

# Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme

**102. Sitzung am 24. März 2017**

**109. Sitzung am 23. November 2018: Projektnummer 18/020 – Erweiterung der bestehenden Akkreditierung um die Änderung der Unterrichtssprache, Reduktion der Synchronanteile, Änderung des zeitlichen Modulablaufes, Reduktion von 90 auf 60 ECTS-Punkte und Änderung der Studiengangsbezeichnung (s.a. Gutachten ab S. 29)**

**Projektnummer:** 16/131

**Hochschule:** BiTS – Business and Information Technology School

**Studiengang:** Master of Business Administration (MBA) (ehemals: International Master of Business Administration (MBA))

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme beschließt im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß Ziff. 3.1.1 i.V.m. Ziff. 3.2.4 i.V.m. 3.2.5 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 für fünf Jahre akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: Sommersemester 2017 bis Ende des Wintersemesters 2021/22.

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

## Gutachten

---

---

**Hochschule:**

BiTS – Business and Information Technology School,  
Standorte Iserlohn, Berlin, Hamburg

---

**Master-Studiengang:**

International Master of Business Administration

---

**Abschlussgrad:**

Master of Business Administration (MBA)

# Allgemeine Informationen zum Studiengang

---

**Kurzbeschreibung des Studienganges:**

Der Studiengang richtet sich an Interessenten mit einem ersten akademischen Abschluss, die mindestens auf eine zweijährige Berufstätigkeit verweisen können und Führungsfunktionen in internationalen Kontexten anstreben. Die Konfiguration des Programms folgt einer Säulenstruktur, wobei den thematischen Säulen „Customer Environment“, „Innovation Management“, „Strategic Vision“, „Resources“, „Operations and Control Management“ die jeweiligen managementrelevanten und wirtschaftswissenschaftlichen Inhalte und Kompetenzen zugeordnet sind. Die Heranbildung überfachlicher, generischer, kommunikativer und führungsrelevanter Fähigkeiten bildet den Schwerpunkt.

---

**Zuordnung des Studienganges:**

weiterbildend

---

**Profiltyp:**

anwendungsorientiert

---

**Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:**

Vollzeitversion: 3 Semester

Teilzeitversion: 4 Semester

90 ECTS-Punkte

---

**Studienform:**

Vollzeit und Teilzeit, Fernstudiengang

---

**Double/Joint Degree vorgesehen:**

nein

---

**Aufnahmekapazität und Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):**

je 40 für beide Programmversionen, einzügig

---

**Start zum:**

Sommersemester

---

**Erstmaliger Start des Studienganges:**

Sommersemester 2017

---

**Akkreditierungsart:**

Konzept-Akkreditierung

---

# Ablauf des Akkreditierungsverfahrens<sup>1</sup>

Am 20. Dezember 2016 wurde zwischen der FIBAA und der „BiTS – Business and Information Technology School“ (Hochschule) ein Vertrag über die Konzeptakkreditierung des Studienganges „International Master of Business Administration“ (MBA) geschlossen. Maßgeblich für dieses Akkreditierungsverfahren sind somit die Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 und die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen i.d.F. vom 4. Februar 2010. Am 16. Januar 2017 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam nach den Vorgaben des Akkreditierungsrates. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

## **Professor Dr. Rüdiger Falk**

Hochschule Koblenz  
Rhein-Ahr-Campus Remagen  
Fachgebiet Betriebswirtschaftslehre  
(Personalwirtschaft, Bildungsmanagement,  
Berufspädagogik)  
Ehemaliger Leiter des MBA-Fernstudienprogramms  
der Hochschule Koblenz

## **Professor Dr. Volker Gehmlich**

Fachhochschule Osnabrück  
Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
Business Management und Cultural Management  
(Internationalisierung von Organisationen, Strategisches  
Management, lebensbegleitendes Lernen,  
Kulturmanagement)

## **Alexander Kramer**

Redstone Consulting GmbH  
Kramer Steuerberatung GmbH  
(Unternehmensberatung, Buchhaltung, Controlling,  
Bilanzierung)

## **Nadja Baudis**

HTW Berlin  
Studierende der Wirtschaftskommunikation (M.A.)  
Abgeschlossen: Wirtschaftskommunikation (B.A.)

FIBAA-Projektmanager:  
Hermann Fischer  
Ministerialdirigent a.D.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort, da eine Begutachtung vor Ort aus Sicht der Gutachter erforderlich war<sup>2</sup>. Die Begutachtung vor Ort wurde am 14. Februar 2017

---

<sup>1</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

<sup>2</sup> Die Gutachter haben sich übereinstimmend für eine Begutachtung vor Ort ausgesprochen, da sie zu der Konzeption des Studienganges und zahlreichen Detailfragen Erläuterungsbedarf hatten und sie

in den Räumen der Hochschule in Iserlohn durchgeführt. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 28. Februar 2017 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 02. März 2017; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

## Zusammenfassung

Generell gilt, dass im Fall einer Konzeptakkreditierung<sup>3</sup>, in der nur das Studiengangskonzept vorgestellt wird, bzw. bei einer erstmaligen Akkreditierung eines Studienganges, der noch keinen vollständigen Durchlauf zu verzeichnen hat, der Studiengang so zu bewerten ist wie ein laufender Studiengang.

Der MBA-Studiengang „International Master of Business Administration“ (MBA) der „BiTS – Business and Information Technology School“ (Hochschule) ist ein weiterbildender Master-Studiengang. Er entspricht den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), den Anforderungen des Akkreditierungsrates sowie den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse in der zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung geltenden Fassung. Er ist modular gegliedert, mit ECTS-Punkten versehen, hat ein „anwendungsorientiertes“ Profil und schließt mit dem akademischen Grad „Master of Business Administration“ (MBA) ab. Der Grad wird von der Hochschule verliehen.

Der Studiengang erfüllt somit mit die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland für einen Zeitraum von fünf Jahren vom Sommersemester 2017 bis zum Ende des Wintersemesters 2021/22 akkreditiert werden.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

---

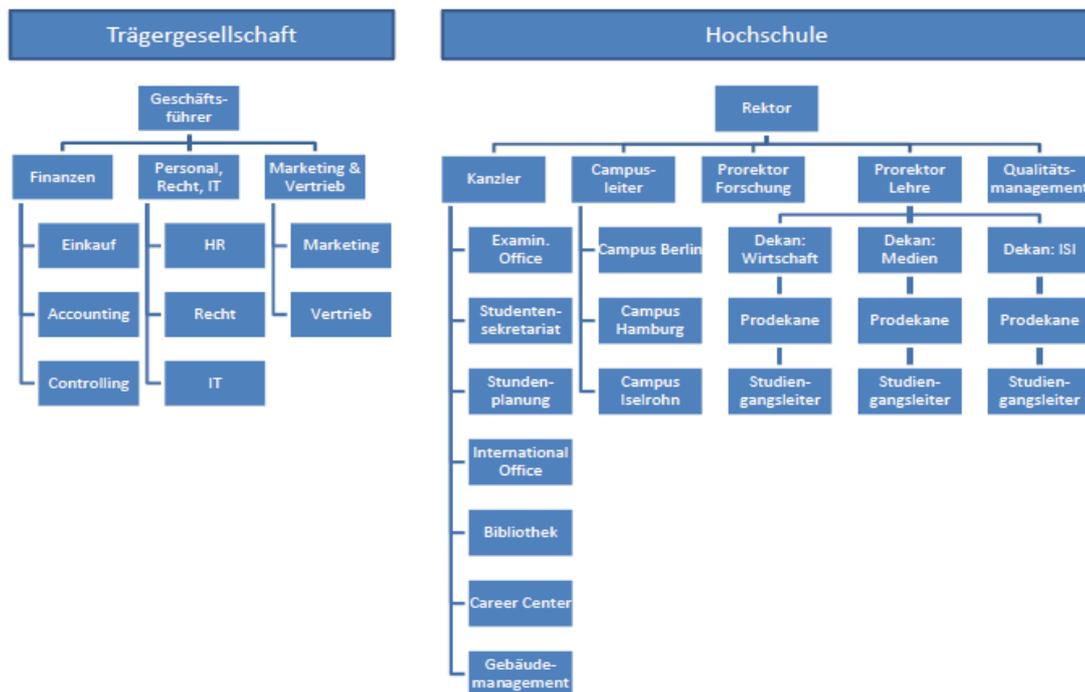
sich ein Bild über das Fernstudienkonzept machen wollten, was nur vor Ort demonstriert werden konnte.

<sup>3</sup> Entsprechend dem Charakter der Konzeptakkreditierung sind in diesem Fall hinsichtlich Ziff. 3.1.3 „Studierbarkeit“ und 5.1 „Qualitätssicherung und Weiterentwicklung“ der Regeln des Akkreditierungsrates jedoch keine empirischen Befunde zur Studierbarkeit und zur Wirksamkeit der internen Qualitätssicherung vorzulegen bzw. zu begutachten.

# Informationen

## Informationen zur Institution

Die „BiTS – Business and Information Technology School“ – wurde im Jahr 2000 in Iserlohn gegründet und im gleichen Jahr von der Landesregierung Nordrhein-Westfalen als Fachhochschule staatlich anerkannt. Inzwischen verfügt sie über weitere Standorte in Berlin (seit dem Wintersemester 2012/13) und Hamburg (seit dem Wintersemester 2013/14). Erstmals im Jahr 2008 vom Wissenschaftsrat akkreditiert, erfolgte die Re-Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat im Jahr 2014 für einen Zeitraum von 10 Jahren. Ihre organisatorische Struktur hat die Hochschule wie folgt dargestellt:



Trägergesellschaft ist die „BiTS – Business and Information Technology School GmbH Iserlohn“, - deren alleinige Gesellschafterin seit 2008 die Laureate Germany Holding GmbH ist, eine Holding des internationalen Hochschulnetzwerk Laureate International Universities.

Ihren Auftrag sieht die Hochschule ausweislich ihrer Grundordnung im Angebot von Bachelor- und Master-Programmen im Bereich Wirtschaft, Technik, Medien, Dienstleistung und Psychologie, wobei sie sich neben der Vermittlung fachlicher Kompetenzen insbesondere auch der Heranbildung fachübergreifender gesellschaftlicher - sozialer wie interkultureller - Befähigungen verpflichtet sieht.

Im Wintersemester 2016/17 waren an der Hochschule folgende Programme eingerichtet:

- Business Law (LL.B.)
- Business Psychologie (B.Sc.)
- Business and Management Studies (B.Sc.)
- Business & Technology Management (B.Sc.)
- Communication & Media Management (B.Sc.)
- Sport & Event Management (B.Sc.)
- Journalism & Business Communication (B.A.)
- International Management for Service Industries (B.Sc.)
- Green Business Management (B.Sc.)
- Corporate Management (M.Sc.)

- Public Relations & Corporate Communication (M.A.)
- Finance Management (M.Sc.)
- Marketing Management (M.A.)
- Business Psychology (HRM & Development) (M.Sc.)
- International Sport & Event Management (M.A.)
- Entrepreneurial Economics (M.Sc.)

Die vorgenannten Programme verteilen sich auf die Standorte wie folgt:

Faculty	Program	accredited for campus		
		Berlin	Hamburg	Iserlohn
International Service Industries	International Sport & Event Management (M.A.)		X	X
	International Sport & Event Management (M.A.)(english)	X		
	International Management for Service Industries (B.Sc.)			X
	Sport & Event Management (B.Sc.)	X	X	X
	Sport & Event Management (B.Sc.) (english, dua) ("Alba College")	X		
Media & Communication	Communication & Media Management (B.Sc.)	X	X	X
	Journalism & Business Communication (B.A.)	X	X	X
	Public Relations & Corporate Communication (M.A.)			X
Business Administration & Economics	Business & Management Studies (B.Sc.)	X	X	X
	Business & Management Studies (B.Sc.) Teilzeit	X	X	X
	Business & Management Studies (B.Sc.)(english)	X		X
	Business Law (LL.B.)		X	X
	Business Psychology (B.Sc.)	X	X	X
	Business Psychology (M.Sc.)			X
	BWL & Steuern (dual)		in preparation	X
	Corporate Management (M.Sc.)	X	X	X
	Corporate Management (M.Sc.) (english)	X		
	Corporate Management (M.Sc.) Teilzeit	X	X	X
	Digital Business and Data Sciences		in preparation	
	Entrepreneurial Economics & Management (M.Sc.)	X		
	Finance & Management (M.Sc.)			X
	Green Business Management (B.A.)			X
	International MBA (M.B.A.)			in accreditation
	Marketing Management (M.A.)		X	X
	Wirtschaftsingenieurwesen (vor WS 2016: Business & Technology Management (B.Sc.))			X
Wirtschaftsingenieurwesen (B.Sc.) (dual)			X	
Art & Design	Innovation Design Management (M.A.)	in preparation		
	Visual & Experience Design (M.A.)	in preparation		

Wie sich der Übersicht entnehmen lässt, wird der hier gegenständliche Studiengang in Deutschland von Iserlohn aus organisiert und verwaltet. Außerhalb Deutschlands wird das Programm an „Laureate Hochschulen“ in der Türkei, in Spanien und auf Zypern durchgeführt.

Insgesamt sind im Wintersemester 2016/17 an der Hochschule 2100 Studierende eingeschrieben, die von etwa 120 Personen in fester Anstellung (Lehre und Verwaltung) betreut werden. Außerdem kann die Hochschule auf einen Pool von etwa 230 Lehrbeauftragten zurückgreifen.

# Darstellung und Bewertung im Einzelnen

## 1 Zielsetzung

Die Hochschule führt aus, dass der Studiengang auf Grundlage der Ergebnisse einer Arbeitsmarktanalyse gezielt für Interessenten entwickelt wurde, die nach einem akademischen Abschluss vorrangig in den Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften auf ihrem Fachgebiet bereits berufspraktische Erfahrungen gesammelt haben. Vor diesem Hintergrund ist das Studiengangskonzept darauf gerichtet, die Teilnehmer zu befähigen,

- das unternehmerische Umfeld unter den Aspekten seiner Komplexitäten, Verknüpfungen, Möglichkeiten, Risiken und den Folgen unternehmerischen Handelns unter Beachtung der Perspektiven unterschiedlicher Interessengruppen zu erfassen,
- innovative, effektive, ausgewogene sowie sozial und ethisch fundierte Entscheidungen zu treffen,
- auf der Grundlage kritischen, kreativen und strategischen Denkens unter Einsatz geeigneter Theorien, Konzepte, Instrumente und Fertigkeiten Lösungen für komplexe Geschäfts- und Managementprobleme zu entwickeln,
- im Team zusammen zu arbeiten, auf andere überzeugend einzuwirken und unterschiedliche Betrachtungsweisen aufzugreifen, um auf diese Weise die unternehmerischen Ziele in einem globalen, komplexen und differenten Umfeld zu erreichen,
- Projekte und Prozesse in Übereinstimmung mit den Zielsetzungen des Unternehmens zu steuern,
- ihre Führungsrolle im Hinblick auf die Weiterentwicklung der beruflichen Fähigkeiten der Mitarbeiter sowie die Personalentwicklung zu reflektieren.

In Umsetzung der curricularen Zielsetzungen ruht die Konzeption auf fünf integrativ angelegten Säulen, die sich aus theoretischen und praktischen Komponenten zusammensetzen:

### 1. Kundenumfeld

Die Teilnehmer sollen ein Verständnis für das Umfeld entwickeln, in welchem das Unternehmen agiert. Hierzu gehören die Wettbewerber, die industriellen Strukturen, die Marktteilnehmer sowie die treibenden Kräfte und Trends, die für die Interessen der Stakeholder von Bedeutung sind.

### 2. Innovations-Management

Die Teilnehmer sollen die Fähigkeit entwickeln, innovative Geschäftsideen zu generieren, effektive, ethisch und sozial fundierte Konzepte unter Berücksichtigung des technischen Wandels als auch bewährter Verfahren zu entwerfen und diese im globalen Kontext in unterschiedlichen Industrien und unter Berücksichtigung der Veränderungen auf den Märkten umzusetzen.

### 3. Strategische Vision

Die Teilnehmer sollen lernen, strategische Szenarien zu analysieren und Risiken unter verschiedenen strategischen Optionen einzuschätzen.

### 4. Ressourcen

Die Teilnehmer sollen die theoretischen und praktischen Kenntnisse und Fähigkeiten erwerben, um im Team zu agieren, überzeugend zu argumentieren und um unterschiedliche Sichtweisen zu bündeln. Sie sollen die Fähigkeit erwerben, auf dieser Grundlage Strategien und Geschäftsmodelle zu implementieren, die Ressourcen auf die Zielsetzungen auszurichten und den Umsetzungsprozess zu managen.

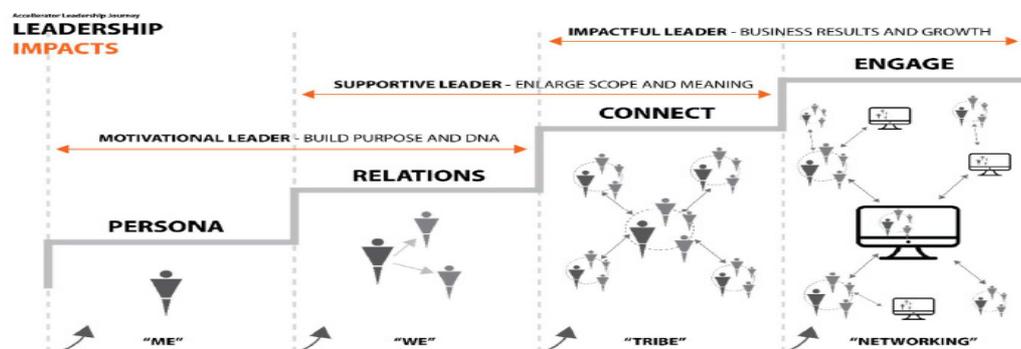
### 5. Operations and Control Management

Die Studierenden sollen lernen, Prozesse und Projekte im Einklang mit dem zugrunde liegenden Konzept und der strategischen Ausrichtung zu leiten, zu implementieren, zu begleiten und zu kontrollieren.

Begleitend zum Studium entwerfen die Studierenden in drei Stufen ein Geschäftsprojekt ("Capstone Project"), in das sie ihr gesamtes im Studium erworbenes Wissen einbringen. Das Projekt wird im Rahmen eines rein digitalen Formats umgesetzt und von einem Mentor begleitet. Auf der ersten Stufe des Projektes erkunden die Teilnehmer das Umfeld, den Kontext und die in ihm wirkenden Kräfte. Aus der zweiten Stufe entwickeln sie innovative Ideen und skizzieren ein Modell zur Umsetzung des Projektes. Auf der dritten Stufe erfolgt die konkrete Gestaltung und Durchführung des Vorhabens in Übereinstimmung mit der zuvor erkundeten strategischen Ausrichtung. Dieses dritte Capstone-Segment ist als Master-Arbeit ausgestaltet, die mit einer Verteidigung des Geschäftsprojekts abschließt. Mit dem "Capstone Project" wird das Studium mit den einschlägigen Aspekten von "Business-Management and Administration" verwoben:

- Ermittlung des Unternehmensumfeldes
- Industrien und Märkte
- Entscheidungsfindung
- Lösungsfindung
- Entwicklung von Strategien
- Zielverfolgung und Zielerreichung
- Leitung von multikulturellen Teams
- Implementierung von Prozessen und Projekten
- Leitung von Unternehmen und Organisationen

Eine weitere wichtige Komponente bildet der „Leadership Accelerator“, der darauf gerichtet ist, den Führungsstil und die Persönlichkeit in einer Stufenstruktur zu entwickeln. Die Hochschule stellt den Prozess des Erwerbs von Führungsfähigkeit grafisch wie folgt dar:



Die Verknüpfung der fachlichen Inhalte mit „Skills“ besitzt nach den Bekundungen der Hochschule einen hohen Stellenwert. Insoweit folgt das Programm dem „Global Competence-Model“ der "Laureate International Universities", dem „Laureate Professional Assessment“ (LPA). Es handelt sich um ein Programm, dessen substanzieller Kern aus 20 arbeitsplatzbezogenen, von Arbeitgebern, Fakultäten, Absolventen und Alumni im Laureat-Verbund identifizierten Skills besteht und mit dessen Hilfe die Teilnehmer während ihres Studiums die Entwicklung ihrer arbeitsplatzbezogenen Kompetenzen überprüfen und entwickeln können. Die fachübergreifenden, im LPA gelisteten Kompetenzen sind curricular in das Studium eingebettet, werden vermittelt und trainiert, u.a.

- die Fähigkeit zur Kreativität
- die Fähigkeit zur Selbständigkeit
- die Fähigkeit zum kritischen Denken
- die Fähigkeit zum Perspektivwechsel
- soziales und interkulturelles Bewusstsein

Der Hochschule ist bewusst, dass die unterschiedliche disziplinäre Herkunft der Teilnehmer divergentes fachliches Vorwissen mit sich bringt, das der Angleichung bedarf. Die Studiengangskonzeption sieht diesbezüglich vor, gegebenenfalls vorhandene Wissenslücken bereits zu Beginn des Studiums auf der ersten didaktischen Lernstufe („Discover“) zu erfassen und im Studienverlauf, begleitet durch den individuell zugeteilten Online-Mentor, aufzuarbeiten. Des Weiteren sollen vom Mentor organisierte Seminare mit Grundbegriffen, Konzepten, analytischen Rahmenbedingungen und Werkzeugen vertraut machen. Auch das Lernen in Gruppen sowie das „peer-to-peer“ Format sollen dazu beitragen, die Teilnehmer auf ein gleichermaßen adäquates (Ausgangs-)Niveau zu heben.

Als organisatorisch, strukturell und konzeptionell verankert erachtet die Hochschule auch die Befähigung der Studierenden zum gesellschaftlichen Engagement und die Persönlichkeitsentwicklung. Die Realisierung sozialer Verantwortung und gesellschaftlichen Engagements erklärt sie zu einem Grundprinzip ihrer Mission, das sich in Forschung, Lehre und mitgliederschafflicher Teilhabe der Studierenden in der akademischen Selbstverwaltung sowie studentischen Initiativen manifestiere. Curricular sieht sie die Komponenten „Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement“ und „Persönlichkeitsentwicklung“ insbesondere im „Leadership Accelerator“ sowie in der internationalen und interkulturellen Orientierung des Programms repräsentiert.

Die Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit sind der Hochschule nach ihren Bekundungen ein eminent wichtiges Anliegen. Sie verweist auf die Grundordnung, in der ausdrücklich geregelt ist, dass Frauen und Männern gleiche Entwicklungsmöglichkeiten eröffnet und geschlechtsspezifische Belange in ihren Entscheidungsprozessen berücksichtigt werden. Auf Basis des Gender Mainstreaming setzt sie sich nach Maßgabe der Grundordnung zum Ziel, eine konsequente Perspektive für das Verhältnis von Männern und Frauen in den sozialen und kulturellen Rollen zu schaffen.

Auf der operativen Ebene agieren eine Gleichstellungsbeauftragte und Ansprechpartner für Hochschulmitglieder mit Handicap. Explizit für Bewerber und Studierende gelten die Regelungen der Zulassungs- und Prüfungsordnungen, in denen Regelungen für einen Nachteilsausgleich verankert sind. Für schwangere Studentinnen gelten die einschlägigen Vorschriften des Mutterschutzes, Studierenden mit Kindern oder Pflegeverpflichtungen können ihr Studium aussetzen. Die Hochschule berät sie bei ihren Beurlaubungsplanungen, informiert über die fortlaufenden hochschulischen und studiengangsbezogenen Prozesse und gibt Hilfestellung bei der Wiederaufnahme des Studiums. Bei finanziellen Schwierigkeiten können die Gebühren flexibel angepasst werden, auch kommen Darlehen in Betracht sowie die Unterstützung bei der Beantragung von Stipendien. Ausländische Studierende finden beim International Office gezielte Unterstützung.

Die Hochschule berichtet, dass sich die Studierenden einen Verhaltenskodex gegeben haben, der für Incomings ein "Willkommens-Paket" sowie solidarische und soziale Initiativen enthält. Die Hochschule unterstützt das Engagement sowohl organisatorisch als auch finanziell. Soziales Engagement der Studierenden zeichnet sie durch die Verleihung von Zertifikaten und Ehrenurkunden aus.

## Bewertung:

Die Qualifikationsziele des Studienganges umfassen fachliche und überfachliche Aspekte und beziehen sich insbesondere auf die Bereiche wissenschaftliche Befähigung, Befähigung zur Aufnahme einer qualifizierten Erwerbstätigkeit, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung. Bei forschender Überprüfung der Studiengangskonzeption ist auch die Ausrichtung des Programms auf die Erfordernisse des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse wahrnehmbar.

Auf der Ebene des Studienganges werden die Konzepte der Hochschule zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit und der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Le-

benslagen, wie beispielsweise Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierende mit Kindern, ausländische Studierende, umgesetzt.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1. Zielsetzung	x		

## 2 Zulassung

Nach den Bestimmungen der Zulassungsordnung kann zugelassen werden, wer die Zugangsvoraussetzungen erfüllt und ein Auswahlverfahren erfolgreich absolviert hat. Als Zugangsvoraussetzungen hat die Hochschule bestimmt:

1. Erster akademischer (Bachelor-)Abschluss mit 210 ECTS-Punkten und einer Abschlussnote von mindestens 2,5 (gut). Sofern mit dem Bachelor-Abschluss 180 ECTS-Punkte erworben wurden, können 30 ECTS-Punkte durch den Nachweis einschlägiger beruflicher Tätigkeit anerkannt werden, ebenso anderes „postgraduate or advanced Training“, sofern es den geforderten einschlägigen beruflichen Qualifikationen äquivalent ist.
2. Mindestens zweijährige berufliche Tätigkeit auf dem Niveau des ersten akademischen Abschlusses.
3. Englische Sprachkenntnisse mindestens auf dem Niveau B 2 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens (gem. TOEFL, IELTS oder Äquivalent).
4. Motivation, nachzuweisen in einem Motivationsschreiben.

Bewerbern, die mit dem Bachelor-Abschluss eine Note von mindestens 2,5 verfehlt haben, kann der Zugang auf Grundlage eines Empfehlungsschreibens eines Hochschulprofessors eröffnet werden. In diesem Schreiben hat der Hochschullehrer darzulegen, warum der Bewerber gleichwohl in der Lage ist, das Studium erfolgreich zu absolvieren.

Über das Vorliegen der Zugangsvoraussetzungen befindet der Zulassungsausschuss, dem angehören

- der Vice Dean
- ein im Programm Lehrender
- ein Vertreter des Studentensekretariats
- ein Vertreter der Prüfungskommission
- ein Vertreter der Studienberatung

Liegen die Zugangsvoraussetzungen vor, wird der Bewerber zu einem einstündigen strukturierten Interview eingeladen. Das auf Englisch geführte Gespräch wird vom Studiengangsleiter geführt. Dem Interview liegt ein Leitfaden zugrunde, der in zwei Teile untergliedert ist und sich an dem Test „Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung“ sowie „Schuler’s behaviour triangel“ orientiert. Im ersten Teil des Interviews geht es um das Erfassen der Persönlichkeit des Bewerbers unter den Aspekten „professional orientation“, „working behaviour“ und „social skills“. Die Eindrücke werden in eine sechsstufige Skala übertragen. Im zweiten Teil hat der Bewerber seine Überlegungen zu dem Programm, seine Erwartungen im Hinblick auf Inhalte und Ziele darzulegen. Am Ende des Gesprächs werden die beiderseitigen Eindrücke diskutiert, sodass sich der Bewerber ein Bild von der Hochschule und davon machen kann, ob das Studium nach wie vor seinen Vorstellungen entspricht. Das Interview wird protokolliert. Auf dieser Grundlage befindet der Zulassungsausschuss über die Zulassung. Der Bewerber erhält binnen einer Woche eine schriftliche Nachricht über die Entscheidung – im Falle der Ablehnung mit Begründung, sodass er Gelegenheit hat, festgestellte Schwächen abzustellen, um bei (zulässiger) Wiederholung erfolgreich zu sein.

Hinsichtlich der Gewährung eines Nachteilsausgleichs für Bewerber mit Behinderung nimmt die Zulassungsordnung Bezug auf die entsprechende Bestimmung der Allgemeinen Prüfungsordnung. Danach wird eine Gleichbehandlung durch die Erlaubnis sichergestellt, die Prüfung in geeigneten anderen Formen und der Behinderung angemessenen Fristen zu erbringen.

Die Zugangs- und Zulassungsbedingungen sind auf der Website der Hochschule veröffentlicht, ebenso das Verfahren, Studiengebühren, Stipendienmöglichkeiten, Bewerbungstermine und die einzureichenden Unterlagen.

## Bewertung:

Die Zulassungsbedingungen sind definiert und nachvollziehbar. Die nationalen Vorgaben sind berücksichtigt.

Die Zulassungsbedingungen stellen sicher, dass die Studierenden fremdsprachliche Lehrveranstaltungen absolvieren und die fremdsprachliche Literatur verstehen können.

Durch die Zulassungsbedingungen ist sichergestellt, dass die Absolventen mit Abschluss des Master-Studiums über 300 ECTS-Punkte verfügen.

Die geforderte qualifizierte Berufserfahrung orientiert sich an der Zielsetzung des Studienganges und berücksichtigt die nationalen Vorgaben. Allerdings ergibt sich bei den von der Hochschule festgelegten Zulassungsvoraussetzungen das MBA-typische Problem, dass auch Bewerber ohne wirtschaftswissenschaftlichen Hintergrund aus dem Erststudium zugelassen werden, sodass es darauf ankommt, die unterschiedliche akademische Vorbildung und berufliche Erfahrung durch geeignete Maßnahmen anzugleichen. Wie in Kapitel 1 dargestellt, sollen die Wissenslücken in der Lernstufe „Discover“ erfasst und dann im Rahmen individueller Begleitung geschlossen werden. Die Gutachter regen an, bereits im zweiten Teil des strukturierten Auswahlgespräches diesen Punkt aufzuklären und im Bedarfsfall Wege aufzuzeigen bzw. gemeinsam Maßnahmen festzulegen, die den Angleichungsprozess sicherstellen. Das würde es dem Bewerber schon vor Aufnahme des Studiums erlauben, die Herausforderungen realistisch einzuschätzen und seine Entscheidung und Vorgehensweise darauf auszurichten.

Das Zulassungs- bzw. Auswahlverfahren ist transparent und gewährleistet die Gewinnung qualifizierter Studierender entsprechend der Zielsetzung des Studienganges. Der Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung ist sichergestellt.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.1	Zulassungsbedingungen	x		
2.2	Auswahl- und Zulassungsverfahren	x		

## 3 Inhalte, Struktur und Didaktik

### 3.1 Inhaltliche Umsetzung

Die Hochschule betont die Ausrichtung des Programms an den EQUAL MBA Guidelines, seine wissenschaftliche Fundierung, den Praxisbezug und das internationale Profil. Sie hat die nachfolgend abgebildeten Curriculumsübersichten vorgelegt:

**Curriculum Overview**  
**International Master of Business Administration (MBA) 3 Semester**

Module Key	Module	Credit Points per Semester			Credit-points*	Hours per week (HWS)	Workload **				weight of exam related to final grade	Form and Duration of Examinations*
		1.	2.	3.			Total	synchronous activity hours in Platform	asynchronous activity hours in Platform	Hours Self-Study (Individual/Group)		
Course Key	Course											
	<b>Customer Environment</b>	12			12	12	300	90	90	120	13,33%	written exam 50 %
	CE_1: Evolution Of Customer Environment					2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	CE_2: Know your Customer					2	50	15	15	20		
	CE_3: Customer Focus					2	50	15	15	20		
	CE_4: Customer Value					2	50	15	15	20		
	CE_5: Customer Loyalty					2	50	15	15	20		
	CE_6: Customer centric Company					2	50	15	15	20		
	<b>Innovation Management</b>	12			12	12	300	90	90	120	13,33%	written exam 50 %
	IM_1: Technology Watch					2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	IM_2: Innovation Change					2	50	15	15	20		
	IM_3: Investment Policy					2	50	15	15	20		
	IM_4: Creativity					2	50	15	15	20		
	IM_5: Best Practices in Knowledge Management					2	50	15	15	20		
	IM_6: Research & Development					2	50	15	15	20		
	<b>Strategic Vision</b>		12		12	12	300	90	90	120	13,33%	written exam 50 %
	SV_1: Corporate Strategy					2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	SV_2: Governance & Legal Policies					2	50	15	15	20		
	SV_3: Financial Strategy					2	50	15	15	20		
	SV_4: Strategic Marketing					2	50	15	15	20		
	SV_5: Strategic HR Management					2	50	15	15	20		
	SV_6: Organizational Management					2	50	15	15	20		
	<b>Resources</b>		12		12	12	300	90	90	120	13,33%	written exam 50 %
	RE_1: Business Model					2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	RE_2: Supply Chain Management					2	50	15	15	20		
	RE_3: Economic Management					2	50	15	15	20		
	RE_4: Operational Marketing					2	50	15	15	20		
	RE_5: Competency Management					2	50	15	15	20		
	RE_6: Lean Management and Organizational Processes					2	50	15	15	20		
	<b>Operations and Control Management</b>			12	12	12	300	90	90	120	13,33%	written exam 50 %
	OC_1: Strategic Management					2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	OC_2: Culture Management					2	50	15	15	20		
	OC_3: Management Control					2	50	15	15	20		
	OC_4: Quality Management					2	50	15	15	20		
	OC_5: Social Performance					2	50	15	15	20		
	OC_6: Change Management					2	50	15	15	20		
	<b>Leadership Accelerator</b>	3	2		5	2	125	60	5	60	5,56%	
	Leadership Accelerator					2	125	60	5	60		50 % Ind + 50 % Group
	<b>Capstone Project</b>	4	5	16	25	8	625	250	125	250	27,78%	
	Capstone Project I					2	100	40	20	40		50 % Ind + 50 % Group
	Capstone Project II					2	125	50	25	50		50 % Ind + 50 % Group
	Capstone Project III (thesis equivalent)					4	400	160	80	160		Final Report and Presentation

<b>Total</b>	31	31	28	90	70	2.250	760	580	910	100%
--------------	----	----	----	----	----	-------	-----	-----	-----	------

- \* See Assignment/Assessment Competence LPA Model
- \*\* Workload columns
  - synchronous activity hours in platform**  
include live class; scheduled synchronous meetings with lecturer and scheduled group work with codev members
  - asynchronous activity hours in platform**  
include postings, discussions, feedback and feedforward, working on group assignments
  - self-study**  
includes reading and watching; thinking; researching further material; prepare individual assignments

## Curriculum Overview

### International Master of Business Administration (MBA) 4 semester

Module Key	Module	Credit Points per Semester				Credit-points	Hours per week (HWS)	Workload**				weight of exam related to final grade	Form and Duration of Examinations*
		1.	2.	3.	4.			Total	synchronous activity hours in Platform	asynchronous activity hours in Platform	Hours Self-Study (Individual/Group)		
Course Key	Course												
	<b>Customer Environment</b>	<b>12</b>				<b>12</b>	<b>12</b>	<b>300</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>13,33%</b>	written exam 50 %
	CE_1: Evolution Of Customer Environment						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	CE_2: Know your Customer						2	50	15	15	20		
	CE_3: Customer Focus						2	50	15	15	20		
	CE_4: Customer Value						2	50	15	15	20		
	CE_5: Customer Loyalty						2	50	15	15	20		
	CE_6: Customer centric Company						2	50	15	15	20		
	<b>Innovation Management I</b>	<b>6</b>				<b>6</b>	<b>6</b>	<b>150</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>60</b>	<b>6,67%</b>	written exam 50 %
	IM_1: Technology Watch						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	IM_2: Innovation Change						2	50	15	15	20		
	IM_3: Investment Policy						2	50	15	15	20		
	<b>Innovation Management II</b>	<b>6</b>				<b>6</b>	<b>6</b>	<b>150</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>60</b>	<b>6,67%</b>	written exam 50 %
	IM_4: Creativity						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	IM_5: Best Practices in Knowledge Management						2	50	15	15	20		
	IM_6: Research & Development						2	50	15	15	20		
	<b>Strategic Vision</b>	<b>12</b>				<b>12</b>	<b>12</b>	<b>300</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>13,33%</b>	written exam 50 %
	SV_1: Corporate Strategy						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	SV_2: Governance & Legal Policies						2	50	15	15	20		
	SV_3: Financial Strategy						2	50	15	15	20		
	SV_4: Strategic Marketing						2	50	15	15	20		
	SV_5: Strategic HR Management						2	50	15	15	20		
	SV_6: Organizational Management						2	50	15	15	20		
	<b>Resources</b>		<b>12</b>			<b>12</b>	<b>12</b>	<b>300</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>13,33%</b>	written exam 50 %
	RE_1: Business Model						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	RE_2: Supply Chain Management						2	50	15	15	20		
	RE_3: Economic Management						2	50	15	15	20		
	RE_4: Operational Marketing						2	50	15	15	20		
	RE_5: Competency Management						2	50	15	15	20		
	RE_6: Lean Management and Organizational Processes						2	50	15	15	20		
	<b>Operations and Control Management I</b>			<b>6</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>150</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>60</b>	<b>6,67%</b>	written exam 50 %
	OC_1: Strategic Management						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	OC_2: Culture Management						2	50	15	15	20		
	OC_3: Management Control						2	50	15	15	20		
	<b>Operations and Control Management II</b>				<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>150</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>60</b>	<b>6,67%</b>	written exam 50 %
	OC_4: Quality Management						2	50	15	15	20		25 % Ind + 25 % Group (formative)
	OC_5: Social Performance						2	50	15	15	20		
	OC_6: Change Management						2	50	15	15	20		
	<b>Leadership Accelerator</b>	<b>3</b>	<b>2</b>			<b>5</b>	<b>2</b>	<b>125</b>	<b>60</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>5,56%</b>	
	Leadership Accelerator					5	2	125	60	5	60		50 % Ind + 50 % Group
	<b>Capstone Project</b>		<b>4</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>625</b>	<b>250</b>	<b>125</b>	<b>250</b>	<b>27,78%</b>	
	Capstone Project I						2	100	40	20	40		50 % Ind + 50 % Group
	Capstone Project II						2	125	50	25	50		50 % Ind + 50 % Group
	Capstone Project III (thesis equivalent)						4	400	160	80	160		Final Report and Presentation

<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>95</b>	<b>70</b>	<b>2.250</b>	<b>760</b>	<b>580</b>	<b>910</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	--------------	------------	------------	------------	-------------

Die Umsetzung des Curriculums gemäß dem unter Kapitel 1 referierten "Säulen-Modell" beschreibt die Hochschule wie folgt:

#	International MBA (Pillars)	Learning Outcomes	Main Competences
1	Customer Environment	Evaluate the environment in which businesses operate with awareness of complexities, interdependencies, opportunities, risks and consequences, while being able to balance diverse stakeholder perspectives.	<u>C1. Making Decisions</u> ; C3. Working Well with Others; C6. Communicating in Writing; C7. Learning and Self-Development C8. Analysing and Solving Problems; C9. Generating Ideas and Innovating; <u>C11. Achieving Objectives</u> ; <u>C12. Meeting Customer/Stakeholder Expectations</u> ; C18. Leading Others; <u>C19. Managing the Work of Others</u>
2	Innovation Management	Make decisions within a business context that are innovative, effective, well-reasoned, ethical, and socially responsible.	<u>C1. Making Decisions</u> ; C3. Working Well with Others; C6. Communicating in Writing; C7. Learning and Self-Development; <u>C8. Analysing and Solving Problems</u> ; <u>C9. Generating Ideas and Innovating</u> ; C11. Achieving Objectives; <u>C16. Adapting to Change</u> ; C18. Leading Others; <u>C19. Managing the Work of Others</u> ; <u>C20. Leveraging Technology</u>
3	Strategic Vision (pillar 3)	Generate solutions to complex business problems or opportunities through critical, creative, and strategic thinking and applying appropriate theories, concepts, tools, skills, practices, and research.	<u>C1. Making Decisions</u> ; C3. Working Well with Others; C6. Communicating in Writing; C7. Learning and Self-Development; C8. Analysing and Solving Problems; C9. Generating Ideas and Innovating; <u>C10. Planning and Organizing</u> ; <u>C11. Achieving Objectives</u> ; <u>C13. Cultivating a Strategic Entrepreneurial Mind-set</u> ; C16. Adapting to Change; <u>C18. Leading Others</u> ; C19. Managing the Work of Others;
4	Resources (pillar 4)	Demonstrate the ability to work with others, while capitalizing on different group perspectives to meet goals in diverse, complex, and global business environments.	C1. Making Decisions; <u>C3. Working Well with Others</u> ; C6. Communicating in Writing; <u>C7. Learning and Self-Development</u> C8. Analysing and Solving Problems; C9. Generating Ideas and Innovating; C10. Planning and Organizing; <u>C11. Achieving Objectives</u> ; C16. Adapting to Change; <u>C18. Leading Others</u> ; <u>C19. Managing the Work of Others</u> ;
5	Operations and Control Management (pillar 5)	Demonstrate the ability to create, deliver, and capture value for personal and organisational gain, while meeting and exceeding customers and stakeholders expectations.	C1. Making Decisions; <u>C2. Demonstrating Accountability</u> ; C3. Working Well with Others; C7. Learning and Self-Development; C8. Analysing and Solving Problems; C9. Generating Ideas and Innovating; C6. Communicating in Writing; <u>C10. Planning and Organizing</u> ; <u>C11. Achieving Objectives</u> ; C16. Adapting to Change; C18. Leading Others; <u>C19. Managing the Work of Others</u> ;
6	Capstone Project (pillar 6)	Demonstrate the ability to create hypothesis, generate ideas and design thinking to support contextualisation analysis, while conceptualizing innovative value propositions and business concepts, as well as planning (modelling) and implementing (and pitching) Business Projects, e.g., (Strategy Project Plan,	C1. Making Decisions; <u>C2. Demonstrating Accountability</u> ; C6. Communicating in Writing; C7. Learning and Self-Developing; <u>C8. Analysing and Problem Solving</u> ; <u>C10. Planning and Organizing</u> ; <u>C11. Achieving Objectives</u> ;

Der in vier Stufen strukturierte "Leadership Accelerator" tritt als eine weitere das Programm profilierende Komponente hinzu. Auf der ersten Stufe erkunden die Studierenden ihr persönliches Profil als Führungspersönlichkeit. Auf der zweiten Stufe geht es um das Verstehen Andersdenkender, den Aufbau von Beziehungen, um „Teambuilding“, Anreizmechanismen

und Konfliktlösungen. Auf der dritten Stufe sollen die Teilnehmer ihre Kompetenzen in einen unternehmerischen Kontext einbringen. Auf der vierten Ebene sind die Teilnehmer gefordert, ihre Führungsqualitäten aus dem Unternehmen heraus in umfassendere Zusammenhänge zu transferieren.

Die Lehreinheiten sind durchgängig in einem dreistufigen Lernkontext strukturiert. Auf der ersten Stufe, "Discover", werden die Vorerfahrungen, der Wissensstand und das berufliche Umfeld erkundet, auf der Stufe "Individual Learning" gibt es einen individuellen Input auf Grundlage der Erkenntnisse aus der ersten Stufe, auf der dritten Stufe, dem "Group Learning", dominieren Gruppenarbeiten in unterschiedlichen Formaten. Die erste Stufe ("Discover") ist u.a. darauf gerichtet, an Vorerfahrungen anzuknüpfen, diese in die weiteren Prozesse einzubringen und auf diese Weise die heterogenen beruflichen und akademischen Vorkenntnisse mit einander zu verknüpfen und in einem dynamischen Prozess für den Lernerfolg nutzbar zu machen.

Zur Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung referiert die Hochschule die Zielsetzungen des Studienganges, die darauf orientiert sind, die Teilnehmer vor dem Hintergrund des Wettbewerbs auf den globalen Märkten für berufliche Herausforderungen und die Forcierung der Karriere als Manager fit zu machen und ihnen neue Wirtschaftszweige und Funktionsfelder zu erschließen. Dieser Leitgedanke bestimmt nach den Bekundungen der Hochschule die Inhalte des ganzheitlich angelegten Studiums, unter anderem Marktforschung, Konsumentenverhalten, Finanzierung, Produktentwicklung, Wirtschaftswissenschaften, Sozialwissenschaften, Strategie, Prozesssteuerung, Controlling, qualitative und quantitative Methoden, Führung, Kommunikation, analytisches Know How – und dies alles verknüpft mit der unternehmerischen Praxis und den internationalen Implikationen.

Jedes Modul schließt mit einer integrierten schriftlichen Prüfung ab, die mit 50 Prozent gewichtet wird. Weitere 50 Prozent ergeben sich aus mündlichen und schriftlichen benoteten Prüfungsleistungen (Lernfortschrittskontrollen), die modulbegleitend erbracht werden. Die dem Modul zugeordneten ECTS-Punkte werden mit erfolgreichem Studium des gesamten Moduls vergeben.

Die Capstone-Prüfungen ruhen auf drei Säulen. In Capstone I und II werden modulbegleitend

- mündliche und schriftliche benotete Prüfungsleistungen (Lernfortschrittskontrollen) erbracht und es wird
- der Projektbericht, zu der jeder Projektteilnehmer einen eigenen Beitrag beizusteuern hat, in einer Gruppenpräsentation vorgestellt.

Capstone III beinhaltet eine individuelle schriftliche Ausarbeitung im Umfang von 40 bis 50 Seiten (Master Thesis) sowie deren Verteidigung.

Die erste Stufe des Capstone Projekts startet im Vollzeitprogramm im ersten, im Teilzeitprogramm im zweiten Semester, sodass der „Schluss-Capstone“ in beiden Varianten im Abschlusssemester durchgeführt wird.

Die Prüfungsformen und ihre didaktischen Zielsetzungen sind in der Prüfungsordnung beschrieben. Danach sollen die Studierenden im Rahmen der Prüfungen nachweisen, dass sie in begrenzter Zeit mit begrenzten Hilfsmitteln ausgewählte Probleme des Prüfungsgebietes mit den geläufigen Methoden ihres Faches erkennen und Wege einer Lösung zuzuführen vermögen. Dabei sollen praktische Fragen und deren Lösung mit wissenschaftlichen Methoden eine besondere Rolle spielen.

Das Master-Studium ist erfolgreich abgeschlossen, wenn alle Modulprüfungen und die Abschlussprüfung bestanden sind und somit insgesamt 90 ECTS-Punkte erworben wurden.

## Bewertung

Das Curriculum trägt den Zielen des Studienganges angemessen Rechnung und gewährleistet die angestrebte Kompetenzentwicklung und Berufsbefähigung. Es umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie von fachlichen, methodischen und generischen Kompetenzen. Das Gespräch mit den Lehrenden hat jedoch Zweifel daran aufkommen lassen, ob die in den Modulbeschreibungen ausgewiesenen Inhalte und Learning Outcomes auch tatsächlich und ausnahmslos verinnerlicht sind. So wurde bei dem Modul „Leadership Accelerator“ hinterfragt, inwieweit qualitative und quantitative Forschungsmethoden auch tatsächlich Lehrgegenstand sind und dies der Antwort nicht deutlich entnehmbar war. Es liegt auf der Hand, dass die Realisierung der im Modulhandbuch formulierten Inhalte und Learning Outcomes im Studium auch tatsächlich gelebt werden muss – und dies selbstverständlich auch dann, wenn die Modul Inhalte von zentralen Institutionen des Laureate-Konzerns entwickelt und formuliert wurden. Bei der allfälligen Re-Akkreditierung wird hierauf ein besonderes Augenmerk zu richten sein.

Die Module sind im Übrigen inhaltlich ausgewogen und sinnvoll miteinander verknüpft. Die definierten Lernergebnisse entsprechen den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse.

Die Zuordnung des Studienganges zum Profiltyp „anwendungsorientiert“ spiegelt sich in der Umsetzung des Programms wider. Auch berücksichtigen die Inhalte des Studienganges die beruflichen Erfahrungen der Studierenden und knüpfen an diese an.

Die Abschluss- und die Studiengangsbezeichnung entsprechen der inhaltlichen Ausrichtung und den nationalen Vorgaben.

Prüfungsleistungen liegen noch nicht vor. Sie sind in der Prüfungsordnung und im Modulhandbuch nach Form und Inhalt ausführlich beschrieben. Es darf auf dieser Grundlage erwartet werden, dass sie – einschließlich der Abschlussarbeit – wissens- und kompetenzorientiert sind und der Feststellung dienen, ob die formulierten Qualifikationsziele auf dem gebotenen Niveau erreicht wurden. Die Einsichtnahme in die Prüfungsleistungen der Studierenden anderer Master-Studiengänge der Hochschule rechtfertigt diese Erwartung.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1	Inhaltliche Umsetzung		
3.1.1	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x	
3.1.2	Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung	x	
3.1.3	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x	

## 3.2 Strukturelle Umsetzung

Regelstudienzeit	Vollzeitvariante.: 3 Semester Teilzeitvariante: 4 Semester
Anzahl der zu erwerbenden CP	90
Studentische Arbeitszeit pro CP	25 h
Anzahl der Module des Studienganges	Vollzeitvariante: 7 (einschließl. Capstone) Teilzeitvariante: 8 (einschließl. Capstone)
Module mit einer Größe unter 5 CP inklusive Begründung	entfällt
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	10 Wochen (Vollzeitvariante) bzw. 14 Wochen (Teilzeitvariante), 15 ECTS-Punkte zzgl. 1 ECTS-Punkt für die Verteidigung der Abschlussarbeit

	Wo geregelt in der Prüfungsordnung?
Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen	§ 14 Abs. 1
Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen	§ 14 Abs. 2
Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung	§ 15
Studentische Arbeitszeit pro CP	§ 3 Abs. 2
Relative Notenvergabe oder Einstufungstabelle nach ECTS	§ 11 Abs. 4
Vergabe eines Diploma Supplements	§ 19 Abs. 3

Das Fernstudium findet – bis auf die schriftlichen Modulprüfungen – ausschließlich im „virtuellen Raum“ statt und umfasst insgesamt 2.250 Arbeitsstunden. Die schriftlichen Modulprüfungen werden aus rechtlichen Gründen an den BITS-Standorten Iserlohn, Berlin und Hamburg unter unmittelbarer Aufsicht abgenommen. Im „virtuellen Raum“ tritt an die Stelle einer „Präsenzbegegnung“ das „virtuelle Klassenzimmer“, in dem – auf dem Bildschirm sichtbar – die Lerngruppe und der/die Lehrend(en) aufeinandertreffen (synchrones Lernen, 760 Stunden). Darüber hinaus begegnen sich Mentor und Studierender, Mentor und Arbeits- oder Projektgruppen außerhalb des Klassenzimmers zum angeleiteten und betreuten Studium (asynchrones Lernen, 580 Stunden). Auf das Selbststudium oder das Lernen in Gruppen entfallen 910 Arbeitsstunden.

Das Curriculum ist in die Modulbereiche „Customer Environment“, „Innovation Management“, „Strategic Vision“, „Resources“, „Operations and Control Management“ sowie „Leadership Accelerator“ untergliedert. Das Studium wird von einem „Capstone Projekt“ begleitet, das, korrespondierend zu den Modulinhalten des Semesters, die Entwicklungsstufen „Contextualizing“, „Conceptualizing“, „Modelling“ und „Achieving“ abbildet. Das Modul „Leadership“ im letzten Semester ist mit 5 Credit Points ausgestattet und bildet Führungsqualitäten auf vier Stufen („Persona“, „Relations“, „Connect“ und „Engage“) heran. Abgeschlossen wird das Studium mit dem Capstone III, der eine schriftliche Arbeit (Thesis) und ihre Verteidigung beinhaltet.

Der Studiengang ist durchgängig modularisiert, unterhalb der Modulebene ressortieren bis zu 6 Lerneinheiten, die mit einer oder mehreren studienbegleitenden Prüfung(en) – je nach Entscheidung und zeitgerechter Bekanntgabe durch den Modulverantwortlichen – abgeschlossen werden. Credit Points werden für das Studium der Units nicht vergeben, vielmehr erwirbt der Teilnehmer die dem Modul zugeordneten ECTS-Punkte mit erfolgreichem Abschluss aller Komponenten des Moduls. Die Anzahl der den Modulen zugeordneten ECTS-Punkten unterschreitet in keinem Fall die Grenze von fünf Credits. Der Workload, die virtuel-

len „Klassenraum-Präsenzstunden“, die virtuellen Kontaktstunden sowie die für das Selbststudium veranschlagten Stunden sind den Curriculumsübersichten und den Modulbeschreibungen zu entnehmen. Learning Agreements bilden die Grundlage für Auslandsaufenthalte ohne Zeitverlust.

Die Hochschule hat ein Modulhandbuch vorgelegt, in welchem die Module beschrieben sind. Die Beschreibungen enthalten die von der KMK geforderten Angaben. Prüfungsordnung, Modulhandbuch sowie Broschüren und Flyer informieren über den Studiengang, der auch auf der elektronischen Lernplattform sowie der Website der Hochschule abgebildet ist.

Es liegt eine Prüfungsordnung vor. Sie enthält alle in einer Prüfungsordnung zu regelnden relevanten Sachverhalte und Tatbestände. Auch wenn der Studiengang an mehreren Hochschulen des Laureate-Verbundes im europäischen Ausland angeboten wird, so hat die Hochschule dieses Regelwerk doch an die rechtlichen Bestimmungen des Sitzlandes und die Vorgaben der Kultusministerkonferenz angepasst.

Die Hochschule praktiziert ein auf das Studiengangsziel ausgerichtetes Zugangs- und Auswahlverfahren – sowohl im Hinblick auf die geforderte Abschlussnote des ersten akademischen Abschlusses, die geforderten Fremdsprachenkenntnisse als auch die im strukturierten Auswahlgespräch überprüften Eignungskriterien. Im Übrigen macht die Hochschule unter dem Gesichtspunkt der Studierbarkeit des Programms unter anderem geltend:

- Workload von 25 Stunden pro ECTS-Punkt
- Gesamtworkload von 2.250 Arbeitsstunden, d.h. im Vollzeitstudium 1500 Stunden pro Jahr, im Teilzeitstudium 1.125 Arbeitsstunden pro Jahr
- relative Gleichverteilung der Arbeitsbelastung
- kleine Gruppengrößen: Kohorte nicht über 40 Studierende, Lerngruppe zwischen vier und sechs Teilnehmer
- angemessener Prüfungsrhythmus und angepasste Prüfungsformen
- systematischer Aufbau des Curriculums sowie der inhaltlichen Verknüpfungen
- enge Betreuung der Studierenden durch Lehrende und Administration
  - Politik der „offenen Tür“
  - jederzeitige Ansprechbarkeit der Lehrenden in allen das Studium betreffenden Fragen – persönlich, per E-Mail, per Telefon oder über Skype und Zoom
  - enge individuelle Betreuung der Teilnehmer dank Gruppengrößen von nicht mehr als sechs Teilnehmern
  - unmittelbare Intervention beim Erkennen von Studienschwächen; Beratung und Aufzeigen von Gegenmaßnahmen und Alternativen
    - Hilfe bei Planung und Durchführung eines Auslandsstudiums
    - Hilfe und Unterstützung bei der Karriereplanung
    - Hilfe und Unterstützung bei der Finanzierungsplanung
    - Hilfe und Unterstützung bei IT-Problemen
    - Hilfe und Unterstützung hinsichtlich aller Fragen der individuellen Studienorganisation

Wie bereits an anderer Stelle dargelegt sieht die Prüfungsordnung vor, dass Bewerber wie Studierende im Falle der Behinderung Nachteilsausgleich geltend machen können, in der Regel in Form verlängerter Fristen oder alternative Prüfungsformen.

## Bewertung:

Die Struktur dient der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Der Studiengang ist modularisiert; dabei sind die Workload-Angaben klar und nachvollziehbar hergeleitet. Die Module umfassen nicht unter fünf ECTS-Punkte. Der Studiengang ist so gestaltet, dass er Zeiträume für Aufenthalte an anderen Hochschulen ohne Zeitverlust bietet. Ein solcher „Aufenthalt“ wird schon dadurch begünstigt, dass der Studien-

gang an mehreren anderen europäischen Hochschulen der „Laureate International Universities“ angeboten wird und die Hochschule daran arbeitet, einen internationalen virtuellen Klassenraum zu implementieren.

Die Modulbeschreibungen enthalten alle erforderlichen Informationen gemäß KMK-Strukturvorgaben und darüber hinaus noch viele andere sinnvolle Angaben (z.B. Modulverantwortlicher, Prüfungsform und Gewichtung der Prüfung, Sprache).

Studiengang, Studienverlauf und Prüfungsanforderungen sind dokumentiert und veröffentlicht.

Es existiert eine Prüfungsordnung, die nach rechtlicher Überprüfung vom akademischen Senat beschlossen und am 22. Februar 2017 im Verkündungsblatt der Hochschule veröffentlicht wurde. Die Vorgaben für den Studiengang sind darin unter Einhaltung der nationalen und landesspezifischen Vorgaben umgesetzt. Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen sind festgelegt. Ein Anspruch auf Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen ist sichergestellt. Die Abschlussnote wird auch der ECTS-Bewertungsskala zugeordnet.

Die Studierbarkeit wird durch die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen, eine geeignete Studienplangestaltung, eine plausible Workloadberechnung und eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation gewährleistet. Das Studium der Module wird von schriftlichen und mündlichen Prüfungen begleitet, um den Lernfortschritt beobachten zu können. Eine schriftliche Arbeit am Ende eines Moduls bildet den integrativen Abschluss. Die Begleitung des Fernstudiums durch Leistungskontrollen im Prüfungsformat wird durchaus für sinnvoll gehalten, jedoch sollte die Hochschule dabei darauf achten, dass die vom Akkreditierungsrat für sinnvoll erachtete Obergrenze von sechs Prüfungen pro Semester nicht aus dem Blick gerät.

Die Betreuungs- und Beratungsangebote sind sowohl im akademischen wie im administrativen Bereich gewährleistet, die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2	Strukturelle Umsetzung			
3.2.1	Struktureller Aufbau und Modularisierung	x		
3.2.2	Studien- und Prüfungsordnung	x		
3.2.3	Studierbarkeit	x		

### 3.3 Didaktisches Konzept

Kernpunkt des didaktischen Konzepts ist die Transformation von der Rolle des „zuhörenden Lernens“ zum selbstgesteuerten, eigeninitiierten Lernen, wodurch zugleich das lebenslange Lernen eine tragfähige Grundlage erhält. Der Prozess wird gefördert durch das Studieren in Projektteams und die Heranbildung der Fähigkeit, das erworbene Wissen eigenständig kritisch zu hinterfragen. Nach Auskunft der Hochschule sind die curricularen Inhalte, sofern thematisch irgend möglich, interdisziplinär gestaltet. Auf dieser Grundlage ist das didaktische Konzept durch folgende Komponenten geprägt:

- Selbstentdeckendes Lernen  
Die Methode der „inquiry-based instruction“ regt die Studierenden an, Tatsachen und Zusammenhänge selbst zu entdecken und nach dem „warum“ zu fragen.
- Präsenzveranstaltungen in Form eines virtuellen Klassenraums  
Erwerb von Fach- und methodischem Wissen durch Vorlesungen und Diskussionen.

- Übungen  
Lösung von Problemstellungen aus dem betrieblichen Alltag
- Hausarbeiten  
Die Teilnehmer entwickeln ihre Problemlösungskompetenzen im Rahmen inhaltlich entsprechend konfigurierter Hausarbeiten, wobei ein begleitendes Feedback durch den Lehrenden diesen Prozess unterstützt.
- Selbststudium  
Die Teilnehmer rezipieren Vorlesungsstoff und – vom Lehrenden vorgeschlagene – Literatur.
- Case Studies  
Fachspezifische Inhalte werden am Beispiel praxisbezogener Fallstudien demonstriert und in Arbeitsgruppen bearbeitet. In solche Veranstaltungen sind häufig Praxispartner der Hochschule einbezogen. Sie dienen nicht nur der Stärkung der Handlungskompetenz der Teilnehmer, sondern sollen zugleich ihren unternehmerischen Geist anregen.
- Kleine Gruppen  
Gruppen von nicht mehr als sechs Teilnehmern erlauben einen interaktiven Lehr- und Lernprozess und kollaboratives Lernen.
- Individuelle Betreuung  
Individuelle Betreuung durch begleitendes Leistungs-Feedback, durch Anleitung und Diskussionen.
- Lernen in Gruppen  
Rollenspiele, Vorträge, Präsentationen usw. dienen der Stärkung strukturierten Denkens, Verhandlungs-, Kommunikations- und Führungsfähigkeit unter den Fernstudierenden.

Die begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien werden grundsätzlich über das „Learning Management System“ (LMS) der „Laureate International Universities“ bereitgehalten und liegen teilweise auch in Papierform vor. Die Materialien sind in Englisch verfasst. Die Hochschule differenziert zwischen

- Pflichtlektüre und Aufzeichnungen  
z. B. Forschungsartikel, Case Studies, Videos, die für den Studienerfolg wesentlich sind.
- Ergänzende Lektüre und Aufzeichnungen  
Studienunterlagen, Berichte, Fallstudien und Videos, die dem Studienerfolg dienlich sind und den Lernprozess über die Mindestanforderungen hinaus fördern.
- Aufzeichnungen von Vorlesungen  
Alle Vorlesungen sind elektronisch aufgezeichnet und in das LMS integriert, sodass die Studierenden jederzeit auf diese Veranstaltungen zurückgreifen können.
- Zusätzliche Aufzeichnungen des jeweiligen Lehrenden zu seiner Veranstaltung, die hinsichtlich Struktur und Inhalt mit dieser übereinstimmt und als elektr. Anlage zur Verfügung gestellt wird.
- Ergebnisse aus Arbeitsgruppen
- Literaturhinweise

Als Lehr- und Lernformen weist das Modulhandbuch Vorlesungen, angeleitetes selbstbestimmtes Lernen, kollaboratives Lernen, Diskussionen, den Einsatz von Videos sowie projekt- und prozessbezogenes Lernen auf.

## Bewertung:

Das didaktische Konzept des Studienganges ist nachvollziehbar und auf das Studiengangsziel hin ausgerichtet. Bei der Re-Akkreditierung wird ein besonderes Augenmerk darauf zu

richten sein, inwieweit die didaktischen Komponenten sich in der Durchführung des Programms erfolgreich haben umsetzen lassen.

Im Studiengang sind adäquate, fernstudiengangsspezifische Lehr- und Lernformen vorgesehen. Die beispielhaft eingesehenen begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien entsprechen dem zu fordernden Niveau und sind zeitgemäß.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.3 Didaktisches Konzept	x		

## 4 Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

### 4.1 Personal

Die Lehre in dem hier zu erörternden Studiengang wird ausweislich der von der Hochschule vorgelegten Unterlagen im Umfang von 57 % von hauptamtlich an der Hochschule beschäftigten Professoren wahrgenommen, einen Lehranteil von 43 % erbringen externe Lehrpersonen. Die Berufung der Professoren erfolgt nach den Vorschriften des Hochschulrechts des Sitzlandes sowie einer von der Hochschule verabschiedeten Berufsordnung. Über die Qualifikationsanforderungen des Nordrhein-Westfälischen Hochschulgesetzes hinaus fordert die Hochschule unter dem Gesichtspunkt der Qualifikation vom Bewerber – neben seiner Identifizierung mit dem Leitbild der Hochschule – besondere methodisch-didaktische Kompetenzen, die er vor der Hochschulöffentlichkeit in einem Probevortrag nachzuweisen hat.

Die Qualifikation der Lehrbeauftragten ist Gegenstand eines individuellen Überprüfungsverfahrens, das sich auf die vorgelegten Dokumente, Referenzen und Erfahrungen aus vorangegangenen Beschäftigungsverhältnissen stützt.

Die Hochschule hat im Jahre 2016 für ihre Mitarbeiter ein „Performance Management System“ implementiert, in welchem für jeden hauptamtlich Beschäftigten – und somit auch für jeden hauptamtlich Lehrenden – ein individueller Entwicklungsplan integriert ist. Der jeweilige Vorgesetzte erkundet alljährlich zusammen mit dem Betroffenen den Fort- und Weiterbildungsbedarf unter Berücksichtigung der zugeordneten Verantwortung und der im Nachfolgejahr wahrzunehmenden Aufgaben. Konkret kommen zum Beispiel In-House Training-Kurse, Online-Kurse, Teilnahme an Konferenzen, Coaching sowie individuell gestaltete Weiterbildungsmaßnahmen in Betracht.

Die Hochschule hat eine Lehrverflechtungsmatrix vorgelegt, der entnommen werden kann, dass die Lehre, auch unter Berücksichtigung der Lehrtätigkeit in anderen Studiengängen, für die Durchführung des Programms gewährleistet ist.

Die Entwicklung, Weiterentwicklung, Implementierung, Durchführung und Evaluation des Programms liegt in der Zuständigkeit des Pro-Dekans. Er verantwortet darüber hinaus

- die Abstimmung der Programminhalte
- die Rekrutierung der Lehrenden
- die Einführung der Lehrbeauftragten in die Organisationsstruktur, ihre Aufgaben und Verpflichtungen
- die Bereitstellung der benötigten Ressourcen und die Terminstellungen
- die Evaluationsverfahren und Erhebungen (z.B. Marktanalyse, Absolventenverbleib) und die Umsetzung bzw. Berücksichtigung der Ergebnisse
- die Kommunikation mit allen Beteiligten und Betroffenen (z.B. Lehrende, Qualitätsmanagement, Marketing)
- die erforderlichen Maßnahmen im Falle kritisch beurteilter Lehrleistungen
- den störungsfreien Ablauf der Veranstaltungen
- das jährliche Treffen mit allen an der Durchführung des Programms Beteiligten und
- die Überprüfung der getroffenen Maßnahmen im Nachfolgetreffen

Der Pro-Dekan ist zentraler Ansprechpartner für die Studierenden, Lehrenden und Verwaltungsmitarbeiter in allen den Studiengang und seine Durchführung betreffenden Angelegenheiten.

Standortübergreifend beschäftigt die Hochschule (einschließlich Bibliothek) im studierendenbezogenen Kernbereich 48 Verwaltungsmitarbeiter, am Standort Iserlohn werden Studierende und Lehrende von 22 Verwaltungsangehörigen betreut. Sie sind im Prüfungsamt (4), dem International Office (4), dem Career-Center (1), dem Studiensekretariat (4), der Studienberatung (4), dem IT-Service (2) dem „Student Service“ (1) und in der Bibliothek beschäftigt. Weitere administrative Funktionen, z.B. im Personalmanagement und der Geschäftsleitung, kommen hinzu. Die Zuständigkeiten sind auf der Website der Hochschule abgebildet. Wie für alle an der Hochschule Beschäftigten gilt auch für diesen Personenkreis, dass jährlich im Gespräch mit dem jeweiligen Vorgesetzten der individuelle Weiterbildungsbedarf eruiert, geplant und im „Performance Management System“ dokumentiert wird.

### Bewertung:

Anzahl und Struktur des Lehrpersonals korrespondieren, auch unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen, mit den Anforderungen des Studienganges. Sie entsprechen den nationalen Vorgaben. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Lehrpersonals sind vorhanden.

Die Studiengangsleitung organisiert und koordiniert die Beiträge aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Die Studiengangsorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes.

Die Verwaltungsunterstützung ist gewährleistet. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Verwaltungspersonals sind vorhanden.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1	Personal			
4.1.1	Lehrpersonal	x		
4.1.2	Studiengangsleitung und Studienorganisation	x		
4.1.3	Verwaltungspersonal	x		

## 4.2 Kooperationen und Partnerschaften (falls relevant)

Entfällt, da für die Akkreditierung nicht relevant. Die Hochschule hat weder andere Hochschulen noch Unternehmen oder Organisationen an bzw. mit der Durchführung von Teilen des Studienganges beteiligt oder beauftragt.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2	Kooperationen und Partnerschaften (falls relevant)			x

## 4.3 Sachausstattung

Die Hochschule verfügt am besuchten Standort Iserlohn für die Durchführung ihrer Präsenzstudiengänge sowie für die Abnahme von Prüfungen in dem hier gegenständlichen Programm über unterschiedlich dimensionierte und funktional konzipierte Räume, die mit digitalem Projektor, Overhead-Projektor, Whiteboard und Flipchart ausgestattet, barrierefrei zugänglich und behindertengerecht konfiguriert sind. Die Studierenden können passende Räumlichkeiten und PC für Gruppenarbeit nach Anmeldung belegen und nutzen. Alle Räume haben einen freien Zugang ins Internet, den die Mitglieder der Hochschule mit eigenen Geräten oder Computern der Hochschule nutzen können.

Kernstück des hier gegenständlichen Fernstudienprogramms bildet indessen das „Learning Management System“ (LMS), über das Studium und Lehre bis auf die schriftlichen Modulprüfungen realisiert werden. Die Funktionen der elektronischen Plattform erlauben

- das Lehren und Lernen in unterschiedlich konfigurierten virtuellen Klassenräumen,
- die Anwendung unterschiedlicher didaktisch/methodischer Lehr- und Lernformen,
- das selbstbestimmte und -gesteuerte Arbeiten, das Arbeiten in Gruppen oder das Lernen untereinander,
- die Kommunikation untereinander, das unmittelbare Feedback zwischen Lehrenden und Lernenden,
- das Aufzeichnen und die Verbreitung und Bereitstellung von Veranstaltungen,
- das Planen von Treffen und gemeinsamen Diskussionen um individuelles Lernen als auch das in Gruppen zu unterstützen,
- die Bereitstellung weiterführender Materialien und Links,
- die Bereitstellung und Aktualisierung aller für das Studium relevanten Informationen.

Die für das Studium benötigte und empfohlene Literatur wird den Teilnehmern über das LMS zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus können sie über die elektronische Plattform auf die elektronischen Bestände der Hochschulbibliothek zugreifen und die folgenden Datenbanken nutzen:

- Nordrhein-Westfalen Digital Library
- Wiso Plus
- Statista
- World eBook Library
- EconBiz

Auf der Grundlage von DFG-Lizenzen stehen außerdem die folgenden Datenbanken zur Verfügung:

- Blackwell Publishing Journal back files
- Economist Historical Archive
- Elsevier Journal back files on ScienceDirect
- Emerald Fulltext Archive Data Base
- Oxford Journals Collection
- Sage Journals Online deep back file
- Springer Online Journal Archives
- Walter de Gruyter archive package

Die Hochschule hat darüber hinaus Zugang zu WOBI (video footage), Harvard Business Portal und die „World eBook Library“ Datenbank. Schließlich können die Studierenden auf der Grundlage entsprechender Vereinbarungen an allen Standorten der Hochschule die dortigen wissenschaftlichen Bibliotheken kostenfrei nutzen.

Die Öffnungszeiten der Hochschulbibliothek (Standort Iserlohn) sind wie folgt ausgewiesen:

#### Vorlesungszeit:

Mo | Di | Mi 08:30 – 13:00 Uhr und 14:00 – 18:00 Uhr  
Do 14:00 – 20:00 Uhr  
Fr 08:30 – 13:00 Uhr

#### Vorlesungsfreie Zeit:

Mo 09:00 – 13:00 Uhr  
Di 13:00 – 17:00 Uhr  
Mi 09:00 – 13:00 Uhr  
Do 13:00 – 20:00 Uhr  
Fr 09:00 – 13:00 Uhr

Die Hochschule führt aus, dass die Bibliotheken an allen Standorten mit qualifiziertem Bibliothekspersonal ausgestattet seien, das den Studierenden bei der Recherche oder in allen Fragen der Nutzung fachkundig zur Seite stehe.

#### Bewertung:

Die adäquate Durchführung des Studienganges ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen räumlichen Ausstattung gesichert. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.

Die adäquate Durchführung des Studienganges ist hinsichtlich der Literaturlausstattung und dem Zugang zu digitalen Medien und relevanten Datenbanken gesichert. Die Öffnungszeiten dürften für die Fernstudierenden weniger relevant sein, die Betreuung durch fachkundiges Bibliothekspersonal ist, wovon sich die Gutachter bei der Begutachtung vor Ort haben überzeugen können, gesichert

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3 Sachausstattung			
4.3.1 Unterrichtsräume	x		
4.3.2 Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur	x		

#### 4.4 Finanzausstattung (relevant für nichtstaatliche Hochschulen)

Die Hochschule beabsichtigt, den Studiengang über Studiengebühren zu finanzieren. Die Gesamtkosten für das Studium belaufen sich für den Teilnehmer auf etwa 15.500 €, die monatliche Rate bewegt sich zwischen 650 und 860 €. Nach Auskunft der Hochschule wurden die Gebühren auf der Basis laufender Einnahmen und Aufwendungen anderer Programme und einer Mischkalkulation ermittelt. Zukünftige Bewerber- und Teilnehmerzahlen werden mittels eines "Customer Relationship-Management" Systems (CRM), das fortlaufend mit aktuellen Daten interessierter Partner und potenzieller Bewerber gespeist wird, generiert. Die Tragfähigkeit des Konzepts wurde nach Auskunft der Hochschule Ende 2015 von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young zertifiziert. Um den Studierenden im Falle von Finanzierungsschwierigkeiten bzw. einer Insolvenz die ordnungsgemäße Beendigung ihres Studiums zu gewährleisten, hat die Hochschule darüber hinaus beim zuständigen Landesministerium Sicherheiten hinterlegt. Der Betrag wird zurzeit aufgrund der beabsichtigten Eingliederung der BTK (Berliner Technische Kunsthochschule) neu verhandelt. Außerdem liegt eine Patronatserklärung der Geschäftsführung der "Laureate Germany Holding" aus dem Jahr 2015 vor, derzufolge sich die "Laureate Holding" für den Fall von Finanzierungsschwierigkeiten verpflichtet, die Mittel für die Aufrechterhaltung eines ordnungsgemäßen Lehrbetriebes bereitzustellen.

Im Hinblick auf die Anschubfinanzierung macht die Hochschule geltend, dass die hauptamtlich Lehrenden, die Infrastruktur, die elektronische Lernplattform und das Service-Personal vorhanden seien und daraus keine zusätzlichen Kosten entstehen würden. Der Bedarf an zusätzlich benötigter externer Lehrkapazität und ergänzenden Materialien sei in das Budget 2017 ff eingestellt worden und werde aus den Einnahmen der anderen Programme querfinanziert, bis er aus den programmeigenen Einnahmen, die bereits für das laufende Jahr erwartet werden, gedeckt werden kann.

## Bewertung:

Eine adäquate finanzielle Ausstattung des Studienganges ist vorhanden, so dass sichergestellt ist, dass die Studierenden ihr Studium abschließen können.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.4 Finanzausstattung	X		

## 5 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung

Das Qualitätssicherungssystem wird vom Department für Qualitätsmanagement verantwortet und exekutiert. Das Department ist dem Rektorat unmittelbar zugeordnet, dem die Gesamtverantwortung für die Qualitätssicherung und -weiterentwicklung obliegt. Folgendes Instrumentarium kommt in einem formal und zeitlich bestimmten Prozess – auch für das hier zu erörternde Programm – zum Einsatz:

- Meetings, Konferenzen, Treffen und Zirkel:
  - Strategiekonferenz, hochschulübergreifend  
Rektor und Kanzler berufen ein jährliches Strategietreffen ein, an dem die leitenden Akteure der Bereiche Forschung, Lehre und Verwaltung teilnehmen und zukünftige Entwicklungen diskutieren
  - Strategiekonferenz „Studium und Lehre“  
Der „Pro-Rektor Lehre“ konferiert mit den Dekanen, den Standortleitern, dem Didaktikbeauftragten, dem Leiter des Qualitätsmanagements sowie dem „Pro-Rektor Forschung“ und dem Studiendekan die Strategien hinsichtlich Studium, Lehre und Forschung.
  - Organisationskonferenz  
Rektor und Kanzler berufen die verantwortlichen Akteure monatlich zu Koordinierungsgesprächen (insbesondere an den Schnittstellen Administration, akademischer Betrieb, Standorte) ein.
  - Konferenz „Studium und Lehre“  
Der „Pro-Rektor Lehre“ beruft einmal jährlich den „Pro-Rektor Forschung“, die Dekane, den Studiendekan, die Standortleiter, den Didaktikbeauftragten und den Leiter Qualitätsmanagement ein. Gegenstand der Diskussion sind vor allem die Ergebnisse der Programmevaluationen.
  - Programmkonferenz  
Einberufung durch den Dekan einmal jährlich zur Überprüfung und Weiterentwicklung der der Fakultät zugeordneten Programme auf der Grundlage von Evaluationsergebnissen, Arbeits- und Bildungsmarktanalysen und -bedarfen. Teilnehmer: „Pro-Dekan Lehre“, Studiendekan, Leiter Qualitätsmanagement.
  - Fakultätskonferenzen  
Einberufung einmal jährlich durch die Dekane. Teilnehmer sind der Prodekan, der Studiendekan und der Leiter des Qualitätsmanagements. Die Teilnehmer diskutieren die Entwicklung der der Fakultät zugeordneten Programme.

- Studiengangsleiter-Konferenz  
Der Pro-Dekan beruft einmal im Semester die Studiengangsleiter, die Modulkoordinatoren, den Studiendekan und den Leiter des Qualitätsmanagements ein. Gegenstand des Austausches sind Koordinierungs-, Qualitäts- und inhaltliche Abstimmungsfragen.
- Feedback-Treffen Studierende/Lehrende  
Studierende und Lehrende treffen sich zu Beginn des Semesters mit der Zielsetzung, Eindrücke zu diskutieren, Informationen auszutauschen und Vorschläge zu unterbreiten.
- Qualitätszirkel  
Qualitätszirkel operieren unter Einbeziehung der Gruppen auf sieben Ebenen des Hochschulbetriebs und treffen sich einmal im Semester:

1	<b>VALUE-Seal for good teaching</b> <i>All courses based on BITS philosophy of good university teaching</i>
2	<b>Peer Review</b> <i>Structured lecture evaluation: 2 – 3 lecturers (voluntarily) and 2-3 student spokespersons</i>
3	<b>Programme Circle</b> <i>Content-based and organisational exchange between study course representative and vice-dean</i>
4	<b>University Circle</b> <i>Content-based exchange between local student spokespersons and AVR/QM</i>
5	<b>Annual General Student Meeting</b> <i>Joint feedback of Student spokespersons and AVR/QM to students</i>
6	<b>Evaluation of Teaching</b> <i>Further developed/more detailed course evaluation</i>
7	<b>Appointment lectures of professors</b> <i>Open invitation to participate and evaluate</i>

- Evaluation der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden, in diesem Zusammenhang regelmäßige Abfrage der Stimmigkeit des Workload (fortlaufend nach jeder Lehrveranstaltung)
- Evaluation der Studienverhältnisse insgesamt (Zufriedenheitsevaluation) durch die Studierenden (fortlaufend)
- Evaluation durch die Lehrenden (jedes Semester)
- Evaluation der Beschäftigten (alle zwei Jahre)
- Befragung der Studierenden vor der Master-Prüfung (regelmäßig)
- Befragung der Absolventen ein Jahr und weiteren drei Jahren nach der Master-Prüfung
- Evaluation durch ein programmbezogenes „Advisory Board“ (fortlaufend)

Durch die Regularien wird sichergestellt, dass die Ergebnisse der Konferenzen protokolliert, dokumentiert, kommuniziert und umgesetzt werden. Die hierfür Verantwortlichen werden benannt, ein Controlling ist implementiert.

Die Hochschule beschreibt ergänzend Qualitätssicherungseffekte durch ein Benchmarking im Rahmen des Laureate Educational Assessment Framework, der Programmakkreditierung und der Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat.

## Bewertung:

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.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant erfüllt
5.	Qualitätssicherung und Weiterentwicklung		x	

# Qualitätsprofil

**Hochschule:** BiTS – Business and Information Technology School, Iserlohn

**Master-Studiengang:** International Master of Business Administration (MBA)

Beurteilungskriterien	Bewertungsstufen		
	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>1. Zielsetzung</b>	x		
<b>2. Zulassung</b>			
2.1 Zulassungsbedingungen	x		
2.2 Auswahl- und Zulassungsverfahren	x		
<b>3. Inhalte, Struktur und Didaktik</b>			
3.1 Inhaltliche Umsetzung			
3.1.1 Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x		
3.1.2 Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung	x		
3.1.3 Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		
3.2 Strukturelle Umsetzung			
3.2.1 Struktureller Aufbau und Modularisierung	x		
3.2.2 Studien- und Prüfungsordnung	x		
3.2.3 Studierbarkeit	x		
3.3 Didaktisches Konzept	x		
<b>4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen</b>			
4.1 Personal			
4.1.1 Lehrpersonal	x		
4.1.2 Studiengangsleitung und Studienorganisation	x		
4.1.3 Verwaltungspersonal	x		
4.2 Kooperationen und Partnerschaften (falls relevant)			x
4.3 Sachausstattung			
4.3.1 Unterrichtsräume	x		
4.3.2 Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur	x		
4.4 Finanzausstattung (relevant für nicht-staatliche Hochschulen)	x		
<b>5. Qualitätssicherung und Weiterentwicklung</b>	x		

## Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme

**109. Sitzung am 23. November 2018**

<b>Projektnummer:</b>	18/020
<b>Hochschule:</b>	University of Applied Sciences Europe (UE)
<b>Studiengang:</b>	Master of Business Administration (MBA) (ehem. International Master of Administration (MBA))
<b>Art der Akkreditierung:</b>	Erweiterung der bestehenden Akkreditierung um die Änderung der Unterrichtssprache, Reduktion der Synchronanteile, Änderung des zeitlichen Modulablaufes, Reduktion von 90 auf 60 ECTS- Punkte und Änderung der Studiengangsbezeichnung.

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme hat im Auftrag der Stiftung Akkreditierungsrat wie folgt beschlossen:

Die bestehende Akkreditierung des Studienganges wird gemäß Ziff. 3.1.2 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 um die Änderung der Unterrichtssprache, Reduktion der Synchronanteile, Änderung des zeitlichen Modulablaufes, Reduktion von 90 auf 60 ECTS-Punkte und Änderung der Studiengangsbezeichnung unter vier Auflagen erweitert.

Akkreditierungszeitraum: Sommersemester 2017 bis Ende des Wintersemesters 2021/22

Auflagen:

### **Auflage 1**

Die Hochschule

- regelt in der Prüfungsordnung, dass nur Bewerber mit einem ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss zum Studium zugelassen werden,
- ergänzt die entsprechende Ordnung um eine qualifizierte Berufserfahrung nach dem ersten akademischen Abschluss und
- definiert die vorausgesetzten Sprachkenntnisse für das bilinguale Programm in der entsprechenden Ordnung. (Rechtsquelle: Ziff.2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

### **Auflage 2**

Die Hochschule

- ergänzt das Curriculum um die Bereiche der Statistik und der empirischen Sozialforschung und
- sichert den Kompetenzerwerb von "making judgements" und des reflektierten "learn-to-learn". (Rechtsquelle: Ziff. 2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

### **Auflage 3**

Die Hochschule weist die Lehrsprache transparent in den Modulbeschreibungen aus. (Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates)

**Auflage 4**

Die Hochschule reicht eine rechtskräftige und rechtsgeprüfte Studien- und Prüfungsordnung ein. (Rechtsquelle: Ziff. 2.5 Der Regeln des Akkreditierungsrates)

Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 23. August 2019 nachzuweisen.

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

## Gutachten

---

---

**Hochschule:**

University of Applied Sciences Europe – Iserlohn,  
Berlin, Hamburg (UE)

---

**Master-Studiengang:**

Master of Business Administration (ehem. Interna-  
tional Master of Administration (MBA))

---

**Abschlussgrad:**

Master of Business Administration

# Allgemeine Informationen zum Studiengang

---

**Zuordnung des Studienganges:**

weiterbildend

---

**Profiltyp:**

anwendungsorientiert

---

**Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:**

3 Semester – 60 ECTS-Punkte

---

**Studienform:**

Vollzeit und Teilzeit, Fernstudiengang

---

**Double/Joint Degree vorgesehen:**

nein

---

**Aufnahmekapazität und Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):**

Bis zu 40, einzügig

---

**Start zum:**

Voraussichtlich Wintersemester 2019/20

---

**Erstmaliger Start des Studienganges:**

Bislang nicht gestartet

---

**Akkreditierungsart:**

Erweiterung der bestehenden Akkreditierung um

- die Änderung der Unterrichtssprache,
- Reduktion der Synchronanteile,
- Änderung des zeitlichen Modulablaufes,
- Reduktion von 90 auf 60 ECTS- Punkte und
- Änderung der Studiengangsbezeichnung

# Ablauf des Akkreditierungsverfahrens<sup>4</sup>

Der Studiengang Master of Business Administration (MBA) der University of Applied Sciences Europe (UE) wurde am 24. März 2017 ohne Auflagen vom Sommersemester 2017 bis Ende des Wintersemesters 2021/22 von der FIBAA akkreditiert. Vertragsschluss war am 20. Dezember 2016. Maßgeblich für dieses Akkreditierungsverfahren sind somit die Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 und die Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen i.d.F. vom 4. Februar 2010. Am 12. April 2018 wurde ein Vertrag über die Erweiterung der bestehenden Akkreditierung des Studienganges um die Änderung der Unterrichtssprache, die Reduktion der Synchronanteilen, die Änderung des zeitlichen Modulablaufes und die Reduktion von 90 auf 60 ECTS- Punkten geschlossen. Am 06. August 2018 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam nach den Vorgaben des Akkreditierungsrates. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

## **Professor Dr. Rüdiger Falk**

Hochschule Koblenz

Professor em. für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (Human Resource Management, Berufsbildung, Sportmanagement, allgemeine BWL, ehem. Leiter MBA-Programme)

## **Professor Dr. Volker Gehmlich**

Fachhochschule Osnabrück

Professur für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Business Management und Cultural Management (Betriebswirtschaftslehre, Internationalisierung von Organisationen, Strategisches Management, Lebensbegleitendes Lernen, Kulturmanagement, Studiengangsleiter MBA)

FIBAA-Projektmanager:

Estefanía Guzmán

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und ein Schriftverfahren.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 24. Oktober 2018 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 29. Oktober 2018; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

---

<sup>4</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

# Zusammenfassung

Die Änderung der Unterrichtssprache, die Reduktion der Synchronanteile, die Änderung des zeitlichen Modulablaufes, die Reduktion von 90 auf 60 ECTS- Punkte und die Änderung der Studiengangsbezeichnung im Studiengang Master of Business Administration (MBA) der University of Applied Sciences Europe (UE) erfüllen mit vier Ausnahmen die notwendigen Voraussetzungen. Die bestehende Akkreditierung des Studienganges kann daher unter vier Auflagen erweitert werden.

Handlungsbedarf sehen die Gutachter bei den Zulassungsbedingungen, bei der Logik und konzeptionellen Geschlossenheit des Curriculums, beim strukturellen Aufbau, der Modularisierung und bei der Studien- und Prüfungsordnung. Die Gutachter sind der Ansicht, dass die aufgezeigten Mängel innerhalb von neun Monaten behebbar sind, weshalb sie eine Akkreditierung unter folgenden Auflagen empfehlen (vgl. Ziff. 3.1.2 der Regeln des Akkreditierungsrates):

## **Auflage 1**

Die Hochschule

- regelt in der Prüfungsordnung, dass nur Bewerber mit einem ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss zum Studium zugelassen werden,
- ergänzt die entsprechende Ordnung um eine qualifizierte Berufserfahrung nach dem ersten akademischen Abschluss und
- definiert die vorausgesetzten Sprachkenntnisse für das bilinguale Programm in der entsprechenden Ordnung. (siehe Kapitel 2; Rechtsquelle: Ziff.2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

## **Auflage 2**

Die Hochschule

- ergänzt das Curriculum um die Bereiche der Statistik und der empirischen Sozialforschung und
- sichert den Kompetenzerwerb von "making judgements" und des reflektierten "learn-to-learn". (siehe Kapitel 3.1; Rechtsquelle: Ziff. 2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

## **Auflage 3**

Die Hochschule weist die Lehrsprache transparent in den Modulbeschreibungen aus. (siehe Kapitel 3.2; Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates)

## **Auflage 4**

Die Hochschule reicht eine rechtskräftige und rechtsgeprüfte Studien- und Prüfungsordnung ein. (siehe Kapitel 3.2; Rechtsquelle: Ziff. 2.5 Der Regeln des Akkreditierungsrates)

Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 23. August 2019 nachzuweisen.

## 6 Zielsetzung

Ziel des bereits akkreditierten Studienganges war es, Studierenden einen Studienabschluss als Master of Business Administration (MBA) sowohl in Vollzeit (3 Semester) als auch berufsbegleitend (4 Semester) anzubieten. Die Besonderheiten des Programms lagen dabei darin, dass die Wissensgebiete sehr anwendungsorientiert konzipiert worden sind und ausschließlich in englischer Sprache online vermittelt werden sollten. Zugleich besaß der bereits akkreditierte Studiengang Elemente, welche die persönliche Entwicklung der Studierenden für ihre berufliche Laufbahn und notwendige Fähigkeiten für eine Tätigkeit im Management fördern sollte.

Da der Studiengang in seiner ursprünglichen Konzeption nicht die erhoffte Resonanz hinsichtlich der Bewerberzahlen erzielte und nicht am Bildungsmarkt etabliert werden konnte, hat die Hochschule erneut eine Marktanalyse über einen Online a/b-Test durchgeführt. Ergebnis dieser Marktanalyse war, dass der Studiengang Anpassungen unterzogen werden sollte, um für die Zielgruppe attraktiver zu werden.

Als MBA soll sich der Studiengang insbesondere durch die Vermittlung von anwendungsorientiertem Wissen auszeichnen. Daher soll sich der Fokus der Zielgruppe nicht mehr zusätzlich auf „Vollzeit-Studierende“ richten, sondern liegt nun ausschließlich auf der Zielgruppe der „Berufstätigen“, die sich neben dem Beruf weiterbilden möchten. Die Studienstruktur wurde noch stärker an die Bedürfnisse von berufstätigen Studierenden angepasst, so dass nun ein Programm von 60 ECTS-Punkten in drei Semestern studiert werden kann. Studierende sollen so die Möglichkeit haben, praxisnah eine umfassende Kompetenzbasis für effektives und nachhaltiges Managementhandeln zu erwerben, ohne dabei ihre bisherige geschäftliche und disziplinarische Verantwortung in einem Unternehmen aufgeben zu müssen.

Darüber hinaus ergab sich aus der Marktanalyse, dass ein größerer Teil der Interessierten stärker geneigt ist, ein Programm zu studieren, das nicht nur in Englisch angeboten wird, sondern ebenfalls einen deutschen Sprachanteil beinhaltet. Infolge dessen wurden die Inhalte nunmehr bilingual aufgebaut. Hierdurch erhöht sich nicht nur die Studierbarkeit speziell für unsere Zielgruppe, der vorwiegend deutschsprachigen Teilnehmer, sondern fördert gleichermaßen die Studierbereitschaft dieser.

Als weiterer Misserfolgsfaktor des bestehenden Programms wurde die ausschließlich online-basierte Vermittlung des Lehrstoffs identifiziert.

In diesem überarbeiteten Programm wurden daher zusätzlich zu den Online-Lehrinhalten ein Kick-Off-Treffen zu Studienbeginn und Präsenzveranstaltungen zum Ende eines jeden Moduls eingeplant, in denen die Studierenden gemeinsam vor Ort und dann jedes Semester vertiefende Fallstudien zu den verschiedenen Themengebieten in den einzelnen Modulen bearbeiten. Hierbei sollen die Präsenzveranstaltungen im Wechsel an den drei Standorten der Hochschule in Iserlohn, Berlin und Hamburg angeboten werden.

Da vergleichbare MBA-Studiengänge überwiegend einen niedrigeren Workload-Umfang aufweisen und es sich zudem als schwierig darstellte, den Mehrwert des online-basierten Moduls "Leadership Accelerators" in diesem Programm zu vermitteln, wurden die Lehrinhalte/Aufgaben (Deliverables) in den einzelnen Modulen und der Leadership Accelerator einer erneuten Prüfung unterzogen. Als Ergebnis dieser Überprüfung wurden insbesondere eine Reduzierung des Stoffumfangs der in den Modulen zu bearbeitenden Aufgaben und zugleich das Herauslösen des Leadership Accelerator aus dem Programm beschlossen. Da in den geplanten Präsenzveranstaltungen zum Ende eines jeden Moduls ebenfalls Gruppenaufgaben vorgesehen sind, werden dadurch weiterhin Softskills trainiert, so dass das ursprüngliche Ziel des Leadership Accelerators in den Präsenzveranstaltungen gewahrt bleibt. Auch

das Capstone-Projekt wurde in diesem Zuge zugunsten einer Verschlinkung des Workload-Umfangs entfernt.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

### **Bewertung:**

Die Qualifikationsziele des Studienganges mit den vorgenommenen Änderungen umfassen fachliche und überfachliche Aspekte und beziehen sich insbesondere auf die Bereiche wissenschaftliche Befähigung, Befähigung zur Aufnahme einer qualifizierten Erwerbstätigkeit, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung.

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.

## **7 Zulassung**

Die Zulassungsbedingungen sehen eine Änderung im Hinblick auf die erforderliche Berufserfahrung für das Programm vor. Während in der ursprünglichen Version noch zwei Jahre Berufserfahrung vorausgesetzt wurden, wurde diese bei der Programmrevision auf ein Jahr gesenkt. Hintergrund ist hier, dass die meisten Interessenten nicht über eine vollumfängliche Berufserfahrung von 2 Jahren verfügten. Um das Angebot besser an die Gruppe der Interessenten anzupassen, wurde die Einstiegsvoraussetzung entsprechend angepasst.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

### **Bewertung:**

Die Zulassungsbedingungen sind größtenteils definiert und nachvollziehbar. Die nationalen Vorgaben sind berücksichtigt.

Durch die Zulassungsbedingungen ist sichergestellt, dass die Absolventen mit Abschluss des Master-Studiums in der Regel über 300 ECTS-Punkte verfügen.

Die geforderte qualifizierte Berufserfahrung orientiert sich an der Zielsetzung des Studienganges und berücksichtigt die nationalen Vorgaben.

In der Prüfungsordnung in §3 (1) steht, dass eine Zulassung zur Aufnahmeprüfung auch erfolgen kann, wenn zum Zeitpunkt der Bewerbung ein erster berufsqualifizierender Studienabschluss noch nicht vorliegt, aber innerhalb der nächsten sechs Monate zu erwarten ist. Bei bestandener Aufnahmeprüfung erfolgt die Zulassung zum Studium unter dem Vorbehalt des Abschlusses des Erststudiums. In Anbetracht dessen, dass es sich hier um einen weiterbildenden Studiengang handelt, müssen Bewerber eine qualifizierte Berufserfahrung nach dem ersten Hochschulabschluss nachweisen. Dementsprechend können keine Bewerber ohne einen ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss zugelassen werden.

In der „Ordnung über Zugang, Zulassung und Einschreibung“ in §4 (6) d steht, dass Bewerber eine mindestens einjährige Berufserfahrung nachweisen müssen. Art und Zeitpunkt der Berufstätigkeit werden jedoch nicht spezifiziert. Da bei weiterbildenden Studiengängen die enge Verzahnung von Studieninhalten und berufspraktischer Erfahrung ein wichtiges curriculares Element darstellt, erachtet das Gutachterteam eine einschlägig qualifizierte Berufstätigkeit nach dem ersten akademischen Abschluss als Zugangsvoraussetzung als erforderlich.

In der Zulassungsordnung in § 4 (2) g werden die notwendigen Sprachkenntnisse geregelt. Der Absatz regelt die sprachlichen Voraussetzungen für inländische und ausländische Bewerber die sich einerseits für ein deutschsprachiges Programm bewerben oder für ein eng-

lischsprachiges. Durch die Änderung der Unterrichtssprache ist ein bilinguales Programm entstanden. Die Zulassungsordnung sieht aber bisher keine Regelung bezüglich der notwendigen Sprachkenntnisse für bilinguale Programme vor.

Deswegen empfiehlt das Gutachterteam folgende **Auflage**:

Die Hochschule

- regelt in der Prüfungsordnung, dass nur Bewerber mit einem ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss zum Studium zugelassen werden,
- ergänzt die entsprechende Ordnung um eine qualifizierte Berufserfahrung nach dem ersten akademischen Abschluss und
- definiert die vorausgesetzten Sprachkenntnisse für das bilinguale Programm in der entsprechenden Ordnung. (Rechtsquelle: Ziff.2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.1	Zulassungsbedingungen			Auflage
2.2	Auswahl- und Zulassungsverfahren		X	

## 8 Inhalte, Struktur und Didaktik

### 8.1 Inhaltliche Umsetzung

Folgende Tabelle zeigt das überarbeitete Curriculum des Studienganges:

Curriculum Master of Business Administration (MBA) 3 Semester										
Module	Credit Points pro Semester			Credit-points (ECTS)	Semesterwochenstunden (SWS)	Workload			Prüfungsleistung gew. i.V. zur Endnote	Form und Dauer der Prüfungen
	1.	2.	3.			Gesamt	Kontaktstunden	Selbststudium		
<b>Kurse</b>										
<b>Customer Environment</b>	9			9	8	225	36	189	15,00%	
Evolution Of Customer Environment, Know your Customer, Customer Focus, Customer Value, Customer Loyalty, Customer Centric Company										120 Minuten Klausur
<b>Innovation Management</b>	9			9	8	225	36	189	15,00%	
Technology Watch, Innovation Change, Investment Policy, Creativity, Best Practices in Knowledge Management, Research & Development										120 Minuten Klausur
<b>Strategic Vision</b>		9		9	8	225	36	189	15,00%	
Corporate Strategy, Governance & Legal Policies, Financial Strategy, Strategic Marketing, Strategic HR Management, Organisational Management										60 Minuten Klausur (50%) Seminararbeit (50%)
<b>Resources</b>		9		9	8	225	36	189	15,00%	
Business Model, Supply Chain Management, Economic Management, Operational Marketing, Competency Management, Lean Management and Organisational Processes										120 Minuten Klausur
<b>Leadership</b>			9	9	8	225	36	189	15,00%	
Strategic Management, Culture Management, Management Control, Quality Management, Social Performance, Change Management										60 Minuten Klausur (50%) Seminararbeit (50%)
<b>Master Thesis</b>			15	15		375		375	25,00%	
Thesis										Abschlussarbeit
<b>Gesamt</b>	18	18	24	60	40	1.500	180	1.320	100%	
				60						

Ergebnisse aus den von der Hochschule durchgeführten Marktbeobachtungen und -tests ergaben, dass das ursprüngliche Curriculum überarbeitet werden sollte. Beispielsweise empfanden die Interessenten des Studiengangs die Arbeitsbelastung des Programms als zu hoch. Entsprechend wurde das originäre Curriculum dahingehend abgeändert, dass zum einen der Leadership Accelerator und das Capstone-Projekt aus dem Programm genommen

wurden und zum anderen in den jeweiligen Modulen der Aufwand im Bereich des eigenständigen Literaturstudiums gestrafft wurde.

Die Zielsetzung des Studienganges wird, nach Angaben der Hochschule, auch durch das überarbeitete Curriculum nach wie vor erreicht, da lediglich die Detailtiefe der Module reduziert wurde. Somit werden weiterhin Wissensgebiete gelehrt, die einen hohen Praxisbezug aufweisen und so nachhaltig die angestrebte Kompetenzentwicklung und die Berufsbefähigung der Studierenden fördern. Das neue Curriculum kombiniert wie bisher dabei nicht nur die Vermittlung von Fachwissen mit fachübergreifendem Wissen, sondern gleichermaßen fachliche, methodische und generische Kompetenzen.

Laut Hochschule ist durch die Lehre an praxisnahen Beispielen dieses Studium sehr stark anwendungsorientiert. Nicht zuletzt durch die modulabschließenden Blockseminare am Campus werden die Inhalte anhand von Fallbeispielen vertieft und erweitert. Hierbei wird die Berufserfahrung der Studenten intensiv berücksichtigt, so dass ein direkter Bezug für die Studenten zu ihrem Berufsalltag hergestellt wird.

Der Zusatz „International“ im Studiengangsnamen wurde bei der Überarbeitung des Programms entfernt. Eine Befragung mit Blick auf den Studiengangsnamen hat ergeben, dass der Zusatz „International“ in der Regel eine Erwartungshaltung im Hinblick auf Auslandsaufenthalte, englischsprachigen Unterricht, internationale Dozenten und Studierendengruppen geschaffen hat.

Nach Aussagen der Hochschule interessierte sich eine Gruppe der Befragten im ersten Schritt tatsächlich für ein derartig international ausgerichtetes Programm. Da diese Gruppe ihre Erwartungshaltungen nicht erfüllt sah, setzten sie sich nicht mehr im Detail mit dem Programm auseinander, auch wenn es in anderen Bereichen ihre Wunschvorstellungen eines Studienprogramms erfüllt. Eine andere Gruppe verband die gleichen Erwartungen mit dem Titel, wollte aber kein zu 100% fremdsprachiges Programm studieren und konnte auch einen Auslandsaufenthalt nicht mit ihrer beruflichen und privaten Lebenssituation vereinen. Sie wurden vom Titel abgeschreckt und setzten sich im Detail ebenfalls nicht mit dem Programm auseinander, obwohl es letztendlich alle ihre Anforderungen erfüllt hätte. Um diese Probleme zukünftig zu vermeiden, hat die Hochschule sich entschieden, den Namen „neutraler“ zu gestalten und den Zusatz „International“ zu streichen.

Zwei der Module schließen mit einer Klausur und einer Seminararbeit ab. Dies begründet die Hochschule mit den unterschiedlichen Kompetenzen, die in den Modulen erworben werden sollen.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

## Bewertung

Das neue Curriculum trägt größtenteils den Zielen des Studienganges angemessen Rechnung und gewährleistet die angestrebte Kompetenzentwicklung und Berufsbefähigung. Es umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie von fachlichen, methodischen und generischen Kompetenzen.

Das Modul „Leadership“ wurde inhaltlich ausgebaut; allerdings wurden die Bereiche der Statistik und der empirischen Sozialforschung nicht stärker berücksichtigt, welche bereits bei der Konzept-Akkreditierung stark vermisst wurden. Die neuen Inhalte des Moduls "Leadership" greifen diese Inhalte nicht auf, so dass diese notwendigen methodischen Fertigkeiten nach Ansicht des Gutachterteams nicht ausreichend vermittelt werden. Ob und inwieweit die Lehr-

veranstaltung „Research & Development“ in Modul 2 „Innovation Management“ noch Statistik vermittelt geht aus der Modulbeschreibung nicht hervor.

Darüber hinaus hat die Hochschule das Modul Capstone-Project gestrichen, welches die Funktion hatte, die Lernergebnisse aus den weiteren Modulen umfassend zusammenzuführen. Dies stellte aus Sicht des Gutachterteams ein wichtiges Qualitätselement, vor allem hinsichtlich des Kompetenzerwerbs von "making judgements" und des reflektierten "learn-to-learn", dar.

Deswegen empfiehlt das Gutachterteam folgende **Auflage**:

Die Hochschule

- ergänzt das Curriculum um die Bereiche der Statistik und der empirischen Sozialforschung und
- sichert den Kompetenzerwerb von "making judgements" und des reflektierten "learn-to-learn".

(Rechtsquelle: Ziff. 2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates)

Die Abschluss- und die Studiengangsbezeichnung entsprechen der inhaltlichen Ausrichtung und den nationalen Vorgaben.

Die Prüfungsleistungen und die Abschlussarbeit sind wissens- und kompetenzorientiert und dienen der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Jedes Modul schließt in der Regel mit einer das gesamte Modul umfassenden Prüfung ab.

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1 Inhaltliche Umsetzung			
3.1.1 Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums		Auflage	
3.1.2 Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung	x		
3.1.3 Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit	x		

## 8.2 Strukturelle Umsetzung

Regelstudienzeit	3 Semester
Anzahl der zu erwerbenden CP	60 ECTS-Punkte
Studentische Arbeitszeit pro CP	25 h
Anzahl der Module des Studienganges	6
Module mit einer Größe unter 5 CP inklusive Begründung	keine
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	14 Wochen/ 15 ECTS-Punkte

Die Module werden in einem Modulhandbuch beschrieben. Hierbei berücksichtigen die Modulbeschreibungen insbesondere Literaturhinweise, Angaben zu Veranstaltungsart, zur Dauer, zur Häufigkeit, zu den Inhalten und Lernergebnissen, zu der studentischen Workload, den Prüfungsleistungen, den zu vergebenden ECTS-Punkten sowie zu den Teilnahmevoraussetzungen und Verwendbarkeit bezüglich des Moduls.

Der Studiengang ist eingebettet in ein dichtes Beratung- und Betreuungsnetz. Neben der Studiengangsleitung und den Dozenten des Studienganges, die insbesondere die Beratung zu akademischen Fragen übernehmen, können die Studierenden auf die verschiedenen Services der Hochschule zurückgreifen. Sie erhalten u. a. Beratung und Unterstützung zu Karriereplanung, Finanzierungsmöglichkeiten (einschließlich ihrer Risiken) für das Studium, wissenschaftlichem Arbeiten und Recherchemöglichkeiten oder IT-Fragen. Auch die Gleichstellungsbeauftragten und die Vertretung der Menschen mit Behinderung oder chronischer Erkrankung können die Studierenden jederzeit im Vertrauen kontaktieren.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

## Bewertung:

Die Struktur dient der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Der Studiengang ist modularisiert; dabei sind die Workload-Angaben klar und nachvollziehbar hergeleitet. Alle Module umfassen mindestens 5 CP. Der Studiengang ist so gestaltet, dass er Zeiträume für Aufenthalte an anderen Hochschulen und in der Praxis ohne Zeitverlust bietet. Die Modulbeschreibungen enthalten nahezu alle erforderlichen Informationen gemäß KMK-Strukturvorgaben.

Unter der Kategorie „Language of instruction“ aller Module werden sowohl die deutsche als auch die englische Sprache als Lehrsprache aufgeführt. Es ist jedoch nicht transparent ersichtlich ob die Lehrsprache Deutsch sein soll, die beispielsweise im Bereich der eingesetzten Medien und Literatur durch die englische Sprache ergänzt wird. Deswegen empfiehlt das Gutachterteam folgende **Auflage**:

Die Hochschule weist die Lehrsprache transparent in den Modulbeschreibungen aus. (Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates)

Studiengang, Studienverlauf und Prüfungsanforderungen sind dokumentiert und veröffentlicht.

Die Studien- und Prüfungsordnung liegt nur im Entwurf vor. Deswegen empfiehlt das Gutachterteam folgende **Auflage**:

Die Hochschule reicht eine rechtskräftige und rechtsgeprüfte Studien- und Prüfungsordnung ein. (Rechtsquelle: Ziff. 2.5 Der Regeln des Akkreditierungsrates)

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.

		Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2	Strukturelle Umsetzung			
3.2.1	Struktureller Aufbau und Modularisierung		Auflage	
3.2.2	Studien- und Prüfungsordnung		Auflage	
3.2.3	Studierbarkeit	x		

## 8.3 Didaktisches Konzept

Das didaktische Konzept baut primär auf ein online-systemgestütztes, eigenständiges Lernen auf. Die Inhalte werden den Studenten größtenteils über eine Online-Plattform vermittelt.

In diesem virtuellen System wird der Programmteilnehmer zielgerichtet durch die einzelnen Wissensgebiete geführt. Begleitet wird diese Vorgehensweise durch ein zusätzliches Skript, welches die Inhalte der verschiedenen Wissensgebiete eines Moduls komprimiert zusammenfasst. Im System startet jedes Modul mit einer sogenannten „Discovery-Phase“, um die Studenten in das jeweilige Thema einzuführen. Diese Phase beinhaltet unterschiedliche Videosequenzen sowie Texte, die an Leitfragen gekoppelt sind. Im System werden innerhalb eines Moduls die sechs verschiedenen Unterthemen zusätzlich durch gezielte Aufgabenstellungen sowohl individuell als auch in Gruppenarbeit von den Studierenden bearbeitet. Hierdurch wird das kürzlich erworbene Wissen der Studierenden vertieft und gefestigt. Parallel zu der Onlinebearbeitung des Lehrstoffs werden zudem regelmäßig synchrone Sitzungen mit einem Dozenten im virtuellen Raum stattfinden. Hier erläutert der Dozent tiefergehend die Wissensgebiete auch anhand des Lehrmaterials, leitet die Studierenden in den Aufgabenstellungen an und beurteilt die von ihnen präsentierten Lösungen. Um die Wissensvermittlung zusätzlich sicherzustellen, schließt nun jedes der Module mit einer zweitägigen Präsenzveranstaltung auf dem Campus ab. In dieser werden die online-bearbeiteten Inhalte erneut reflektiert und durch praxisnahe Fallstudien, die ebenfalls in Gruppen bearbeitet werden, vertieft. Zuletzt findet innerhalb der Präsenzveranstaltung auf dem Campus die Modulklausur statt.

Während der ersten Discovery Phase des Studienganges ist ein persönliches insgesamt 1-tägiges Kick-Off Meeting an einem Campus geplant. Es werden alle Teilnehmer des Studienganges eingeladen, daran teilzunehmen. Ziel ist es, die Teilnehmer auf das Studium vorzubereiten, einen Teambuildingprozess unter den Studierenden voranzutreiben und gemeinsam einen weiteren Überblick über das weitere Studium zu entwickeln. Während dieser Veranstaltung wird auch der für dieses Programm wichtige Aspekt „Selbstorganisation und Zeitmanagement“ behandelt. Zusätzlich wird in dieser Kick-Off-Veranstaltung eine Einführung in das didaktische Prinzip des Online-Lernens und in das eingesetzte Learning-Management-System gegeben. Losgelöst von einer Prüfungsphase dient dieses Kennenlernen außerdem in der Folge einer besseren Kommunikation im virtuellen Raum und einer Stärkung des Zugehörigkeitsgefühls unter den Studierenden, was wiederum in einer erhöhten Studienmotivation dieser resultieren soll.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

## **Bewertung:**

Das didaktische Konzept des Studienganges ist nachvollziehbar und auf das Studiengangsziel hin ausgerichtet. Bei der Re-Akkreditierung wird ein besonderes Augenmerk darauf zu richten sein, inwieweit die didaktischen Komponenten sich in der Durchführung des Programms erfolgreich haben umsetzen lassen.

Im Studiengang sind adäquate, fernstudiengangsspezifische Lehr- und Lernformen vorgesehen. Die beispielhaft eingesehenen begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien entsprechen dem zu fordernden Niveau und sind zeitgemäß.

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.

## **9 Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen**

### **9.1 Personal**

Laut Lehrverflechtungsmatrix lehren in dem Studiengang drei hauptamtlich Lehrende und eine nebenamtliche Lehrkraft.

Weitere Informationen sind dem Hauptbericht zu entnehmen.

## **Bewertung:**

Anzahl und Struktur des Lehrpersonals korrespondieren, auch unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen, mit den Anforderungen des Studienganges. Sie entsprechen den nationalen Vorgaben. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Lehrpersonals sind vorhanden.

Die Studiengangsleitung organisiert und koordiniert die Beiträge aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Die Studiengangsorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes.

Die Verwaltungsunterstützung ist gewährleistet. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Verwaltungspersonals sind vorhanden.

Im Übrigen wird auf die Ausführungen in dem Hauptbericht verwiesen.