

# Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme

## 100. Sitzung am 29./30. September 2016

**Projektnummer:** 15/054  
**Hochschule:** Quadriga Hochschule Berlin  
**Studiengänge:** Communication & Leadership (M.A.)  
Communication & Leadership (MBA)  
Leadership (MBA)

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

Die Studiengänge Communication & Leadership (M.A.) und Communication & Leadership (MBA) werden gemäß Ziff. 3.1.1 i.V.m. 3.2.1 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 unter einer Auflage für sieben Jahre, der Studiengang Leadership (MBA) gemäß Ziff. 3.1.1 Ziff. 3.2.4 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 20. Februar 2013 unter einer Auflage für fünf Jahre akkreditiert bzw. re-akkreditiert.

### Akkreditierungszeitraum:

Communication & Leadership (M.A.): 30. September 2016 bis Ende Sommersemester 2023  
Communication & Leadership (MBA): 30. September 2016 bis Ende Sommersemester 2023  
Leadership (MBA): 30. September 2016 bis Ende Sommersemester 2021

### **Auflage**

Die Hochschule macht den Studierenden den Strukturvorgaben der KMK entsprechende Modulbeschreibungen zugänglich. Sofern diese Literaturhinweise aufweisen, berücksichtigen diese Hinweise in Umfang und Bezeichnung (als Pflichtliteratur beziehungsweise modulbegleitende Literaturempfehlung) angemessen die für das Modul vorausgesetzte maximale studentische Arbeitsbelastung.

(Kap. 3.2.1; *Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates i.V.m. Ziff. A 7 der Ländergemeinsame Strukturvorgaben i.d.F. vom 04.02.2010 i.V.m. Ziff. 2 der Anlage „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“*)

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme am 24. November 2017**

Das Siegel des Akkreditierungsrates wird vergeben.

## Gutachten

---

---

**Hochschule:**

Quadriga Hochschule Berlin

---

**Master-Studiengänge:**

Communication & Leadership (M.A.)

Communication & Leadership (MBA)

Leadership (MBA)

# Allgemeine Informationen zu den Studiengängen

---

## **Kurzbeschreibung des Studienganges Communication & Leadership (M.A.):**

Der berufsbegleitende Studiengang ist grundsätzlich kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlich orientiert. Ergänzt wird er um wirtschaftswissenschaftliche Elemente. Er setzt sich inhaltlich mit akademischen Fragestellungen rund um das Kommunikationsmanagement auseinander. Er zielt auf die Verantwortung der Koordination bzw. Integration verschiedener Kommunikationsprozesse und Wahrnehmung einer übergreifenden Koordinationsfunktion hinsichtlich der Kommunikation von oder für Organisationen und damit auf das Berufsfeld des Kommunikationsmanagers in Unternehmen, Institutionen, NGOs oder des Kommunikationsberaters. Damit richtet er sich vornehmlich an Berufstätige aus dem Bereich Kommunikationsmanagement, die bislang keine einschlägige akademische Ausbildung für den Bereich Kommunikationsmanagement haben, vorzugsweise aus Bereichen mit Schnittstellung zum Kommunikationsmanagement wie beispielsweise Unternehmensberatung oder Marketing, mit Wechselabsicht in das Kommunikationsmanagement.

## **Kurzbeschreibung des Studienganges Communication & Leadership (MBA):**

Dieser weiterbildende Studiengang ist grundsätzlich kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlich orientiert, wobei ein starker Schwerpunkt auf der Vermittlung der Betriebswirtschaftslehre liegt. Als fachliche Weiterung erlangen die Studierenden hier insbesondere Kenntnisse in der PR und der Unternehmenskommunikation.

Er richtet sich an Berufstätige, vorzugsweise aus dem Bereich des Kommunikationsmanagements, wiederum vorwiegend ohne BWL- oder VWL-Hintergrund, welche die Übernahme von Führungsverantwortung in ihrem Bereich anstreben. Qualifikationsziele sind daher vor allem die Planung, Organisation und Steuerung eines entsprechenden Fachgebietes bzw. einer Abteilung in Wirtschaft oder Politik sowie die Steuerung der Kommunikationsbeziehungen eines Unternehmens im Sinne einer Corporate Communication.

## **Kurzbeschreibung des Studienganges Leadership (MBA):**

Die Kernaussrichtung dieses weiterbildenden Studienganges ist ein generalistisches wirtschaftswissenschaftliches Profil. Neben der Vermittlung von Fachwissen aus allen Bereichen der betrieblichen Wertschöpfung steht die Vermittlung von Führungskompetenzen im Fokus des MBA-Programms. Hierzu vermittelt der Studiengang neben Sachkenntnis zu unternehmerischen Wertschöpfungsprozessen dem Studierenden unabhängig von seiner jeweiligen Unternehmensfunktion Ansätze, Instrumente und Methoden des strategischen Kommunikationsmanagements als Führungsaufgabe in allen Unternehmensbereichen sowie ferner Ansätze und Instrumente des Kompetenz- und Potenzialmanagements.

---

## **Zuordnung der Studiengänge:**

weiterbildend

---

## **Profiltyp:**

anwendungsorientiert

---

## **Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte der Studiengänge:**

3 Semester / 60 ECTS

---

## **Studienform:**

berufsbegleitend

---

## **Double/Joint Degree vorgesehen:**

nein

---

---

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

Communication & Leadership (MBA):

2-zügig, 38 Plätze

Communication & Leadership (M.A.):

1-zügig, 18 Plätze

Leadership (MBA):

1-zügig, 20 Plätze

---

**Start zum:**

Communication & Leadership (MBA) & Communication & Leadership (M.A.):

Sommersemester

Leadership (MBA):

Wintersemester

---

**Erstmaliger Start der Studiengänge:**

Communication & Leadership (M.A.)

Sommersemester 2010

Communication & Leadership (MBA)

Sommersemester 2010

Leadership (MBA)

Wintersemester 2015/16

---

**Akkreditierungsart:**

Communication & Leadership (M.A.)

Re-Akkreditierung

Communication & Leadership (MBA)

Re-Akkreditierung

Leadership (MBA)

Erstmalige Akkreditierung

---

**letzter Akkreditierungszeitraum:**

Communication & Leadership (M.A.)

September 2011 bis Oktober 2016

Communication & Leadership (MBA)

September 2011 bis Oktober 2016

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

Am 11. November 2015 wurde zwischen der FIBAA und der Quadriga Hochschule Berlin ein Vertrag über die Re- bzw. Erst-Akkreditierung der Studiengänge Communication & Leadership (M.A.), Communication & Leadership (MBA) und Leadership (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 21. April 2016 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung der Studiengänge 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:

**Prof. Dr. phil. M.A. Altendorfer**

Hochschule Mittweida

Professor für Publizistik und Kommunikationswissenschaften

(Medienmanagement, Kommunikationsmanagement, Medienwirtschaft, Medienproduktion, Medienpädagogik, Medienethik, Kommunikationswissenschaft, Publizistik, Journalistik)

**Prof. Dr. Bruno Klauk**

Hochschule Harz (FH)

Professor für Betriebswirtschaftslehre

(Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Personalmanagement, Organisation)

**Christoph Sodemann**

Inhaber get linx - media+solutions

(Redaktion, Fernsehen, Medien, kultureller Austausch mit Osteuropa, Unternehmenskommunikation)

**Axel Pitz**

TU Kaiserslautern

Studierender der Personalentwicklung (M.A.)

FIBAA-Projektmanager:

Carsten Pilz, Ass. jur.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 29. Juni 2016 in den Räumen der Hochschule in Berlin 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 01. September 2016 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 08. September 2016; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

---

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

# Zusammenfassung

Der Master-Studiengang Communication & Leadership (M.A.) sowie die MBA-Studiengänge Communication & Leadership (MBA) und Leadership (MBA) sind weiterbildende Master-Studiengänge. Sie entsprechen mit einer Ausnahme 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. Sie sind modular gegliedert, mit ECTS-Punkten versehen, weisen hinsichtlich der MBA-Studiengänge ein anwendungsorientiertes Profil auf und schließen mit dem akademischen Grad „Master of Arts“ beziehungsweise „Master of Business Administration“ ab. Der Grad wird von der Hochschule verliehen.

Die Studiengänge erfüllen somit mit einer Ausnahme die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge und können von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) im Auftrag der Stiftung zur Akkreditierung von Studiengängen in Deutschland hinsichtlich der Studiengänge Communication & Leadership (M.A.) und Communication & Leadership (MBA) für einen Zeitraum von sieben Jahren von 30. September 2016 bis Ende des Sommersemesters 2023, hinsichtlich des Studienganges Leadership (MBA) für einen Zeitraum von fünf Jahren von 30. September 2016 bis Ende des Sommersemesters 2021 unter einer Auflage akkreditiert werden.

Handlungsbedarf sehen die Gutachter bei den Modulbeschreibungen. 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**

Die Hochschule macht den Studierenden den Strukturvorgaben der KMK entsprechende Modulbeschreibungen zugänglich. Sofern diese Literaturhinweise aufweisen, berücksichtigen diese Hinweise in Umfang und Bezeichnung (als Pflichtliteratur beziehungsweise modulbegleitende Literaturempfehlung) angemessen die für das Modul vorausgesetzte maximale studentische Arbeitsbelastung.

*(Kap. 3.2.1; Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates i.V.m. Ziff. A 7 der Ländergemeinsame Strukturvorgaben i.d.F. vom 04.02.2010 i.V.m. Ziff. 2 der Anlage „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“)*

Die Erfüllung der Auflage ist bis zum 29. Juni 2017 nachzuweisen.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

## Informationen

Die Quadriga Hochschule Berlin ist als private Fachhochschule seit Juli 2009 durch die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft des Landes Berlin staatlich anerkannt und wurde im Oktober 2014 durch den Wissenschaftsrat institutionell akkreditiert.

Trägerin der Hochschule ist die Quadriga Hochschule Berlin GmbH, eine 100%ige Tochtergesellschaft der depak Presseakademie GmbH, mit der sie durch Organschaft verbunden ist. Die Trägergesellschaft ist durch den von ihr entsendeten Kanzler in der Hochschulleitung vertreten. Parallel dazu hat die Quadriga Hochschule Berlin GmbH eine eigene Tochtergesellschaft, die Quadriga Akademie Berlin GmbH, aufgebaut. Sie ist deren einzige Gesellschafterin und besitzt 100 Prozent des Stammkapitals. In diesem Unternehmen werden unter dem Markenzusatz „Executive Education“ Weiterbildungsprodukte am Markt angeboten. Die Quadriga Hochschule Berlin gehört zu einem Unternehmensverbund, zu dem neben den o.g. Unternehmen noch die Quadriga Media GmbH, Berlin, gehört, die Fach- und Branchenmedien verlegt, Fachkongresse veranstaltet und Fachverbände unterstützt.

Die Hochschule sieht nach eigener Darstellung ihr wesentliches Ziel darin, durch Forschung, Lehre und Publikationen Führungsverständnis in Wissenschaft und Praxis zu vermitteln, welches das Management von Markt-, Organisations- und politischer Kommunikation zusammenführt. Gestiegene gesellschaftliche Anforderungen an unternehmerische und politische Legitimität sowie die voranschreitende Beschleunigung und Vernetzung verlangten ein professionelles Management von Informations- und Kommunikationsprozessen. Hieraus leite sich die Vision ab, die Hochschule als eine sog. Professional School auf deutscher wie auf europäischer Ebene zu etablieren. Entsprechend dieser Zielrichtung bietet die Hochschule derzeit drei Master-Studiengänge mit kommunikationswissenschaftlichem Managementhintergrund an. Diese sind

- Kommunikation & Leadership (M.A.),
- Kommunikation & Leadership (MBA) sowie
- Public Affairs & leadership (MBA).

Kommunikationsorientierung versteht die Hochschule hierbei als Erforschung und Unterrichtung organisatorischer Kommunikationsprozesse, welche das verbindende Element aller an der Hochschule vertretenen Themenfeldern bildet. Die Hochschule erschließt Funktionen des Kommunikationsmanagements (PR/Organisationskommunikation in Wirtschaft und Politik) und kommunikationsorientierte Managementfunktionen wie Human Resources (HR) und Marketing/Vertrieb inklusive des maßgeblich durch kommunikative Steuerung geprägten Themas Personalmanagement.

Alle akademischen Studiengänge der Hochschule tragen in ihrer Bezeichnung den Begriff „Leadership“, den die Hochschule als Strukturbezeichnung für Selbstführung, Team- und Personalführung, Unternehmens- oder Organisationsführung und Führung im gesellschaftlichen Kontext, d.h. über die Organisationsgrenzen hinaus gegenüber externen Stakeholdern, versteht. Die Hochschule will hiermit auch verdeutlichen, dass Funktionen wie PR, Kommunikationsmanagement oder Human Resources nach ihrem Verständnis als Führungsfunktionen innerhalb von Organisationen zu verstehen, vermitteln und untersuchen sind. Das von der Hochschule vermittelte Führungsverständnis folgt damit der Überzeugung, dass organisatorische Führung darauf zielt, durch Kommunikation Interessengemeinschaft und darüber Kooperationsbereitschaft zwischen einer Organisation und ihren internen und externen Stakeholdern herzustellen.

# Darstellung und Bewertung im Einzelnen

## 1 Zielsetzung

Der Studiengang **Communication & Leadership (M.A.)** ist ein kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlicher Studiengang ergänzt um wirtschaftswissenschaftliche Elemente. Im Zentrum dieses Studienganges steht die Hochschule wissenschaftlich fundiertes, strategisches Denken zur Lösung von inhaltlichen Aufgabenstellungen im Kommunikationsmanagement. Zugleich soll sich Raum für Reflexion und die Auseinandersetzung mit grundsätzlichen, akademischen Fragestellungen rund um das Kommunikationsmanagement bieten. Er richtet sich dementsprechend an Studierende, die ihren Schwerpunkt im inhaltlich-konzeptionellen Bereich sehen bzw. an solche, die ihr Qualifikationsprofil im Kommunikationsbereich entsprechend vervollständigen wollen.

Hierbei versteht die Hochschule PR und Kommunikationsmanagement als Management der Informations- und Kommunikationsprozesse zwischen einer Organisation und ihren internen und externen Stakeholdern und Teilöffentlichkeiten. Zugehörige Felder sind diesem Verständnis gemäß Organisations- und Unternehmenskommunikation sowie Corporate Communications als Steuerung der Gesamtkommunikation einer Organisation sowie Aufgabenfelder wie Public Affairs, Presse- und Medienarbeit, Interne Kommunikation, etc.

Der Studiengang thematisiert relevante und aktuelle wissenschaftliche Aspekte der Fachgebiete Kommunikationswissenschaft (unter besonderer Berücksichtigung des Feldes Kommunikationsmanagement), Aspekte der Wirtschaftswissenschaften, flankiert durch Erkenntnisse aus Soziologie und Psychologie. Die Studierenden sollen durch eigenständiges und selbstverantwortliches Erarbeiten von Inhalten Wissen erwerben, zu dessen kritischem Einsatz sie befähigt werden. Die Hochschule gibt dabei Anleitung und Unterstützung im Rahmen ihres Lernkonzeptes und fordert gleichzeitig von den Studierenden ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Engagement. Die Auswahl und Recherche relevanter Inhalte, der reflektierte Umgang mit zu erwerbenden bzw. erworbenen Kompetenzen ist Kernbestandteil des Studiengangskonzeptes.

**Communication & Leadership (MBA)** ist im Gegensatz zum vorangehenden Master-Studiengang ein wirtschaftswissenschaftlich orientierter Studiengang mit einer Spezialisierung im Bereich des Managements von Kommunikationsprozessen. Im Zentrum stehen wirtschaftswissenschaftliche Kenntnisse und Management-Skills sowie die Planung, Organisation und Kontrolle von Kommunikationsmaßnahmen in allen Feldern des Kommunikationsmanagements. Der Studiengang richtet sich an Studierende, die ihren Schwerpunkt insbesondere in der Organisation und Kontrolle von Kommunikationsprozessen sehen, oder an Studierende, die auf Grund ihrer kommunikations- bzw. sozialwissenschaftlichen Vorbildung ihr Qualifikationsprofil im Bereich Management entsprechend vervollständigen wollen. Der Studiengang wendet sich somit vor allem an Interessenten mit politik-, sozial- oder kommunikationswissenschaftlicher Vorbildung, jedoch in der Regel ohne betriebs- oder volkswirtschaftlichen Hintergrund. Ihnen fehlt folglich häufig ein vertieftes Verständnis für Managemententscheidungen.

Mit dem Studiengang verfolgt die Hochschule das Ziel, Führungspersönlichkeiten auszubilden, die in der Lage sind, ihre Organisation aktiv mitzugestalten und betriebswirtschaftliche Abläufe steuern und koordinieren zu können. Absolventen der Studiengänge sollen beispielsweise als Bereichs- bzw. Abteilungsleiter organisatorische Verantwortung übernehmen und Informations- und Kommunikationsprozesse zwischen Organisationen und ihren Bezugsgruppen planen, steuern und integrieren können. Neben Management- bzw. *Führungsfunktionen im Bereich Kommunikationsmanagement* in Unternehmen entspricht auch die Arbeit in Institutionen oder NGOs sowie in PR- oder Kommunikationsagenturen dem Studiengangprofil, so die Hochschule. Der Schwerpunkt liegt im verantwortlichen *Management der Organisations-* bzw.



*Unternehmenskommunikation und der Koordination* bzw. der Integration von Kommunikationsprozessen. Absolventen sollen beispielsweise als Bereichs- oder Abteilungsleiter von Kommunikationsabteilungen (z.B. als Director Corporate Communications, Head of Public Relations, Leiter Kommunikation/Medien, Leiter Communications, Leiter Unternehmenskommunikation) oder als Leiter in PR- oder Kommunikationsagenturen tätig werden können, wobei der Schwerpunkt der Tätigkeit in der organisatorischen Planung, Koordination und Steuerung eines entsprechenden Fachgebietes, bzw. einer Abteilung liegt.

Der Studiengang will die Absolventen mit fundierten Kenntnissen und einem wissenschaftlichen Verständnis kommunikationswissenschaftlich begründeter Kernkonzepte wie Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, Image, Glaubwürdigkeit oder Vertrauen ausstatten. Sie sollen befähigt sein, diese aus der Perspektive des Kommunikationsmanagements zu beurteilen, zu bewerten und in Handlungskonzepte einzufügen. Sie sollen die Relevanz kommunikativer Belange und Kommunikationsanforderungen verschiedenster Anspruchsgruppen außerhalb wie im Inneren von Organisationen erkennen und die Folgen von Kommunikationsaktivitäten abschätzen können. Absolventen können die Organisationsumwelt und die Organisation in ihrem Inneren unter kommunikativen Gesichtspunkten analysieren und bewerten. Sie erfassen die Funktion und Strukturen von Medieninstitutionen und beherrschen relevante kommunikationswissenschaftliche Konzepte, um unternehmerische Anliegen gegenüber verschiedenen Anspruchsgruppen zu vertreten.

Der MBA Communication & Leadership wird aktuell mit einer Vertiefung PR/Unternehmenskommunikation angeboten. Der derzeit noch parallel angebotene Studiengang „Public Affairs & Leadership“ (MBA) läuft aus, um Synergien zwischen den beiden bisherigen MBA-Programmen künftig zu erschließen. Das Themenfeld Public Affairs soll ab 2017 als zweite Studienvertiefung im MBA Communication & Leadership angeboten werden, so die Hochschule.

Der Studiengang wird in einer deutsch/englischsprachigen Kohorte sowie einer ausschließlich englischsprachigen Kohorte angeboten. Letztere richtet sich entsprechend auch an Interessenten aus dem nicht-deutschsprachigen europäischen Ausland.

Sowohl der **Abschluss MBA, als auch der Abschluss M.A. im Studienfachbereich „Communication & Leadership“** zielen somit auf eine berufliche Perspektive im Bereich Kommunikationsmanagement. Der MBA Leadership hat jedoch breitere Berufsperspektiven in Führungspositionen zum Ziel.

Der Studiengang **Leadership (MBA)** wird als weiterbildender Studiengang generalistischen und wirtschaftswissenschaftlichen Profils angeboten. Neben der Vermittlung von Fachwissen aus allen Bereichen der betrieblichen Wertschöpfung steht nach Aussage der Hochschule die Vermittlung von Führungskompetenzen im Fokus des MBA-Programms. Auf Führung fokussierte Kompetenzen werden vor allem in den Themenbereichen kommunikationsbasierte Führung sowie Personal- und Organisationsentwicklung vermittelt. Der Studiengang soll damit die Möglichkeit bieten, nicht nur Sachkenntnis zu unternehmerischen Wertschöpfungsprozessen zu vervollständigen. Er soll dem Studierenden überdies unabhängig von dessen jeweiliger Unternehmensfunktion ermöglichen, Ansätze, Instrumente und Methoden des strategischen Kommunikationsmanagements sowie Ansätze und Instrumente des Kompetenz- und Potenzialmanagements zu verinnerlichen und damit seine Führungsposition auszubauen. Der Studiengang wird gegenwärtig mit der Studienvertiefung Human Resources angeboten. Weitere Studienvertiefungen wie beispielsweise Sales Management oder Marketing Management sind für die kommenden Jahre in Planung.

Der Studiengang will eine wissenschaftliche Befähigung der Studierenden unter anderem über die Thematisierung relevanter und aktueller wissenschaftlicher Aspekte und Diskussionen seines Fachgebiets erreichen. Hierzu befähigt er die Studierenden, sich selbständig neues Wissen zu erschließen und ihr Wissen und Verstehen auch im Rahmen eines neuen, unvertrauten

Kontextes anzuwenden. Absolventen sollen in die Lage versetzt sein, abstrakte Zusammenhänge zu identifizieren und darzulegen sowie in komplexen Situationen mit unvollständiger Information Sachlagen bewerten und Entscheidungen begründen zu können. Die Hochschule fördert im Rahmen ihres Lernkonzeptes die Eigenverantwortung und das Engagement der Studierenden. Auswahl und Recherche relevanter Inhalte sowie der reflektierte Umgang mit zu erwerbenden bzw. erworbenen Kompetenzen ist Kernbestandteil des Studiengangskonzeptes.

Neben den fachlichen, vermitteln **alle Studiengänge** zudem auch gesellschaftliche Kompetenzen und geben Raum und Anleitung zu vertiefter Persönlichkeitsentwicklung. Hierzu werden Themenbereiche wie die Aspekte der "doppelten Loyalität" von Kommunikationsmanagement gegenüber Organisation und Öffentlichkeit, der Dialog, die Verständigung und die Partizipation innerhalb gesellschaftlicher wie betrieblicher Prozesse und Verantwortlichkeiten sowie die Reflexion der eigenen Werte, Motive und Einstellungen in Bezug auf die berufliche Tätigkeit bereits früh im Curriculum aufgegriffen. Aufbauend wird später die besondere Rolle ethischer Fragestellungen und Konfliktfelder auch mit Blick auf historische und aktuelle Grundlagen vermittelt und historisch abgeleitet. Die Studierenden sollen sich hier ihrer besonderen Verantwortung als Kommunikationsmanager bewusst werden um im künftigen Beruf professionell und verantwortlich handeln zu können. Ein intensives Mentoringprogramm soll ferner die Entwicklung sozialer Kompetenzen auch auf beruflicher Ebene unterstützen und zugleich Einblicke in die berufliche Praxis gewähren, die ein praktisches Gefühl für die konkreten beruflichen Anwendungen vermitteln.

Die Quadriga Hochschule hat das Amt eines Gleichstellungsbeauftragten eingerichtet und sich eine Richtlinie zur Gleichstellung von Frauen und Männern erlassen. Im Rahmen ihres Stipendienprogrammes sei es möglich, die Teilnahme von Berufstätigen mit Kindern, Alleinerziehenden oder anderweitig benachteiligter Personen an den Studiengängen zu fördern, so die Hochschule. Die Tatsache, dass die Hochschule ausschließlich berufsbegleitende Studiengängen mit hohem Eigenlernanteil anbiete, komme der Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Studium ebenso entgegen, so die Hochschule weiter.

## Bewertung:

Die Qualifikationsziele der Studiengänge umfassen fachliche und überfachliche Aspekte und beziehen sich insbesondere auf die Bereiche der wissenschaftlichen Befähigung, Befähigung zur Aufnahme einer qualifizierten Erwerbstätigkeit, Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung. Die Studiengänge tragen den Erfordernissen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse Rechnung.

Auf der Ebene der Studiengänge werden die Konzepte der Hochschule zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit und der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen, wie beispielsweise Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen oder Studierende mit Kindern, umgesetzt.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1. Zielsetzung	X		

## 2 Zulassung

Zu jeden der Studiengänge hat die Hochschule jeweils eine Zulassungsordnung (ZO), eine Studienordnung (StO) sowie eine Prüfungsordnung (PO) erlassen. Die Zulassungsbedingungen für alle drei Studiengänge sind hierbei identisch.

So muss der Studieninteressent gemäß § 2 ZO grundsätzlich über einen berufsqualifizierenden Hochschulabschluss sowie zusätzlich einschlägige Berufserfahrung von mindestens drei Jahren verfügen. Hierbei darf in der Regel nicht weniger als ein Jahr nach dem ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss erworben worden sein. Dem Interessenten wird in § 2 ZO zugleich dargelegt, worin die Einschlägigkeit der Berufserfahrung begründet ist.

Darüber hinaus ist der Nachweis englischer Sprachkenntnisse der Stufe B2 des gemeinsamen europäischen Referenzrahmens für Sprachen, beispielsweise durch die Beibringung eines TOEFL-Tests (internet based) von 80 Punkten, erforderlich.

Bewerber, welche unter Berücksichtigung des bisherigen Hochschulabschlusses nach Absolvieren des Masterstudiums weniger als 300 ECTS-Punkte angesammelt haben würden, haben gemäß § 3 Abs. 2 ZO die Möglichkeit, sich außerhochschulische erworbene Kompetenzen zum Zwecke der Zulassung anrechnen zu lassen. Sofern auch unter Berücksichtigung dieser Möglichkeit die Summe der ECTS-Punkte unter 300 bliebe, kann eine Zulassung nach Absolvieren einer Qualifikationsprüfung erfolgen. Diese bewertet im Rahmen sowohl einer schriftlichen als auch einer mündlichen Prüfung die wissenschaftliche wie fachliche Eignung des Bewerbers.

Bei Bestehen wird der Bewerber zu einem Bewerbungsgespräch eingeladen. Hier wird insbesondere geprüft, inwieweit die Kandidaten die inhaltlichen bzw. fachlichen und wissenschaftlich-methodischen Grundvoraussetzungen für den von ihnen angestrebten Studiengang vorweisen können, sowie welche Motivation sie antreibt. Sofern der Bewerber eine Qualifikationsprüfung durchgeführt hat, können dort bereits nachgewiesene Qualifikationen bei der Durchführung des Bewerbungsgesprächs berücksichtigt werden. Das Bewerbungsgespräch wird von einer Zulassungskommission durchgeführt und protokolliert. Es erfolgt nach einem festgelegten, nicht öffentlichen Kriterienkatalog. Dieser berücksichtigt

- Motivation,
- fachliche Eignung und
- Reflexionsfähigkeit

des Bewerbers. Zu den einzelnen Punkten sind Merkmale zur Bewertung benannt und erläutert, die eine objektivierte Bewertung und somit eine Vergleichbarkeit sicherstellen sollen. Die Einzelnoten werden durch die Kommissionsmitglieder gemeinsam vergeben, es sei denn, hier besteht ein Dissens. In diesem Falle wird eine gerundete Mittelnote der einzelnen Noten der Kommissionsmitglieder gebildet. Aus den drei Einzelnoten wird ein Durchschnitt gebildet. Diese bildet die Reihenfolge der Studienplatzzuteilung beziehungsweise der Besetzung der Warteliste. Eine Bewertung unter 3,5 schließt von der Zuteilung aus, ebenso eine „5“ als Einzelnote. Die Bewertungskriterien sehen zudem die auch in § 6 der Zulassungsordnung des jeweiligen Studienganges garantierte Gewährung eines Nachteilsausgleichs für den Fall nachgewiesener Schwerbehinderung oder des Vorliegens einer entsprechenden Gleichstellung vor.

## 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. In Anbetracht der betreffend einzelner Studiengänge relativ hohen Zahl von Studierenden aus dem benachbarten Ausland empfehlen die Gutachter jedoch, für Bewerber aus dem nicht-deutschsprachigen Ausland auch eine Definition der erforderlichen Deutschkenntnisse in die Zulassungsordnungen aufzunehmen.

Durch die Zulassungsbedingungen ist ferner sichergestellt, dass die Absolventen mit Abschluss des Master-Studiums in der Regel über 300 ECTS-Punkte verfügen. Eine Möglichkeit der einzelfallbezogenen Abweichung ist geregelt.

Die geforderte qualifizierte Berufserfahrung orientiert sich an der Zielsetzung der Studiengänge und berücksichtigt die nationalen und landesspezifischen Vorgaben.

Das Zulassungs- bzw. Auswahlverfahren ist transparent und gewährleistet die Gewinnung qualifizierter Studierender entsprechend der Zielsetzung der Studiengänge. Die Gutachter empfehlen hier jedoch, die Kriterien der Bewerberauswahl im Bewerbungsgespräch transparenter zu gestalten.

Es bestehen Regelungen zum Nachteilsausgleich hinsichtlich der Prüfungsleistungen in den einzelnen Studiengängen. Die jeweiligen §§ 11 der Prüfungsordnungen sehen umfangreiche Maßnahmen zur Ausgleichung von Nachteilen Schwerbehinderter und ihnen gleichgestellter Menschen, dem Schutzzweck der Mutterschutzgesetzes unterliegender Personen sowie Betreuung der Studierender vor. Doch geht der Wortlaut der Regelungen von Modulprüfungen oder Modulteilprüfungen aus. Sowohl die Verortung dieser Regelung in den Prüfungsordnungen als auch der Wortlaut weisen auf eine reine Anwendbarkeit im Rahmen der Modulprüfungen hin und lassen jedenfalls nicht hinreichend transparent erkennen, dass ein Nachteilsausgleich auch im Rahmen des Bewerbungs- und Auswahlverfahrens gewährt werden würde. Im Gegensatz hierzu sehen die Zulassungsordnungen keine Regelungen zum Nachteilsausgleich im Auswahl- und Zulassungsverfahren vor. Ein Nachteilsausgleich im Bewerbungs- und Zulassungsverfahren wird gewährleistet.

		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

##### Communication & Leadership

- Studiengangsvariante „Master of Arts“

Den inhaltlichen Aufbau des Studienganges zeigt nachfolgende Curriculumsübersicht:

Modul Nr.	Modul	Credit Points in Semester	Workload		Veranstaltungsform	Prüfungsleistung des Moduls	Gewicht für Gesamtnote
			Stunden Präsenzstudium	Stunden Selbststudium			
02-1-01	<b>1. Communication Circle</b>	5	48	102			8,3%
	.1 Angewandte Kommunikation		8	22	S	Projektprüfung (s)	
	.2 Kommunikation und Öffentlichkeit		14	50	S		
	.3 Psychologie des Kommunikationsmanagements		10	30	S		
	.4 Präsentationstraining		16	0	Ü		
02-1-02	<b>2. Corporate Communications: Profession, History &amp; Research</b>	5	40	110			8,3%
	.1 Historische und aktuelle Grundlagen des Berufsfeldes		24	56	S	Klausur	
	.2 Theorien und Modelle des Kommunikationmanagements		16	54	S		
02-1-03	<b>3. Media &amp; Media Relations</b>	6	48	132			10,0%
	.1 Medien und Mediensystem im digitalen Wandel		8	22	S	Projektprüfung (m/s)	
	.2 Presse- und Medienarbeit		24	66	S		
	.3 Eigenmedien und Instrumente		16	44	S		
02-2-04	<b>4. Management I</b>	5	36	114			8,3%
	.1 Strategisches Management		20	60	S	Klausur	
	.2 Marketing		16	54	S		
02-1-05	<b>5. Strategy Circle: Steering Communication &amp; Strategic Planning</b>	6	58	122			10,0%
	.1 PR-Evaluation und Kommunikationscontrolling		22	58	S	Projektprüfung (s)	
	.2 Strategiefindung und strategisches Kommunikationsmanagement		36	64	S/Ü		
02-1-06	<b>6. Concepts of Corporate Communications &amp; Society: Thought Leadership</b>	7	64	146			11,7%
	.1 Integrierte Kommunikation		16	34	S	Projektprüfung (s)	
	.2 Praxis der Corporate Communications		16	44	Ü		
	.3 Arbeitsbereiche des Kommunikationsmanagements		32	68	S		
02-2-07	<b>7. Management II: Behavior</b>	6	40	140			10,0%
	.1 Organizational Behavior & Leadership		24	96	V/S	Projektprüfung (m/s)	
	.2 Kommunikation in Unternehmen, Informations- und Wissensmanagement		16	44	S		
02-1-08	<b>8. International Communication Circle</b>	5	24	126			8,3%
	.1 Globalisierung und Kommunikationsmanagement		16	84	S	Projektprüfung (s)	
	.2 Praxis des internationalen Kommunikationsmanagements		8	42	S		
02-0-09	<b>9. Master Thesis</b>	15	8	442			
	.1 Wissenschaftliches Arbeiten		8			Thesis	25%
<b>Summe</b>		<b>60</b>	<b>366</b>	<b>1434</b>			

### Fachkompetenz und wissenschaftliche Befähigung

Um den zukünftigen Fach- und Führungskräften im Kommunikationsmanagement die relevanten wissenschaftlichen Konzepte ihres Faches zu vermitteln, thematisiert die Ausbildung relevante und aktuelle wissenschaftliche Aspekte der Fachgebiete Kommunikationswissenschaft unter besonderer Berücksichtigung des Feldes Kommunikationsmanagement und Aspekte der Wirtschaftswissenschaften, flankiert durch Erkenntnisse aus Soziologie und Psychologie.

Im einführenden kommunikationswissenschaftlich orientierten Modul 1 erlernen die Studierenden den Gegenstand und die Besonderheiten sowie Terminologien des Fachgebietes zu benennen und zu reflektieren, verschiedene Lehrmeinungen des Themenfelds zu definieren und zu interpretieren und diese in den Kontext der Fachdiskussion einzuordnen. Dies wird auch durch sozialpsychologische Aspekte unterlegt. In Modul 2 erwerben sie ein Verständnis für die Relevanz von Kommunikationsmanagement und welchen Restriktionen es gleichzeitig unterworfen ist. Die Strukturen und Anforderungen der Branche bzw. des Berufsfeldes des „Kommunikationsmanagers“ werden vermittelt. Das Modul führt gleichermaßen an Theorien wie an die wissenschaftliche Forschung im Bereich des Kommunikationsmanagements heran. Das Kommunikationsmanagement als strategischen Prozess zu erschließen und für den Umgang relevante Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln, leistet Modul 5. Strategie wird dabei als Prozesskomponente unternehmerischen und vor allem kommunikativen Handelns behandelt. Hier lernen die Studierenden zudem wichtige Arbeitsbereiche des Kommunikationsmanagements kennen. Modul 6 führt diese Überlegungen unter dem Kernkonzept der integrierten

Kommunikation im Sinne einer ganzheitlichen, strategisch orientierten Kommunikationspolitik von Organisationen zusammen. Am Beispiel relevanter Arbeitsbereiche, wie etwa interne Kommunikation, Krisenkommunikation oder Public Affairs, werden Kernkonzepte wie CSR vermittelt und kritisch betrachtet.

In Modul 3 bearbeiten die Studierenden die Thematik Medien und Mediensystem sowie das Arbeitsfeld der Presse- und Medienarbeit. Sie lernen hier zudem übergreifende Entwicklungen wie Elemente der Digitalisierung kennen. In Modul 8 lernen die Studierenden, ihr erworbenes Wissen auf den internationalen Kontext zu übertragen und Vergleiche zu ziehen.

Der Bereich Marketing, der besonders viele Schnittstellen mit PR/Kommunikationsmanagement besitzt, wird ebenso in Modul 4 thematisiert wie strategisches Management zur Integration unternehmerischer Kontexte in strategisches Handeln. Modul 7 vermittelt, wie organisatorische Einheiten funktionieren und Mitarbeiter zusammenwirken. Vor dem Hintergrund der Qualifikation der Studierenden in Richtung Kommunikationsmanagement wird hier gleichfalls Informations- und Wissensmanagement in Organisationen unterrichtet.

#### Berufspraktischer Kompetenzerwerb und Methodenkompetenz

Den Studierenden wird in Modul 7 die Funktionsweise organisatorischer Einheiten vermittelt. Zugleich werden ihnen Instrumente und Methoden nahegebracht, mithilfe derer sie selbst organisatorische Einheiten anleiten und hierbei Strukturbildung, Motivation und Kommunikation gezielt einsetzen können. Mit Blick auf die zentrale Fähigkeit, Umsetzungsprozesse zu steuern und zu kontrollieren, lernen die Studierenden die Umsetzung integrierter Kommunikationskonzepte kennen und Bereiche wie Interne Kommunikation, Public Affairs oder auch Marketingkommunikation entsprechend einzubinden (Module 3, 4 und 6). Im Besonderen wird hierbei in Modul 3 der konkrete Umgang mit Medien und Journalisten sowie die Konzeption von Eigenmedien einer Organisation betrachtet.

Ein Schwerpunkt des Studiums liegt im Bereich der strategischen Umsetzung von Kommunikationspolitik und des Kommunikationscontrollings (Modul 5). Hier sollen die Studierenden insbesondere das methodisch-analytische Wissen erhalten, um konkrete Kommunikationsprobleme aus einer übergeordneten Perspektive zu betrachten und hierdurch zu Entscheidungen und Strategien zu gelangen. Um Kommunikationsprozesse sowohl organisationsintern wie -extern bewerten und entsprechende Schlussfolgerungen für das berufliche Handeln ziehen zu können, lernen die Studierenden Methoden der Evaluation und der strategischen Umsetzung.

In zwei Modulen werden jeweils zwei Teilprüfungen als Modulprüfung eingesetzt. Hintergrund sei die möglichst präzise Abprüfung der Qualifikationsziele, gibt die Hochschule an. In Modul 3 seien zum einen fachliche Kenntnisse zu Medien und Mediensystem sowie deren Konsequenzen für Presse- und Medienarbeit schriftlich zu reflektieren. Eine Umsetzung entsprechender Konzepte in Eigenmedien und Instrumente solle stärker berufspraktische und soziale Kompetenzen prüfen, weshalb hier gemeinsam Konzepte erarbeitet und mündlich im Plenum präsentiert und diskutiert würden. In Modul 7 seien einerseits Fachkenntnisse zu reflektieren (schriftlich), andererseits aber zudem berufspraktische Fähigkeiten und soziale Kompetenzen (Kooperation) in mündlicher Projektpräsentation nachzuweisen, so die Hochschule.

Die Modulprüfungen verteilen sich auf schriftliche Projektprüfungen, zwei Klausuren sowie die Masterthesis. Zusätzlich erfolgen die voranstehenden beiden mündlichen Teil-Prüfungsleistungen. Die Masterthesis hat einen Umfang von 15 CP. Für ihre Bearbeitung stehen dem Studierenden vier Monate Bearbeitungszeit zur Verfügung.

- **Die Studiengangsvariante „Master of Business Administration“**

Der inhaltliche Aufbau des Studienganges ist in nachfolgender Curriculumsübersicht dargestellt:

Modul Nr.	Modul	Credit Points in Semester	Workload		Veranstaltungsform	Prüfungsleistung des Moduls	Gewicht für Gesamtnote
			Stunden Präsenzstudium	Stunden Selbststudium			
01-2-01	<b>Management I: Economics &amp; Strategy</b>	6	52	128			10,0%
	.1 Einführung in das ökonomische Denken		12	38	V	Klausur	
	.2 Volkswirtschaftslehre		16	44	V		
	.3 Strategisches Management		24	46	S		
01-1-02	<b>Communication Circle</b>	6	80	100			10,0%
	.1 Angewandte Kommunikation und Öffentlichkeit		24	46	S/U	Projektprüfung (s)	
	.2 Medien und Mediensystem		24	28	S		
	.3 Psychologie des Kommunikationsmanagements		16	24	S		
	.4 Präsentationstraining		16	0	U		
01-2-03	<b>Management II: Accounting, Finance &amp; Law</b>	5	44	106			8,3%
	.1 Internes Rechnungswesen und Bilanzen		16	44	V	Klausur	
	.2 Investition und Finanzierung		16	44	V		
	.3 Wirtschaftsrecht		12	18	S		
01-2-04	<b>Management III Organization Design &amp; Governance</b>	6	72	108			10,0%
	.1 Organisationstheorie und -gestaltung		24	26	V	Projektprüfung (s)	
	.2 Organizational Behavior & Leadership		28	32	S		
	.3 Change Management		8	12	U		
	.4 Informationsmanagement		12	38	S		
<b>Vertiefung PR/Unternehmenskommunikation</b>							
01-1-05	<b>Research, History &amp; Fields of Communication Management</b>	6	80	100			10,0%
	.1 Theorien des Kommunikationsmanagements		24	34	S	Klausur	
	.2 Historische und aktuelle Grundlagen des Berufsfeldes		24	28	S/U		
	.3 Arbeitsbereiche des Kommunikationsmanagements		32	38	S		
01-1-06	<b>Thought Leadership &amp; International Communication</b>	5	52	98			8,3%
	.1 Integrierte Kommunikation		20	38	S	Projektprüfung (m/s)	
	.2 Corporate Responsibility		16	32	S		
	.3 Internationales Kommunikationsmanagement		16	28	S		
01-2-07	<b>Management IV: Marketing &amp; Brand Management</b>	5	32	118			8,3%
	.1 Marketing-Konzepte und -Instrumente		16	64	V	Projektprüfung (m/s)	
	.2 Marketing Projekt		16	54	U		
01-1-08	<b>Steering Communication &amp; Strategic Planning</b>	6	60	120			10,0%
	.1 Maßnahmen-Evaluation und Kommunikationscontrolling		24	56	S	Projektprüfung (s)	
	.2 Strategiefindung und strategisches Kommunikationsmanagement		36	64	S/U		
01-0-09	<b>Master Thesis</b>	15	8	442			
	.1 Wissenschaftliches Arbeiten		8			Thesis	25%
<b>Summe</b>		<b>60</b>	<b>480</b>	<b>1320</b>			

### Fachkompetenz und wissenschaftliche Befähigung

Aufgrund der Ausrichtung auf Studierende ohne primär betriebswirtschaftlichen Hintergrund legt der Studiengang zunächst Grundlagen der Betriebswirtschaft. So vermitteln die drei Lehrveranstaltungen des Moduls 1 „Management I: Economics & Strategy“ gleich zu Beginn ein Verständnis der verschiedenen ökonomischen Denkschulen, flankiert von einer Einführung in die Volkswirtschaftslehre und das strategische Management hinsichtlich Planung von Unternehmensstrategien und der Implementierung strategischer Veränderungen. Im Anschluss hieran knüpft das Modul 3 „Management II: Accounting, Finance & Law“ an diese Grundlagen an und erweitert sie. Hierbei erwerben die Studierenden Kenntnisse der Finanzbuchhaltung und des Rechnungswesens. Außerdem werden sie mit Mechanismen des Kapitalmarkts vertraut gemacht, lernen eine Bilanz zu lesen und zu interpretieren und erarbeiten sich die notwendigen Kenntnisse, um Investitions- und Finanzierungsrechnungen nachvollziehen und auch selbst durchführen zu können. Dies soll die Voraussetzungen schaffen, um die finanzielle Abbildung und Steuerung eines Unternehmens nachvollziehen und einen verantworteten Bereich auch selbst etatorientiert führen zu können.

Parallel hierzu erfolgt in Modul 2 „Communication Spheres“ der Einstieg in die fachlichen Konzepte, welche dem Kommunikationsmanagement zu Grunde liegen. Daneben behandeln die Lehrveranstaltungen dieses Moduls die Theorien und Modelle der Kommunikationswissenschaft ebenso wie die Konzepte hinter den Schlagworten Image, Vertrauen, Verständigung und Dialog, die Ziele und Umsetzung medialer Kampagnen, den Überblick über das deutsche Mediensystem, die Verbindungen zwischen sozialpsychologischen Theorien und der Organisationskommunikation sowie aktuelle Präsentations-, Verhandlungs- und Überzeugungstechniken.

Modul 4 „Management III: Organization Design & Governance“ widmet sich den Themenbereichen des Gruppen- und Einzelverhaltens sowie der Mitarbeiterführung. Hierbei erlernen die Studierenden, das Verhalten Einzelner (Motivation; Leistungsanreiz; Leistungseinsatz), das Verhalten von Gruppen (Teamdynamiken und deren Steuerung) und das Verhalten größerer Gruppen (Organisationskultur, interne Unternehmenskommunikation) analytisch zu erfassen und anwendungsorientiert zu verarbeiten sowie hieraus resultierende Konzepte zur Unternehmensgestaltung und Mitarbeiterführung abzuleiten und anzuwenden.

Aufbauend auf die Module 2 und 4 befasst sich das Vertiefungsmodul 5 „Research, History & Fields of Communication Management“ mit den theoretischen Ansätze und Konzepten der wissenschaftlichen Forschung in der Disziplin Kommunikationsmanagement, dem aktuellen Stand der Forschung, Entwicklungen und Trends, Strukturen des Berufsfeldes und der Position und Rolle von Kommunikationsmanagement im Unternehmen. Daneben werden die Studierenden für ethische Aspekte im einschlägigen Berufsfeld sensibilisiert und deren Bedeutung den Funktionen, Instrumenten und Methoden der angewandten Kommunikationswissenschaft gegenübergestellt und kritisch diskutiert.

In Modul 6, gleichfalls dem Vertiefungsbereich zugeordnet, wird das Konzept des Zusammenwirkens der Bereiche des Kommunikationsmanagements in einer inhaltlichen und organisatorischen Einheit ausführlich behandelt. Dazu gehören etwa Public Affairs, interne Kommunikation, Presse- und Medienarbeit oder auch Marketingkommunikation und Brand Management. Zugeordnet werden auch Konzepte wie Corporate Social Responsibility oder Issues Management. Die Studierenden sollen so einen Überblick über die bedeutenden Felder des Kommunikationsmanagements und ihre spezifischen Themen erlangen und mit Fachleuten aus diesen Bereichen professionell zusammenarbeiten können.

Die Überschneidungen des Kommunikationsmanagement mit dem klassischen betriebswirtschaftlichen Denken im Bereich des Marketing thematisiert Modul 7 „Management IV: Marketing Management“. Modul 8 führt die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten abschließend im Konzept strategischen Kommunikationsmanagements zusammen. Um strategisches Handeln im Kommunikationsmanagement durch entsprechende Fachkenntnisse zu unterlegen wird in diesem Modul strategisches Kommunikationsmanagement unterrichtet, einschließlich Methoden der empirischen Sozialforschung, die für die Durchführung strategischer Evaluation bzw. Kommunikationscontrollings erforderlich sind.

Aktuelle Problematiken, welche sich aus der Globalisierung ergebenden, werden durchgängig mit berücksichtigt. Anhand von Fallstudien werden nationale und internationale Praxisbeispiele untersucht. In einer eigenen Veranstaltung wird das Thema Globalisierung bzw. internationales Kommunikationsmanagement als Phänomen gefasst und eingeordnet. In Modul 6 werden abschließend Konzepte und Praxis internationalen Kommunikationsmanagements zusammengeführt und somit Überlegungen der Integration von Kommunikation auf die internationale Dimension überführt. Ein Kolloquium zum wissenschaftlichen Arbeiten begleitet die Thesis.

#### Berufspraktischer Kompetenzerwerb und Methodenkompetenz

Auf Basis der fachlichen Vermittlung von Organisationsgestaltung und Führung nimmt Modul 4 bereits die Vermittlung konkreter Methoden der Mitarbeiterführung und des Managements der Veränderung und Steuerung von Informations- und Wissensprozessen in Organisationen in den Fokus. Im weiteren Verlaufe des Studiums erwerben die Studierenden praktische Ansätze zur Steuerung international ausgerichteter Prozesse in Organisationen (Modul 6), zur



Planung und Steuerung entsprechender Arbeitsbereiche und Ebenen im Zuge integrierter Kommunikation (Modul 6) sowie zur Steuerung von Arbeitsbereichen wie Public Affairs und Marketingkommunikation (Module 6 und 7). In Modul 8 lernen die Studierenden die Methodik einer strategischen Umsetzung von Kommunikationspolitik auf Basis des Kommunikationscontrolling kennen und erarbeiten und vertiefen im Rahmen von Übungen ihre Umsetzungs-kompetenzen sowie Methoden der Evaluation und der strategischen Umsetzung.

In zwei Modulen werden jeweils zwei Teilprüfungen als Modulprüfung eingesetzt. Die Hochschule führt an in den Modulen 6 und 7 jeweils eine mündliche neben einer schriftlichen Prüfungsleistung anzusetzen, um die Qualifikationsziele der Module möglichst präzise abprüfen zu können. Einerseits müssten die wesentlichen Kernthemen schriftlich reflektiert werden, um so einen Beleg für die entsprechenden konzeptuellen Kenntnisse zu erhalten. Die mündliche Leistung – ein erarbeitetes Praxisprojekt, welches im Plenum vorgestellt und diskutiert wird – diene der Prüfung, inwieweit die Studierenden angewandte berufliche Praxiskomponenten und soziale Kompetenz in diesen Feldern umsetzen könnten.

Die Modul-Prüfungen verteilen sich relativ gleichmäßig auf Projektprüfungen, Klausuren und die Masterthesis zuzüglich der voranstehenden beiden mündlichen Teil-Prüfungen. Die Masterthesis hat einen Umfang von 15 CP und ist innerhalb von vier Monaten Bearbeitungszeit abzuschließen.

- **Hinsichtlich beider Studiengangsvarianten gilt:**

Soziale und gesellschaftliche Kompetenzen, Persönlichkeitsentwicklung und Kommunikation  
Bereits im ersten Semester werden Kenntnisse von Konzepten, die Aspekte der "doppelten Loyalität" von Kommunikationsmanagement gegenüber Organisation und Öffentlichkeiten aufgreifen, wie Dialog, Verständigung oder Partizipation vermittelt und Aspekte wie Vertrauen und Glaubwürdigkeit thematisiert (MBA: Modul 2 / M.A.: Modul 1). Zugleich werden die Studierenden hier kritisch an psychologische Konzepte der Überzeugung herangeführt, um verantwortungsvoll mit solchen Konzepten umgehen zu können. Es werden somit Kernkonzepte des beruflichen Selbstverständnisses vermittelt, auf welche später in den Bereichen History und Research aufgebaut wird (MBA: Modul 5 / M.A.: Modul 2). Hierzu gehört die Reflexion der eigenen Werte, Motive und Einstellungen in Bezug auf die berufliche Tätigkeit. Auch ethische Fragestellungen und Konfliktfelder werden hier im Rahmen der Lehrveranstaltung „Historische und aktuelle Grundlagen“ thematisiert und historisch abgeleitet. Die Teilnehmer lernen zudem die Spezifika und Erwartungen relevanter Stakeholder (z.B. Medien) kennen und diskutieren Möglichkeiten diese in ein verantwortungsvolles Kommunikationsmanagement einzubinden. Dabei erfährt das Konzept der Corporate Social Responsibility, das auch von Kommunikationsmanagern mitgestaltet wird, verstärkte Aufmerksamkeit.

Der MBA-Studiengang thematisiert zudem die Verantwortung von Unternehmen bereits im Kontext des strategischen Managements (MBA: Modul 1). Hierauf nimmt er sodann aus genereller Perspektive in Modul 4 (Organization Design & Governance) vertiefend Bezug, um entsprechend dem generalistischen Anspruch den Studierenden das Bemühen um Voraussetzungen für ‚gute‘ Unternehmensleitung und -kontrolle zu vermitteln. Hierzu greift das Modul auch das Thema „good Corporate Governance“ auf, um es angesichts der besonderen Relevanz in einer eigenen Lehrveranstaltung (Corporate Responsibility, MBA: Modul 6) nochmals zu vertiefen.

### Leadership (MBA)

Der inhaltliche Aufbau des Studienganges ist in nachfolgender Curriculumsübersicht dargestellt:

Modul Nr.	Modul	Credit Points in Semester	Workload		Veranstaltungsform z.B. Vorlesung, Seminar	Prüfungsleistung des Moduls	Gewicht für Gesamtnote
			Stunden Präsenzstudium	Stunden Selbststudium			
<b>11-2-01</b>	<b>Corporate Strategy &amp; Managerial Economics</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	Unternehmensstrategie und -entwicklung		16	40	V/S	Klausur	
.2	Management- und Organisationstheorie		16	40	V/S		
.3	Governancesysteme in Organisationen und Unternehmen		12	30	V		
.4	Wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen		8	30	V		
.5	Repetitorium: Fachliche Anforderungsprofile für Funktionen und Positionen		4	10	S		
<b>11-2-02</b>	<b>Management of Accounting, Finance, Controlling &amp; Law</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	Bilanzierung, Kostenrechnung und Controlling		20	50	V/S	Klausur	
.2	Investition, Finanzierung und Mergers & Acquisitions		24	50	V/S		
.3	Handels- und Gesellschaftsrecht		8	40	V		
.4	Repetitorium: Fachliche Anforderungsprofile für Funktionen und Positionen		4	10	S		
<b>11-2-03</b>	<b>Supply-Chain-Management &amp; Operations</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	FuE-Management		8	35	V	Projektprüfung (s)	
.2	Supply-Chain-Management		16	35	V/S		
.3	Produktionsmanagement		16	35	V/S		
.4	Geschäftsprozessoptimierung und Qualitätsmanagement		12	35	V		
.5	Repetitorium: Fachliche Anforderungsprofile für Funktionen und Positionen		4	10	S		
<b>11-2-04</b>	<b>Marketing, Sales- and Servicemanagement</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	Marketingtheoretische Ansätze und sektorspezifische Rahmenbedingungen		12	35	V	Projektprüfung (s)	
.2	Marketingstrategie und -instrumente		12	35	V/S		
.3	Produkt- und Servicemanagement		12	35	V/S		
.4	Vertriebsstrategie und -management		16	35	V/S		
.5	Repetitorium: Fachliche Anforderungsprofile für Funktionen und Positionen		4	10	S		
<b>11-1-05</b>	<b>Communication based Leadership</b>	<b>5</b>	<b>60</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	Kommunikation als Führungsaufgabe		24	62	V	Projektprüfung (s)	
.2	Strategisches Kommunikationsmanagement in Organisationen		8	32	S		
.3	Interpersonale Kommunikation		16	36	S		
.4	Kommunikationstraining		8	10	Ü		
.5	Repetitorium: Fachliche Anforderungsprofile für Funktionen und Positionen		4	10	S		
<b>11-2-06</b>	<b>Competence &amp; Potential based Leadership</b>	<b>7</b>	<b>60</b>	<b>210</b>			<b>11,35%</b>
.1	Strategisches Kompetenzmanagement und kompetenzbasierte Anforderungsprofile		20	55	V/S	Projektprüfung (m/s)	
.2	Potenzialanalyse und -entwicklung		12	55	V/S		
.3	Strukturierte Interviewführung und -evaluierung, Assessmentcenter und Anwendung psychologischer Testverfahren		16	50	S/U		
.4	Recruiting und Accelerated Integration		12	50	V/S		
<b>Vertiefung in Human Resources</b>							
<b>11-2-07</b>	<b>Human Resources in Organizations</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>150</b>			<b>8,33%</b>
.1	Competency Domains of Future HR		16	40	V/S	Projektprüfung (m/s)	
.2	Developing Yourself as an HR Professional		16	40	V/S		
.3	The Effective HR Department		16	40	V/S		
.4	Individual- und Kollektivarbeitsrecht		8	30	V		
<b>11-2-08</b>	<b>Transformational Leadership in Organizations</b>	<b>8</b>	<b>72</b>	<b>240</b>			<b>13,67%</b>
.1	Perfomancemanagement und strategiekonforme Organisationsentwicklung		16	50	V/S	Projektprüfung (m/s)	
.2	Compensation & Benefits		12	50	V/S		
.3	Team Effectiveness & Diversity		12	50	V/S		
.4	Transformational Coaching		16	40	V/S		
.5	Social Entrepreneurship, Business Ethics & Compliance		16	50	V/S		
<b>11-0-09</b>	<b>9. Master Thesis</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>450</b>		<b>Thesis</b>	<b>25%</b>
<b>M 9.1.1</b>	<b>Kolloquium</b>		<b>8</b>				
<b>Summe</b>		<b>60</b>	<b>480</b>	<b>1800</b>			

Der Studiengang setzt sich aus sechs Kernmodulen, zwei Vertiefungsmodulen und der Master-Arbeit zusammen.

Die Module 1 bis 6 decken thematisch den Bereich des General Management innerhalb dieses Studienganges ab. In den ersten fünf Modulen stehen Prozesse, Strukturen und Aufgaben

wesentlicher unternehmerischer Funktionsbereiche und deren Schnittstellen, wie sie insbesondere in industriellen Fertigungsunternehmen vorzufinden oder auch für industriennahe Institutionen relevant sind, im Fokus der Vermittlung von betriebswirtschaftlichem Fach-, Zusammenhangs- und Methodenwissen.

Die Module 1 „Corporate Strategy & Managerial Economics“ und 2 „Management of Accounting, Finance, Controlling & Law“ schlagen hierbei den sozioökonomischen, strategischen und finanzwirtschaftlichen Rahmen unternehmerischen Handelns auf. Primär wird hier das für Führungskräfte notwendige betriebswirtschaftliche Fachwissen und Reflexionsvermögen ausgebaut sowie durch Fallstudien- und kleinere Projektarbeiten die Erweiterung der berufspraktischen (Methoden-)Kompetenz verfolgt. Modul 3 „Supply-Chain- Management & Operations“ und Modul 4 „Marketing, Sales- and Servicemanagement“ widmen sich zentralen Unternehmensfunktionen, insbesondere den Aufgaben, Prozessen, Organisationsformen und Schnittstellen. Neben betriebswirtschaftlichen Fachkenntnissen geht auch um die Herausarbeitung von Schnittstellen und Zusammenhängen der behandelten Themengebiete sowohl innerhalb der, als auch zwischen den Modulen. Das Modul 5 „Communication based Leadership“ interpretiert Kommunikation als Mittel, die Kommunikation der Organisation in allen Arbeitsfeldern zu planen, zu koordinieren und zu monitoren und mit der Unternehmensstrategie abzustimmen. Sie soll den Studierenden sowohl als mögliche Funktion einer Organisation erschlossen werden, die bestimmte Arbeitsfelder verantwortet (z.B. Public Relations, Public Affairs, interne Kommunikation), als auch als Führungsaufgabe über alle Unternehmensbereiche hinweg. Indem professionelle Kommunikation mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen für Führungskräfte aus allen Funktionsbereichen essentielles Element ihrer Managementaufgabe sei, diene das Modul 5 auch dem Qualifikationsziel „Kommunikationskompetenz“, so die Hochschule. Im Verlaufe jedes der Module 1 bis 5 werden Kompetenzprofile für die unterschiedlichen Funktionen und Positionen aus den jeweils behandelten Funktionsbereichen herausgearbeitet, um eine Auseinandersetzung mit berufspraktischen Fragestellungen bei der Besetzung von Schlüsselpositionen zu ermöglichen. Jedes dieser Module schließt mit einem vierstündigen Repetitorium. Hier werden insbesondere Kompetenzprofile für die unterschiedlichen Funktionen und Positionen aus den jeweiligen Funktionsbereichen herausgearbeitet, wodurch eine Auseinandersetzung mit berufspraktischen Fragestellungen bei der Besetzung von Schlüsselpositionen ermöglicht wird (Qualifikationsziel „berufspraktische Qualifizierung“). Diese an der Unternehmensrealität orientierten Profile werden im Rahmen des Moduls 6 theoretisch-konzeptionell sowie methodisch gespiegelt.

Das Modul 6 „Competence & Potential based Leadership“ sieht die Hochschule als Bindeglied zwischen der Unternehmensstrategie und der Führungstätigkeit in allen Funktionsbereichen an. Das Management von Kompetenzen und Potenzialen verbinde Führungsaufgaben in den einzelnen Fachbereichen mit der unternehmerischen Gesamtstrategie. Das Modul vermittele die zur Besetzung von Schlüsselpositionen notwendigen Kenntnisse der fachlichen Anforderungen an unterschiedliche Funktionen und Positionen und die Fähigkeit, hieraus Potenziale, ableiten und identifizieren zu können. Auf die Module 1 bis 5 aufbauend, fließen die dort diskutierten Profile für Funktionen und Positionen beispielhaft als berufspraktisches Spiegelbild insbesondere in die Lehrveranstaltungen „Strategisches Kompetenzmanagement und kompetenzbasierte Anforderungsprofile“ und „Potenzialanalyse und -entwicklung“ des Moduls 6 ein. Insgesamt sollen theoretische Konzepte und berufspraktische Instrumente der Kompetenz- und Potenzialentwicklung vermittelt und geübt werden, das Erproben von Interviewführung und Assessmentcenter-Tests sollen die Kommunikationskompetenz der Studierenden stärken sowie ihre fachliche Beurteilungs- und Kalibrierungskompetenz erhöhen.

Modul 7 und Modul 8 stellen die Spezialisierungsmodule der bislang in diesem Studiengang einzigen Spezialisierung „Human Resources“ dar. Moduls 7 soll bei den Studierenden anhand von Beispielen wie dem Einfluss demographischer Entwicklungen auf das HR Capacity Planning ein Bewusstsein dafür schaffen, wie ökonomische und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen und Wirkungsmechanismen die Anforderungen an Human Resources perma-

nent verändern. Hierdurch will die Hochschule nicht lediglich Zusammenhangswissen zwischen allgemeinen ökonomischen Rahmenbedingungen und der Funktion HR erzeugen, sondern auch das Selbst- und Fremdbild der HR-Funktion reflektieren. Basierend hierauf sollen geeignete HR-Führungskompetenzen, HR-Prozesse und effektive Organisationsstrukturen des HR-Managements erarbeitet werden. Modul 7 wird hierbei im Wesentlichen als Auslandsaufenthalt (derzeit regelmäßig Boston, USA) absolviert. Unter der Leitung des für die Vertiefungsmodule Human Resources verantwortlichen Professors wird ein in der Regel einwöchiges Programm konzipiert, dessen Inhalte sich an den definierten Qualifikationszielen orientiert. Hier sollen die Studierenden das vermittelte Fachwissen wie die berufspraktische Anwendung aus US-amerikanischer Sicht kritisch reflektieren, mit den Referenten diskutieren und auf ihr eigenes und auf ein mit einem in der Regel anderen institutionellen Setting ausgestattetes Unternehmen transferieren.

Mit Abschluss des Moduls 9, der Master-Arbeit, weisen die Studierenden nach, dass sie in der Lage sind, eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit einer wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellung zu einer berufspraktischen, aktuellen Herausforderung als Führungskraft in Unternehmen zu führen. Neben dem fachlichen Qualifikationsziel sollen die Studierenden nachweisen, dass sie Wissen und Inhalte strukturieren und stringent kommunizieren können.

Modul 8 erweitert den Fokus von Modul 7 auf andere Organisationseinheiten. Ausgehend von einer Abbildung des Performancemanagements über Key Performance Indicators (KPIs) und das Aufzeigen zeitgemäßer Instrumente im Bereich Compensation & Benefits, die im Rahmen des Performancemanagements eingesetzt werden, wird aufgezeigt, wie ein systematisches Performancemanagement auf Mitarbeiterebene die Organisationsbewertung und -entwicklung beeinflussen kann. Darüber hinaus widmet sich Modul 8 normativen Aspekten von Führungsverhalten. Neben einer Einführung in Führungskonzepte wie „Transformational Leadership“ werden Dynamiken der Teamführung sowie Umsetzung von Diversität in Organisationen diskutiert und Themen wie „Social Entrepreneurship“ und ethisches Unternehmertum anhand praktischer Beispiele thematisiert.

Die Modul-Prüfungen verteilen sich auf Projektprüfungen, zwei Klausuren und die Master-Thesis. Die Master-Thesis hat einen Umfang von 15 CP und ist innerhalb von vier Monaten Bearbeitungszeit abzuschließen.

**Allgemein und für alle Studiengänge** legt die Hochschule hohen Wert darauf, durch Diskussion, Vermittlung unterschiedlicher Perspektiven, Reflexion kontroverser Positionen und Zusammenarbeit in Gruppen bei den Studierenden soziale Kompetenzen, Verständnis für divergierende Positionen und Konsensfindung zu stärken. Hierzu dienen Diskussionen sowie Kritik oder Präsentation und Verteidigung erarbeiteter Problemstellungen. Präsentationen von Gruppen- und Forschungsarbeiten trainieren, Ergebnisse klar und verständlich darzustellen und zu verteidigen. Die Hochschule bietet zudem ein Mentorenprogramm an, dessen Inhalt die Unterstützung der Studierenden in Fragen der individuellen Karriereplanung und die Vermittlung von Praxiseinblicken durch erfahrene Praktiker aus unterschiedlichen Führungsfunktionen von Unternehmen ist. Die Studierenden sollen so von den beruflichen Erfahrungen ihres Mentors profitieren.

Hinsichtlich des Studienganges **Communication & Leadership (M.A.)** begründet die Hochschule die Abschlussbezeichnung mit der Orientierung der Anforderungen des Studienganges an den entsprechenden Voraussetzungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse.

Die Abschlussbezeichnung „**Master of Business Administration (MBA)**“ begründet die Hochschule damit, dass die Studiengänge berufsbegleitend studierbar sind, primär die Vermittlung wirtschaftswissenschaftlicher Kenntnisse und Führungskompetenzen zum Ziel haben, eine qualifizierte Berufserfahrung von drei Jahren voraussetzen und in Entsprechung mit den

MBA-Guidelines des European Quality Link (EQUAL) Kenntnisse und Fähigkeiten zur kritischen Auseinandersetzung mit den Themenfeldern Strategie & Leadership, Organisationen, Rahmenbedingungen und Management vermitteln.

Die Studiengangsbezeichnungen begründet die Hochschule für alle drei Studiengänge mit dem jeweils vorhandenen inhaltlichen Schwerpunkt auf generalistischen Managementkompetenzen und Führungsqualitäten. Hierzu sieht die Hochschule die breiten kommunikationswissenschaftlichen Inhalte in den Studiengängen Communication & Leadership (M.A.) und (MBA) mit der Bezeichnung transparent dargelegt.

## Bewertung:

Das Curriculum trägt den Zielen der Studiengänge 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.

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

Die Inhalte der weiterbildenden Studiengänge Communication & Leadership (MBA) und Leadership (MBA) berücksichtigen die beruflichen Erfahrungen der Studierenden und knüpfen an diese an.

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 mit einer das gesamte Modul umfassenden Prüfung ab.

	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	18 Monate
Anzahl der zu erwerbenden CP	60 CP
Studentische Arbeitszeit pro CP	30 Std./CP
Anzahl der Module der Studiengänge	9 Module
Module mit einer Größe unter 5 CP inklusive Begründung	keine
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	4 Monate/15 CP

	Wo geregelt in der Prüfungsordnung?
Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen	§ 8 PO (des jeweiligen Studienganges)
Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen	§ 9 PO (des jeweiligen Studienganges)
Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung	§ 11 PO (des jeweiligen Studienganges)
Studentische Arbeitszeit pro CP	§ 3 Abs.3 PO (des jeweiligen Studienganges)
Relative Notenvergabe oder Einstufungstabelle nach ECTS	§ 14 Abs.4 PO (des jeweiligen Studienganges)
Vergabe eines Diploma Supplements	§ 14 Abs.7 PO (des jeweiligen Studienganges)

Alle Studiengänge sind modular gegliedert. Für alle Module werden ECTS-Punkte vergeben, wobei kein Modul mit weniger als 5 Credits bewertet ist. Die Studien- und Prüfungsmodalitäten für den Studiengang sind in der jeweiligen rechtsgeprüften Prüfungsordnung bzw. der Studienordnung des Studienganges geregelt. Die Prüfungsordnung kann von der hochschulinternen Öffentlichkeit im Intranet der Hochschule eingesehen werden. In auf die jeweiligen Studiengänge bezogenen Bereichen auf der Internetseite sind alle erforderlichen Voraussetzungen definiert sowie das Bewerbungsformular zum Download bereitgestellt. Konkrete Informationen über Zulassungsbedingungen, die Prüfungsordnung und das Curriculum erhalten Interessenten von der Studierendenberatung der Hochschule. Eine entsprechende Informationsmappe wird auf Wunsch an die Bewerber verschickt.

Die Module sind in den Modulbeschreibungen erläutert. Insbesondere sind die Inhalte und Qualifikationsziele benannt, die Lehrformen beschrieben, Angaben zu Voraussetzungen und Verwendbarkeit des Moduls verzeichnet, die Vergabe sowie die Voraussetzungen der Vergabe von Leistungspunkten erläutert und Häufigkeit, Workload und Dauer der Module bezeichnet. Es finden sich überdies Literaturhinweise. Zudem finden sich in der Anlage zur Studienordnung des jeweiligen Studienganges Modulerläuterungen zu den Modulen des Studienganges.

Für einzelne Module ist eine Auswahl möglicher Prüfungsformen benannt, die konkrete Prüfungsart indes noch nicht festgelegt. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass die Hochschule die Auswahl der Projektthemen und -formen sowie die zum Modulziel passenden Gastdozenten extrem praxis- und bedarfsbezogen auswählt. Die Auswahlentscheidung erfolgt spätestens im Rahmen der Semesterkonferenz, die vier Monate vor Semesterbeginn stattfindet. Die Hochschule veröffentlicht vor jedem Modulstart ein Kurskonzept, in welchem alle wichtigen Informationen zum Modul enthalten sind. Hierzu gehören die Präsenztermine, die Gastdozenten und -referenten nebst deren Themen und Terminen, außercurriculare Veranstaltungen mit Modulbezug, Hinweisen zur konkreten Vorbereitung des Moduls, Angaben zu Pflichtliteratur und Literaturempfehlungen sowie die endgültige Prüfungsform. Es enthält indes keine Hinweise auf die Verwendbarkeit. Die Veröffentlichung des Kurskonzepts erfolgt spätestens sechs Wochen vor der Präsenzphase des jeweiligen Moduls. Zusätzlich hierzu erfolgt die Bekanntgabe der Prüfungsformen - wie auch anderer aktueller Informationen, Ankündigungen und Hinweise - über den „Telegraph“ genannten Newsletter, den die Studierenden bei Erscheinen online übermittelt bekommen.

Die Aufteilung des Workloads im jeweiligen Modul auf Präsenzzeit und Selbstlernzeit wird angegeben. Die Lehrveranstaltungen sind so verteilt, dass die studentische Arbeitsbelastung regelmäßig gleichmäßig ist und 23 Credits im Semester nicht überschreitet. Die Zahl abgenommener Prüfungen pro Semester ist auf maximal vier begrenzt. In der Regel schließen die Module innerhalb eines Semesters ab. Lediglich das Modul „Management III, Organisation Design & Governance“ im Studiengang Communication & Leadership (MBA) teilt sich in zwei Lehrveranstaltungen auf, die jeweils am Ende bzw. zu Beginn eines Studienhalbjahres stehen.

Jedes Modul wird durch eine Prüfungsleistung abgeschlossen. Die Module sind thematisch und systematisch konzipierte, abgeschlossene Lehreinheiten, die sich in maximal vier Lehrveranstaltungen je Modul untergliedern. Die Dauer der Module beträgt in der Regel jeweils zwei Monate, die Master-Thesis-Module vier Monate. Der Workload der Module konstituiert sich jeweils aus einem Anteil an seitens der Hochschule durchgeführtem Präsenzstudium sowie eigenverantwortlichem, angeleitetem Selbststudium, so die Hochschule. Die Präsenzphasen sind für alle Studiengänge in Blöcken organisiert und unterscheiden sich in der Dauer je nach Studiengang.

Sie finden regelmäßig einmal monatlich statt und erstrecken sich in der Regel für den Studiengang

- Communication & Leadership (M.A.) von Donnerstag bis Samstag
- Communication & Leadership (MBA) von Donnerstag bis Sonntag
- Leadership (MBA) von Mittwoch bis Samstag

Im Studiengang **Leadership (MBA)** vermittelt der Studienbereich des General Management in den ersten sechs Modulen insgesamt 32 Credits in 344 Stunden Präsenzzeit. Diese verteilt sich auf 43 Präsenztage im Umfange von jeweils 8 Zeitstunden. Der Vertiefungsbereich der Module 7 und 8 mit insgesamt 13 Credits nimmt 16 weitere Präsenztage in Anspruch. Die Präsenzphasen des Studienganges finden in der Regel einmal monatlich von Mittwoch-Samstag als viertägige Präsenzphasen an der Hochschule statt. Ausnahme bildet hier lediglich das Auslandsmodul, welches sich über 6 Tage erstreckt. In der Regel bestehen damit zwischen zwei Präsenzphasen drei Wochen Zeit zur Vor- und Nachbereitung der jeweiligen Lehrveranstaltungen. Den 14 Monaten, innerhalb derer Präsenzphasen stattfinden, folgt die viermonatige Phase der Masterarbeit. Innerhalb der Bearbeitungszeit findet ein eintägiges Kolloquium zur Vorstellung des Zwischenstands der Masterarbeit statt, in welchem die Studierenden ihre Zwischenstände der Thesen präsentieren und diskutieren.

Alle Module des Studienganges sind Pflichtmodule. Individuelle Präferenzen finden Berücksichtigung bei der Erarbeitung von Projektarbeiten, der Themenwahl für Hausarbeiten sowie bei der Masterarbeit. Die Module sind in Lehrveranstaltungen untergliedert; welche innerhalb des Modulthemas spezifischere Themengebiete als thematische Einheiten behandeln. Ein Modul umfasst maximal fünf solcher Veranstaltungen. Lehrveranstaltungsformen des Studienganges sind Vorlesung, Seminar, Übung/Projekt und Kolloquium.

Die Aufteilung des Workloads in Module mit Credit Points zwischen 5 und 8 Punkten (Ausnahme: Masterarbeit) soll sicherstellen, dass die Module sich nicht über mehr als ein Studienhalbjahr erstrecken. Zeiträume für Aufenthalte an anderen Hochschulen und für Praxisphasen sind aufgrund des Umstandes, dass es sich um einen berufs begleitenden, nicht-konsekutiven Masterstudiengang handelt, curricular nicht vorgesehen.

## Bewertung:

Die Struktur dient der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Die Studiengänge sind modularisiert; dabei sind die Workload-Angaben klar und nachvollziehbar hergeleitet. Module umfassen mindestens 5 CP. Die Studiengänge sind so gestaltet, dass sie in der Regel Zeiträume für Aufenthalte an anderen Hochschulen und in der Praxis ohne Zeitverlust bieten. Die Gutachter sehen - insbesondere aufgrund des berufs begleitenden Charakters der Studiengänge - jedoch auch in der dargestellten semesterübergreifenden Lehrveranstaltung „Management III“ keine relevante Beeinträchtigung der Mobilität begründet.

Die Modulbeschreibungen enthalten alle erforderlichen Informationen gemäß KMK-Strukturvorgaben. Zusätzlich hierzu enthalten sie teilweise äußerst umfangreiche Angaben zu begleitender Literatur, welche ausweislich der Fußnote 1 zu jeder Modulbeschreibung Texte

darstellen, „...die verpflichtend zu bearbeiten sind“, nach Auskunft der Hochschule im Rahmen der Stellungnahme allerdings eine Zusammenstellung der in den vergangenen Jahren zum Einsatz gekommenen Literatur darstellten und sowohl Pflichtliteratur als auch lediglich begleitende Literaturempfehlungen umfassten.

Bislang werden die den Gutachtern vorgelegten Modulbeschreibungen - im Gegensatz zu den Kursbeschreibungen sowie den Modulbeschreibungen in der Anlage zu den Studienordnungen - nicht veröffentlicht. Den Studierenden werden im Rahmen der Studienhandbücher wie auch der Kurskonzepte zwar nach Auffassung der Gutachter hervorragend ausgearbeitete Vorbereitungsunterlagen zu den Modulen an die Hand gegeben, welche eine Vorbereitung eines Moduls mittels auf die einzelnen Lehrveranstaltungen bezogenen Angaben zu Lehrveranstaltungsinhalten und -zielen, Pflichtliteratur und ergänzender Literaturempfehlungen ermöglichen. Doch entsprechen diese Angaben ihrem Umfang nach nicht den Vorgaben der KMK. So fehlt an diesen Orten beispielsweise die Angabe der Verwendbarkeit der Module, der Häufigkeit des Angebotes oder des Arbeitsaufwandes. Auch die bislang bestehenden Modulbeschreibungen in den Anlagen der Studienordnungen erschöpfen sich in der Angabe der Punkte Lehrinhalt, Qualifikationsziele, Lehrveranstaltungsbeschreibungen, Workload und CP, und entsprechend damit nicht den KMK-Vorgaben. Auch sind in ihnen die Qualifikationsziele nicht outcome-orientiert formuliert und der Workload nicht in Präsenz-, Selbstlern- und ggf. Prüfungsvorbereitungszeiten unterteilt. Im Rahmen der Stellungnahme hat die Hochschule dargelegt, dass die Modulbeschreibungen den Studieninteressierten und Studierenden in Form der Anlage zur Studienordnung des jeweiligen Studienganges zur Kenntnis gereicht werden sollen. Aus den vorgenannten Gründen sehen es die Gutachter als erforderlich an, dass die Hochschule die erforderlichen Informationen entsprechend den Vorgaben der KMK in einem Dokument transparent zusammenfasst und veröffentlicht. Die Hochschule hat im Rahmen ihrer Stellungnahme bereits erklärt, dass der Hochschulsenat hierzu in seiner Sitzung am 07. September 2016 bereits einen entsprechenden Arbeitsauftrag erteilt hat. Die Gutachter empfehlen daher folgende **Auflage**:

Die Hochschule macht den Studierenden den Strukturvorgaben der KMK entsprechende Modulbeschreibungen zugänglich. Sofern diese Literaturhinweise aufweisen, berücksichtigen diese Hinweise in Umfang und Bezeichnung (als Pflichtliteratur beziehungsweise modulbegleitende Literaturempfehlung) angemessen die für das Modul vorausgesetzte maximale studentische Arbeitsbelastung.

*(Rechtsquelle: Ziff. 2.8 der Regeln des Akkreditierungsrates i.V.m. Ziff. A 7 der Ländergemeinsame Strukturvorgaben i.d.F. vom 04.02.2010 i.V.m. Ziff. 2 der Anlage „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“)*

Im Übrigen sind Studiengang, Studienverlauf und Prüfungsanforderungen dokumentiert und veröffentlicht.

Es existieren rechtskräftige Prüfungsordnungen, sie wurden einer Rechtsprüfung unterzogen. Die Vorgaben für die Studiengänge 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 mit Einstufungstabelle nach ECTS angegeben.

Die Studierbarkeit wird durch die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen, eine geeignete Studienplangestaltung, eine plausible Workloadberechnung, eine adäquate



und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation sowie Betreuungs- und Beratungsangebote 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			<b>Auflage</b>
3.2.2 Studien- und Prüfungsordnung	X		
3.2.3 Studierbarkeit	X		

### 3.3 Didaktisches Konzept

Die Konzeption als berufsbegleitende Master-Studiengänge stellt Anforderungen an die Lehrstruktur der Studiengänge, welche den beruflichen und familiären Verpflichtungen der Studierenden mit Blick auf das Lernpensum räumlich und zeitlich flexibel entsprechen. Die Lehrstruktur der Hochschule kennzeichnet daher, dass die Lerneinheiten als Präsenz- und Selbststudium verknüpft werden. Das Selbststudium ist anhand der Unterlagen und Informationen im Intranet der Hochschule (QIS – Quadriga-Informationssystem) strukturiert. Das Zusammenwirken von Präsenz- und Selbststudium versteht sich als Wechsel von Vorbereitung, grundlegender Vermittlung, Vertiefung, Wiederholung und Verdichtung.

Die Lehrformen der Hochschule sind grundsätzlich stark geprägt durch erfahrungsbasiertes Lernen. Da Studierenden mit Berufserfahrung an die Hochschule kommen und diese individuellen Erfahrungen zum Nutzen aller Studierenden in die Lehre integriert werden sollen, werden vornehmlich Lehrformate verwendet, in denen berufspraktisches Wissen zum Einsatz kommt und mit neuem Fachwissen sowie anderem berufspraktischen Wissen verknüpft wird.

Hierbei gilt, dass die Vermittlung von

- Fachwissen und insbesondere Zusammenhangswissen sowohl im angeleiteten Selbststudium durch Lektüre der Literatur, ggf. ergänzt um Lese- oder Kontrollfragen, als auch durch Aufbereitung besonders komplexer, neuer Sachverhalte bzw. Erkenntnisse der Wissenschaft im Rahmen intensiverer Anleitung durch den Dozenten, in der Regel im Rahmen einer Präsenzveranstaltung, erfolgt.
- berufspraktischer und methodischer Qualifikation bzw. Kompetenzerweiterung insbesondere durch interaktive Lernformate wie die Bearbeitung von Fallstudien im Team oder Planspiele erreicht wird. Hierbei ist es möglich, berufspraktischen Erfahrungen der Studierenden, d.h. sowohl im Hinblick auf ihre Funktion in der Organisation als auch auf ihren jeweiligen Organisationstyp, aufzugreifen und einzubinden.
- sozialer und gesellschaftlicher Kompetenz und Persönlichkeitsentwicklung schwerpunktmäßig in den Präsenzphasen in den Formaten Diskussion, Präsentation, Rollenspiel und Kommunikationstraining eingebunden wird. Auslandsaufenthalte im Rahmen des Studiums dienen darüber hinaus dem Ziel, fachliche und praxisrelevante Inhalte unter Reflexion interkultureller Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu erarbeiten und hierfür eine höhere Sensibilität zu erreichen.

Der Vorlesungsunterricht wird seitens des Lehrenden durchgeführt und strukturiert. Auch in dieser Vermittlungsform wird bereits Interaktion im Sinne von Diskussionen über den vermittelten Stoff oder über kritische Fragestellungen sehr häufig als Unterrichtselement eingesetzt. Seminaristische Vorlesungen kombinieren Elemente aus Vorlesungen und Seminaren und finden insbesondere dann Einsatz, wenn sich Lehrveranstaltungen zu bestimmten Themen über mehrere Tage erstrecken. Der Wechsel der Lehrformate dient hierbei dazu, Fachwissen durch Vorlesungselemente zu erweitern sowie in ausgesuchten Aspekten durch seminaristische Elemente zu vertiefen.

Seminare werden primär zur Wiederholung, Vertiefung und Erweiterung von im Selbststudium erarbeitetem Wissen eingesetzt. Sie sind durch interaktive Elemente geprägt. Kleinere Gruppenarbeiten, Planspiele, die Bearbeitung von Fallstudien (im Team) sowie Kurzpräsentationen stellen beispielhaft angewandte Formate dar. Diskussionen und Debatten zwischen Studierenden und Lehrenden sowie unter den Studierenden sind ein wesentliches Element. Durch diese Lehrform wird nicht nur gemeinsam Wissen erarbeitet, sondern auch an der Problemlösungskompetenz sowie Kommunikationsfähigkeit der Studierenden gearbeitet.

In Projekten bzw. Übungen wiederholen die Teilnehmer Lernstoff beispielsweise durch Bearbeitung eines eigenen Projekts. Dies kann selbstständig oder in Gruppenarbeit erfolgen. Die Dozenten beraten und begleiten die Projekte und Übungen. Neben dem fachlichen Ergebnis ist die Gestaltung der Gruppenarbeit durch die Beteiligten sowie das Arbeiten in Teams, ein wichtiger Übungsaspekt. Praktische Übungen dienen dazu, Methoden und Techniken zu erproben und zu einzuüben. So werden nicht nur Fachkompetenz, sondern auch Führungs- und Sozialkompetenz der Studierenden geschult.

Um den Diskurs und Transfer zu unterstützen, werden zudem Lehrveranstaltungen mit Referenten aus dem berufspraktischen Kontext durchgeführt, in denen Konzepte und der Einsatz entsprechender Methoden zur praktischen Umsetzung der Lehrinhalte erprobt und diskutiert werden. Neben der interkulturellen Reflexion der Rolle und Funktion einer Führungskraft im jeweiligen Bereich sind die Studierenden gefordert, durch teilweise englischsprachige Workshops, Debatten und Ergebnispräsentationen ihre Kommunikationsfähigkeiten zu trainieren.

Die curricularen Veranstaltungen werden durch weitere Qualifikationsangebote, wie Abendveranstaltungen und Diskussionen, der Auslandsaufenthalt oder die Teilnahme an Fachtagungen ergänzt die Möglichkeiten zur Erweiterung, Vertiefung und Anwendung im Studium erworbener Kompetenzen bieten.

Das hochschulinterne Mentoringprogramm teilt zudem hieran interessierten Studierenden einen Mentor aus der beruflichen Praxis zu, welcher dem Studierenden in studienspezifischen Fragen, bei der Suche nach Praktika, bei Fragen zum Berufsfeld und ähnlichem direkt zur Seite steht und so zusätzlich zu den curricularen Inhalten einen Alltagsbezug der Lehre zur Praxis herstellt. Die Mentoren sind hierbei in der Regel Personen mit einschlägiger und langjähriger Berufserfahrung im Kernkompetenzbereich des jeweiligen Studienganges, zumeist in einer hohen Führungsposition innerhalb eines marktrelevanten Unternehmens oder einer sonstigen solchen Organisation (s. Kap. 4.2).

Lehrmaterialien werden den Studierenden in Form von Skripten und Kurskonzepten anschaulich und umfangreich auch online zur Verfügung gestellt.

## Bewertung:

Das didaktische Konzept der Studiengänge ist nachvollziehbar und auf das Studiengangsziel hin ausgerichtet. In den Studiengängen sind adäquate Lehr- und Lernformen vorgesehen. Die begleitenden Lehrveranstaltungs-materialien 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

Lehre und Forschung der Quadriga Hochschule Berlin werden von Professoren getragen, die entsprechend der thematischen Ausrichtung der Studienprogramme aus den drei Disziplinen Wirtschaftswissenschaften, Kommunikationswissenschaft und Politikwissenschaft beziehungsweise den entsprechenden Berufsfeldern Management, Kommunikation, Kommunikationsmanagement und Politik stammen oder in diesen Bereichen lehren und forschen. Alle Professuren sind hauptamtlich besetzt, was mindestens ein 50%iges Beschäftigungsverhältnis voraussetzt. Professuren werden gemäß der Berufungsordnung der Hochschule nach öffentlicher Ausschreibung durch ein Berufungsverfahren besetzt. Die Einstellungs Voraussetzungen für Professorinnen und Professoren orientieren sich zunächst an den in §100 Berliner Hochschulgesetz (BerlHG) formulierten Richtlinien. Diese sehen ein abgeschlossenes Hochschulstudium, pädagogische Eignung die in der Regel nachgewiesen durch Erfahrungen in der Lehre oder Ausbildung, besondere Befähigung zu wissenschaftlicher Arbeit die in der Regel nachgewiesen durch die Qualität einer Promotion sowie eine mindestens fünfjährige berufliche Praxis von der i.d.R. mindestens drei Jahre außerhalb des Hochschulbereichs ausgeübt worden sein müssen, vor.

Auswahl und Bestellung von Lehrbeauftragten regelt eine entsprechende Ordnung. Sie müssen Erfahrungen in der Lehre an Universitäten oder Hochschulen oder Einrichtungen der beruflichen Weiterbildung aufweisen. Je nachdem, ob Veranstaltungen mit theoretisch-wissenschaftlicher oder berufspraktischer Ausrichtung bzw. hohem Anwendungsbezug übernommen werden, ist der Nachweis hoher wissenschaftliche Kompetenz, i.d.R. durch eine Promotion und einschlägige wissenschaftliche Tätigkeit (z.B. Publikationen), oder hoher berufspraktischer Kompetenz, die i.d.R. im Rahmen einer langjährigen einschlägigen Berufstätigkeit, möglichst in Führungsfunktionen, erworben wurde, erforderlich.

Die Studiengangsleitung hat jeweils ein Professor der Hochschule inne. Dieser koordiniert im Zuge der Lehrplanung gemeinsam mit den jeweils Modulverantwortlichen die Module und Vertiefungen, verantwortet die Gesamtplanung der Veranstaltungen (Festlegung der Zeiten für die Module/Präsenzslots im Rahmen der Prüfungs- und Studienordnungen) und steuert im laufenden Lehrbetrieb Prozesse und aktuelle Fragen, die die Gesamtkonzeption des Studiengangs betreffen. Die Studiengangsleiter sind der Hochschulleitung verantwortlich, die Gesamtverantwortung für die Lehre der Hochschule trägt der Vizepräsident. Halbjährlich stattfindende Semesterkonferenzen sind jeweils zentrale Veranstaltung zur Abstimmungen, Umsetzung und Einsteuerung der Gesamtkonzeption der Studiengänge.

Die akademische Verantwortung für die einzelnen Module ist den facheinschlägigen Professorinnen und Professoren zugewiesen und beinhaltet die inhaltliche Beplanung der Module, deren Koordination und die Sicherung der Lehrqualität. Dies betrifft im Speziellen die Koordination und das Briefing aller Lehrkräfte, die im Modul unterrichten und hier entsprechend die Verantwortung für die Zusammenstellung der Materialien für das Selbststudium, die Koordination der Modulprüfung, der Sicherung der Lehrqualität insbesondere auf Basis der Lehr- und Modulevaluationen.

Jedem Studiengang ist ein Studiengangsmanager zugeordnet. Dieser ist zuständig für die akademische Lehre begleitende und unterstützende operative Abläufe. Er verantwortet die Beratung und Information der Studierenden über allgemeine organisatorische Abläufe des Studiums, Angebote und Programme der Hochschule. Er setzt die Informationspolitik zwischen Hochschule und Studierenden um, ist für sämtliche organisatorische bzw. formelle Fragen erster Ansprechpartner für die Studierenden und managt die Medien der Teilnehmerinformation, wie das Intranet und den Online-Newsletter „Quadriga-Telegraphen“. Die Studiengangsmana-

ger übernehmen die Terminverwaltung, dokumentieren die Lehrplanung und führen die Verwaltungsdateien. Sie unterstützen außerdem die Professoren bei der Vorbereitung und Durchführung der Lehre.

In der Verwaltung der Hochschule setzt das Prüfungssekretariat die Prüfungs- und Zulassungsprozesse um, plant und koordiniert die Zulassungsverfahren und führt die Studierenden-daten. Es koordiniert ferner die Abwicklung der Prüfungsleistungen und unterstützt die verantwortlichen Lehrkräfte administrativ. Das Prüfungssekretariat ist gegenwärtig mit 1,5 VZÄ besetzt. Die Bibliothek der Hochschule wird von einer ausgebildeten Bibliothekarin geführt. Sie ist für die Koordination, die Ausleihe und die Kataloge und wissenschaftlichen Datenbanken verantwortlich. Der Bereich Kommunikation/Marketing gestaltet mit seinen Mitarbeitern die Außenkommunikation der Hochschule gegenüber potenziellen Interessenten, führt das Marketing insbesondere im Zuge der Rekrutierung von Studierenden durch und setzt die Kommunikation/PR der Hochschule um. Auch das Mentorenprogramm der Hochschule sowie das Praktikernetzwerk (Quadriga Kreis) werden hier gesteuert sowie die Netzwerkveranstaltungen durchgeführt.

Die Hochschule unterstützt ihre Professoren und hauptberuflichen Dozenten bei dem Wunsch, sich weiterzubilden oder ihre internationale Reputation und Vernetzung zu befördern. Hierzu bietet die Hochschule Möglichkeiten an, sich didaktisch weiterzubilden, beispielsweise über die Angebote der Humboldt-Universität Berlin. Hier wurde unter anderem das Training „Lehren lernen“, welches didaktisch-methodische Grundlagen für eine erfolgreiche Lehrtätigkeit vermittelt, bereits mehrfach wahrgenommen. Die Angebote des Berliner Zentrums für Hochschul-lehre werden voraussichtlich ab 2017 auch für Hochschullehrer privater Hochschulen offenstehen. Für diesem Fall plant die Quadriga Hochschule Berlin diese Angebote auch ihren Professoren zu ermöglichen.

Für alle übrigen Mitarbeiter der Hochschule bietet sich die Möglichkeit, vielfältige Weiterbildungsangebote wahrzunehmen. Zur Erhöhung ihrer fachlichen und methodischen Kenntnisse bietet die Quadriga Hochschule Berlin im Verbund mit Quadriga Media Berlin, der Quadriga Akademie Berlin und der depak-Presseakademie GmbH allen Mitarbeitern einen umfangreichen Weiterbildungskatalog mit Maßnahmen an, die von den Unternehmen unterstützt und finanziert werden. Die Hochschule fördert darüber hinaus ausdrücklich auch die Teilnahme an Weiterbildungsangeboten anderer Anbieter, etwa Kurse in den Bereichen Recht, Verwaltung, Management Führung und Fremdsprachen. In halbjährlichen Entwicklungsge-sprächen werden die angestrebten Weiterbildungen besprochen und eingesteuert.

## Bewertung:

Anzahl und Struktur des Lehrpersonals korrespondieren, auch unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen, mit den Anforderungen der Studiengänge. Insbesondere hat die Hochschule nachwiesen, dass sie mit dem verfügbaren professoralen Lehrdeputat eine Eigenlehrequote von deutlich über 50% je Studiengang erreicht. Die Studiengänge entsprechen den nationalen Vorgaben. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Lehrpersonals sind vorhanden.

Die Studiengangsleitungen organisieren und koordinieren die Beiträge aller in den Studiengängen Mitwirkenden und tragen Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Die Studiengangsorganisation gewährleistet die Umsetzung der Studiengangskonzepte. Die Verwaltungsunterstützung ist gewährleistet. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung des Verwaltungspersonals sind vorhanden.

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1 Personal			

	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1.1 Lehrpersonal	X		
4.1.2 Studiengangsleitung und Studienorganisation	X		
4.1.3 Verwaltungspersonal	X		

## 4.2 Kooperationen und Partnerschaften (falls relevant)

Es bestehen keine studiengangsbezogenen Kooperationen, welche die Durchführung der Lehre betreffen. Doch verfügt die Hochschule über ein großes Netzwerk, dem hochrangige Berufspraktiker, Institutionen, renommierte Unternehmen und Politiker angehören. Dieses Netzwerk zeigt sich auch in Hochschulgremien wie dem Kuratorium oder den Beiräten.

Dem Kuratorium gehören derzeit insgesamt 24 Personen aus Presse, Wirtschaft und Politik an, unter anderem Leiter von Kommunikationsabteilungen internationaler Unternehmen, Chefredakteure überregionaler Medien mit Kommunikations- und/oder Wirtschaftsbezug, Leiter von Verbänden oder Journalisten.

Jedem Studiengang ist ferner ein eigener Beirat zugeordnet, welcher in beratender Funktion die Inhalte und Entwicklung der Studiengänge betreut. Die Mitglieder des Beirats sind in direktem Kontakt mit dem avisierten Berufsfeld der Studierenden, sei es in einer Funktion in Berufsverbänden oder auch an entsprechender Stelle in Unternehmen, welche als mögliche zukünftige Arbeit- oder Auftraggeber in Frage kommen. Sie sollen dafür sorgen, dass die Studieninhalte immer den aktuellen Stand der Wissenschaft und Praxis repräsentieren und so eine bestmögliche Employability der Absolventen sichern. Viele dieser Beiräte repräsentieren zugleich ein Unternehmen des Netzwerks der Hochschule. Häufig betreuen sie auch zeitgleich als Mentoren die Entwicklung und Orientierung eines Studierenden.

Die Hochschule war über ihre gute Vernetzung auch in der Lage, große internationale Unternehmen und Verbände als Stipendienpartner für ihre Studiengänge zu gewinnen. Auch eine Vielzahl von Forschungsprojekten der Hochschule wird zusammen mit oder im Auftrage von Unternehmen aus dem Netzwerk aufgesetzt und durchgeführt.

### Bewertung:

Die Gutachter zeigen sich von der Vernetzung der Hochschule beeindruckt. Sie würdigen das hohe Engagement der Beiräte für ihre Studiengänge und sehen in den Gremien wie insbesondere in dem Mentoring-Programm ein hohes Mehrwertpotential für die Studierenden.

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

## 4.3 Sachausstattung

Die Räumlichkeiten der Hochschule erstrecken sich über zwei Etagen. Auf über 1.450 Quadratmetern Fläche befinden sich ein Atrium, ein großer Konferenzsaal sowie acht Seminar- und Workshopräume. Seit September 2015 steht der Hochschule zusätzlich bei Bedarf eine große und flexible Räumlichkeit im angrenzenden Gebäude in der Oberwallstraße 23 zur Verfügung. Die Seminarräume haben jeweils eine Maximalkapazität von ca. 30 Personen. Für Vorlesungen können große Tagungsräume mit flexibler Bestuhlung von bis zu 240 Personen genutzt

werden. Die Räumlichkeiten Hochschule verfügen durchgängig über moderne Ausstattung sowohl bei der Hardware als auch der Software. Die Seminarräume werden mit moderner Konferenztechnik für alle gängigen Veranstaltungs- und Präsentationsformate (z.B. Beamer, Flipchart, Kamera, Lautsprecher, Mikrophone, Laptops, Whiteboard u.a.) ausgestattet. Am Standort befinden sich ferner ein Servicebereich. Im gesamten Standort der Quadriga Hochschule Berlin ist WLAN vorhanden.

Die Büro- und Arbeitsräume der Mitarbeiter der Quadriga Hochschule Berlin sind im 2.OG des Gebäudes untergebracht und mit üblicher Arbeitstechnik ausgestattet. Für die wissenschaftliche-empirische Arbeit steht z.B. Software wie SPSS zur Verfügung.

Auf der Lernplattform QIS (Quadriga Informationssystem) werden den Studierenden Skripten und umfangreiche Materialien zu den Lehrveranstaltungen, (wie z.B. Präsentationen der Dozenten, Informationen zu Dozenten, Studien- und Prüfungsordnungen usw.) zur Verfügung gestellt. Die Bibliothek der Hochschule verfügt gegenwärtig (Stand Januar 2016) über einen physischen Buchbestand von ca. 5.000 Titeln zzgl. Periodika, insbesondere aus den Fachgebieten Wirtschaft, Kommunikation/Kommunikationsmanagement und Politik. Daneben finden sich Titel zu Psychologie, Soziologie, Geschichte, Recht, Philosophie etc. Die Wirtschaftsdatenbank von EBSCO ermöglicht den Zugriff auf mehrere tausende Fachartikel und Publikationen und enthält neben Volltexten von mehr als 2.000 Zeitschriften auch Marktanalysen und Unternehmensinformationen. Auf die Datenbank- und E-Book-Bestände kann per Passwort auch von außen zugegriffen werden. Zukünftige Investitionen in die Bibliothek sind vorwiegend in E-Books oder Online-Publikationen geplant.

Kooperationen bestehen mit den in unmittelbarer räumlicher Nähe gelegenen Bibliotheken der Hertie School of Governance und der European School of Management and Technology (ESMT). Studierende und Mitarbeiter der Hochschulen können den Bibliotheksbestand der jeweils anderen beiden Hochschulen nutzen. Der Schwerpunkt der Hertie School liegt hierbei im Bereich Politikwissenschaft, die ESMT konzentriert sich auf wirtschaftswissenschaftliche Literatur. Außerdem haben Studierende und Mitarbeiter der Hochschule Zugriff auf die Bestände der Bibliotheken der Freien Universität, der Technischen Universität, der Humboldt Universität zu Berlin sowie der Zentral- und Landesbibliothek. Als institutionelles Mitglied kann die Quadriga Hochschule dort Bücher ausleihen und für die Dauer der Ausleihfrist in ihren eigenen Buchbestand integrieren. Die Studierenden und Mitarbeiter können in den Beständen der Kooperations-Bibliotheken recherchieren und Titel auch direkt über die Quadriga Hochschule Berlin bestellen. Sofern die Titel ausleihbar und nicht im Bestand der Quadriga Hochschule Berlin vorhanden sind, übernehmen Hilfskräfte der Quadriga Hochschule die Ausleihe. Die Studierenden können diese dann im Studienzentrum der Quadriga Hochschule Berlin nutzen.

Die Bibliothek ist täglich von 9:00 bis 18:00 Uhr geöffnet. Zu den Präsenzzeiten der Studierenden verlängern sich die Öffnungszeiten in der Regel bis 21.00 Uhr. Auf Wunsch der Studierenden können die Schließzeiten am Abend auch verlängert werden. Relevante Bücher sind in der Bibliothek häufig mehrfach vorrätig und können ausgeliehen werden. Kopierer und Drucker sind in ausreichender Zahl vorhanden. In der Bibliothek selbst befinden sich mehrere Arbeitsplätze, zwei davon mit PC. Im Haus steht außerdem ein separater Arbeitsraum zur Verfügung, der zum Literaturstudium und zur Recherche im Internet und in den Datenbanken genutzt werden kann.

Eine Fachkraft pflegt den Bibliotheksbestand und koordiniert Neuanschaffungen. Sie wird dabei durch Hilfskräfte unterstützt, die den Service zu allen Öffnungszeiten gewährleisten.

Die Bibliothek und dessen Literatur- und Datenbankbestand wird kontinuierlich erweitert. Für Fachliteratur und Datenbanken wurden in den vergangenen drei Jahren zwischen 20.000 und 30.000 EUR jährlich aufgewendet. Für die Folgejahre sind weiterhin etwa 30.000 Euro eingestellt.

Alle Räume sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.

## Bewertung:

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

Die adäquate Durchführung der Studiengänge ist hinsichtlich der Literaturlausstattung und dem Zugang zu digitalen Medien und relevanten Datenbanken sowie der Öffnungszeiten und Betreuungsangebote der Bibliothek 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 finanziert sich maßgeblich durch Einnahmen aus den von ihr angebotenen Weiterbildungsprogrammen.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erwirtschaften die Studiengänge nur wenig Gewinn bzw. sind leicht defizitär. Die Hochschule verbindet mit dem akademischen Studienbetrieb aktuell allerdings auch keine vorrangige Gewinnerwartung. Die Finanzierung der akademischen Studiengänge erfolgt bis dato durch die außerakademische Weiterbildung (Seminare, Non-Degree-Programme, Tagungsgeschäft, etc.) unter anderem durch ihre Tochtergesellschaft, die Quadriga Akademie Berlin GmbH. Entsprechend wird der akademische Studienbetrieb auch durch eine bestehende Gewinnabführungsvereinbarung mit der Quadriga Akademie gestützt. Gleichermaßen besteht eine Organschaftsvereinbarung mit der Muttergesellschaft der Quadriga Hochschule Berlin GmbH, der depak Presseakademie GmbH. Der akademische Studienbetrieb der Quadriga Hochschule Berlin ist damit sowohl durch eine Gewinnabführungsverpflichtung der Tochtergesellschaft an die Hochschule, sowie ferner durch eine Verlustübernahmeerklärung seitens der Muttergesellschaft abgesichert.

Im Zuge der Weiterentwicklung der Hochschule sollen die Saldi der Studiengänge moderat verbessert werden. Mit Etablierung zusätzlicher Vertiefungsrichtungen sollen einige Veranstaltungen von Studierenden unterschiedlicher Vertiefungsrichtungen gemeinsam wahrgenommen werden. Aufgrund der zu realisierenden Skaleneffekte erwartet die Hochschule in der Folge eine verbesserte Rentabilität der Studienprogramme. Weitere Zuwächse sollen durch eine Reduktion der Förderungen durch die Hochschule selbst und eine geringfügige Steigerung der Teilnehmerzahlen erfolgen.

Zusätzlich zu der beschriebenen finanziellen Struktur hat die Hochschule bei der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft eine Bürgschaft zur Sicherung des Studienbetriebes im Falle einer Insolvenz hinterlegt.

## Bewertung:

Eine adäquate finanzielle Ausstattung der Studiengänge ist vorhanden und der Studienbetrieb zudem nach dem Landesrecht über eine bei den zuständigen Behörden hinterlegte Bürgschaft abgesichert, 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

Die Verantwortung für das Qualitätsmanagement und hierin insbesondere Evaluation der Lehre liegt beim Vizepräsidenten. Studierende und Professoren sind in den Prozess der Qualitätsentwicklung einbezogen.

Grundlage des Qualitätsmanagements der Hochschule sind die Ordnungen, Richtlinien und definierten Prozesse sowie regelmäßige Gremienarbeit und Sitzungen. Eine Evaluationsordnung regelt den Evaluationsprozess. Neben den in Ordnungen und Richtlinien definierten Gremiensitzungen des Senats, des Prüfungs- und Zulassungsausschusses oder der Berufungs- und Zulassungskommissionen finden zusätzlich standardisierte Besprechungen statt. Von großer Bedeutung ist hier die zweimal jährlich stattfindende Semesterkonferenz unter Leitung des Vizepräsidenten mit den Professoren. Diese hat die Auswertung und Diskussion der Ergebnisse der Lehrevaluationen, die Diskussion der hieraus resultierenden Schlussfolgerungen, die Festlegung von Konsequenzen sowie den Beschluss der Lehrplanung für das kommende Semester zum Gegenstand. Vor dem Hintergrund der geringen Größe der Hochschule besitzt zusätzlich das persönliche Gespräch zwischen den betreffenden Personen an der Hochschule einen zentralen Stellenwert.

Die Evaluation umfasst die studentische Lehrevaluation nach jeder abgeschlossenen Lehrveranstaltung, eine studentische Modulevaluation nach Abschluss jedes Moduls, eine Studiengangsevaluation nach Abschluss des Studiums sowie eine Befragung der Absolventinnen und Absolventen zu deren beruflicher Weiterentwicklung ca. 1,5 Jahre und erneut ca. drei Jahre nach Studienabschluss.

Die Befragungen erfolgen schriftlich und anonym via Online-Tool. Den Prozess der Evaluation verantwortet der Vizepräsident, der auch für die Implikation der Ergebnisse zuständig ist. Die operative Umsetzung der Evaluationen verantworten die jeweiligen Studiengangsmanager. Diese sind auch in Kommunikation und Einsteuerung von Evaluationen involviert.

Im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation werden mit insgesamt etwa 30 Einzelkategorien Methodik, Aufbau und Relevanz der Veranstaltung, fachliche und didaktische Kompetenz des Dozenten, Anforderungsniveau und Qualität der Unterrichtsmaterialien erhoben. Zudem haben die Befragten die Möglichkeit, individuelle Kommentare einzutragen. Die Sichtung und Einsteuerung der Lehrevaluationen obliegt dem jeweils modulverantwortlichen Professor. Bei negativer Evaluation einer Lehrveranstaltung von Lehrbeauftragten führen die Modulverantwortlichen mit den entsprechenden Lehrbeauftragten ein Gespräch über die Evaluationsergebnisse und erörtern mögliche Verbesserungsmaßnahmen. Wiederholt negativ evaluierte Lehrbeauftragte werden nicht mehr in der Lehre eingesetzt. Bei negativer Evaluation hauptamtlicher Professoren wird i.d.R. der Vizepräsident als Gesamtverantwortlicher für die Lehre hinzugezogen. Bei negativer Evaluation der Lehre der Modulverantwortlichen obliegt es der Verantwortung des Vizepräsidenten, mit den Betroffenen und mit den Studierenden über die Evaluationsergebnisse zu diskutieren, Ursachen zu erfragen und Verbesserungsmöglichkeiten abzustimmen. Wiederholt negativ evaluierten Professoren werden entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen angeboten.

Die Modulevaluation dient zur Überprüfung konzeptioneller Aspekte der Module und bewertet einerseits den eingesetzte Arbeitsaufwand in Korrespondenz zu dem vordefinierten Workload, andererseits wird nach dem Verständnis der Zusammenhänge zwischen den einzelnen Lehrveranstaltungen des Moduls – das heißt dem Modulkontext – gefragt, sowie danach, inwieweit



die Modulinhalte eine angemessene Vorbereitung und Orientierung auf die Prüfungsleistung gewährleisten. Hierbei werden Koordinationsleistungen des Modulverantwortlichen sowie konzeptionelle Grundlagen des jeweiligen Moduls qualitativ geprüft. Die modulverantwortlichen Professoren sind für die Sichtung und Bewertung von Modulevaluationen verantwortlich, sowie dafür, Weiterentwicklungen bzw. Verbesserungen gemeinsam mit der Studiengangsleitung einzuleiten. Sie sind zum einen dafür verantwortlich, die Ergebnisse mit dem Vizepräsidenten zu besprechen und ggf. inhaltliche, strukturelle oder organisatorische Veränderungsmaßnahmen auf Modulebene einzuleiten. Zum anderen sollen sie sich bei negativer Modulevaluation mit den Studierenden in angemessener Form über die Evaluationsergebnisse auseinandersetzen.

Die Studiengangsevaluation wird nach Ausgabe des Abschlusszeugnisses verschickt und erhebt neben den Qualifikationszielen zusammenfassende Beurteilungen zu Organisation und Abläufen des Studiengangs. Neben konzeptionellen Aspekten stehen insbesondere Serviceleistungen, Kommunikation und Organisation des Studiums durch die Hochschule im Fokus und werden studienbegleitende Angebote wie das Mentorenprogramm, die Tagungen und Veranstaltungen evaluiert.

Die Ergebnisse der Evaluationen sind den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschule zugänglich bzw. werden aktiv eingesteuert und diskutiert. In problematischen Fällen werden die Studierenden einbezogen sowie über mögliche Konsequenzen informiert. Lehrbeauftragte erhalten Evaluationsergebnisse zugesendet. Im Rahmen der halbjährlich durchgeführten Semesterkonferenzen werden die Ergebnisse der Lehrevaluation in der Gesamtschau zwischen dem verantwortlichen Vertreter der Hochschulleitung (Vizepräsident) und den Professorinnen und Professoren diskutiert und Konsequenzen besprochen. Daneben treten die beratenden Sitzungen der studiengangsbezogenen Beiräte (s. Kap. 4.2).

Die Hochschule unterzieht ihre Studiengänge ferner in regelmäßigen Turnus von drei bis vier Jahren einer ausführlichen Revision, in die alle Ergebnisse der vorangegangenen Evaluationen eingehen. In studiengangübergreifenden Gruppendiskussionen werden die Ergebnisse bewertet und Weiterentwicklungsmaßnahmen diskutiert. Für die Umsetzung ist der Vizepräsident verantwortlich. Auf dieser Grundlage werden die Studiengänge weiterentwickelt und bei Bedarf überarbeitet, einschließlich der jeweiligen Prüfungs- und Studienordnungen. An den beiden Studiengängen Communication & Leadership (M.A.) und (MBA) wurde dieser Prozess zuletzt 2015 durchgeführt und entsprechende Weiterentwicklungen eingesteuert

## Bewertung:

Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden bei den Weiterentwicklungen der Studiengänge berücksichtigt. Dabei berücksichtigt die Hochschule Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs.

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

# Qualitätsprofil

<b>Hochschule:</b>	Quadriga Hochschule Berlin
<b>Master-Studiengänge:</b>	Communication & Leadership (M.A.) Communication & Leadership (MBA) Leadership (MBA)

Beurteilungskriterien	Bewertungsstufen		
	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>1. Zielsetzung</b>			
<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		<b>Auflage</b>	
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	X		
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		