abteilung familienfreundliche Hochschule) bietet für Studierende in der Prüfungszeit, aber auch während der Lehrveranstaltungen die Inanspruchnahme einer Kinderbetreuung an.

3.4 Beratung und Betreuung

Die organisatorische und operative Betreuung der Studierenden erfolgt durch den geschäftsführenden Referenten des ZWW, die Fakultätsreferentin der Fakultät Angewandte Sozialwissenschaften und das Sekretariat des ZWW. Bei inhaltliche Fragen wenden sich die Studierenden an den Studiengangsleiter, der diese direkt oder vermittelt über Lehrende oder die Masterkommission bearbeitet und beantwortet. Darüber hinaus gibt es einen Lehrenden, der dezidiert für die Studienberatung dieses Studiengangs zur Verfügung steht. Die Studierenden sind mit der Betreuungsqualität grundsätzlich sehr zufrieden, wünschen sich aber neben den aus ihrer Sicht immer gegebenen spontanen Möglichkeiten der Rückmeldungen und Fragen zum Studienbetrieb eine Institutionalisierung von Feedbackrunden (z.B. einmal im Semester).

Die Lehrenden bieten regelmäßige Sprechstunden in der Hochschule an. Für die berufsbegleitend Studierenden werden ggfs. gesonderte Termine vereinbart. Außerdem stehen die Lehrenden den Studierenden via E-Mail oder telefonisch zur Verfügung. Bei der Befragung heben die Studierenden die gute Erreichbarkeit und die Beratungsbereitschaft der Lehrenden positiv hervor.

3.5 Transparenz und Dokumentation

Informationen über den Studiengang liegen in unterschiedlichen Formen vor. Auf der Webseite der Hochschule ist der Studiengang mit den Studien- und Prüfungsordnungen, dem Studienplan, dem Modulhandbuch sowie allgemeinen Informationen zum Studiengang wie z.B. der Zielgruppe, den Zulassungsvoraussetzungen, den Studieninhalten und den Studienbeiträgen präsentiert. Ebenso wird auf den Studiengang in den Publikationen der Hochschule und des ZWW hingewiesen. Zur Studienwerbung gibt es zudem ein eigenes Faltblatt zum Studiengang. Darüber hinaus präsentiert sich der Studiengang auch auf den hochschuleigenen Informationsveranstaltungen und auswärtigen Messen.

Vor der Aufnahme des Studiums haben die Interessenten die Möglichkeit sich neben der Allgemeinen Studienberatung auch vom ZWW und vom Fachstudienberater umfassend beraten zu lassen. Auch das obligatorische Auswahlgespräch wird beratungsorientiert geführt.

Zu Beginn erhalten die Studierenden alle Ordnungsmittel, die den Studiengang betreffen, in gedruckter Form. Hierzu gehört auch das Modulhandbuch. Die Module werden zwar in einer einheitlichen Form, jedoch in unterschiedlicher inhaltlicher Gestaltung beschrieben. Die zu er-

werbenden Kompetenzen werden meistens nach Fähigkeiten sowie Fach- und Methodenkompetenzen aufgeführt. Die Kompetenzbeschreibungen sind häufig sehr interpretationsfähig, da eine Verortung in Bezug auf Lernniveaus nicht vorgenommen wird, so dass nicht immer erkennbar ist, ob ein Modul den Ansprüchen eines Masterprogramms gerecht wird. Hinweise auf die in einem Modul herangezogene Basisliteratur, die in der Modulbeschreibung auch nicht gegeben werden, könnten hier weitere Klarheit schaffen. Der Studiengangsleiter berichtet, dass eine entsprechende Anpassung der Modulbeschreibungen geplant sei.

3.6 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Im Bereich der Geschlechtergerechtigkeit wurde die Hochschule Regensburg vom Verein TOTAL E-QUALITY e.V. für ihr Engagement für die Chancengleichheit von Frauen und Männern ausgezeichnet. Seit 1996/97 existiert ein Gleichstellungskonzept im Sinne des Bayerischen Gleichstellungskonzeptes, das zuletzt 2012 erneuert wurde sowie durchgängig und übergreifend alle Ebenen der Hochschule berücksichtigt und das wissenschaftliche Personal und die Studierenden erfasst. Zudem wird für Menschen mit Behinderung und chronischer Erkrankung ein Hochschulführer herausgegeben, der Informationen zu Zuständigkeiten, Ansprechpartnern, zu barrierefreien Wegen, zu Möglichkeiten des Nachteilsausgleichs bei Prüfungen und über Studienförderung, Versicherung und Finanzierung enthält.

Inhaltlich werden die Themen Gender und Diversity im Submodul 2.3 „Diversity Management und Gender Mainstreaming im betrieblichen Kontext“ und damit nicht nur strukturell sondern auch angemessen inhaltlich im Studiengang aufgegriffen.

4 Qualitätsmanagement

4.1 Aufbau des QM auf Hochschulebene

Der Studiengang wendet in Übereinstimmung mit der Hochschule ein Qualitätsmanagementsystem an, welches am EFQM-Modell orientiert sein soll. Hochschulweit ist ein Vizepräsident für die Qualitätssicherung verantwortlich. Darüber hinaus wurde eine Arbeitsgruppe zum Qualitätsmanagement eingerichtet, die an einer stetigen Verbesserung des Systems arbeitet. Die Lehrevaluation wird im Arbeitskreis der Studiendekane abgestimmt und hochschulweit geregelt. Als Ergebnis wurde festgelegt, dass in einem bestimmten Abstand alle Lehrveranstaltungen zu evaluieren sind. Allerdings verpflichtet die Hochschule die Studiengänge nicht zu einer zentral organisierten Evaluation. Eine hochschulweite Evaluationsordnung ist im Entwurf vorhanden, aber noch nicht verabschiedet.

Die Organisations- und Entscheidungsstrukturen sowie Abläufe sind in einem QM-Handbuch dokumentiert. Auch innerhalb des Studienganges und innerhalb des Weiterbildungszentrums sind die Entscheidungsprozesse transparent und durch kurze, effektive Wege gekennzeichnet.

Zudem sind viele Prozesse dokumentiert und mit Abläufen sowie Formularen im Intranet für die Hochschulangehörigen zugänglich.

4.2 Aufbau des QM auf Ebene des Studiengangs

Das Qualitätsmanagementsystem wurde seit der vorangegangenen Akkreditierung hinsichtlich der Prozessdokumentation und der begonnenen Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems weiterentwickelt. Diesbezügliche Empfehlungen zur Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems wurden aufgegriffen und im Rahmen der hochschulweiten Bedingungen realisiert.

Für den Bereich der Lehrevaluation auf Studiengangsebene sind ein Protokoll, i.S. eines Einverständnisses und eine detaillierte Prozessbeschreibung dokumentiert. Aus den Lehrberichten der Fakultäten werden auch für den Studiengang relevante Maßnahmen definiert, die durch das zentrale QM nachverfolgt werden.

4.3 Standardisierte Evaluation

Die Evaluation wird nicht zentral durchgeführt. Ein einheitlicher Evaluationsbogen ist weder hochschulweit noch in der Fakultät vorgeschrieben. Als empirische Instrumente der Qualitätssicherung werden standardisierte Lehrveranstaltungsevaluationen und leitfadengestützte Seminargespräche durchgeführt. Darüber hinaus holt die Leitung des Weiterbildungszentrums jeweils vor den Präsenzeinheiten studentische Rückmeldungen ein.

Die Ergebnisse der studentischen Lehrevaluation im Studiengang erhalten der Vorsitzende der Masterkommission und der Studiendekan. Darüber hinaus werden die Ergebnisse der Lehrevaluation dem einzelnen Lehrenden zugeleitet. Zur Auswertung erhält der Vorsitzende der Masterkommission die vollständigen Ergebnisse und bespricht einzelne Ergebnisse in der Masterkommission.

Die schriftliche Evaluation und die unmittelbaren Besprechungen mit Studierenden sind als Qualitätssicherungsinstrumente grundsätzlich geeignet, um die Validität der Zielsetzung und die Implementierung des Konzepts zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Zudem kann das angewendete Qualitätsmanagementsystem im Wesentlichen zur Sicherstellung einer kontinuierlichen Weiterentwicklung des Studiengangs beitragen und ist weitgehend angemessen. Die Anwendung und Auswertung des eingesetzten Evaluationsbogens ist allerdings nicht durchgängig konsistent. Einsatz und Diskussion der standardisierten Evaluation sind zum Teil in das Belieben des jeweiligen Dozenten gestellt. Zudem könnte insbesondere für diesen Studiengang die berufliche Heterogenität der Studierenden in den Rückmeldungen systematischer berücksichtigt werden.

Es wird daher empfohlen, zur Weiterentwicklung des Studiengangs das Evaluationskonzept zu vereinheitlichen und für alle Dozenten verbindlich zu gestalten. Darüber hinaus sollten die studentischen Rückmeldungen in den Seminargruppen als qualitative Evaluation durch die Lehren-

den in Protokollen dokumentiert und den Studiengangsverantwortlichen zur Verfügung gestellt werden.

4.4 Integration externer Rückmeldungen

Austausch und Rückkopplung mit der Berufspraxis finden vor allem über die Studierenden selbst statt. Unmittelbare Kontakte zu (potenziellen) Arbeitgebern, die eine Berücksichtigung berufspraktischer Aspekte explizit aus deren Sicht in der Studiengangsentwicklung ermöglichen, sind nicht institutionalisiert, aber zumindest angedacht.

Befragungen zum Studienerfolg sowie zum Absolventenverbleib sind ebenso erst im Aufbau, eine Befragung von Alumni zur Evaluation des beendeten Studiums und zu Verbesserungsvorschlägen sind erst angedacht.

Aus Gutachtersicht muss geklärt und dokumentiert werden, wie die Ergebnisse des hochschulinernen Qualitätsmanagements (Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs) systematisch bei der Weiterentwicklung des Studiengangs berücksichtigt werden.

4.5 Verbesserungen

Die Studierenden erläutern, dass sie sich stets an die Studiengangsleitung und an den Geschäftsführer des Weiterbildungsinstituts wenden konnten. Die einzelnen Lehrenden sind offen für Kritik, Rückmeldungen sorgen innerhalb der Veranstaltungen schnell zu Verbesserungen. Die studentischen Rückmeldungen und Evaluationsergebnisse fließen in die Weiterentwicklung des Studiengangs ein.

Die Rückmeldungen der Studierenden deuten auf eine hohe Responsivität des Studienganges bzgl. studentischer Rückmeldungen hin. Verbesserungsvorschläge auch zur Berücksichtigung der studentischen Arbeitsbelastung werden aufgenommen. Die Studierenden berichten über wahrgenommene Veränderungen aufgrund der studentischen Rückmeldungen. Verbesserungen wirken sich nach studentischer Auskunft allerdings häufig erst für folgende Matrikel aus. Bei studentischen Berichten über Probleme und Fehler findet eine Fehlerlenkung und -kontrolle statt.

Die Geschäftsführung des Weiterbildungszentrums scheint eine bedeutsame Rolle für studentische Rückmeldungen zu spielen. Deren Aufgaben und Kompetenzen sind allerdings nicht dokumentiert und sollten daher auch hinsichtlich der Umsetzung von qualitativen Entwicklungs- und Verbesserungsprozessen gestärkt werden.

Insgesamt betrachtet, ist die Wirksamkeit der persönlich vorgetragenen Rückmeldungen der Studierenden hinsichtlich Verbesserungen nur im Ansatz institutionell gesichert.

4.6 Daten

Statistische Daten hinsichtlich Auslastung des Studiengangs, Prüfungsergebnisse, Abbrecherquoten und Studienanfängerzahlen werden nur zum Teil erhoben, aber weitgehend systematisch ausgewertet. Die Ergebnisse fließen in die Weiterentwicklung des Studiengangs ein. Künftig sollen den Fakultäten zentral statistische Daten zur Verfügung gestellt werden, sodass die Fakultäten zu signifikanten Abweichungen Stellung nehmen sollen.

5 Resümee und Bewertung der „Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen“ vom 08.12.2009 i. d. F. vom 23. Februar 2012

Der Studiengang „Leitung und Kommunikationsmanagement“ orientiert sich an sinnvollen Zielen und hat sich an der Hochschule Regensburg mit stetiger Nachfrage etabliert. Seine Stärken zeigt der Studiengang insbesondere auf der Ebene der interpersonellen Kommunikation.

Die Verbindung der beiden Themen „Leitung“ und „Kommunikationsmanagement“ bildet er in Summe aber nur unzureichend ab. Der Studiengang bleibt insbesondere für den Bereich des „Kommunikationsmanagement“ auf der Mikroebene und ist hinsichtlich des Ziels der Ausbildung von professionellen Kommunikationsmanagern noch nicht umfassend aufgebaut. Daher sollte auch, wie bereits bei der Erstakkreditierung angemahnt, das Profil des Studiengangs weiter geschärft werden. Für den Studiengang sind angemessene Ressourcen und organisatorischen Voraussetzungen gegeben, um das Konzept konsequent und zielgerichtet umzusetzen. Die Qualitätssicherungsmaßnahmen sind auf Ebene der Lehrveranstaltungsevaluation sinnvoll implementiert, könnten aber gemeinsam mit einer Einbeziehung der Rückmeldungen von Absolventen und der Berufspraxis weitere Impulse zur systematischen Weiterentwicklung des Studienganges geben.

Der begutachtete Studiengang entspricht weitgehend den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse vom 21.04.2005, den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003 i. d. F. vom 04.02.2010, den landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen sowie der verbindlichen Auslegung und Zusammenfassung dieser Dokumente durch den Akkreditierungsrat (Kriterium 2.2 Konzeptionelle Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem).

Hinsichtlich der weiteren Kriterien des Akkreditierungsrates stellen die Gutachter fest, dass die Kriterien Studierbarkeit (Kriterium 2.4), Prüfungssystem (Kriterium 2.5) Studiengangsbezogene Kooperationen (Kriterium 2.6), Ausstattung (Kriterium 2.7), Transparenz und Dokumentation

(Kriterium 2.8) sowie Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit (Kriterium 2.11) erfüllt sind.

Hinsichtlich der Qualifikationsziele (Kriterium 2.1) und des Studiengangskonzeptes (Kriterium 2.3) merken die Gutachter an, dass der Bereich Kommunikationsmanagement in dem Studiengang nicht ausreichend hinterlegt wurde. Darüber hinaus muss für Studierende, die nicht über grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse verfügen, der Anteil der Studieninhalte mit Bezug zur Unternehmensführung erhöht werden. Zudem müssen die Modulbeschreibungen hinsichtlich der Beschreibung der Niveaustufen der Lernergebnisse und Kompetenzen überarbeitet werden.

Hinsichtlich der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung (Kriterium 2.9) wurde nicht ausreichend dargelegt, wie bei der Weiterentwicklung des Studiengangs die Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements, insbesondere Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs berücksichtigt werden.

IV Beschluss/Beschlüsse der Akkreditierungskommission von ACQUIN¹

1 Akkreditierungsbeschluss

Auf der Grundlage des Gutachterberichts, der Stellungnahme der Hochschule und der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 26. Juni 2013 folgenden Beschluss:

Der Masterstudiengang „Leitung und Kommunikationsmanagement“ (M.A.) wird mit folgenden Auflagen akkreditiert:

- **Die Modulbeschreibungen sind hinsichtlich der Beschreibung der Niveaustufen der Lernergebnisse und Kompetenzen zu überarbeiten.**
- **Für Studierende, die nicht über grundlegende betriebswirtschaftliche Kenntnisse verfügen, ist der Anteil der Studieninhalte mit Bezug zur Unternehmensführung auszuweiten.**
- **Die Hochschule hat die Aufbau- und Ablauforganisation des Qualitätsmanagements im Studiengang zu dokumentieren und darzulegen, wie die Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements (Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs) bei der Weiterentwicklung des Studiengangs berücksichtigt werden.**

Die Akkreditierung ist befristet und gilt bis 30. September 2014. Bei Feststellung der Erfüllung der Auflagen durch die Akkreditierungskommission nach Vorlage des Nachweises bis 1. April 2014 wird der Studiengang bis 30. September 2019 akkreditiert. Bei mangelndem Nachweis der Aufлагenerfüllung wird die Akkreditierung nicht verlängert.

Das Akkreditierungsverfahren kann nach Stellungnahme der Hochschule für eine Frist von höchstens 18 Monaten ausgesetzt werden, wenn zu erwarten ist, dass die Hochschule die Mängel in dieser Frist behebt. Diese Stellungnahme ist bis 19. August 2013 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:

- Der Austausch und die Rückkopplung mit der Berufspraxis sollte aufgebaut und institutionalisiert werden, um die berufspraktischen Aspekte des Studienganges auch aus Sicht relevanter Arbeitgeber zu evaluieren und weiterentwickeln zu können.
- Die im Studiengang eingesetzten Instrumente des E-Learning sollten ausgebaut und die vorhandenen Möglichkeiten zur Unterstützung des Selbststudiums der Studierenden hin zu einer verlässlichen und einheitlichen Organisations- und Kommunikationsplattform stärker genutzt werden.

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

Streichung von Auflagen

- Der Titel ist mit den vermittelten Inhalten des Studiengangs in Deckung zu bringen, da der Bereich Kommunikationsmanagement in dem Studiengang nicht ausreichend hinterlegt wurde. Für den Fall, dass der Titel beibehalten werden soll, ist der Studiengang in Zielen und Inhalten Kommunikationsmanagement-orientierter auszugestalten.

Begründung:

Der Fachausschuss empfiehlt die Streichung der Auflage, da aus seiner Sicht ein Missverständnis zwischen Gutachtergruppe und Hochschule vorlag. Die Akkreditierungskommission merkt an, dass eine ähnliche Auflage bereits bei der Erstakkreditierung ausgesprochen und in der Folge als erfüllt bewertet wurde und schließt sich dem Votum des Fachausschusses an.

2 Feststellung der Auflagenerfüllung

Die Hochschule reichte fristgerecht die Unterlagen zum Nachweis der Erfüllung der Auflagen ein. Diese wurden an den Fachausschuss mit der Bitte um Stellungnahme weitergeleitet. Der Fachausschuss sah die Auflagen als erfüllt an. Auf Grundlage der Stellungnahme des Fachausschusses fasste die Akkreditierungskommission in ihrer Sitzung am 24. Juni 2014 folgenden Beschluss:

Die Auflagen des Masterstudiengangs „Leitung und Kommunikationsmanagement“ (M.A.) sind erfüllt. Die Akkreditierung wird bis zum 30. September 2019 verlängert.