



Bewertungsbericht zur Akkreditierung

**des Masterstudiengangs Betriebswirtschaft für New Public Management (MBA) an
der Fachhochschule Dortmund**

Begehung der Fachhochschule Dortmund am 2./3.4.2008

Gutachtergruppe:

Prof. Dr. Stefan Müller	Universität der Bundeswehr, Hamburg
Prof. Dr. Christian Kröger	Fachhochschule Osnabrück
Dr. Bernd Eicker	Bürgermeister Stadt Halver (Vertreter der Berufspraxis)
Koordinator:	Volker Husberg

1 Akkreditierungsbeschluss

Auf der Basis des Berichts der Gutachter und der Beratungen der Akkreditierungskommission in der 31. Sitzung vom 5./6.5.2008 spricht die Akkreditierungskommission folgende Entscheidung aus:

1. Der Masterstudiengang „Betriebswirtschaft für New Public Management“ mit dem Abschluss „**Master of Business Administration**“ wird unter Berücksichtigung der einschlägigen Beschlüsse des Akkreditierungsrats **mit Auflagen akkreditiert**.

Die Auflagen beziehen sich auf im Verfahren festgestellte Mängel hinsichtlich der Erfüllung von Qualitätsanforderungen unwesentlicher Art im Sinne des Beschlusses des Akkreditierungsrats „Entscheidungen der Akkreditierungsagenturen: Arten und Wirkungen“ i.d.F. vom 29.02.2008.

2. Es handelt sich um einen **weiterbildenden** Masterstudiengang.
3. Die Akkreditierungskommission stellt für den Studiengang ein **stärker anwendungsorientiertes** Profil fest.
4. Die Auflagen sind umzusetzen. Die Umsetzung der Auflagen ist schriftlich zu dokumentieren und AQAS spätestens bis zum **30.6.2009** anzuzeigen.
5. Die Akkreditierung wird für eine Dauer von fünf Jahren (unter Berücksichtigung des vollen zuletzt betroffenen Studienjahres) ausgesprochen und ist gültig bis zum **30.9.2013**.

Sollte der Studiengang zu einem späteren Zeitpunkt anlaufen, kann die Akkreditierung auf Antrag der Hochschule entsprechend verlängert werden.

Die Akkreditierung wird unwirksam, wenn der akkreditierte Studiengang nicht innerhalb von zwei Jahren nach dem Wirksamwerden der Akkreditierungsentscheidung eröffnet wird. In Fällen von konsekutiven BA/MA-Studiengängen, die in einem Verfahren aufgrund desselben Antrags der Hochschule akkreditiert werden, gilt die Eröffnung des Bachelorstudiengangs auch als Eröffnung des konsekutiven Masterstudiengangs im Sinne des oben genannten Beschlusses

Auflagen:

1. Das Modulhandbuch muss aktualisiert werden. Insbesondere ist darauf zu achten, dass die Formulierung der Lernergebnisse das Master-Niveau des Studiengangs erkennen lässt. Darüber hinaus muss verdeutlicht werden, in welchen Modulen juristische Kenntnisse vermittelt und in welchen Modulen internationale Bezüge hergestellt werden.
2. Die Zulassungsvoraussetzungen für jene Studierenden, die nicht aus einem einschlägigen Bachelorstudiengang kommen, müssen unabhängig von der Berufserfahrung dahingehend präzisiert werden, dass sichergestellt ist, dass

diese Studierende über hinreichende fachliche Vorkenntnisse verfügen, um den Masterstudiengang erfolgreich zu absolvieren.

3. Bei der Kalkulation der studentischen Arbeitsbelastung müssen 30 Stunden pro Credit veranschlagt werden.
4. Es muss berücksichtigt werden, dass die Studierenden mit den 90 im Masterstudiengang erworbenen Credits die 300 Credits erreichen müssen, die für einen deutschen Master-Abschluss erforderlich sind.

Empfehlungen:

1. Die Evaluation sollte in geeigneter Weise die Inhalte und die Korrektur der Prüfungen berücksichtigen, um zu gewährleisten, dass diese dem Anspruchsniveau eines Masterstudiengangs entsprechen.
2. Es sollten Berufspraktiker in geeigneter Weise in den Studiengang eingebunden werden.
3. Die in der Bibliothek der Fachhochschule Dortmund vorhandene Literaturbasis insbesondere zum Thema New Public Management sollte erweitert werden.
4. Der Wahlpflichtbereich sollte auch mit Blick auf die Verbreiterung der Zielgruppe erweitert werden.
5. Die Aspekte Corporate Governance und Volkswirtschaftslehre sollten in stärkerem Maße berücksichtigt werden.
6. Das Modul 14 sollte auf Grund seines integrativen Charakters vorgezogen werden oder die Inhalte in den früheren Modulen grundgelegt werden.
7. Es sollten in stärkerem Maße internationale Bezüge hergestellt werden.

2 Profil und Ziele des Studiengangs

Der Studiengang gehört zu den Verbundstudiengängen der Fachhochschulen Nordrhein-Westfalens. Er wird an der Fachhochschule Dortmund jeweils zum Wintersemester angeboten und in Kooperation mit der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW durchgeführt.

Zielgruppe sind Beamte und Angestellte des öffentlichen Dienstes, die eine Führungsposition anstreben oder bekleiden. Zugelassen werden Studierende mit einem Abschluss einer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung oder mit einem Abschluss in einem verwaltungsnahen Studiengang. Zusätzlich sind eine einjährige Berufspraxis sowie eine Mindestnote von 2,8 erforderlich. Absolventen anderer Studiengänge können zugelassen werden, sofern sie die Note erfüllen und zusätzlich eine dreijährige einschlägige Berufspraxis nachweisen.

Der Studiengang vermittelt seinen Studierenden Kenntnisse neuer Steuerungsmodelle öffentlicher Verwaltung, die unter dem Begriff „New Public Management“ zusammengefasst werden. Er will seine Studierenden für die Bereiche Controlling und Neues Kommunales Finanzmanagement, Human Resource Management, E-Government und Geschäftsprozessmanagement sowie Projekt- und Change Management qualifizieren.

Bewertung

Der Studiengang „Betriebswirtschaft für New Public Management“ ist ein weiterbildender Masterstudiengang. Er erfüllt die Anforderungen für einen anwendungsorientierten Studiengang.

Die Qualifikationsziele des Masterstudiengangs überzeugen. Sie sind transparent und nachvollziehbar formuliert. Die großen Stärken liegen in der engen Fokussierung des berufsbegleitenden Masterstudiengangs auf berufstätige Beamte und Angestellte, in der Unterstützung der Studiengangsplanungen durch das Innenministerium sowie in der mehrjährigen Erfahrung in einem vergleichbaren Diplomstudiengang. Angesichts des weiter fortschreitenden Reformbedarfs in öffentlichen Verwaltungen kommt einer unabhängigen akademischen Ausbildung eine nicht zu unterschätzende Bedeutung als Motor für weitere Verbesserungen im Rahmen der Ausgestaltung des „Neuen Steuerungsmodells“ und des „Neuen Kommunalen Finanzmanagements“ zu.

Die Vernetzung mit der Praxis ist überaus gut. Es gibt ein großes Alumni-Netzwerk und eine positive Resonanz aus der Verwaltung bezüglich der Qualifikation und des Bedarfs an derart ausgebildeten Absolventinnen und Absolventen.

Ziele und Anspruch sind transparent und zielführend formuliert, aber das Potential des Studiengangs wird noch nicht ausgenutzt. Absolventen eines derartigen Masterstudiengangs können als Multiplikatoren in dem laufenden Reformprozess angesehen werden, deren Einsatz sich nicht nur auf Kommunalverwaltungen

beschränkt. Vielmehr ist auch eine Ausbildung von Beratern und Mitarbeitern von Non-Profit-Organisationen denkbar.

Dies schlägt sich auch in der im Vergleich zum Antrag geänderten Zugangs- und Zulassungsvoraussetzungen in der Prüfungsordnung nieder. Die Vorschriften sind klar geregelt und öffentlich verfügbar. Sie sind weitgehend zielführend im Hinblick auf die formulierten Qualifikationsziele. Allerdings ist die prinzipiell zu begrüßende Erweiterung der Zulassungsvoraussetzungen für die Gruppe der Studierenden, die nicht aus einem einschlägigen Bachelorstudiengang kommt, noch zu undifferenziert. Unabhängig von der Berufserfahrung sollten die Voraussetzungen dahingehend präzisiert werden, dass sichergestellt ist, dass diese Studierende über hinreichende fachliche Vorkenntnisse verfügen, um den Masterstudiengang erfolgreich zu absolvieren.

Die Prüfungsordnung sieht Regelungen vor, die den Übergang von Studierenden aus anderen Studiengängen sowie die Anerkennung an anderen Studienorten erbrachten Studienleistungen regeln sowie Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderungen.

Bei den Zulassungsvoraussetzungen muss berücksichtigt werden, dass die Studierenden mit den 90 im Masterstudiengang erworbenen Credits die 300 Credits erreichen müssen, die für einen deutschen Master-Abschluss erforderlich sind.

3 Qualität des Curriculums

Der Studiengang umfasst 15 Module (72 Credits). 13 Module sind Pflichtmodule, in zwei Modulen können die Studierenden zwischen „Human Resource Management und NPM“ und „Controlling und NPM“ bzw. zwischen „Projekt- und Change Management“ und „E-Governmentprozesse und NPM“ wählen. Eine Projektarbeit und ein Unternehmensplanspiel sind Teil des Curriculums.

Die Abschlussarbeit wird gemeinsam mit dem begleitenden Kolloquium im 5. Semester absolviert.

Bewertung

Das Curriculum ist in seiner Gesamtkonzeption gut auf die formulierten Qualifikationsziele ausgerichtet. Der Aufbau und die Abfolge der Module sind im Wesentlichen stimmig. Es wäre zu überlegen, das Modul 14 bzw. dessen Inhalte bereits an einer früheren Stelle des Studiums zu integrieren. Das Curriculum umfasst in einem sinnvollen Verhältnis sowohl Fachwissen als auch überfachliches Wissen. Die relevanten Themen sollen behandelt werden, wobei insbesondere die juristischen Sachverhalte und internationalen Bezüge aber auch die Aspekte der Volkswirtschaftslehre und der Public Corporate Governance auch in den Beschreibungen der Module stärker ihren Niederschlag finden sollten.

Die Modularisierung ist sachgerecht. Es kommt zu wenigen Überschneidungen, wie etwa in den Modulen 3, 4 und 12, wo jeweils vernetztes Denken sowie Kommunikationsformen und –stile Gegenstand sind. Grundsätzlich ist dieser Aspekt der Vermittlung und Stärkung von Schlüsselqualifikationen sehr zu begrüßen und kann im Detail sicher auch noch intensiviert werden. Es wäre erwägenswert, dies auch quasi „nebenher“ zusammen mit der Vermittlung der Inhalte zu versuchen, was in vielen Modulen auch so angestrebt wird. Der Studiengang wendet das European Credit Transfer and Accumulation System an. Angesichts der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der KMK müssen bei der Kalkulation des studentischen Arbeitsaufwandes 30 Stunden pro Credit veranschlagt werden.

Alle Module sind im beigefügten Modulhandbuch dokumentiert. Im Vergleich zum qualitativ sehr gut formulierten und überaus durchdachten Akkreditierungsantrag fällt dieses jedoch deutlich ab. So stimmen die Workloadverteilungen zum Teil nicht überein. Zentral ist jedoch, dass die Beschreibung der Module in Teilen den Ansprüchen an ein Masterstudium noch nicht entspricht. So wird in den Modulen der ersten beiden Semester häufig explizit scheinbar nur Bachelorniveau in den Lernzielen angestrebt. Die Beschreibungen der Inhalte der Module in wenigen Spiegelstrichen, wie etwa in Modul 5, die dann auch zu dreiviertel nur aus Grundlagen bzw. Grundzügen bestehen, erscheinen für ein Masterstudium zu wenig ambitioniert zu sein. Als weiteres Beispiel befasst sich Modul 7 mit dem für öffentliche Verwaltungen zunehmend wichtigeren Instrument der Kosten- und Leistungsrechnung. Dieser Anwendungshintergrund sollte durchgängig bei der Lehre betrachtet werden, was einen speziellen Inhaltspunkt entbehrlich werden lässt und auch die Bezüge zu den IAS (International Accounting Standards) bzw. konkreter IFRS (International Financial Reporting Standards) wenig relevant macht. Dagegen werden die im Dienstleistungsbereich zentralen Ansätze der Prozesskostenrechnung und der Planungsinstrumente eher zu wenig beachtet. Dies kann auch auf andere Module der ersten Semester übertragen werden.

Der Wahlpflichtbereich ist bislang mit je zwei Alternativen recht übersichtlich. Mit Bezug auf die breitere Zielgruppe und der zunehmend differenzierteren Anforderungen im Prozess der öffentlichen Verwaltung, wäre eine Ausweitung zu überlegen. Um die besondere Chance einer akademischen Ausbildung für den Reformprozess durch den Einsatz von Multiplikatoren zu nutzen, wäre in diesem Zusammenhang auch eine Stärkung der Forschung in diesem Bereich anzustreben und ein internationaler Austausch von Ideen und Erfahrungen zu intensivieren.

Die Gutachter sind dabei zu der Überzeugung gelangt, dass die aufgeführten Kritikpunkte sich lediglich auf die verkürzte und in Teilen nicht ausreichende Beschreibung in dem Modulhandbuch beziehen und somit durch eine entsprechende Überarbeitung zu beseitigen sind. So muss die Formulierung der Lernergebnisse das Master-Niveau des Studiengangs widerspiegeln. Zudem muss verdeutlicht werden, in welchen Modulen internationale und juristische Bestandteile verortet werden. Zudem sollten die Aspekte Public Corporate Governance und Volkswirtschaftslehre stärker herausgearbeitet und der Bereich des internationalen Vergleichs konkreter beschrieben werden.

4 Studierbarkeit des Studiengangs

Die Erfahrungen aus dem Vorgänger-Studiengang (Diplom Verwaltungsbetriebswirtschaft) zeigen, dass knapp über 70 % der Studierenden ihr Studium abschließen, davon ca. 80 % in der Regelstudienzeit.

Für die studienbegleitenden Prüfungen ist eine zeitnahe Wiederholungsmöglichkeit gewährleistet. Die Lehrbriefe sind zu über 95% für diesen Studiengang zugeschnitten, die Präsenzveranstaltungen sind ausschließlich studiengangspezifisch.

Für jeden Durchlauf gibt es einen spezifischen Zeitplan, so dass Überschneidungen von Präsenzveranstaltungen ausgeschlossen sind. Da es sich um einen berufsbegleitenden Studiengang handelt, wurden die 90 Credits auf 5 Semester verteilt. In jedem Semester können 18 Credits erworben werden.

Bewertung

Die Organisation des Studiengangs ist seinem Charakter als berufsbegleitender Studiengang angemessen. Bei der Konzeption des Studiengangs sind die Erfahrungen des berufsbegleitenden Vorläuferstudiengangs eingeflossen. Selbstlern- und Präsenzphasen stehen in einem sinnvollen Verhältnis zu einander. Die Selbstlernphasen werden durch Lehrbriefe unterstützt, in denen das notwendige Fachwissen den Studierenden aufbereitet zur Verfügung gestellt wird. Es ist darauf zu achten, dass die Studierenden darüber hinaus jedoch auch an das eigenständige Arbeiten mit anderen Quellen herangeführt werden, um das Masterniveau sicherzustellen. Studierende werden durch eine Lern- und Kommunikationsplattform angemessen unterstützt. Die Plattform ermöglicht sowohl individuelles Arbeiten als auch die Arbeit in virtuellen Arbeitsgruppen.

Für die Beratung und Betreuung der Studierenden sind Ansprechpartner benannt. Für eine schnelle und transparente Information der Studierenden wird eine gut ausgestaltete Kommunikationsplattform genutzt, die auch für die Verknüpfung der Selbstlernphasen mit den Präsenzphasen bestens geeignet ist. Alle wichtigen Informationen und Regelungen sind öffentlich zugänglich.

Für den Studiengang ist eine einführende Orientierungsveranstaltung vorgesehen, die die Studierenden insbesondere auf die Besonderheiten des berufsbegleitenden Studierens vorbereitet.

Das Studium sollte in der Regelstudienzeit studierbar sein, insbesondere unter Berücksichtigung der Arbeitsbelastung, der Beratungs- und Betreuungsangebote und der Ausgestaltung von Praxisanteilen. Die Prüfungen orientieren sich grundsätzlich am Erreichen von definierten Bildungszielen und sind wissens- und kompetenzorientiert ausgestaltet. Insofern wird die Studierbarkeit des Studiengangs

durch eine adäquate, angemessene Prüfungsdichte- und -organisation gewährleistet.

5 Berufsfeldorientierung

Das Studienprogramm ist auf eine klar umrissene Zielgruppe fokussiert. Alle Studierenden sind zudem bereits berufstätig. Die Absolventinnen und Absolventen verfügen neben juristischem und betriebswirtschaftlichem Wissen v.a. über generalistische Führungs- und Handlungskompetenzen.

Bei der Planung des Vorläuferstudiengangs waren Vertreter des Innenministeriums und des Deutschen Städtetages beteiligt.

Bewertung

Der Studiengang weist in hohem Maße eine Berufsfeldorientierung auf. Angesichts des aktuellen Reformprozesses in den öffentlichen Verwaltungen, der wegen des Zwanges zur Effizienzsteigerung beschritten werden muss, gibt es zahlreiche Einsatzgebiete für Absolventen dieses Studienganges. Der Bedarf an betriebswirtschaftlich gut ausgebildetem Personal ist angesichts der gegenwärtigen Einführung des „Neuen Kommunalen Finanzmanagements“ besonders in den Kommunen sehr groß.

Durch die Beteiligung des Arbeitgebers (Innenministerium, Städtetag) ist der Praxisbezug des Studiengangs schon im Planungsprozess einbezogen worden.

Auf der Ebene des Curriculums haben v.a. die Bereiche Projektmanagement, Human Resource Management, E-Government und Controlling hohe Relevanz für aktuelle Anforderungen der Praxis.

Für die Zukunft sollte erwogen werden, Vertreterinnen und Vertreter der Praxis in geeigneter Form in den Studiengang einzubinden. Die Berufsfeldorientierung könnte perspektivisch erweitert werden, z.B. in Richtung Beratungskompetenzen. Die gegenüber dem bisherigen Diplomstudiengang verbreiterte Studierendenbasis bietet dafür eine gute Gelegenheit.

6 Qualitätssicherung

Zur Qualitätssicherung wird vom Institut für Verbundstudien ein Online-Evaluationsystem angeboten, das den Lehrenden die Möglichkeit bietet, von den Studierenden kurzfristiges Feedback zu Präsenzveranstaltungen und Medieneinsatz zu erhalten. Zur Sicherung der Qualitätsstandards ist ein Gestaltungskonzept für die Lerneinheiten erarbeitet worden, das die einheitliche Gestaltung der Studienmaterialien gewährleisten soll.

Kursautoren werden bei der Erstellung von Studienmaterialien intensiv durch den Bereich Hochschuldidaktik des Instituts für Verbundstudien beraten.

Bewertung

Die regelmäßige Evaluierung der Präsenzphasen und Lerneinheiten durch die Studierenden, die evaluatorische Begleitung der Verbundstudiengänge durch das Institut für Verbundstudien sowie die Absolventenbefragung und die Installation eines Alumni-Netzwerkes gewährleisten in hervorragender Art und Weise eine hinreichende Qualitätssicherung. Mit dem eigens für jeden Verbundstudiengang eingerichteten Prüfungsausschuss gibt es eine zentrale Instanz, bei der die Ergebnisse zusammen laufen.

Bei Abkehr vom 2-Prüfer-Prinzip sollte der Fachausschuss gelegentlich im Rahmen der Evaluation auch die Bewertungspraxis in Prüfungen und die didaktische Gestaltung der Lehrmaterialien überprüfen, wobei insbesondere auf die Sicherstellung des Masterniveaus zu achten ist.

7 Personelle und sächliche Ressourcen

Der Studiengang finanziert sich über Teilnahmegebühren. Die Lehrenden (z. Zt. 16 Professorinnen und Professoren sowie 4 weitere Lehrende) rekrutieren sich aus dem Personal der beiden Kooperationspartner, aber auch von anderen Hochschulen. Sie erbringen das Lehrangebot für den vorliegenden Studiengang als Nebentätigkeit. Die Professorinnen und Professoren vertreten die von Ihnen gelehrten Fächer i.d.R. in den Präsenzstudiengängen an ihren Hochschulen.

Bewertung

Die personellen Ressourcen sind ausreichend für die ordnungsgemäße Durchführung des Studiengangs. Probleme durch Verflechtungen mit anderen Studiengängen entstehen nicht. Die räumlichen Verhältnisse sind gut. Die Bibliothek ist auch samstags geöffnet.

Die Literaturlage insbesondere für den Bereich New Public Management sollte im Verlauf des Studiengangs erweitert werden. Die weiteren Bereiche sollte fortlaufend so aktualisiert und überarbeitet werden, dass eine angemessene Studierbarkeit gegeben ist.

8 Zusammenfassende Wertung

Die inhaltliche Ausgestaltung des Masterstudiengangs Betriebswirtschaft für New Public Management orientiert sich im Wesentlichen an den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz für die Akkreditierung von Studiengängen.

Insgesamt erachten die Gutachter die Konzeption des Masterstudiengangs Betriebswirtschaft für New Public Management an der Fachhochschule Dortmund – insbesondere nach erfolgreicher Umsetzung der genannten Kritik - im Hinblick auf die angestrebten Qualifikationsziele als zielführend. Der Studiengang umfasst die Vermittlung des hierzu notwendigen Fachwissens sowie der notwendigen fachübergreifenden Kompetenzen.