

Gutachterbericht

Hochschule:

Fachhochschule Frankfurt am Main – University of Applied Sciences

Master-Studiengang:

Aviation Management (MBA)

Abschlussgrad:

Master of Business Administration (MBA)

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Der weiterbildende Master-Studiengang richtet sich an Akademikerinnen und Akademiker, die in der Luftverkehrsbranche (Fluglinie, Flughafen, Flugsicherung, Flugzeugindustrie) tätig sind und dort Führungspositionen anstreben. Über diesen Kreis hinaus zielt der Studiengang aber auch auf Berufstätige im Luftverkehrswesen aus den Bereichen Wirtschaft und Politik. Die Absolventen sollen befähigt sein, komplexe Projekte auf Basis gründlicher Analyse von Märkten, Ressourcen und potenziellen Geschäftsfeldern zu planen, zu leiten und durchzuführen.

Datum der Verfahrenseröffnung:

07. Januar 2010. Wiederaufnahme des Verfahrens nach Aussetzung: 22. Dezember 2010

Datum der Einreichung der Selbstdokumentation im Wiederaufnahmeverfahren:

17. Dezember 2010

Datum der Begutachtung vor Ort (BvO):

19. Januar 2011

Akkreditierungsart:

Erst-Akkreditierung (Wiederaufnahme nach Aussetzung)

Akkreditiert im Cluster mit:

entfällt

Zuordnung des Studienganges:

weiterbildend

Studiendauer (Vollzeitäquivalent):

4 Semester (3 Semester)

Studienform:

Teilzeit

Profiltyp:

anwendungsorientiert

Erstmaliger Start des Studienganges:

Wintersemester 2011/12

Aufnahmekapazität:

52

Start zum:

Wintersemester

Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):

1

Studienanfängerzahl:

26

Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

90

Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:

30

Datum der Sitzung der FIBAA-Akkreditierungskommission:

10./11. März 2011

Beschluss:

Der Studiengang wird gemäß Ziff. 3.1.2 i.V.m. Ziff. 3.2.3 i.V.m. Ziff. 3.2.4 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen vom 08.12.2009 mit 3 Auflagen für fünf Jahre akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum:

WS 2011/12 bis Ende SS 2016

Auflagen:

1.

Die Übereinstimmung der in den Modulen 5, 9 und 11 angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele mit dem Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulen ist durch Vorlage von begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien nachzuweisen (Kriterium 1.1.4).

Rechtsgrundlage:

Abs. 2.2 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 i.V.m. Stufe 2 des von der KMK am 21.04.2005 beschlossenen Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse.

2.

Die im Studiengang verteilten Komponenten des Luftrechts sind zusammenzufassen und im Curriculum sichtbar und sinnvoll zu lokalisieren (Kriterium 3.2.2).

Rechtsgrundlage:

Abs. 2.1, 2.3 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009.

3.

Die Vertretung des Luftrechtes durch eine fachlich ausgewiesene Lehrperson ist sicherzustellen (Kriterium 4.1.1). Der Nachweis ist durch Vorlage des Lebenslaufes und - sofern gegeben - einer Publikationsliste der vorgesehenen Lehrperson zu führen.

Rechtsgrundlage:

Abs. 2.6 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009

Die Nachweise sind gemäß Abs. 3.1.2 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 bis zum 30.06.2011 zu führen.

Empfehlungen:

- Internationale Inhalte in den Modulen sollten deutlich sichtbar gemacht werden.
- Die Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen und Problemen der Flugzeugindustrie sollte in den Modulen ausgewiesen werden.
- Die Inhalte der Module 4 und 5 sollten unter dem Gesichtspunkt ihrer Kohärenz und Stringenz überprüft werden.
- Die wissenschaftsbasierte Lehre im Bereich der curricularen „Aviation-Anteile“ sollte durch entsprechende Ergänzung des Lehrkörpers weiter gestärkt werden.
- In den Modulbeschreibungen sollte eine deutliche Abgrenzung der Führungskompetenzen von den Managementkompetenzen erfolgen.
- Die Umsetzung des Qualitätssicherungskonzeptes sollte intensiv vorangetrieben werden.
- Das Qualitätssicherungskonzept sollte um den Schritt „Berufsfeld- und Arbeitsmarktanalyse“ ergänzt werden und eine Erhebung über den Absolventenerfolg auf dem Arbeitsmarkt vorsehen.

Betreuer:

Hermann Fischer, Mdg. a.D.

Gutachter:

Professor Dr. Alexander Eisenkopf
Zeppelin University Friedrichshafen
Lehrstuhl für Allg. BWL und Mobility Management
Friedrichshafen

Professor Dr.-Ing. Torsten Busacker
Hochschule München
Fachgebiet Verkehrsträgermanagement
München

Professor Dr.-Ing. Götz Herberg
Berliner Flughäfen Vorstandsvorsitzender i. R.
Potsdam

Maik Oneschkow
Student im Master-Studiengang „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“
Universität Klagenfurt
Klagenfurt

Zusammenfassung

Über die Akkreditierung des Master-Studienganges „Aviation Management“ (MBA) hatte die FIBAA-Akkreditierungskommission bereits in ihrer Sitzung am 25./26. November 2010 beraten und die Aussetzung des Verfahrens mit Zustimmung der Hochschule für einen Zeitraum von bis zu 18 Monaten beschlossen, da die Qualitätsanforderungen der nachfolgend genannten Kriterien als nicht erfüllt zu beurteilen waren. Dabei hatten die hervorgehobenen Kriterien (Ziffern in Fettdruck) den Ausschlag gegeben:

Kriterium	Nr.:
1. Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes	1.1.1
2. Begründung der Abschlussbezeichnung	1.1.2
3. Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele	1.1.4
4. Internationale Inhalte	1.3.4
5. Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität	1.3.6
6. Zulassungsbedingungen	2.1
7. Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	3.2.1
8. Fachliche Angebote in Kernfächern	3.2.2
9. Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)	3.2.3
10. Methoden und wissenschaftliches Arbeiten	3.2.7
11. Wissenschaftsbasierte Lehre	3.2.8
12. Kompetenzerwerb für anwendungsorientierte Aufgaben	3.3.1
13. Führungskompetenz	3.3.4
14. Berufsbefähigung	3.3.5
15. Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	4.1.1

Andererseits hatten die Gutachter feststellen können, dass hinsichtlich einer Reihe von Kriterien die Qualitätsanforderungen übertroffen werden. Dies gilt für die fremdsprachlichen Anteile im Studiengang (Kriterium 1.3.7), für die bei der Zulassung geforderte Berufserfahrung (Kriterium 2.3) und Fremdsprachenkompetenz (Kriterium 2.4), für die Quantität, Qualität und Ausstattung der Unterrichtsräume (Kriterium 4.4.1) sowie die Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze (Kriterium 4.4.4). An diesen positiven Befunden hat sich nichts geändert, ebenso wenig an der Empfehlung, den Umsetzungsprozess des Qualitätssicherungskonzeptes intensiv voranzutreiben, in diesem Zusammenhang die „Konzeptions-

phase“ bei der Studiengangsentwicklung um den Schritt „Berufsfeld- und Arbeitsmarktanalyse“ zu ergänzen und eine Erhebung über den Absolventenerfolg auf dem Arbeitsmarkt vorzusehen. Im Zuge des Wiederaufnahmeverfahrens sind die Gutachter auf Sachverhalte gestoßen, die Anlass für noch weitere Empfehlungen geben. So legen die Gutachter der Hochschule nahe, die internationalen Inhalte und die Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen und Problemen der Luftfahrtindustrie in den Modulbeschreibungen deutlich sichtbar zu machen, die curricularen Inhalte der Module 4 und 5 unter dem Gesichtspunkt ihrer Kohärenz und Stringenz zu überprüfen und gegebenenfalls neu zu ordnen, die wissenschaftsbasierte Lehre im „Aviation-Segment“ noch weiter zu verstärken und in den Modulbeschreibungen eine klare Unterscheidung zwischen Führungskompetenz und Managementkompetenz vorzunehmen.

Den im Erstverfahren getroffenen Feststellungen, dass der hier zu beurteilende MBA-Studiengang eine folgerichtige Ergänzung zum Bachelor-Studiengang „Luftverkehrsmanagement“ darstellt, den Schwerpunkt „Logistik und Verkehr“ der Hochschule sinnvoll arronziert, darüber hinaus angesichts der Entwicklung im Luftverkehr als grundsätzlich zukunftsorientiert einzuschätzen ist und schließlich hervorragend in die Region mit ihrer außerordentlich dichten Luftverkehrsinfrastruktur hineinpasst, schließen sich die Gutachter an. Sie begrüßen daher, dass die Hochschule das Studiengangskonzept auf Grundlage des Gutachtens in der von der Akkreditierungskommission am 25./26. November 2010 beschlossenen Fassung (Erstgutachten) überarbeitet und die Wiederaufnahme des Verfahrens mit Antrag vom 17. Dezember 2010 - und damit fristgerecht - beantragt hat. Gestützt auf die überarbeiteten Unterlagen und Dokumente sowie die Begutachtung vor Ort kommen die Gutachter nunmehr zu dem Ergebnis, dass der Master-Studiengang „Aviation Management“ (MBA) mit 3 Ausnahmen, die unter Kapitel 1.1 (Kriterium 1.1.4: „Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele), Kapitel 3.2 (Kriterium 3.2.2: „Fachliche Angebote in Kernfächern“) sowie Kapitel 4.1 (Kriterium 4.1.1: „Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen“) behandelt werden, die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge erfüllt. Dies schließt die Erfüllung der Anforderungen, die in den European MBA-Guidelines gestellt werden, ein. Der Master-Studiengang „Aviation Management“ (MBA) der Fachhochschule Frankfurt am Main kann daher gemäß Abs. 3.1.1 i.V.m. Abs. 3.2.3 i.V.m. Abs. 3.2.4 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 von der Foundation For International Business Administration Accreditation (FIBAA) mit drei Auflagen für fünf Jahre akkreditiert werden.

Der Studiengang entspricht mit einer Ausnahme den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK), den Anforderungen des nationalen Qualifikationsrahmens, dem Landeshochschulgesetz sowie mit drei Ausnahmen den Anforderungen des Akkreditierungsrates in der jeweils zum Zeitpunkt der Veröffentlichung geltenden Fassung.

Im Übrigen ist festzuhalten, dass der Studiengang modular gegliedert und mit ECTS-Punkten versehen ist. Er hat ein „stärker anwendungsorientiertes“ Profil und soll mit dem akademischen Grad eines „Master of Business Administration“ abschließen.

Prozedural ist anzumerken, dass in einer sog. Erst-Akkreditierung, also vor Aufnahme des Studienbetriebs bzw. zum Beginn des Studienbetriebs, eine Reihe von Kriterien des Qualitätsprofils noch nicht bewertet werden kann („n.b“). Gewertet wird auf Grundlage des überarbeiteten Konzepts und des erreichten Planungsstandes. In das Gutachten ist aber eingeflossen, dass Studierende und Absolventen aus anderen Studiengängen befragt werden konnten. Deshalb konnten einzelne Bereiche (z.B. Betreuung der Studierenden, Zulassungsverfahren, Studiengansmanagement, Räumlichkeiten und technische Ausstattung) bewertet werden.

Bei der Erstellung dieses Gutachtens sind die Gutachter dem Erstgutachten gefolgt, soweit Kriterien aufgrund der konzeptionellen Überarbeitung nicht berührt waren und die vormalige Bewertung daher Bestand hat. Soweit bei der Beurteilung der Kriterien Änderungen vorgenommen wurden, ist dies im Text deutlich gemacht.

Die Fachhochschule Frankfurt am Main hat mit Schreiben vom 11.02.2011 zu dem Entwurf dieses Berichtes umfänglich Stellung genommen. Soweit es sich um redaktionelle Hinweise handelte, wurden diese berücksichtigt. In allen anderen Fällen findet eine Auseinandersetzung mit dem Vorbringen der Hochschule im jeweiligen Kapitel statt.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

Informationen zur Institution

Informationen zur Institution

Die FH Frankfurt am Main wurde 1971 gegründet. Zurzeit sind etwa 9.000 Studierende in 40 Studiengängen eingeschrieben, die insgesamt den vier Fachbereichen „Architektur, Bauingenieurwesen, Geomatik“, „Informatik und Ingenieurwissenschaften“, „Soziale Arbeit und Gesundheit“ sowie dem hier relevanten Fachbereich „Wirtschaft und Recht – Business and Law“ (Fachbereich 3) zugeordnet sind. Nach dem Leitbild der Hochschule soll durch eine anwendungsbezogene Forschung die Lehre mit der Arbeitswirklichkeit verzahnt werden. Das Ziel ist eine Ausbildung auf höchstem fachlichem Niveau, kombiniert mit großer Praxisnähe. Neben das Fachstudium tritt die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und Arbeitstechniken, auf die die Hochschule nach eigener Bekundung maßgeblichen Wert legt.

Der Fachbereich 3, „Wirtschaft und Recht – Business and Law“, bietet Studiengänge in den Bereichen Betriebswirtschaft, International Finance, Luftverkehrsmanagement, Public Administration, Public Management, Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsrecht und Wirtschaftsingenieurwesen an. In ihm sind zurzeit etwa 2.000 Studierende eingeschrieben, die von 45 Professorinnen und Professoren sowie ca. 120 Lehrbeauftragten betreut werden. 500 der Studierenden besitzen einen ausländischen Pass oder haben einen Migrationshintergrund.

Nachdem auf dem Gebiet der Weiterbildung bisher überwiegend einzelne Zertifikatskurse entwickelt und durchgeführt wurden, besteht nunmehr nach Ansicht der Hochschule seitens des Marktes eine verstärkte Nachfrage nach mehrsemestrigen berufsbegleitenden Kursen und kompletten Weiterbildungsstudiengängen. Diesem Bedarf und dem Konzept des lebenslangen Lernens, dem sich die Hochschule ausweislich ihres Leitbildes auch in besonderer Weise verpflichtet fühlt, trägt der Fachbereich 3 mit der Entwicklung neuer Weiterbildungsstudiengänge, zu dem auch das hier zu erörternde Programm gehört, Rechnung. Das Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst fördert das vorliegende Konzept durch Mittel des Strukturentwicklungsplanes des Landes.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1 Ziele und Strategie

1.1 Zielsetzungen des Studienganges

Wie die Hochschule erläutert, soll der weiterbildende Master-Studiengang „Aviation Management“ (MBA) im Beruf stehende Akademikerinnen und Akademiker dazu befähigen, eine Führungsposition in einem internationalen Luftverkehrsunternehmen oder auch in Wirtschaft und Politik zu übernehmen oder auszubauen und mit Hilfe des erworbenen Wissens und Könnens die Herausforderungen des sich ständig verändernden Geschäfts- und Wettbewerbsumfeldes der Aviationbranche zu analysieren und strategisch zu bewältigen. Beson-

ders angesprochen werden nach den Darlegungen der Hochschule Führungskräfte und Potentials von Airlines, Flughäfen, Flugsicherung, Speditionen, Flugzeugherstellern sowie weiteren Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen des Luftverkehrs aus dem In- und Ausland und schließlich auch leitende Angestellte aus Verbänden und Kammern sowie Beamte und Experten des Verkehrsministeriums auf Bundes- oder Landesebene. Einen ersten akademischen Abschluss sollten die Bewerber nach den Vorstellungen der Hochschule in Wirtschaftswissenschaften, Rechtswissenschaften, Naturwissenschaften, Sozialwissenschaften, Mathematik oder Geografie erworben haben. Die Hochschule verweist darauf, dass der Luftverkehr für Hessen und das Rhein-Main-Gebiet eine stark expandierende Schlüsselbranche darstellt. Aus gutem Grund hätten sich Kooperationspartner aus der Luftverkehrsbranche – Fraport AG, Deutsche Flugsicherung, Flughafen München – an der Konzeptionierung des Programms beteiligt. In mehreren gemeinsamen Workshops in Frankfurt und München habe die Studiengangsleiterin mit den Leitern der Führungskräfteentwicklung der Kooperationspartner das Curriculum und das Begleitprogramm für die Persönlichkeitsentwicklung der Studierenden entwickelt. Das Engagement der Kooperationspartner zeige sich nicht zuletzt darin, dass sie die Bereitstellung eines Kontingents von Studiengangsteilnehmern garantieren.

Das Curriculum decke, so die Hochschule weiter, alle funktionalen Managementfunktionen in der Luftfahrt ab, insbesondere die Bereiche Finance, Marketing, Operations-Management, IT-Management, Arbeitsrecht und Personalmanagement. Diesen Inhalten trage der Zusatz zur Studiengangsbezeichnung „Aviation Management“ Rechnung, mit der zugleich eine differenzierende Positionierung in einem intransparenten Umfeld inflationärer Studiengangsbezeichnungen erfolge. Die gewählte Abschlussbezeichnung „Master of Business Administration (MBA)“ verweise auch schon auf das stärker anwendungsorientierte Profil des Studienganges. Er verbinde die klassische MBA-Ausbildung im Bereich Internationales Management und Führung mit einer strategischen Analyse und Vertiefung der wesentlichen Kernthemen der Luftverkehrsbranche aus Sicht der drei relevanten Systempartner: Fluglinie, Flughafen und Flugsicherung.

Die Qualifikations- und Kompetenzziele liegen nach dem Vorbringen der Hochschule darin, dass die Absolventinnen und Absolventen des Studienganges komplexe Projekte aus dem Luftverkehr auf Basis gründlicher Analyse von Märkten, Ressourcen und potenziellen Geschäftsfeldern planen, leiten und durchführen können. Dabei verfügen sie insbesondere über die Fähigkeit, Marktchancen und Wachstumspotenziale zu erkennen und zu nutzen sowie neue Geschäftsfelder systematisch zu entwickeln. Sie haben gelernt, sich selbst gesteuert und autonom in neue Themenfelder einzuarbeiten und relevantes Wissen anzueignen. Auf das Erreichen dieser Ausbildungsziele sei das Studiengangskonzept stringent in der Weise ausgerichtet, dass in den Modulen 1-10 Managementfähigkeiten in den unterschiedlichsten Kontexten gelehrt würden, die instrumentalen, systemischen und kommunikativen Kompetenzen für die Operationalisierung des erworbenen Wissens würden in den Modulen 1, 3, und 8 vermittelt, Leadership sei Gegenstand der Module 1, 2, 4, 5, 7, 10, 12, 13, und 14. Aus diesen Qualifikations- und Kompetenzzielen ergebe sich schlüssig die Stimmigkeit mit dem Studiengangskonzept, das auf die Übernahme von Führungspositionen im Luftverkehrswesen gerichtet sei. Zudem verfügen die Absolventinnen und Absolventen nach den Bekundungen der Hochschule über interkulturelle Sensibilität und ethisches Verantwortungsbewusstsein. Die Erlangung aller dieser Qualifikationen und Kompetenzen werde durch mehrfache, das gesamte Studium begleitende 360°-Feedbacks unter den Aspekten Fremdwahrnehmung, Selbstwahrnehmung, Leistungsscreening, Identifikation von Schwächen kontrolliert.

Bewertung:

Im Erstverfahren hatten die Gutachter gravierende Defizite hinsichtlich unverzichtbarer Inhalte eines MBA-Programms konstatiert, u.a. im Bereich des Rechnungswesens, des Marketings und Verkaufs, des Unternehmensprozessmanagements, des Rechts, des Informationssysteme-Management und auch der quantitativen Methoden. Sie vermochten daher weder zu bestätigen, dass die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes mit Bezug auf das angestrebte Berufsfeld stimmig dargelegt wurde, noch dass die Abschlussbezeichnung eines „Master of Business Administration“ mit der inhaltlichen Ausrichtung und den nationalen Vorgaben übereinstimmt. Die curricularen Lücken hatten auch zur Folge, dass es dem Studiengang an der Stimmigkeit zwischen der beschriebenen Zielsetzung und den zu ihrer Erreichung notwendigen Inhalten und damit zugleich an der Konkordanz zwischen dem Studiengangskonzept und den angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ermangelte.

Mit Vorlage des daraufhin überarbeiteten Studiengangskonzeptes hat die Hochschule ihr Erstaunen über die Aussetzungsentscheidung der FIBAA-Akkreditierungskommission zum Ausdruck gebracht und darauf verwiesen, dass die European MBA-Guidelines nach ihrer Selbstbeschreibung „merely guidelines“ seien und „no formal basis in law“ hätten. Der Hochschule seien jedoch die dadurch zum Ausdruck gebrachten Freiheitsgrade abgesprochen worden. Den Gutachtern erscheint erforderlich, darauf hinzuweisen, dass den MBA-Guidelines zwar keine Gesetzeskraft innewohnt, dass sie aber in der Fachwelt entsprechend dem (von der Hochschule nicht zitierten) Wortlaut dieser Leitlinien „as a minimum standard“ betrachtet werden. Natürlich kann sich eine Hochschule die Freiheit nehmen, auf maßgebliche Inhalte dieses Standards zu verzichten. Nur handelt es sich dann eben nicht um einen MBA-Studiengang. Die Argumentation der Hochschule überrascht umso mehr, als sie selbst bereits im Erstverfahren die Ausrichtung des Curriculums an den MBA-Guidelines propagiert hatte.

Das nunmehr von der Hochschule eingereichte Konzept weist die im Erstverfahren festgestellten Mängel cum grano salis nicht mehr auf. Die bislang fehlenden vorgenannten curricularen Inhalte wurden - mit einer Ausnahme, wie im Einzelnen in Kapitel 3 noch zu zeigen sein wird - erarbeitet und stimmig in die curricularen Abläufe eingefügt. Was das im Erstverfahren vermisste Unternehmensprozessmanagement anbetrifft, haben die Gutachter im Kontext dieser Begutachtung festgestellt, dass dieses Fachgebiet (Operations Management) im Modul 5 (Logistics) bereits im Erstverfahren mit einer Unit hinreichend vertreten war, was übersehen wurde. Mit der Komplettierung der curricularen Inhalte kann nunmehr festgestellt werden, dass die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes in seiner Gesamtheit mit dem angestrebten Qualifikationsziel und dem in den Blick genommenen Berufsfeld inhaltlich übereinstimmen. Das angestrebte Abschlussniveau eines MBA ist konzeptionell eingelöst, die fachlichen und überfachlichen Ziele finden im Studiengangskonzept auf wissenschaftsadäquatem Niveau angemessene Berücksichtigung. Die Abschlussbezeichnung eines Master of Business Administration (MBA) ist mit Ergänzung der Fächer inhaltlich fundiert und entspricht den nationalen Vorgaben.

Die Hochschule hat in ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens vorgetragen, dass auch die Themengebiete „Marketing“ und „Quantitative Research“ bereits im ursprünglichen Curriculum jeweils mit einer Unit vertreten und in der aktuellen Fassung unverändert übernommen worden seien. Das „Information Systems Management“ sei im ursprünglichen Curriculum bereits in den Units „Innovation & Technology Management“ sowie „Business Intelligence“ verankert gewesen.

Zu den Themengebieten des „Marketing“ und der „Quantitative Research“ ist zu erwidern, dass sich das Monitum der Gutachter im Kontext des „Marketing & Sales“ auf das nunmehr vertretene „Sales“ bezog und, die „Quantitative Research“ betreffend, die diesbezüglichen curricularen Inhalte lt. neuer Modulbeschreibung jetzt sinnvoll ergänzt wurden. Für den Hinweis auf das „Information Systems Management“ gilt, dass es sich bei der Unit „Business Intelligence“ um eine von 6 Wahlmöglichkeiten handelte (also nicht um ein Pflichtfach) und

zudem das „Information Systems Management“ in der Modulbeschreibung nicht angemessen beschrieben war, was auch auf die Beschreibung in der Unit „Innovation & Technology Management“ zutrifft.

Unter dem Gesichtspunkt der „Anwendungs“- oder „Forschungsorientiertheit“ lässt sich feststellen, dass der Studiengang eindeutig anwendungsorientiert ausgerichtet ist. Dieser Fokus manifestiert sich u.a. in der curricularen Prägung des Programms (Methoden- und Managementkompetenzen, Social Skills), in der Didaktik (Fallstudien, Planspiele, Projekte), in der Behandlung aktueller Probleme in Unternehmen (Rückkopplung in den betrieblichen Alltag über die berufstätigen Studierenden), im Einsatz von Praktikern als Lehrbeauftragte und der engen Kooperation mit Unternehmen der Luftfahrtbranche bei der Entwicklung des Studiengangsprofils und der Rekrutierung von Studierenden.

Die Übereinstimmung der angestrebten Kompetenzziele nach Maßgabe des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulen sowie der Dublin Descriptors vermögen die Gutachter auch in diesem Wiederaufnahmeverfahren noch nicht uneingeschränkt zu bestätigen. Insbesondere hinsichtlich der Module 5 (Strategic Airline Management), 9 (Strategic Airport Management) und 11 (Logistics) konnten sich die Gutachter auf Grundlage der Modulbeschreibungen und der Literaturverweise nicht davon zu überzeugen, dass sich der Studiengang im Hinblick auf die Kompetenzziele Wissen, Verstehen und Können in der gebotenen Weise von dem Niveau eines Bachelor-Studiums abhebt. So sind die Inhalte der Unit „Strategic Aviation Management II“, obschon generell sinnvoll, nur sehr vage und ungenau beschrieben. Der Lehrinhalt „Strategic Management of Business Units“ stellt einen aufklärungsbedürftigen inhärenten Widerspruch insofern dar, als sich die operative Steuerung von Substrukturen erst aus der Unternehmensstrategie ergibt. Auch bleibt offen, welche Methoden konkret hinter „external and internal strategic analysis“ stehen. Der Lehrinhalt „Methods of generating and collecting information“ begründet die starke Befürchtung, dass hier Bachelor-Niveau nicht überschritten wird. Dasselbe gilt für die Unit „Strategic Airline Management“ in demselben Modul. „Business models“, „business segments“, „leadership challenges“ und „core competencies“ lassen in dieser Allgemeinheit eher den Rückschluss auf Bachelor-Niveau zu. Das Master-Niveau ist insbesondere auch für den Lehrinhalt „Development of a competitive strategy for the passenger or cargo business unit of an international airline“ zu belegen. In diesem Zusammenhang wird auch der Nachweis zu führen sein, dass hier tatsächlich Wissen aus der Aviation-Management-Praxis einfließt, und nicht nur Fallbeispiele aus der begleitenden Literatur thematisiert werden. Im Modul 9 „Strategic Airport Management“ bedürfen sowohl die Units „Strategic Aviation Management“ als auch „Strategic Airport Management“ des Nachweises, dass Master-Niveau erreicht wird. In der Modulbeschreibung zu „Strategic Aviation Management 3“ sind zum dritten Mal (nach den beiden gleichlautenden Units I und II in den Modulen 4 und 5) „Business Unit Strategy“, „Strategy Analysis“, „Business Models“ Lehrgegenstand mit zum Teil denselben Literaturhinweisen. Zwar kann es sinnvoll sein, dieselben Methoden auf unterschiedliche Anwendungsfelder zu beziehen. Jedoch bleibt unklar, welches die gelehrt Methoden sind und ob es hier einen methodischen Mehrwert gibt. Für die Unit „Strategic Airport Management“ im Modul 9 ist als Inhalt „future trends and challenges of the global airport market“ ausgewiesen. Eine Inhaltsangabe von dieser Allgemeinheit lässt erhebliche Zweifel am Master-Niveau der Unit aufkommen. Hinsichtlich der Units „Operations Management“ und „Supply Chain Management“ im Modul 11 bleibt offen, wie die unter „Lernergebnis/Kompetenzen“ formulierten Lernziele „Methoden auf neue Aufgabenstellungen anwenden“ oder „vernetztes Denken“ konkret erreicht werden sollen, da sich die Methoden und Lehrinhalte wohl eher auf Bachelor-Niveau bewegen dürften. Da begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien noch nicht verfügbar sind, war es den Gutachtern auch nicht möglich, ihre Zweifel durch Einsichtnahme in solche Unterlagen auszuräumen. Gemäß Nr. 2.2 des Beschlusses des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 in Verbindung mit Stufe 2 des von der KMK am 21.04.2005 beschlossenen Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse ist für die Akkreditierung eines Studienganges aber unabdingbar, dass die konzeptionelle Einordnung des Programms in das Studiensystem niveaudäquat erfolgt. Der

Hochschule wird daher aufgegeben, bis zum 30.06.2011 durch Vorlage begleitender Lehrveranstaltungsunterlagen zumindest für die Module 5, 9 und 11 den Nachweis zu führen, dass die Lehrinhalte dem Niveau eines Master-Studienganges entsprechen. Naheliegenderweise sollte sich die Hochschule in diesem Zusammenhang auch der insoweit nicht überzeugenden Modulbeschreibungen annehmen.

Die für die Vorlage begleitender Lehrveranstaltungsunterlagen gesetzte Frist bis zum 30.06.2011 berücksichtigt den beabsichtigten Start des Studienganges zum WS 2011/12, ist nach Überzeugung der Gutachter aber auch hinreichend, um ihre Zweifel durch Vorlage der erbetenen Unterlagen auszuräumen.

		Exzellente	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.	Ziele und Strategie					
1.1.	Zielsetzungen des Studienganges			x		
1.1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			x		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			x		
1.1.3	Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			x		
1.1.4	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele				Auflage	

1.2 Positionierung des Studienganges

Auf dem – überschaubaren – Bildungsmarkt, so hat die Hochschule recherchiert, gibt es noch die Fachhochschule Trier, das Wildau Institute of Technology und die Donau-Universität Krems mit affinen Programmen. Im Vergleich zu dem hier erörterten Studiengang fehle dem Studiengang der Fachhochschule Trier (MBA in Aviation Management) die Führungs- und Persönlichkeitsausbildung und die internationale Dimension, letztere sei auch in den Angeboten der Hochschule Wildau (Master of Aviation Management) und Krems (Danube Professional MBA Aviation) nicht vertreten und schließlich würde auch inhaltlich der Umfang des Studienganges „Aviation Management“ nicht erreicht, der zudem mit der Zulassungsvoraussetzung dreijähriger Berufserfahrung zwischen einem Junior MBA und einem Executive MBA positioniert sei. Insofern gebe es in Bezug auf Internationalität, Professionalität und Luftverkehrskompetenz kein vergleichbares MBA-Programm.

An einer überzeugenden Positionierung des Programms im Arbeitsmarkt kann nach Auffassung der Hochschule schon deshalb kein Zweifel bestehen, weil das Curriculum nicht nur den gesamten Bereich des durch die MBA Guidelines gesteckten Rahmen für ein MBA-Studium abdecke, sondern weil es darüber hinaus in enger Zusammenarbeit mit den Firmen Fraport AG, Flughafen München und DFS Deutsche Flugsicherung entwickelt worden sei und diese Partner ein festes Kontingent von 8-10 Studiengangsteilnehmern stellten.

Der Studiengang füge sich, so der Vortrag der Hochschule, hervorragend in ihr strategisches Konzept und das des Fachbereichs 3 ein und entspreche dem Leitbild der Hochschule, in welchem das „Lebenslange Lernen“ ein profilgebendes Merkmal darstelle. Mit der Einrichtung dieses MBA-Studienganges werde im Übrigen die bereits 2006 zwischen der Fachhochschule und dem Land Hessen abgeschlossene Zielvereinbarung umgesetzt, die den

Ausbau des Studienschwerpunktes „Logistik & Verkehr“ zum Gegenstand habe. Entsprechend habe die Fachhochschule diesen Studiengang in ihren Strukturplan 2007 aufgenommen; auch in der Zielvereinbarung zwischen dem Fachbereich 3 mit der Hochschulleitung sei dieses Programm 2008 verankert worden. Schließlich weist die Hochschule darauf hin, dass mit Mitteln aus dem Strukturentwicklungsfonds des Hessischen Wissenschaftsministeriums seit 2007 drei Professuren mit Schwerpunkt Luftverkehrsmanagement und Logistik eingerichtet und besetzt worden seien.

Bewertung:

Kein Zweifel kann daran bestehen, dass der Luftverkehr auch zukünftig noch erhebliche Wachstumsraten generieren wird und der Bedarf an hochqualifiziertem Führungspersonal auf allen Ebenen des Managements, wenn auch in überschaubaren Quantitäten, zunimmt. Diesem überschaubaren Markt entsprechen die Kohorten an den ausbildenden Hochschulen, die sich zwischen 5 und 15 Teilnehmern jährlich bewegen. Im Vergleich mit den vorgenannten Programmen anderer Hochschulen nimmt der hier zu erörternde Studiengang für sich eine stärker international ausgeprägte Dimension sowie höhere Professionalität und Luftverkehrskompetenz in Anspruch. Die Gutachter vermögen die daraus abgeleitete überzeugende Positionierung im Bildungsmarkt grundsätzlich nachzuvollziehen, nicht zuletzt aufgrund der engen Einbindung erfolgreicher Unternehmen in die Analyse des Bildungsmarktes, die Wettbewerbsfähigkeit des Profils und schließlich die Konzeptionierung des Studienganges mit seiner Betonung von Management- und Schlüsselkompetenzen.

Entsprechendes ist auch für seine Positionierung im Arbeitsmarkt anzunehmen. Dies folgt schon daraus, dass in einer wachsenden Branche die potenziellen Arbeitgeber profilbestimmend an der Entwicklung des Studienganges beteiligt waren und aus ihrem Unternehmen ein vergleichsweise signifikantes Kontingent von 8-10 Teilnehmern pro Jahr für das Studium stellen.

Dass der Studiengang auch mit dem strategischen Konzept der Hochschule im Einklang steht, ist für die Gutachter offenkundig. Dies ergibt sich aus der Zielvereinbarung des Landes Hessen mit der Hochschule ebenso wie aus derjenigen zwischen der Hochschulleitung und dem Fachbereich 3 und der Tatsache, dass der Studiengang in den Strukturplan der Hochschule Eingang gefunden hat. Weiterbildende Studiengänge in den Schwerpunktbereichen der Hochschule, zu denen der Bereich Logistik & Verkehr des Fachbereichs 3 gehört und der auch in Gestalt des 2009 gegründeten Zentrums für Logistik, Mobilität und Nachhaltigkeit sichtbaren Ausdruck findet, liegen diesen Dokumenten zufolge konkordant auf der strategischen Linie des Landes und der Hochschule. Auch fügt sich der Studiengang voll in das Leitbild der Hochschule ein, in welchem der Weiterbildungsauftrag explizit betont wird. Schließlich entspricht dieses Studienangebot auch dem Leitbild des Fachbereichs 3, der sich als Stätte wissenschaftlich fundierter und anwendungsorientierter Lehre, Forschung, Weiterbildung und Beratung in den Bereichen Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften versteht.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.2	Positionierung des Studienganges		x		
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt		x		
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)		x		
1.2.3	Positionierung im strategischen Kon- zept der Hochschule		x		

1.3 Internationale Dimension des Studienganges

Die Hochschule reklamiert mit dem Studiengang einen explizit internationalen Anspruch. Denn zentrales Ziel des Master-Studienganges „Aviation Management“ (MBA) sei es, die Studierenden für eine Tätigkeit auf internationaler Ebene und in einem interkulturellen Umfeld zu befähigen. Dementsprechend basierten die Vorlesungsinhalte und die zugrunde gelegte Literatur auf der „State-of-the-Art Forschung“, Lehrbüchern und Publikationen des angloamerikanischen Raums - ergänzt durch wissenschaftliche Literatur aus Europa, Australien und Indien. Auch hätte alle Case Studies einen internationalen Bezug. Bei der Auswahl der Lehrenden sei auf einen internationalen Hintergrund geachtet worden. Diesem Anspruch gemäß werde der gesamte Studiengang in englischer Sprache durchgeführt, weitere Fremdsprachen können am Fremdsprachenzentrum der Hochschule erlernt werden. Zwei der 14 Studienmodule finden, so die Hochschule weiter, im Ausland an einer Partnerhochschule statt. Angestrebt werde ein Anteil ausländischer Studierender von 25 Prozent. Diese Zielsetzung werde durch die Kooperation mit luftverkehrsaffinen Partnerhochschulen im Ausland (u.a. Griffith University in Brisbane/Australien sowie University of Petroleum and Energy Services (UPES), Dehra Dun, Indien) verwirklicht.

Der überwiegende Teil der im Studiengang eingesetzten Professoren des Fachbereichs (82%) verfügt, so legt die Hochschule dar, über internationale Lehr- und/oder Berufserfahrung. Des Weiteren würden Lehrende der Partneruniversität „Griffith University“ (Australien) das Modul 4 „Safety Management Systems“ übernehmen und das Modul 11 „Logistics“ werde von Lehrenden des Kooperationspartners „University of Petroleum and Energy Services“ (Indien) getragen. Die Studierenden hätten dadurch die Möglichkeit, für insgesamt vier Wochen intensive internationale Eindrücke in Australien und Indien zu sammeln. Der internationalen Ausrichtung der Studiengangskonzeption entsprechend seien internationale Inhalte zudem in den Modulen 7 („Leadership in a Global Environment“), 8 („Applied Research Project“), 5 („Strategic Airline Management“), 9 („Strategic Airport Management“), 15 („Strategic Air-Traffic Management“) und 14 („Economic and Environmental Basis“) stark ausgeprägt. Der zweiwöchige Aufenthalt am Campus der Griffith University, (Modul „Safety Management Systems“ mit den Units „Safety and Security“ sowie „Strategic Aviation Management 1“) und der weitere zweiwöchentliche Aufenthalt an der University of Petroleum and Energy Services im Rahmen des Moduls „Logistics“ (Units „Operations Management“ und „Supply Chain Management“) garantiere die Erfahrung des Studierens im internationalen Kontext.

Die Internationalität sei mit interkulturellen Kontexten eng verknüpft. Die Unit „Intercultural Management“ widme sich gezielt der Vermittlung angemessenen Verhaltens und Verhandeln in interkulturellen Kontexten und mache auf Besonderheiten und Business Ethics verschiedener Kulturkreise im unternehmerischen Bezugsrahmen aufmerksam.

Diese internationale Dimension werde durch die Vermittlung der Studieninhalte in englischer Sprache, durch die den Veranstaltungen zugrunde gelegte internationale Literatur, internati-

onal ausgewiesenes Lehrpersonal, die verpflichtenden Auslandsaufenthalte sowie durch Fallstudien und Projekte internationaler Dimension indiziert.

Bewertung:

Es kann bestätigt werden, dass Zielsetzung und Strategie des Studienganges auf Internationalität in Lehre und Studium orientiert und auf die „Employability“ der Absolventen im internationalen Kontext ausgerichtet sind. Bei den avisierten Berufsfeldern in der globalen Dimension des internationalen Luftfahrtwesens wäre alles andere auch von vornherein zum Scheitern verurteilt. So ist es auch folgerichtig, dass die Hochschule, wie sie vorgetragen hat, mit dem Programm u.a. auch auf international operierende Führungskräfte zielt, das Studium in englischer Sprache durchführt und mit verpflichtenden Auslandsaufenthalten verbindet.

Gleichwohl hatten die Gutachter im Erstverfahren festgestellt, dass substantielle Inhalte - bei den an ein explizit international ausgerichtetes Programm anzulegenden Maßstäben - nicht vorhanden oder unterrepräsentiert sind. Die Internationalität der Lehrenden hatten sie in einem kritischen Bereich verortet und geurteilt, dass bei einem auf „Aviation“ gerichteten Programmprofil branchentypisch dem Grunde nach alle Lehrenden über substantielle internationale Erfahrungen verfügen sollten. In diesem Kontext hatten sie der im Aufbau befindlichen Partnerschaft mit der „University of Petroleum and Energy Services“ (Indien) große Bedeutung beigemessen, zum Zeitpunkt der damaligen BvO aber letztendlich keine hinreichenden Indikatoren für Internationalität zu erkennen vermocht. Diese seinerzeit konstatierten Defizite sind beseitigt. So sind jetzt in den Beschreibungen der Module 5, 9, und 11 - zusätzlich zu den bisher schon vorgesehen Case Studies - internationale Fallstudien ausgewiesen. Auch haben sich die Gutachter in der BvO davon überzeugen können, dass noch in zahlreichen anderen Modulen internationale Inhalte vermittelt werden, ohne dass dies in den Beschreibungen sichtbar wird. Sie empfehlen, solche Inhalte, sei es im Bereich wissenschaftlicher Ansätze, wissenschaftlicher Theorien, des Rechts oder institutioneller Regelungen, in den Modulbeschreibungen deutlicher erkennbar zu machen und damit noch überzeugender zum Ausdruck zu bringen, dass es sich bei diesem Programm um einen Studiengang mit explizit internationalem Anspruch handelt.

Die Hochschule hat in ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens dargelegt, dass alle im Modulhandbuch beschriebenen Module auf internationaler Wissenschaft und der zugrunde liegenden Literatur aufbauen würden und sich keine Stelle im Modulhandbuch finden lasse, bei der es um nationale Inhalte gehe. Eine Konkretisierung der Inhalte der Modulbeschreibungen bis auf die Ebene der Ansätze, Theorien oder einzelner Gesetze, würde die Freiheit der Lehre massiv einschränken.

Auch unter Berücksichtigung der Einlassungen der Hochschule halten die Gutachter an ihrer Empfehlung fest. Wenn die Hochschule argumentiert, es lasse sich im Modulhandbuch keine Stelle finden, bei der es um (lediglich) nationale Inhalte gehe, so sollte sie diese Ubiquität des Internationalen in den Modulbeschreibungen nachvollziehbar sichtbar machen. Dabei geht es nicht darum, internationale Inhalte auf einzelne Theorien oder Gesetze runterzubrechen, sondern darum, erkennbar zu machen, dass eine Auseinandersetzung auch mit Theorien und wissenschaftlichen Ansätzen überhaupt stattfindet.

Was die Internationalität der Lehrenden anbetrifft, konnte die Hochschule diese Komponente durch Realisierung der im Erstgutachten empfohlenen Kooperation mit der University Of Petroleum And Energy Services, Dehra Dun, Indien, an der die Programmteilnehmer verpflichtend das Modul 11 (Logistics) zu studieren haben, gestärkt werden. Auch wurde das im Studiengang eingesetzte professorale Lehrpersonal mit ausgeprägtem internationalen Hintergrund erweitert. Wenn im Erstgutachten das Kriterium der Internationalität der Lehrenden zwar als erfüllt bewertet, gleichwohl in einem kritischen Bereich gesehen wurde, so ist nunmehr zu konstatieren, dass an den diesbezüglichen Qualitätsanforderungen auch bei Anle-

gung eines strengen Maßstabes, wie er bei einem „Aviation-Studiengang“ geboten erscheint, keine Abstriche mehr zu machen sind.

Die strukturelle und inhaltliche Internationalität des Studienganges ist somit in vielfacher Weise belegt. Das Studium zweier Module einschließlich der Prüfungen bei Kooperationspartnern im Ausland, vermehrte internationale Fallstudien, international geprägte Fachliteratur und ein Lehrkörper, der stärker als zuvor auf international geprägte Erfahrungen verweisen kann, indizieren die internationale Dimension des Studienganges.

Interkulturelle Inhalte treten in mehreren Modulen ausdrücklich oder implizit in Erscheinung. Im Modul 6 befasst sich die Unit „Intercultural Management“ ausschließlich mit der interkulturellen Dimension. Die diesbezüglichen Qualitätsanforderungen werden erfüllt. Nicht nur erfüllt, sondern übertroffen werden die Qualitätsanforderungen hinsichtlich der Fremdsprachenkompetenz. Diese wird nicht nur im Rahmen der Zulassung (vgl. unter Abschnitt 2.4) in einem formalisierten Verfahren überprüft, sondern findet sichtbaren Ausdruck auch in dem durchgängig englischsprachigen Lehrveranstaltungsprogramm und der Verwendung – soweit erkennbar – ausschließlich englischsprachiger Literatur. Der fremdsprachliche studentische Workload überwiegt damit deutlich.

Die Internationalität der Studierenden konnte noch nicht beobachtet werden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.3 Internationale Ausrichtung			x		
1.3.1 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption			x		
1.3.2 Internationalität der Studierenden					n.b.
1.3.3 Internationalität der Lehrenden			x		
1.3.4 Internationale Inhalte			x		
1.3.5 Interkulturelle Inhalte			x		
1.3.6 Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität			x		
1.3.7 Fremdsprachenkompetenz		x			

1.4 Kooperationen und Partnerschaften

Die Hochschule verweist auf ihre Kooperationen mit der „Griffith University“ in Brisbane/Australien und der „University of Petroleum and Energy Services“ in Dehra Dun, Indien. Die „Griffith University“ habe bereits seit 16 Jahren Erfahrungen mit der Lehre im Luftverkehrsbereich gesammelt und biete derzeit fünf grundständige und weiterführende luftverkehrsbezogene Studiengänge bzw. Zertifikate an. Die „University of Petroleum and Energy Services (UPES)“ sei 2003 gegründet worden und die erste Universität in Indien und Asien, die sich auf das Thema Energie spezialisiert habe. Mittlerweile biete die UPES 42 Studiengänge an, darunter einen eigenen MBA in Aviation Management.

Das Institut für angewandte Wirtschaftswissenschaften e.V. an der Hochschule fördere zudem die Zusammenarbeit zwischen dem Fachbereich 3 und kooperierenden Unternehmenspartnern bei der Errichtung, Durchführung und Weiterentwicklung anwendungsorientierter wirtschafts- und rechtswissenschaftlicher Studiengänge.

Auf dem Gebiet der Wirtschaft, so hebt die Hochschule hervor, knüpfe dieser MBA-Studiengang an die enge und langjährige Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern des Bachelor-Studienganges „Luftverkehrsmanagement“ an. Als Partner benennt die Hoch-

schule 9 bedeutende Unternehmen der Luftfahrtbranche, darunter die Fraport AG, die Flughafen München GmbH, die Deutsche Flugsicherung GmbH, den Flughafen Hamburg und diverse Fluglinien.

Bewertung:

Die Hochschule war schon zum Zeitpunkt der BvO des Erstverfahrens eine Kooperation mit der Griffith University eingegangen, die sich äußerst positiv auf den Studiengang auswirken und insbesondere dem internationalen Akzent zugute kommen wird. Dass nunmehr auch die seinerzeit im Aufbau befindliche Partnerschaft mit der „University of Petroleum and Energy Services (UPES)“, (Indien), zu einem vertraglich geregelten Abschluss gebracht werden konnte, ist außerordentlich zu begrüßen und stabilisiert nach Überzeugung der Gutachter das Programm nicht nur gegenwärtig unter dem Gesichtspunkten der Internationalität, sondern eröffnet darüber hinaus aussichtsreiche zusätzliche Perspektiven inhaltlicher und interkultureller Art - zumal die UPES einen namensgleichen Studiengang anbietet.

Das Institut für angewandte Wirtschaftswissenschaften, das sich u.a. die Pflege der Beziehungen zu anderen fachwissenschaftlichen Einrichtungen zum Ziel gesetzt hat, mag in diesem Zusammenhang wichtige Impulse für noch weitere Kooperationen geben.

Die Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen mit Auswirkungen auf diesen Studiengang werden nicht nur aktiv betrieben, sondern haben seine Einrichtung maßgeblich mitbestimmt. Das Spektrum der Partner in Wirtschaft und Administration ist beeindruckend, die Kooperationen sind nach Überzeugung der Gutachter mit Leben erfüllt und werden kontinuierlich ausgebaut.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.4 Kooperationen und Partnerschaften			x		
1.4.1 Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken			x		
1.4.2 Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen			x		

1.5 Chancengleichheit

Der Herstellung von Chancengleichheit sieht sich die Hochschule nach ihren Ausführungen in herausragender Weise verpflichtet. Sie verweist auf ein Gleichstellungskonzept aus dem Jahr 2008, das auf Grundlage einer Bestandsaufnahme Ziele der Gleichstellung formuliert und zu veranlassende Maßnahmen festlegt. Der Fachbereich 3 setzt dieses Konzept konsequent und mittels konkreter Förderaktivitäten um. Zur Frage des Nachteilsausgleiches für Studierende mit einer körperlichen Behinderung verweist die Hochschule auf die einschlägigen Regelungen in der Allgemeinen Prüfungsordnung. Danach können auf Antrag und unter Vorlage eines ärztlichen Attestes verlängerte Bearbeitungszeiten eingeräumt oder andere Formen der Prüfungsleistungen gestattet werden.

Bewertung:

Das Gleichstellungskonzept der Hochschule findet die ausdrückliche Anerkennung der Gutachter. In systematischer Gliederung werden darin die bisherigen Beiträge der Hochschule zur Gleichstellungsproblematik analysiert, sodann folgt eine Situationsanalyse (wobei jeder Fachbereich gesondert behandelt wird), nachfolgend befasst sich das Konzept mit dem Beitrag der Gleichstellungsziele zur Profilbildung der Hochschule, um abschließend konkrete Maßnahmen zur Gleichstellung von Männern und Frauen zu statuieren. Diese an sich schon bemerkenswerten Regelungen der Hochschule zur Umsetzung von Chancengerechtigkeit finden im Fachbereich 3, dem dieser Studiengang zugeordnet ist, noch eine besondere Akzentuierung durch fachbereichseigene Aktivitäten – z.B. ein Mentoring-Programm für weibliche Dozenten oder die Förderung von Studentinnen durch Preise und Vermittlung von Stipendien. Genderspezifische Forschung nimmt im Fachbereich 3 einen signifikanten Platz ein und kommt, wovon sich die Gutachter einen Eindruck haben verschaffen können, den diesem Fachbereich zugeordneten Studiengängen zugute. In diesem Zusammenhang ist auch zu würdigen, dass der Hochschule im Jahr 2007 vom Bundeswirtschaftsministerium als der ersten hessischen Hochschule das Zertifikat „Familiengerechte Hochschule“ ausgehändigt wurde. In der Gesamtbetrachtung von konzeptioneller Fundierung und Umsetzungsaktivitäten kommen die Gutachter zu dem Ergebnis, dass die Qualitätsanforderungen hinsichtlich der Maßnahmen zur Herstellung von Geschlechtergerechtigkeit übertroffen werden.

Im Übrigen konnten sich die Gutachter davon überzeugen, dass die Hochschule Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit körperlicher Behinderung nicht nur in der Prüfungsordnung geregelt hat, sondern der Fachbereich darüber hinaus mittels eines ergänzenden Leitfadens den Betroffenen eine zusätzliche Hilfe in die Hand gibt.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1.5	Chancengleichheit			X		

2 Zulassung (Bedingungen und Verfahren)

Nach den Ausführungen der Hochschule kann zum berufsbegleitenden Master-Studiengang „Aviation Management“ (MBA) zugelassen werden, wer

1. einen in- oder ausländischen ersten berufsqualifizierenden Studiengang mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern mit Erfolg abgeschlossen hat und
2. dabei mindestens 180 ECTS-Punkte (Credits) erworben hat,
3. mindestens drei Jahre Berufserfahrung, davon mindestens zwei Jahre in der Luftverkehrsbranche, nachweisen kann,
4. ein Empfehlungsschreiben des Arbeitgebers oder eines anderen geeigneten Referenzgebers vorlegt, das auf die persönliche und fachliche Eignung abstellt,
5. über gute englische Sprachkenntnisse verfügt, die durch den erfolgreichen Abschluss eines englischsprachigen Studienganges oder den Test of English as a Foreign Language (TOEFL) mit einem Minimalergebnis von 90 Punkten oder IELTS 6.5 oder das Cambridge Advanced Certificate nachgewiesen werden, und

6. den Nachweis des Graduate Management Admission Tests (GMAT) von mindestens 550 Punkten erbringt, und
7. ein positiv bewertetes Auswahlgespräch absolviert hat.

Die Bewerbung erfolgt durch ein Bewerbungsschreiben, das Aufschluss über die Motivation für den gewählten Studiengang und den angestrebten Beruf bzw. die angestrebte Position gibt. Lebenslauf sowie die Nachweise für die Zulassungsvoraussetzungen sind beizufügen.

In den Fällen, in denen ein Bewerber oder eine Bewerberin einen ersten berufsqualifizierenden Studienabschluss mit weniger als 210 ECTS-Punkten vorlegt, ist die Zulassung mit der Auflage verbunden, dass bis zur Zulassung zur Masterarbeit der erfolgreiche Abschluss von Modulen im Umfang von bis zu 30 ECTS-Punkten nachzuweisen ist. Hierzu kann u.a. aus dem Modulangebot der Bachelor-Studiengänge am Fachbereich 3 „Wirtschaft und Recht“ der Hochschule ausgewählt werden. Außerdem kann der Prüfungsausschuss nach den Darlegungen der Hochschule einschlägige Berufserfahrung von bis zu 30 ECTS-Punkten anerkennen.

Die Prüfungsordnung sieht darüber hinaus die Möglichkeit vor, besonders qualifizierte Bewerber und Bewerberinnen ohne ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss zuzulassen, wenn sie eine Berufsausbildung abgeschlossen haben, über eine mindestens zweijährige einschlägige Berufserfahrung verfügen und eine Eignungsprüfung nach Maßgabe der Bestimmungen des Hessischen Hochschulgesetzes erfolgreich abgelegt haben.

Ein Nachteilsausgleich für behinderte Studierende im Rahmen des Eignungsfeststellungsverfahrens ist nach Auskunft der Hochschule sichergestellt.

Bewertung:

Die Hochschule hat die Zulassungsbedingungen in ihren „Allgemeine Bestimmungen für Prüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master an der Fachhochschule Frankfurt am Main ...“ sowie der Prüfungsordnung „MBA in Aviation Management“ des Fachbereichs 3 geregelt. Übergangswege sind in § 20 der „Allgemeine Bestimmungen ...“ definiert und Regelungen für den Nachteilsausgleich sind im Leitfaden des Fachbereichs 3 „Verfahren bei Anträgen auf Nachteilsausgleich“ getroffen. Wenn im Erstverfahren gleichwohl die Kodifizierung der Zulassungsbedingungen als unzureichend bewertet wurde, so aufgrund des Fehlens einer hinreichend konkreten Regelung für den Fall, dass im Erststudium weniger als 210 ECTS-Punkte erworben wurden und somit eine Lücke zu schließen war, um mit dem Master-Abschluss die gebotenen 300 ECTS-Punkte zu erzielen. Zwar hatte die Hochschule vorgebracht, bis zu 30 ECTS-Punkte könnten durch Weiterbildungszertifikate erworben werden, war aber eine zulassungsrechtliche Regelung für diese Kompensation, mit der die Anforderungen an diese Weiterbildungszertifikate definiert und nachvollziehbar beschrieben werden, in der Prüfungsordnung schuldig geblieben. Das Zulassungsverfahren hat die Hochschule nunmehr in der Weise neu gestaltet, dass bis zu 30 ECTS-Punkte durch den erfolgreichen Abschluss von Modulen aus dem Angebot der Bachelor-Studiengänge des Fachbereichs, über deren Anerkennung der Prüfungsausschuss zu befinden hat, erworben werden können. Durch diese Regelung, geeignete Module ergänzend zu studieren und entsprechende Prüfungen erfolgreich abzulegen, hat die Hochschule insoweit nunmehr ein konsistentes, nachvollziehbares und transparentes Verfahren implementiert.

Die Hochschule hat in ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens vorgetragen, sie habe bereits mit e-Mail vom 30.09.2010 eine zulassungsrechtlich ordnungsgemäße Regelung nachgereicht.

Es ist zutreffend, dass die Hochschule unter dem vorg. Datum eine Regelung vorgelegt hat, die, wie sie seinerzeit ausführte, „sich derzeit in der Abstimmung mit den Gremien und der Hochschulleitung“ befinde. Nach den Maßgaben des Akkreditierungsrates reichen Entwürfe, die erst noch der Beschlussfassung durch die zuständigen Organe der Hochschule bedürfen,

für den Nachweis entsprechender Regelungen nicht aus. Die seinerzeitige Bewertung erfolgte daher zu recht.

Im Antragsschreiben auf Wiederaufnahme des Verfahrens hat die Hochschule außerdem beklagt, dass bei dem in demselben Cluster begutachteten Studiengang „Master of Healthcare Administration and Contracting (MHAC)“ die FIBAA-Gutachter bei gleicher Sachlage von einer Auflage abgesehen und somit keine einheitlichen Bewertungskriterien zugrunde gelegt hätten. Dieser Ansicht kann nicht gefolgt werden. Im Verfahren des Studienganges MHAC hatten sich die Gutachter mit einer Prüfungsordnung auseinanderzusetzen, die gemäß §2 Abs.1 den Nachweis von mindestens 210 ECTS-Punkten aus dem Erststudium voraussetzte - ohne Ausnahme- oder Kompensationsregelung.

Soweit fehlende ECTS-Punkte nicht auf dem Weg über ergänzende Studien erworben werden (können), sehen die Zulassungsbedingungen nunmehr die weitere Möglichkeit vor, dass der Prüfungsausschuss einschlägige Berufserfahrung im Umfang von bis zu 30 ECTS-Punkten anerkennen kann. Auf Nachfrage hat die Hochschule in der BvO eine Satzung „Verfahren zur Anrechnung von außerhochschulisch erworbenen Kompetenzen (AAEK-Verfahren)“ vorgelegt, die der Akademische Senat der Hochschule am 13.10.2010 beschlossen hat und in der Verfahrensschritte, Kriterien und Anrechnungsmodalitäten geregelt sind. Den Maßgaben der KMK gemäß Ziff. 3.1 ihres Beschlusses vom 18.09.2008 zur Anrechnung außerhalb des Hochschulwesens erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten auf ein Hochschulstudium wird damit Rechnung getragen.

Neu aufgenommen in den Kanon der Zulassungsbedingungen wurde überdies die Möglichkeit, besonders qualifizierte Studienbewerberinnen und Studienbewerber ohne ersten berufsqualifizierenden Abschluss unter bestimmten Voraussetzungen zuzulassen. Auch dieses Bemühen der Hochschule, qualifizierten Bewerbern mit einschlägiger Berufserfahrung den Weg in eine akademische Ausbildung zu öffnen und über eine Eignungsprüfung qualitativ abzusichern, erachten die Gutachter als sachgerecht. Auch können die Gutachter bestätigen, dass ein den Anforderungen des Studienganges entsprechendes Auswahlverfahren in Form eines intensiven Auswahlgespräches geplant ist. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Bewerber bereits in der Luftfahrtbranche tätig sind und ein Empfehlungsschreiben vorlegen müssen. Dem Auswahlverfahren ist also eine Einschätzung hinsichtlich der Geeignetheit des Bewerbers und seines Anliegens seitens des Unternehmens oder eines anderen Referenzgebers vorausgegangen.

Gemäß Beschluss der Kultusministerkonferenz A 4.2 vom 04.02.2010 setzen weiterbildende Master-Studiengänge qualifizierte berufspraktische Erfahrung von i.d.R nicht unter einem Jahr voraus. Mit den für diesen Studiengang geforderten 3 Jahren beruflicher Tätigkeit - davon zwei Jahre in der Luftverkehrsbranche - geht die Hochschule über dieses Erfordernis deutlich hinaus. Die Gutachter wissen dies zu würdigen und erkennen in dieser Regelung das Bestreben der Hochschule, mit der Bedingung intensiver und umfangreicher einschlägiger vorangegangener Berufstätigkeit eine weitere Voraussetzung für den Studienerfolg zu schaffen. Sie erachten die diesbezüglichen Qualitätsanforderungen als übertroffen. Auch die von den Bewerbern nachzuweisende Fremdsprachenkompetenz übertrifft die insoweit geforderten Standards, da anspruchsvolle, standardisierte Sprachtests mit der Festschreibung von Mindestergebnissen (TOEFL 90, IELTS Band 6.5, Cambridge Advanced Certificate) zum Einsatz kommen. Endlich haben sich die Gutachter auch davon überzeugen können, dass das Zulassungsverfahren in öffentlich zugänglichen Prüfungsordnungen nachvollziehbar beschrieben und die Öffentlichkeit zusätzlich durch die Bereitstellung der Dokumente im Internet hergestellt ist.

Darüber hinaus bleibt festzuhalten:

- Die Zulassungsentscheidung basiert auf objektivierbaren Kriterien und wird schriftlich kommuniziert.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
2	Zulassung (Bedingungen und Verfahren)					
2.1	Zulassungsbedingungen			x		
2.2	Auswahlverfahren			x		
2.3	Berufserfahrung (* für weiter- bildenden Master-Studiengang)		x			
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachen- kompetenz		x			
2.5*	Transparenz und Nachvollziehbar- keit des Zulassungsverfahrens			x		
2.6*	Transparenz der Zulassungsent- scheidung			x		

3. Konzeption des Studienganges

3.1 Struktur

Nach den Ausführungen der Hochschule lassen sich die Module des Studienganges in drei Hauptbereiche einteilen:

- Internationale Management- und Führungskompetenz (blauer Hintergrund).
- Strategische Kompetenz im Luftverkehr (roter Hintergrund).
- Kompetenz in angewandter Forschung, Beratungs- und Projektmanagement (grüner Hintergrund).

Die Abfolge der Lehrinhalte sei wie folgt angelegt:

- Lernzieldefinition
- Umsetzung
- Ergebnisüberprüfung

Die Module 12 und 13 sind Wahlpflichtfächer. Die Studierenden könne zwischen Elective I und Elective II wählen. Als weiteres Strukturelement benennt die Hochschule das persönliche Coaching der Programmteilnehmer durch erfahrene Führungskräfte und das regelmäßige „360°-Feedback“. Die Hochschule visualisiert die Studiengangstruktur in der nachfolgenden Grafik ...

4. Semester 22,5 ECTS	10 Management Competencies II 5 CP	16 Master-Thesis 20 CP			
3. Semester 22,5 ECTS		11 Logistics 5 CP	12 oder 13 Elective I oder Elective II 5 CP	14 Economic and Environmental Basis 5 CP	15 Strategic Air-Traffic Management 5 CP
2. Semester 22,5 ECTS	01 Management Competencies I 5 CP	06 Corporate Management II 5 CP	07 Leadership in a Global Environment 5 CP	08 Applied Research Project 5 CP	09 Strategic Airport Management 5 CP
1. Semester 22,5 ECTS		02 Corporate Management I 5 CP	03 Research Methods and Project Management 5 CP	04 Safety Management Systems 5 CP	05 Strategic Airline Management 5 CP

... und legt dar, dass das Studium vollständig modularisiert sei und die 15 Pflichtmodule (einschließlich Master-Thesis) 90 ECTS-Punkte nach dem European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) umfassen. Die Module seien mit jeweils 5 ECTS-Punkten ausgestattet und würden spätestens nach 2 Semestern mit einer integrierten Modulprüfung abschließen; die Master-Thesis gehe mit 20 ECTS-Punkten in die Berechnung ein. In jedem Semester, so führt die Hochschule weiter aus, seien 22,5 ECTS-Punkte zu erwerben, wobei jeder ECTS-Punkt mit einem studentischen Workload von 30 Zeitstunden bemessen sei.

Hinsichtlich der Studien- und Prüfungsordnungen verweist die Hochschule auf die von ihr vorgelegten Dokumente. Zur Studierbarkeit äußert sie sich nicht gesondert.

Bewertung:

Schon im Erstverfahren wurde die Struktur des Studienganges - unabhängig von seinen inhaltlichen Defiziten - als nachvollziehbar und sinnvoll strukturiert bewertet. An dieser Bewertung wird auch nach Einfügung der seinerzeit fehlenden curricularen Inhalte festgehalten. Gleiches gilt für das Verhältnis von Kernfächern zu Spezialisierungen, von denen nunmehr ein Schwerpunkt aus einem Angebot von 2 Themenbereichen gewählt werden muss und damit als hinreichend ausgewogen proportioniert erscheint. Die „Electives“ sind auch strukturell im 3. Semester folgerichtig loziert und hinsichtlich der Ausstattung mit 5 ECTS-Punkten angemessen gewichtet.

Der Studiengang ist voll modularisiert. Jedes Modul ist mit 5 ECTS-Punkten ausgewiesen und bewegt sich damit in der von der KMK vorgegebenen Bandbreite. Dasselbe gilt für die Master-Thesis, für die 20 ECTS-Punkte vergeben werden. Den Workload pro ECTS-Punkt hat die Hochschule mit 30 Zeitstunden ermittelt. Auch damit bewegt sie sich in dem von der KMK beschlossenen Korridor von 25 bis 30 Arbeitsstunden. Der gesamte Workload erreicht somit 2700 Stunden, was einer durchschnittlichen Belastung im Semester von 675 Stunden entspricht. Damit bleibt die Hochschule unter der von der KMK festgelegten Obergrenze von 900 Stunden, womit die Hochschule in angemessener Weise dem Umstand Rechnung trägt, dass die Studierenden berufstätig sind. An der Studierbarkeit des Programms hegen die Gutachter keinen Zweifel.

Es liegen „Allgemeine Bestimmungen für Prüfungsordnungen mit den Abschlüssen Bachelor und Master an der Fachhochschule Frankfurt am Main“ sowie eine Studien- und Prüfungsordnung des Fachbereichs für konkret diesen Studiengang vor. Die von den Gutachtern eingesehenen Ordnungen regeln u.a. die Zulassung zum Studium, die Regelstudienzeit und die Anzahl der ECTS-Punkte, die Anrechnung von Studienzeiten und Prüfungsleistungen, Nachteilsausgleiche für körperbehinderte Studierende, die Prüfungen und die Bildung der Gesamtnote einschließlich der Vergabe eines ECTS-Rangs. Nach bestandener Prüfung erhält der Teilnehmer außer der Urkunde auch ein Diploma Supplement. Die als Satzungen erlassenen Studien- und Prüfungsordnungen berücksichtigen die landesrechtlichen Vorgaben uneingeschränkt.

Nach den Feststellungen der Gutachter sind in den Modulbeschreibungen die von der KMK geforderten Angaben enthalten. Die Learning Outcomes sind präzise formuliert, der inhaltliche Detaillierungsgrad wird als noch hinreichend beurteilt. Insoweit die Vorlage von begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien für geboten erachtet wird (vgl. Auflage zu Kriterium 1.1.4), wird davon ausgegangen, dass in diesem Zusammenhang die inhaltlichen Beschreibungen in den betroffenen Modulen entsprechend qualifiziert werden. Hierauf wird bei der Re-Akkreditierung besonderes Augenmerk zu richten sein.

Über den Pflichtkanon der diesbezüglichen KMK-Vorgabe hinaus enthalten die Modulbeschreibungen u.a. Hinweise zum Anteil des Selbststudiums, zur Literatur, zu den Leistungsnachweisen, zur Niveaustufe, zur Modulkoordination. Alle Module schließen mit einer integrierten, studienbegleitenden Modulprüfung ab, die in der Regel in Form einer Klausur, einer Klausur mit zusätzlicher schriftlicher Ausarbeitung, einer schriftlichen Gruppenprojektarbeit, Hausarbeit oder Projektarbeit abgelegt wird. Die Prüfungsformen sind nachvollziehbar auf die Modulinhalte abgestimmt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.	Konzeption des Studienganges					
3.1	Struktur			x		
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente			x		
3.1.2*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung			x		
3.1.3*	Studien- und Prüfungsordnung			x		
3.1.4*	Studierbarkeit			x		

3.2 Inhalte

Zur Beschreibung der Studiengangsinhalte verweist die Hochschule auf die nachfolgende Auflistung:

- Modul 1: Management Competencies I
- Modul 2: Corporate Management I
- Modul 3: Research Methods and Project Management
- Modul 4: Safety Management Systems
- Modul 5: Strategic Airline Management
- Modul 6: Corporate Management II
- Modul 7: Leadership in a Global Environment
- Modul 8: Applied Research Project
- Modul 9: Strategic Airport Management
- Modul 10: Management Competencies II
- Modul 11: Logistics
- Modul 12: Elective I: Managing innovation and Technology
- Modul 13: Elective II: Managing Change and Crisis
- Modul 14: Economic and Environmental Basis

- Modul 15: Strategic Air Traffic Management
- Modul 16: Master-Thesis

Die aufgezeigten Inhalte, so führt die Hochschule aus, seien an den Anforderungen der European MBA-Guidelines ausgerichtet. Wesentliche Management-Funktionen wie Finance, Marketing & Sales, Operations Management, IT-Management, Law, Human Resource Management, Rechnungswesen sowie betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen und quantitative Methoden würden durch das Curriculum abgedeckt, erworbene Managementkompetenzen im Bereich Luftverkehr angewandt und durch zusätzliche Fachkompetenzen aus den strategischen Blickwinkeln von Airline, Flughafen und Flugsicherung ergänzt.

Im Modul 1 (Management Competencies I), so führt die Hochschule weiter aus, würden die Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens, die bereits im Erststudium grundgelegt worden seien, aufgefrischt. Im Modul 8 (Applied Research Project) würden die Forschungsmethoden erweitert und vertieft. Inhalte dieses Moduls seien Prinzipien und Methoden der wissenschaftlichen Forschung, Forschungsdesign, Forschungsethik, qualitative und quantitative Forschungsmethoden, Stichprobenauswahl sowie Analyse qualitativer und quantitativer Da-

ten. Das gelernte Wissen werde sodann von den Studierenden im Rahmen eines internationalen Forschungsprojekts praktiziert.

Im Modul 3 (Research Methods and Project Management) werden, so erläutert die Hochschule, die quantitativen Forschungsmethoden vertieft, sodass die Studierenden am Ende des Studiums für die Bearbeitung der Master-Arbeit gut gerüstet seien.

Fächer wie „Management Competencies“ (Modul 1), „Corporate Management I“ (Modul 2) sowie „Research Methods and Project Management“ (Modul 3) bilden nach den Darlegungen der Hochschule die Basiskompetenzen, auf denen die weiteren Module aufbauen. Im Modul „Safety Management Systems“ (Modul 4) würden Konzepte der strategischen Planung erworben und auf die Praxis übertragen. Diese Kompetenzen würden in den späteren Strategiemodulen - im Modul 5 „Strategic Airline Management“ und Modul 9 „Strategic Airport Management“ - vertieft. Insbesondere die Units „Project Management and Quantitative Methods“ (Modul 3) würden die Kompetenzen für die erfolgreiche Durchführung des Moduls 8 „Applied Research Project“ verschaffen. Die Unit „Intercultural Management“ (Modul 7) bereite auf den Aufenthalt in Indien vor (Modul 11, „Logistics“).

Neben dem Modul „Master-Thesis“ gibt es, so lässt sich die Hochschule im Weiteren ein, 14 Pflichtfächer, die zugleich Kernfächer seien. Dabei könne eine Unterteilung in drei Modulcluster vorgenommen werden.

- Das Modulcluster 1 „Internationale Management- und Führungskompetenz“, zu welchem neben den Modulen 2, 6, 7 und 11 auch die überfachlich angelegten Module 1 und 10 „Management Competencies“ I und II gehören, umfasst nach Auskunft der Hochschule 39% Prozent des Studienprogramms.
- Das Modulcluster 2 „Kompetenz in angewandter Forschung, Beratungs- und Projektmanagement“ mit den Modulen 3 und 8 sowie der Master-Thesis umfasse 33 Prozent des Studienprogramms.
- Das Modulcluster 3 „Strategische Kompetenz im Luftverkehr“ beinhalte die Module 4, 5, 9, 14 und 15 und umfasse damit 28 Prozent des Studienprogramms.

Wahlpflichtfächer sind, wie die Hochschule erläutert, die in den Modulen 12 und 13 (Electives) versammelten Units. Die Studierenden haben die Möglichkeit, unter „Managing Innovation and Technology“ und „Managing Change and Crisis“ zu wählen.

Theorie und Praxis sind nach dem Vorbringen der Hochschule eng miteinander verzahnt. Der Wechsel von Präsenztraining und Selbstlernphasen gebe die Möglichkeit, Gelerntes zu reflektieren und in der beruflichen Praxis anzuwenden. Dabei werde die Berufserfahrung der Programmteilnehmer reflektiert. Des Weiteren werde in der Mehrzahl der Module mit internationalen Fallstudien gearbeitet. Durch integrierte Exkursionen, wie zum Beispiel ein Zusammentreffen mit EU-Lobbyisten in Brüssel sowie Flughafenbesichtigungen, würden die praktischen Kenntnisse erweitert. Die Mehrzahl der Prüfungsleistungen sei als Projekt- oder Hausarbeit konzipiert und ermögliche ebenfalls die Anwendung der Theorie in der beruflichen Praxis. Die hauptamtlich Lehrenden verfügen nach Auskunft der Hochschule über mehrjährige praktische Berufserfahrung. Hochqualifizierte Lehrbeauftragte aus der Praxis würden Veranstaltungen mit besonderer Praxisrelevanz bestreiten, bspw. „Labour Law“, „Sustainable Aviation Management“, „Strategic Airline Management“ und „Strategic Airport Management“. Dabei verblieben die Modulverantwortung, die Abstimmungsprozesse und die Gewährleistung der Überschneidungsfreiheit jedoch bei den Professorinnen und Professoren des Fachbereichs. Wenngleich sich der Studiengang durch seine ausgeprägten Praxisbezüge auszeichne, sei die Lehre gleichwohl wissenschaftsbasiert. So brächten die Lehrenden Forschungsprojekte in Form von Fallstudien in die Lehre ein und auch die Forschungsergebnisse anderer Forscher, die als Best Practice angesehen werden, seien in die Lehre integriert. Zahlreiche Veröffentlichungen, unter denen auch der Bereich Luftverkehr prominent

vertreten sei, fundierten die Wissenschaftlichkeit der Lehre. Auch die von den Studierenden im Rahmen des Applied Research Projects erarbeiteten Forschungsergebnisse würden in die entsprechenden Module einfließen.

Nach dem Verständnis der Hochschule kommt die Interdisziplinarität des Studienganges schon in den heterogenen akademischen Abschlüssen der Teilnehmer zum Ausdruck. Aber auch das Curriculum sei durch eine Vielfalt interdisziplinärer Elemente geprägt. So verbinde beispielsweise das Modul 7 „Leadership in a Global Environment“ wirtschafts- und sozialwissenschaftliche mit psychologischen Inhalten, im Modul 8 „Applied Research Project“ werde fachliches Wissen der angewandten Forschung sowie des Projekt- und Beratungsmanagements vertieft und auf ein Forschungsproblem angewandt, die Module 1 „Management Competencies I“ und 10 „Management Competencies II“ vermittelten überfachliche Methoden- und Führungskompetenzen. Gegenstand der Unit „Sustainable Aviation Management“ des Moduls 14 sei eine wirtschaftliche Betrachtung unter naturwissenschaftlichen Aspekten und technisches Fachwissen werde in den luftverkehrsspezifischen Modulen durchgehend vermittelt. Schließlich präsentiere sich die Unit „Innovation & Technology Management“ im Wahlmodul 12 als Querschnittsdisziplin mit betriebswirtschaftlichen, innovationstheoretischen und technologischen Aspekten, ähnlich sei auch die Unit „Change Management“ im Wahlmodul 13 angelegt. Der Studiengang, so die Hochschule, zeichne sich nicht nur durch Interdisziplinarität aus, sondern auch durch den hohen Stellenwert bei der Vermittlung von Methodenkompetenz sowie der Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten. Im Modul 1 „Management Competencies I“ würden die Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens aufgefrischt, weiterhin würden im Rahmen einer „Teaching Library“ Informations- und Medienkompetenz erworben. Inhalte des Moduls 8 „Applied Research Project“ seien Methoden und Prinzipien der wissenschaftlichen Forschung, Forschungsethik, Qualitative und Quantitative Forschungsmethoden, Stichprobenauswahl sowie Analyse qualitativer und quantitativer Daten. Das erworbene Wissen werde im Rahmen eines internationalen Forschungsprojektes praktiziert. Im Modul 3 „Research Methods and Project Management“ würden die quantitativen Forschungsmethoden vertieft. Auch in den anderen Modulen könnten sich die Studierenden die relevanten Methoden zur wissenschaftlichen Lösung praktischer Problemstellungen aneignen; die erworbenen Techniken des wissenschaftlichen Arbeitens würden in Form von Projekt- und Hausarbeiten vertieft. Jedes Modul schließe im Übrigen mit einer Prüfungsleistung ab, sei es in Gestalt einer Hausarbeit, eines Referates mit schriftlicher Ausarbeitung, einer Gruppenprojektarbeit mit Präsentation, einer Klausur oder Projektarbeit mit mündlichem Vortrag – immer orientiert am Inhalt des jeweiligen Moduls und seinem Qualifikationsziel. Die Abschlussarbeit sei stets interdisziplinär auf ein luftverkehrsbezogenes Thema ausgerichtet. Mit ihr soll der/die Studierende zeigen, dass er/sie innerhalb von 5 Monaten ein Problem selbständig auf Grundlage wissenschaftlicher Methoden und Erkenntnisse zu bearbeiten und die Ergebnisse unter Einhaltung wissenschaftlicher Standards sachgerecht darzustellen vermag.

Bewertung:

Im Erstverfahren war konstatiert worden, dass das Angebot an Kernfächern die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele entsprechend der European MBA-Guidelines nicht abdeckt und schon aus diesem Grunde Logik und konzeptionelle Geschlossenheit nicht bestätigt werden konnten. Die Hochschule hat zwischenzeitlich die curricularen Lücken - mit den nachfolgenden Einschränkungen - geschlossen und sinnvoll in die Curriculumsstruktur eingeordnet. So wird die Abfolge der Lehrinhalte in der Weise, dass im 1. Semester u.a. die Module „Corporate Management I“ und „Research Methods...“ platziert sind, dass zum gesamten Studium „Management Competencies“ parallel vermittelt werden sollen und ein 360°-Feedback den Lernprozess kontinuierlich begleitet, für sachgerecht und zielführend erachtet. Allerdings vermischen die Gutachter im Curriculum eine Auseinandersetzung mit der Materie des „Luftrechts“ (dieser Begriff ist umfassender als der Begriff „Luftfahrtrecht“ oder „Luftverkehrsrecht“ und beinhaltet z.B. auch

die Bereiche „Zulassung von „Luftfahrtgerät“, „Zertifizierung von Luftfahrtpersonal“, „Genehmigung von Flughäfen“ und wird deshalb verwandt). Zwar wurde in der BvO vorgetragen, dass entsprechende Inhalte im Kontext der Lehrveranstaltungen insbesondere der „Logistics“, des „Air Traffic Control“ und auch der „Economics and Environmental Basis“ in ihren jeweils spezifischen Ausprägungen behandelt und vermittelt würden. Angesichts der fundamentalen, ständig zunehmenden Bedeutung des (internationalen) Rechts in allen Bereichen des Luftfahrtwesens ist die eher sporadische Befassung mit dieser Materie jedoch nicht angemessen. Es wird für unerlässlich erachtet, dass die verstreuten Komponenten des Luftrechts in ihren vielfältigen Erscheinungsformen zusammengefasst in das Studiengangskonzept sichtbar aufgenommen werden und eine Absicherung der Lehre durch fachlich entsprechend ausgewiesenes Personal erfolgt. Aufgrund der Bedeutung des Luftrechts für einen „Aviation-Studiengang“ erscheint es geboten, die angemessene Gewährleistung dieser Materie im Studiengang durch eine Auflage unter Bezug auf Abs. 2.1 und 2.3 des Beschlusses des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009 sicherzustellen. Um diese wichtige inhaltliche wie strukturelle Korrektur noch rechtzeitig zur Aufnahme des Studienbetriebes im WS 2011/12 zu gewährleisten, wird hierfür eine Frist bis zum 30.06.2011 gesetzt. Diese Zeitspanne erscheint auch als ausreichend, da nach den Ausführungen der Hochschule die für erforderlich gehaltenen rechtlichen Aspekte dem Grunde nach in den „Aviation-Modulen“ bereits integriert sind, insofern also nur zusammengeführt und personell fachkundig abgesichert werden müssen.

Die Hochschule hat in ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Berichtes geltend gemacht, dass es Ziel des Studienganges sei, die Absolventinnen und Absolventen zu befähigen, Führungspositionen im Bereich des Luftfahrtwesens auszufüllen. Daher sei, auch um den MBA-Guidelines gerecht zu werden, das Feld „Arbeitsrecht“ explizit in der Unit „Talent Management, Leadership and Labour Law“ verankert worden. In Bezug auf das Luftverkehrsrecht habe man sich in Abstimmung mit den beteiligten Praxisunternehmen dafür entschieden, immer in den jeweiligen Aviation Modulen die rechtlichen Grundlagen zu legen. Unter Hinweis auf Modul Inhalte und Literaturangaben legt die Hochschule dar, dass der MBA seinen Absolventinnen und Absolventen die Kompetenzen dafür vermitteln soll, sich immer wieder neu selbstständig rechtliche Grundlagen des Luftverkehrs zu erarbeiten. Dadurch würden auch Redundanzen vermieden. Im Modul 9 werde außerdem der Justiziar der Fraport AG als Lehrender die rechtlichen Grundlagen vermitteln.

Die Gutachter vermögen dieser Argumentation nicht zu folgen. Abgesehen davon, dass die Hinweise der Hochschule betreffend die Vermittlung rechtlicher Grundlagen im Modul 9 durch den Justiziar der Fraport AG in der Modulbeschreibung keine Bestätigung finden, ist der curriculare Umgang mit der eminent wichtigen Materie des Luftrechtes, der im Wesentlichen durch Literaturempfehlungen und Anregungen zum Selbststudium gekennzeichnet ist, als völlig unzureichend zu bewerten. Die Gutachter halten daran fest, dass die diversen Inhalte des umfassenden Luftrechtes zusammen zu führen, im Studienverlauf sinnvoll zu lozieren sind und personell durch eine fachlich einschlägig ausgewiesene Lehrperson vermittelt werden müssen. Wenn in verschiedenen Veranstaltungen der Aviation Module unter speziellen Aspekten auf das grundlegende Wissen des Luftrechtes zurückgegriffen wird, so ist dies nur zu begrüßen.

Ein weiteres Defizit, wenngleich nicht von diesem Gewicht, sehen die Gutachter in einer nachvollziehbaren Verortung der „Air-Craft-Industrie“ und ihrer Zulieferer, die nur an einer Stelle im Kontext des Supply Change Managements in Erscheinung tritt. Da die Absolventen ausweislich des Vortrags der Hochschule auch für den Bereich der Hersteller von Luftfahrzeugen ausgebildet sein sollen, bedarf es auch der Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen und Problemen der Flugzeugindustrie. Nach den Bekundungen der Hochschule im Rahmen der BvO werden diese Inhalte, die vormals in mehreren Wahlpflichtfächern verankert waren, nunmehr insbesondere in den „Strategic-Units“ und der „Lobbying-Unit“ gelehrt. Die Gutachter nehmen zur Kenntnis, dass im Zuge der Neuordnung der Wahlpflichtfächer ein solcher „informeller“ Transfer stattgefunden hat, empfehlen gleichwohl nachdrück

lich, die vermissten Aspekte der Luftfahrtindustrie in den inhaltlich hierfür geeigneten Modulen sichtbar zu machen.

In ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens trägt die Hochschule vor, die notwendige Auseinandersetzung mit Rahmenbedingungen und Probleme der Luftfahrtindustrie finde in den Units „Strategic Airline Management“ (Modul 5) und „Sustainable Aviation Management“ (Modul 13) statt. Im Modul 5 werde die Veränderung des strategischen Wettbewerbsumfelds aufgrund des technologische Fortschritts durch Großraumflugzeuge behandelt, im Modul 13 werde ein Bezug zu den Umweltauswirkungen der Produkte der Flugzeugindustrie hergestellt.

Die Gutachter begrüßen, dass eine Befassung mit diesen Themen stattfindet. Sie halten dennoch auch unter Berücksichtigung der Ausführungen der Hochschule an ihrer Empfehlung fest, da die von der Hochschule benannten Inhalte in den Modulen nicht oder nur unzureichend beschrieben sind. Auch vermissen sie weitere Problemlagen der Flugzeugindustrie, wie z.B. Wettbewerbsverzerrungen durch Subventionen oder Beschränkungen des freien Handels sowie die spezifischen Probleme der Zulieferindustrie aufgrund ihrer Abhängigkeiten insbesondere bei ausgelagerten Montagen in Kunden(Airline)-Ländern und extrem langer Amortisationszyklen.

Endlich vermochte sich den Gutachtern nicht zu erschließen, welche Überlegungen zu einer Zusammenführung der Units „Safety and Security“ und „Strategic Aviation Management I“ im Modul 4 „Safety Management Systems“ geführt haben und warum sich die Unit „Strategic Aviation Management II“ zusammen mit der Unit „Strategic Airline Management“ im Modul 5 „Strategic Airline Management“ wiederfinden. Die Modulbeschreibungen deuten darauf hin, dass in der Unit „Strategic Aviation Management 2“ (Modul 5) Inhalte der Unit „Strategic Aviation Management 1“ (Modul 4) wiederholt werden. Der Mehrwert bleibt unklar. Die Tatsache, dass „Strategic Management 1“ beim Kooperationspartner „Griffith University“, Australien, gelehrt werden wird, lässt vermuten, dass es hier vorrangig darum geht, ein „Auslandsmodul“ unterzubringen, ohne inhaltlichen und didaktischen Zusatznutzen. Mit der Auflage Nr. 1 (Übereinstimmung mit den angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele) wird die Hochschule diesen Verdacht auszuräumen haben. Um der gebotenen inneren Kohärenz der Modulhalte willen empfehlen die Gutachter der Hochschule unabhängig von der vorgenannten Auflage, die Struktur der Module 4 und 5 unter dem Gesichtspunkt des inhaltlichen Zusammenhangs zu überprüfen, die beiden Units „Strategic Aviation Management“ gegebenenfalls zusammenzufassen und dadurch möglicherweise zugleich Spielraum für eine kompakte Lokalisierung des Luftrechts zu gewinnen.

Die Hochschule hat in Ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zu dem Entwurf dieses Berichtes unter Beifügung einer Grafik erläutert, dass die Absolventinnen und Absolventen des Programms entsprechend den Zielsetzungen des Modulhandbuches befähigt sein sollen, „to apply their broad knowledge on strategic challenges in the aviation industry and develop own and new ideas to solve typical problems of an aviation company in a quick changing environment“. Diese Kompetenz werde in den Modulen 4, 5 und 9 erworben, indem strategisches Wissen didaktisch sinnvoll direkt in Bezug auf die verschiedenen Bereiche der Luftverkehrsbranche angewendet werden sollen.

Auch nach nochmaliger eingehender Überprüfung des Sachverhalts unter Berücksichtigung der nunmehr vorgelegten Grafik halten die Gutachter an ihrer Empfehlung fest. Die inhaltlichen Bezüge der Units im Modul 4 zwischen strategischer und operativer Unternehmensplanung (Unit „Strategic Aviation Management I“) und der Unit „Safety Management Systems“, also Unfallsursachenfrüherkennung, ICAO-Sicherheitsempfehlungen und Human Factors, sind so schwach ausgeprägt, dass die Kollokation innerhalb eines Moduls inhaltliche Stringenz und Kohärenz in eklatanter Weise vermissen lässt. Die Umsetzung der Auflage 2 ggf. innerhalb des Moduls 4 „Safety Management Systems“ (anstelle der Unit „Strategic Aviation Management I“) könnte die nötige inhaltliche Kohärenz schaffen, da ein inhaltlicher Konnex zum Themenfeld „Safety Management Systems“ offensichtlich viel eher gegeben wäre - wo

bei die Gutachter darauf hinweisen, dass „Luftrecht“ über die Fragestellungen „Sicherheits- und Bauvorschriften“ sowie „ICAO-Empfehlungen“, wie schon dargetan, weit hinausgeht. Die Inhalte der Units „Strategic Aviation Management“ sind in der dargebotenen Form teilweise redundant, nur teilweise nachvollziehbar strukturiert und in sich nicht vollumfänglich modular aufeinander aufbauend, sodass eine Reorganisation des Lehrstoffes in zwei an Stelle von drei Units nicht nur ohne inhaltliche Einbußen, sondern sogar mit einem Zugewinn an inhaltlicher Stringenz und Kohärenz möglich wäre. Durch eine solche Neuordnung würde auch die inhaltliche Befruchtung mit den beiden Units, die sich tatsächlich mit strategischem Management befassen, nämlich „Strategic Airline Management“ und „Strategic Airport Management“, deutlich erleichtert und verbessert.

Mit den im Übrigen vorgenommenen Ergänzungen des Curriculums insbesondere um die Fachgebiete „Management Accounting“, „Sales“, „Information Systems Management“ und der inhaltlichen Erweiterung der „Quantitative Research“ deckt das fachliche Angebot in den Kernfächern nunmehr die erforderlichen Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ab. Das im Zuge der konzeptionellen Überarbeitung auf die Spezialisierungen „Managing Innovation and Technology“ (Modul 12) sowie „Managing Change and Crisis“ (Modul 13) reduzierte Wahlpflichtangebot, von denen die Studierenden ein Modul mit jeweils zwei Units auszuwählen haben, weist zwar nicht mehr die Vielfalt des ursprünglichen Konzeptes auf, bietet dafür aber inhaltlich sinnvolle, stringent an das vorangegangene Studium anknüpfende Erweiterungen und Vertiefungen, frei von kombinatorischer Beliebigkeit und erratischer Verteilung, die im Erstverfahren bemängelt wurden.

Weitere fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden nach individueller Präferenz sind nicht vorgesehen, erscheinen unter Berücksichtigung der „Electives“ und des begrenzten Berufsfeldes, auf das der Studiengang orientiert ist, auch entbehrlich.

Die Integration von Theorie erscheint schon aufgrund des Wechsels von Präsenztrainings- und Selbstlernphasen gewährleistet. Gruppenarbeiten, Fallstudien und Projekte verstärken in mehreren Modulen die Verknüpfung berufspraktischer Elemente mit den theoretischen Grundlegungen. Exkursionen vermitteln Eindrücke von beruflichen Realitäten in verschiedenen Sektoren der Aviationbranche. Auch haben die Gutachter in mehreren Modulen Elemente vorgefunden, die das interdisziplinäre Denken zu fördern vermögen. Nur beispielhaft sei das Modul 7 „Leadership in a Global Environment“ genannt, das sich in der Dimension unterschiedlicher Kulturen mit wirtschaftlichen, sozialwissenschaftlichen und psychologischen Aspekten befasst, oder das Modul 14 „Economic and Environmental Basis“, das den Blick auf ökonomische, ökologische und sozialwissenschaftliche Zusammenhänge richtet.

Die Vermittlung von Methodenkompetenz und die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten waren im Erstverfahren als nicht hinreichend ausgeprägt bewertet worden. Diesen Mangel hat die Hochschule im Zuge der Überarbeitung des Studiengangskonzeptes durch Ergänzungen im Modul 1 (Management Competencies I) um handwerkliche Skills des wissenschaftlichen Arbeitens, durch Vermittlung quantitativer Forschungs- sowie statistischer Methoden im Modul 3 (Research Methods and Project Management) und die Überführung der erworbenen Kompetenzen in ein Praxisprojekt im Rahmen des Moduls 8 (International Research and Consulting Project), in welchem die Studierenden Prinzipien und Methoden der wissenschaftlichen Forschung anwenden sollen, beseitigt. Bei der Re-Akkreditierung wird darauf zu achten sein, ob sich Forschungsmethoden und wissenschaftliches Arbeiten im Rahmen eines "Consulting-Moduls" auch tatsächlich erproben lassen.

Wissenschaftsbasierte Lehre konnte im Erstverfahren nicht bestätigt werden, weil im „Aviation-Bereich“ weder Publikationen noch Forschungsprojekte noch sonstige Indikatoren (z.B. Teilnahme am internationalen Wissenschaftsbetrieb) in hierfür ausreichendem Maße vorgefunden wurden. Die im Wiederaufnahmeverfahren vorgelegte Liste der Veröffentlichungen, Forschungs- und Anwendungsprojekte der im Studiengang Lehrenden lässt grundsätzlich

zwar darauf schließen, dass die Lehre im Studiengang wissenschaftsbasiert ist. In Bezug auf die curricularen „Aviation-Inhalte“ ist aber weiterhin unübersehbar, dass die diesbezügliche Basis äußerst schmal ist, was daran liegt, dass von den hauptamtlich Lehrenden allenfalls zwei eine „fachliche Heimat“ im Luftfahrtwesen attestiert werden kann. Der Hochschule wird dringend empfohlen, den auf „Aviation“ bezogenen Bereich des Studienganges durch wissenschaftlich einschlägig ausgewiesene zusätzliche Lehrkapazität (vgl. auch unter Abschnitt 4.1.1) sowie durch aktive Mitarbeit an den Projekten der German Aviation Research Society (GARS), beispielsweise auch im Rahmen von Masterarbeiten, zu stärken.

Die Hochschule macht in ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens geltend, dass sie drei hauptamtlich Lehrende für das Fachgebiet „Internationales Luftverkehrsmanagement“ bzw. „Luftverkehrsmanagement“ berufen habe. Die fachliche und wissenschaftliche Eignung dieser Professorinnen/Professoren sei von der Berufungskommission bestätigt worden. Damit sei die diesbezüglich personelle Basis nicht schmal, sondern völlig ausreichend. Auch könne auf eine aktive Teilnahme dieser Wissenschaftler am internationalen Wissenschaftsbetrieb verwiesen werden, so u.a. - gemeinsam mit Wissenschaftlern anderer Einrichtungen - auf eine Bewerbung für die Landesoffensive zur Entwicklung wissenschaftlich-ökonomischer Exzellenz (LOEWE), mit der das Team bis in die Endrunde gelangt sei, die Einreichung eines Papers bei der diesjährigen ATRS-Konferenz in Sydney sowie Mitgliedschaften in der German Aviation Research Society.

Die Gutachter begrüßen jede Aktivität im Kontext des internationalen Wissenschaftsbetriebes. In der Teilnahme an Landeswettbewerben, der Einreichung von Papers und der Unterhaltung von Mitgliedschaften (wenn sie nicht aktiv fruchtbar gemacht werden) können sie jedoch keinerlei Indizien für wissenschaftsbasierte Lehre erkennen. Sie halten daher unverändert an ihrer Einschätzung fest, dass die personelle Basis in den „Aviation-Bereichen“ schmal ist und allenfalls zwei der beteiligten Professuren einschlägig sind. Die von der Hochschule als dritte fachlich einschlägig benannte Modulverantwortliche für die Logistic-Module und das Modul „Air-Traffic Management“, die ihrem Curriculum Vitae zufolge eine Professur für Betriebswirtschaftslehre und Logistik wahrnimmt, sieht nach eigener Aussage bei der Befragung in der BvO ihre „fachliche Heimat“ nicht im Bereich des Luftfahrtwesens, sondern im Bereich der Logistik. Dies belegen auch ihre bisherigen Veröffentlichungen und die nach Auskunft der Hochschule geplanten Publikationen zum Thema Logistik und Prozessmanagement, die keine Rückschlüsse darauf zu lassen, dass damit eine „fachliche Heimat“ im Bereich des Luftfahrtwesens begründet würde.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.2 Inhalte			x		
3.2.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums			x		
3.2.2 Fachliche Angebote in Kernfächern			Auflage		
3.2.3 Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)			x		
3.2.4 Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)					n.r
3.2.5 Integration von Theorie und Praxis			x		
3.2.6 Interdisziplinarität			x		
3.2.7 Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			x		
3.2.8 Wissenschaftsbasierte Lehre			x		
3.2.9 Prüfungsleistungen					n.b.
3.2.10 Abschlussarbeit					n.b.

3.3 Überfachliche Qualifikationen

Die Hochschule betont, dass der Studiengang überwiegend anwendungsorientiert ausgerichtet sei. In allen Modulen würden relevante Methoden zur wissenschaftlichen Lösung praktischer Problemstellungen behandelt. Durch Dozenten aus der Praxis und die enge Zusammenarbeit mit Unternehmen der Luftverkehrsbranche werde ein hoher Anwendungsbezug hergestellt. In Fallstudien würden echte Entscheidungssituationen von Führungskräften simuliert. Da die Teilnehmer berufstätig seien, würden auch aktuelle Fragestellungen und Probleme der Firmen, in denen die Studierenden beschäftigt sind, in das Studium integriert. Auch auf sogenanntes Orientierungswissen werde großer Wert gelegt. So würden vor allem die Module „Management Competencies I und II“, die sich über den gesamten Zeitraum des Studiums erstrecken, der Bildung und persönlichen Weiterentwicklung der Teilnehmer dienen. Hierzu gehöre auch die Vermittlung ethischer Aspekte. Sie erfolge insbesondere in der Unit „Strategic Marketing & Sales“ (Modul 2), in der ethische Aspekte in Bezug auf Marketing und Vertrieb reflektiert würden, aber auch in der Unit „Intercultural Management“ (Modul 7), in der Werte und Einstellungen verglichen und persönliche Werte bewusst gemacht würden. Schließlich sei auf die Module „Management Competencies I und II“ sowie „Applied Research Project“ zu verweisen, in denen ethische und authentische Führung eine Rolle spielen bzw. ethische Aspekte im Hinblick auf die Forschungsmethodologie reflektiert würden. Soziale Verantwortung werde in der Unit „Sustainable Aviation Management“ (Modul 14) angesprochen.

Hinsichtlich der Vermittlung von Führungskompetenz verweist die Hochschule auf das Modul 7 „Leadership in a Global Environment“ sowie die Module „Management Competencies I und II“, in denen Führungskompetenz praktisch eingeübt werde. Führungskompetenzen in Theorie und Praxis werde außerdem in den Modulen „Corporate Management I“, „Safety Management Systems“, „Strategic Airline Management“, „Applied Research Project“, „Economic

and Environmental Basis“ vermittelt. In den Modulen 1 und 10 würden Problemlösungskompetenz, Entscheidungsfindung, Planung, Delegieren von Aufgaben, Kommunikation nach innen und nach außen, Selbstmanagement und die Führung von Mitarbeitern vorgestellt und eingeübt. Die Bedeutung der Sicherstellung von Safety und Security als zentrale Führungsaufgabe in der Luftverkehrsbranche sei Gegenstand des Moduls „Safety Management Systems“. Im Modul 8 „Research Project“ würden die Fähigkeiten zur Arbeit im Team und zur Übernahme von Verantwortung erweitert. In den Electives gehe es um die Bedeutung von Innovations- und Technologieführerschaft (Modul 12) bzw. um das Verständnis des Managements von Krisen und Wandel im Luftverkehr als zentrale Führungsaufgabe. Entrepreneurial success werde theoretisch im Modul 2 „Strategic Marketing & Sales“ vermittelt und praktisch im Rahmen des Moduls 8 „Applied Research Project“ erprobt. Anhand des 360°-Feedbacks würden Verbesserungspotenziale im Führungsverhalten ermittelt und umgesetzt. Für die Wahrnehmung von Führungsaufgaben in den diversen Bereichen des Luftverkehrswesens bedürfe es unterschiedlicher Managementkonzepte, die in die Module 2, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, und 16, integriert seien, sich also über alle Semester erstrecken und in Fallstudien jeweils erprobt würden. Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik würden im 1. Modul in den Units „Introduction Seminar & Presentation Skills“ und „Rhetorical Skills & Press Management and Media Communications“ trainiert. Durch Präsentationen im Rahmen von Prüfungsleistungen würden diese Fertigkeiten weiter ausgebaut. Auch Kooperations- und Konfliktfähigkeit werde in allen Modulen gefördert und trainiert. Durch das gemeinsame Bearbeiten von Fallstudien und Problemstellungen und durch Gruppenprojekte – Modul 4: „Strategic Airline Management“, Modul 8: „Strategic Air Traffic Control“, Modul 12: „Strategic Airport Management“ – würden angemessene Verhaltensweisen in Konfliktsituationen geübt. Auch werde den Studierenden mit Hilfe des 360°-Feedbacks aufgezeigt, wie ihre Umwelt sie in Bezug auf Kooperations- und Konfliktfähigkeit einschätzt. Hierauf aufbauend würden Entwicklungsziele vereinbart und verfolgt.

Bewertung:

Die Gutachter können bestätigen, dass die Vorbereitung auf die Wahrnehmung anwendungsorientierter Aufgaben ein sichtbares Element des Curriculums ist, das in vielfacher Weise in Erscheinung tritt. Nur exemplarisch sei hier die Verknüpfung von Lehrinhalten mit aktuellen Problemlagen in den kooperierenden Unternehmen genannt, die durch Simulationen, Fallstudien und Planspiele in die „Anwendungsrealität“ überführt werden und die sich auch in den Modulprüfungen widerspiegelt. Dieser „Anwendungsrealität“ entsprechen darüber hinaus die Einbeziehung von Praktikern in die Entwicklung des Studienganges und ihr Einsatz in der Lehre. Nicht zuletzt wird mit dem 360°-Feedback die „Praxistauglichkeit“ der Teilnehmer überprüft und im gegebenen Fall durch entsprechende Impulse „nachjustiert“. Wenn im Erstverfahren gleichwohl die Qualitätsanforderungen des Merkmals „Kompetenz-erwerb für anwendungsorientierte Aufgaben“ als „nicht erfüllt“ bewertet wurden, so weil Fächer wie z.B. „Accounting“, „Marketing and Sales“, „Information Systems Management“ oder auch „Economic and Quantitative Analysis“ gar nicht oder nur unzureichend im Curriculum enthalten waren, entsprechendes Fachwissen von den Studierenden somit nicht erworben und von den Absolventen demzufolge auch gar nicht zur Anwendung gebracht werden konnte. Nach Überarbeitung des Curriculums ist nunmehr festzustellen, dass alle vorgenannten curricularen Lücken geschlossen und die seinerzeit fehlenden Inhalte sinnvoll - unbeschadet der Auflage zum Luftrecht und der Empfehlung zur Neuordnung der Module 4 und 5, vgl. unter Kapitel 3.2 - in die Struktur des Programms eingebettet wurden, sodass die Vorbereitung der Studierenden auf anwendungsorientierte Aufgaben gewährleistet ist.

Sogenanntes Orientierungswissen finden die Gutachter in angemessen ausgeprägtem Umfang in den Modulen vor. In den „Management Competencies-Modulen“ werden beispielsweise mit den Themen „Teambuilding“, „Selbst- und Fremdbilder“, „Work-Life-Balance“, „Net-

working“ „demokratische Grundprinzipien“ allgemeingültige Bildungsinhalte vermittelt, im Modul 7 „Leadership in a Global Environment“ geht es um Handlungsfähigkeit in verschiedenen Kontexten und das Modul 8 „Research Management“ befasst sich u.a. mit Arbeitstechniken und Zeitmanagement.

Auch ethische Aspekte haben im Curriculum ihren angemessenen Platz. „Business Ethics“ sind Lehrstoff im Modul 6 „Leadership in a Global Environment“, im Modul 13 „Economic and Environmental Basis“ werden Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung thematisiert, „unternehmerische Interessen und Gefährdung demokratischer Grundprinzipien“ werden im Modul 10 „Management Competencies“ gegenübergestellt.

Hinreichend der Führungskompetenz gewidmete Lehrinhalte hatten die Gutachter im Erstverfahren vermisst - jedenfalls in einer Ausprägung, wie sie für einen MBA-Studiengang gefordert werden muss. Auch diesbezüglich ist eine deutliche Profilierung des Programms festzustellen. Besonders augenfällig wird dies in der Unit „Introduction to Study Programme, Academic Methods and Presentation Skills“ (Modul 1), in der „Leadership Skills“ eingeübt werden, und im Modul 7 „Leadership in a Global Environment“, in welchem „Leadership“ in unterschiedlichen Kontexten und auf unterschiedlichen Ebenen vermittelt wird. In zahlreichen anderen Modulen, z.B. den Modulen 2 (Corporate Management I), 5 (Strategic Airline Management), 10 (Management Competencies II) und 12 (Managing Innovation and Technology) werden Bedeutung und Notwendigkeit von Führungskompetenz in unterschiedlichen Bereichen und Zusammenhängen des betrieblichen Alltags behandelt. Die Vermittlung führungsrelevanter Kompetenzen nach Maßgabe der European MBA-Guidelines ist damit gewährleistet. Allerdings halten es die Gutachter für erforderlich, Führungskompetenzen und Managementkompetenzen stringenter voneinander abzugrenzen und den Unterschied auch in den Modulbeschreibungen erkennbar zu machen. Sie empfehlen der Hochschule, die Modulbeschreibungen unter diesem Gesichtspunkt noch einmal zu überprüfen und ggf. erforderliche Klarstellungen vorzunehmen.

Auch die Vermittlung von Management-Kompetenzen ist im Curriculum in einer Vielzahl von Modulen präsent. Der Bogen spannt sich vom Innovationsmanagement und Projektmanagement über Supply Change Management, Safety Management, Personalmanagement bis zum Interkulturellen Management und den personenbezogenen Strategien (Zeitmanagement, Stressmanagement u.s.w.). Auch ist der Vermittlung von Fähigkeiten in der Rhetorik, Kommunikation und Konfliktlösung ausreichender Raum gewidmet. Rhetorik, Freie Rede, Argumentations- und Fragetechniken sind explizite Lehr- und Übungsgegenstände des Moduls 1 „Management Competencies I“, ebenso wie Konfliktfähigkeit und der Umgang mit den Medien. Kommunikations- und Konfliktfähigkeit werden auch noch in anderen Modulen behandelt und geübt, etwa im Modul 6 „Leadership in a Global Environment“ und im Modul 7 „Research Project“. Die Anforderungen an dieses Akkreditierungskriterium werden erfüllt.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.3	Überfachliche Qualifikationen		x		
3.3.1	Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Auf- gaben (nur bei Master-Studiengang)		x		
3.3.2	Bildung und Ausbildung		x		
3.3.3	Ethische Aspekte		x		
3.3.4	Führungskompetenz		x		
3.3.5	Managementkonzepte		x		
3.3.6	Kommunikationsfähigkeit und Rheto- rik		x		
3.3.7	Kooperations- und Konfliktfähigkeit		x		

3.4 Didaktik und Methodik

Das Curriculum ist nach den Ausführungen der Hochschule konzeptionell so angelegt, dass es - ausgehend vom Stand der Wissenschaft und der feldspezifischen Bedarfsanalyse - prozessorientiert auf die Wünsche und Möglichkeiten der Studierenden eingeht. Das dialogische und subjektorientierte Lehren und Lernen schließt neben theoretischen und methodischen Inhalten die Vermittlung fachintegrierter sozialer Schlüsselkompetenzen und systemischer Qualifikationen ein. Das Modell sei wie folgt charakterisiert:

- Gemeinsame Definition von persönlichen und fachlichen Lernzielen vor Beginn des Studiums auf Basis eines im Unternehmen durchgeführten 360°-Feedbacks,
- Seminar- und Kleingruppenarbeit mit integrierter Vermittlung von Wissen, Methodik und Haltung zur Bearbeitung mit Einzelnen, Gruppen und Teams,
- Vorträge zur Wissensvermittlung durch interdisziplinäres Expertenteam aus Hochschule und Luftverkehrsbranche,
- angeleitetes Selbststudium,
- dokumentierte, reflektierte und evaluierte Praxis,
- kollegiale Beratung in Teams bzw. Lerngruppen,
- Medieneinsätze, Rollen- und Planspiele, Projektarbeiten,
- quantitativ und qualitativ geprägte Forschungsarbeiten,
- Überprüfung der Erreichung der persönlichen und fachlichen Lernziele auf Basis eines 360°-Feedbacks.

Die Vermittlung der curricularen Inhalte ist nach den Ausführungen der Hochschule durch einen Methodenmix geprägt, der das praxis- und forschungsorientierte Lernen interaktiv und zeitgemäß gestaltet. Dabei kämen folgende Methoden zur Anwendung:

- Projekt- und Fallstudien
- E-Learning z.B. mit Hilfe der Open-Source-Lernplattform MOODLE
- Teamarbeit in kleinen Gruppen mit individueller Betreuung
- Ganzheitliches Konzept zur Entwicklung der Persönlichkeit und der Kompetenzen.

Internationale Fallstudien, drei Team- und ein Praxisprojekt seien Bestandteil des Studienganges und im Research Project bestehe die Möglichkeit, eine betriebswirtschaftliche Prob-

lemstellung eines Unternehmens zu analysieren, Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten und die Umsetzung zu überwachen.

Als begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien werden nach Auskunft der Hochschule Skripte, Foliensätze, weiterführende Materialien, Übungsfälle und -aufgaben bei den Lehrveranstaltungen zur Verfügung gestellt. Diese Materialien erhalten die Studierenden per E-Mail und über die e-Learning-Plattform MOODLE der Fachhochschule. Der Einsatz von Gastreferenten sei zentraler Bestandteil der Module, um die Berufsbefähigung und Aktualität der Inhalte zu sichern. Aufgrund der engen Vernetzung zu bedeutenden Firmen der Luftverkehrsbranche sei es problemlos, qualifizierte Gastreferenten zu gewinnen. Die Sicherstellung der Qualität der Gastdozenten sei Teil des Qualitätssicherungssystems des Fachbereichs und Aufgabe der Modulverantwortlichen.

Tutoren werden, so die Hochschule weiter, insbesondere in den ersten beiden Semestern eingesetzt, wenn die Gruppengröße die Anzahl von 12 Teilnehmern überschreitet.

Bewertung:

Das didaktische Konzept wird geprägt durch den berufsbegleitenden Charakter des Studiums, durch die intensive Rückkopplung mit aktuellen Fragestellungen in der jeweiligen betrieblichen Praxis der Teilnehmer und individualisierten Zielstellungen der Studierenden. In diesem Zusammenhang kommt dem 360°-Feedback maßgebliche Bedeutung zu. Die Gutachter beurteilen dieses didaktische Instrument, mit dem studienbegleitend die persönlichen und fachlichen Lernziele kontinuierlich auf ihre Realisierung hin überprüft und gegebenenfalls neu justiert werden, uneingeschränkt positiv. Auch ist die im Curriculum durchgängig sichtbare Verknüpfung der Lehrinhalte mit methodisch und didaktisch geeigneten Werkzeugen – z.B. Gruppenarbeiten, Projektarbeiten, Fallstudien, Referaten, Präsentationen – sowohl logisch nachvollziehbar als auch bezüglich des Methodenmix' adäquat. Fallstudien und Praxisprojekte sind Bestandteil des Studiums und entsprechen den Anforderungen des Studiengangszieles. Auch konnten die Gutachter in der BvO davon überzeugt werden, dass Gastreferenten aus der Luftverkehrsbranche problemlos zur Verfügung stehen werden, um die Lehrveranstaltungen durch Beispiele aus der beruflichen Praxis zu aktualisieren. Schließlich ist sehr zu begrüßen, dass Tutoren in den ersten beiden Semestern zum Einsatz kommen werden, wenn die Gruppengröße 12 Teilnehmer überschreitet. Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien konnten noch nicht eingesehen und bewertet werden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.4 Didaktik und Methodik			x		
3.4.1 Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			x		
3.4.2 Methodenvielfalt			x		
3.4.3 Fallstudien / Praxisprojekt			x		
3.4.4 Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien					n.b.
3.4.5 Gastreferenten			x		
3.4.6 Tutoren im Lehrbetrieb			x		

3.5 Berufsbefähigung

Das gesamte Curriculum ist nach den Ausführungen der Hochschule auf die Employability der Absolventinnen und Absolventen ausgerichtet. Durch die Einbeziehung der Kooperationspartner in die Entwicklung des Programms im Rahmen mehrerer gemeinsamer Workshops mit der Fraport AG, der Deutschen Flugsicherung und dem Flughafen München und den Einsatz erfahrener Lehrbeauftragter aus der Luftverkehrsbranche sei der Erfolg sichergestellt. Hierzu trage auch bei, dass die kooperierenden Firmen eine strenge Kandidatenauswahl betrieben und den Programmteilnehmern nicht nur die Studiengebühren zu 50% finanzierten, sondern darüber hinaus zu 50% für die Zeit des Studiums freistellten. In der Presse habe es bereits eine äußerst positive Einschätzung zu diesem Studiengang seitens der Fraport AG gegeben.

Bewertung:

Da substanzielle curriculare Inhalte für eine erfolgreiche Tätigkeit in den Bereichen des Luftfahrtwesens im Studiengang nicht vermittelt wurden, vermochten die Gutachter die Berufsbefähigung der Absolventen dieses Programms im Erstverfahren nicht zu bestätigen. Dabei hatten die Gutachter insbesondere die Defizite im „Accounting“, im „Marketing and Sales“, im „Information Systems Management“ und in der „Quantitative Analysis“ als besonders gravierend erachtet. Die seinerzeit vermissten fachlichen Inhalte haben nach Ergänzung derselben im Curriculum nunmehr - unbeschadet der Auflage zum Luftrecht - angemessene Berücksichtigung gefunden, sodass die Gutachter auf Grundlage des überarbeiteten Konzepts nicht mehr daran zweifeln, dass die Berufsbefähigung der Absolventen gemäß der Studiengangszielsetzung und den definierten Learning Outcomes erreicht wird.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
3.5* Berufsbefähigung					x

4. Ressourcen und Dienstleistungen

4.1 Lehrpersonal des Studienganges

Nach Auskunft der Hochschule sind am MBA Aviation Management 11 Professorinnen und Professoren des Fachbereichs 3 beteiligt. Das volle Spektrum der fachlichen und außerfachlichen Anforderungen werde damit abgedeckt. Jedes Modul werde durch eine Professorin oder einen Professor der Fachhochschule verantwortet. Der Praxisbezug werde durch Lehrbeauftragte verstärkt. Bei Neuberufungen werde seit Jahren Wert darauf gelegt, dass die kooptierten Professorinnen und Professoren in der Lage und Willens sind, Lehrveranstaltungen in englischer Sprache abzuhalten. Das habe unter anderem zur Folge, dass 82% der am Studiengang beteiligten Professorinnen und Professoren auf internationale Berufs- und/oder Lehrerfahrung verweisen können.

Da sich das Lehrpersonal ganz überwiegend aus hauptamtlichen Professorinnen und Professoren des Fachbereichs 3 zusammensetze, sei schon aus diesem Grunde die wissenschaftliche Qualifikation als sehr hoch einzuschätzen. Zwei weitere Dozenten seien Profes

soren an der Fachhochschule der Nordwest Schweiz bzw. Associate Professor an der Griffith University (Brisbane), ein dritter sei als Adjunct Professor an der University of Petroleum & Energy Studies (Dehra Dun) tätig. Was für die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals gelte, treffe auch auf ihre pädagogische/didaktische Kompetenz zu.

Gleiches gelte für die pädagogische Qualifikation des Lehrpersonals. Der überwiegende Teil habe bereits vor der Berufung Lehrerfahrung gesammelt. Der Berufung gehe eine Probelehrveranstaltung voraus, deren Qualität ein bedeutsames Kriterium für die Berufungsentscheidung sei und die von den Studierenden evaluiert werde. Das Ergebnis der studentischen Evaluation werde bei der Berufungsentscheidung berücksichtigt. Neu berufene Professorinnen und Professoren seien gehalten, ein hochschuldidaktisches Seminar – gegen Reduktion ihres Lehrdeputats - zu besuchen. Auch für Lehrbeauftragte enthalte das Weiterbildungsprogramm der Hochschule Seminare zur Hochschuldidaktik.

Für alle Lehrenden des Fachbereichs ist nach den Ausführungen der Hochschule eine Evaluierung ihrer Lehrveranstaltungen durch die Studierenden obligatorisch. So erhalten, wie die Hochschule erläutert, die Lehrenden regelmäßig eine Beurteilung ihrer didaktischen Fähigkeiten, die Anregungen für eine Fortentwicklung einschließen.

Sämtliche Professorinnen und Professoren, so versichert die Hochschule, verfügen über eine mehrjährige, für diesen Studiengang einschlägige berufliche Praxis, insbesondere bei Luftfahrtgesellschaften, Flughafenbetreibern, Banken und Beratungsunternehmen. Die Zusammenarbeit aller Lehrenden sei eng und intensiv. Regelmäßige „Runde Tische“ und Arbeitsgruppensitzungen dienen der Weiterentwicklung des Programms und der Modulhalte. Semesterweise finde darüber hinaus eine gemeinsame Sitzung des Dekanats mit allen Studiengangsleiterinnen und Studiengangsleitern statt, in der u.a. die Evaluierungsergebnisse der einzelnen Studiengänge erörtert würden. Die Zusammenarbeit innerhalb des Fachbereichs sei zusätzlich geprägt durch gemeinsam getragene Veranstaltungen, wie z.B. den jährlich stattfindenden Logistiktag oder den Gründer und Unternehmertag (dieser in Zusammenarbeit mit verschiedenen Unternehmen), dem Europatag, die internationale Woche sowie das Mentorinnennetzwerk.

Die Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal sei denkbar intensiv ausgestaltet. Bei einer maximalen Gruppengröße von 26 Studierenden pro Veranstaltung würde insbesondere bei Fallstudien in Kleingruppen mit Tutorenunterstützung gearbeitet. Die Studiengangsleiterin führe mit den Studierenden zu Beginn, zur Mitte und zum Ende des Studiums persönliche Gespräche, um die persönlichen und fachlichen Lernziele zu definieren und um den Lernfortschritt zu verfolgen. Ein akademischer Mitarbeiter kümmere sich um die administrativen und organisatorischen Belange.

Bewertung:

Im Erstverfahren war konstatiert worden, dass Struktur und Anzahl des Lehrpersonals schon deswegen mit den an das Programm zu stellenden Anforderungen nicht in Einklang stehen könnten, da substanzielle Fächer für diesen Studiengang gar nicht angeboten würden. Außerdem sei der Bereich der Luftfahrtbranche personell unterrepräsentiert. Durch Gewinnung einer zusätzlichen Professur für den Studiengang im Bereich „Accounting“ vermochte die Hochschule Anzahl und Struktur des Lehrkörpers zwar zu optimieren, jedoch bleibt die personelle Expertise im Bereich des Luftfahrtwesens schmal (vgl. auch unter Kapitel 3.2). Immerhin wird mittels der Einbeziehung des indischen Kooperationspartners, in dessen Veranstaltungen auch Themen mit Bezug zur Luftfahrt (Airport sowie Aviation Industry) behandelt werden, eine gewisse Entschärfung dieser Problematik bewirkt. Eine nicht hinnehmbare personelle Lücke besteht indessen auf dem Fachgebiet des Luftrechtes, die zwingend ge

geschlossen werden muss. Dabei gebietet es die Bedeutung dieser Materie für das gesamte Luftfahrtwesen, hierfür eine Lehrperson zu gewinnen, die im Luftrecht eine „fachliche Heimat“ hat und in der Lage ist, die rechtlichen Implikationen in ihren jeweils spezifischen Erscheinungsformen in den diversen Bereichen des komplexen Gesamtgebildes „Luftfahrt“ zu vermitteln. Der Hochschule wird daher aufgegeben, eine solche Lehrperson einzuwerben und den Nachweis hierüber durch Vorlage des Lebenslaufes und - soweit einschlägige Veröffentlichungen vorliegen - einer Publikationsliste bis zum 30.06.2011 zu führen. Die Rechtsgrundlage für eine solche Auflage ergibt sich aus Abs. 2.6 der Regeln des Akkreditierungsrates vom 08.12.2009. Nach dieser Maßgabe muss die adäquate Durchführung des Studienganges hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen Ausstattung gesichert sein. Um diese wichtige personelle Ergänzung noch rechtzeitig zur Aufnahme des Studienbetriebes im WS 2011/12 zu gewährleisten, wird für den Nachweis eine Frist bis zum 30.06.2011 gesetzt. Diese Zeitspanne, die auf Abs. 3.1.1 der vorgenannten Regeln des Akkreditierungsrates gründet, erscheint auch als ausreichend, um eine einschlägig ausgewiesene Lehrperson zu gewinnen. Unabhängig von der Erfüllung dieser Auflage wird der Hochschule, wie bereits in Kapitel 3.2 postuliert, dringend empfohlen, den curricularen Anteil des Luftfahrtwesens durch noch weitere, zusätzliche personelle Expertise nachhaltig zu stärken. Bei der Re-Akkreditierung wird hierauf besonderes Augenmerk zu richten sein. Im Übrigen wird das Lehrpersonal nach Struktur und Anzahl auch unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen den Anforderungen des Programms gerecht.

Was die im Studiengang eingesetzten Professorinnen und Professoren der Hochschule unter dem Aspekt ihrer wissenschaftlichen Qualifikation in ihren jeweiligen Fachgebieten anbetrifft, haben sich die Gutachter anhand ihrer Lebensläufe, ihrer Publikationen und der Gespräche vor Ort davon überzeugen können, dass sie wissenschaftlich einschlägig und überzeugend ausgewiesen sind. Dieses Urteil gilt gleichermaßen für die pädagogisch-didaktische Qualifikation der Lehrenden. Abgesehen davon, dass viele von ihnen bereits auf eine akademische Laufbahn an anderen Hochschulen verweisen können, regelt die Berufsordnung der Hochschule, dass die pädagogische Eignung durch selbständige Lehre nachzuweisen ist, deren Qualität durch Evaluierung oder auf andere Weise erwiesen wurde. Besonders zu begrüßen ist in diesem Zusammenhang, dass die Studierenden eigene Befragungen der Bewerberinnen und Bewerber durchführen und das studentische Votum Berücksichtigung findet. Auch der Umstand, dass die Teilnahme der Lehrenden an hochschuldidaktischen Weiterbildungsseminaren durch eine Reduktion ihrer Lehrverpflichtung gefördert wird, ist als Ausdruck des hochschuldidaktischen Engagements der Hochschule zu werten.

Die Praxiskenntnisse des Lehrpersonals werden den Anforderungen des Studienganges für die Lehre als auch den nationalen Vorgaben uneingeschränkt gerecht. Letzteres ergibt sich schon aus der Berufsordnung, die von den Bewerberinnen und Bewerbern eine i.d.R. mindestens dreijährige Berufstätigkeit außerhalb einer Hochschule fordert. Darüber hinaus verweisen die Lebensläufe der Lehrenden auf vielfältige, fortdauernde Tätigkeiten im Bereich der Luftfahrt, der Unternehmensberatung, des Managements, der Projektleitung oder des freiberuflichen Coaching und Gutachterwesens. Die interne Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module untereinander und insgesamt ist durch regelmäßige Besprechungen unter Leitung des Dekans, Arbeitsgruppensitzungen sowie den „Runden Tisch“ gewährleistet. Insbesondere halten die Gutachter die Einrichtung dieses „Runden Tisches“, der, wie in der BvO in Erfahrung gebracht werden konnte, regelmäßig im Semester einberufen wird und an dem neben den Dozenten auch Vertreter der Studierenden und Absolventen teilnehmen, für eine äußerst effektive Ergänzung des Kommunikationsprozesses auch in der Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal. Über die Betreuung der Programmteilnehmer durch das Lehrpersonal können derzeit noch keine Aussagen getroffen werden.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.	Ressourcen und Dienstleistungen					
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			x		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			Auflage		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals			x		
4.1.3	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals			x		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals			x		
4.1.5	Interne Kooperation			x		
4.1.6	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal					n.b.

4.2 Studiengangsmanagement

Die wesentlichen, den Studiengang betreffenden Entscheidungen, so legt die Hochschule dar, werden im Fachbereichsrat gefällt. Zweimalige Koordinierungsgespräche im Semester mit den im Studiengang Lehrenden dienen einem reibungslosen Ablauf. Dabei obliegt die Koordination der Studiengangsleitung, die auch für die Weiterentwicklung des Studienganges verantwortlich sei. Sie betreue darüber hinaus die Studierenden bei der Gestaltung ihres Studiums und führe mit ihnen zu Beginn, in der Mitte und zum Ende des Studiums individuelle Gespräche zur Gewährleistung des Studienerfolges.

Für die Verwaltungsunterstützung der Studierenden stehe als erste Anlaufstelle das „Student Support Center“ zur Verfügung. Die Beantwortung von Fragen zum Praxissemester obliegt der Praxisbeauftragten des Studienganges und der Praxisreferentin des Fachbereichs. Bei Fragen zur IT-Ausstattung stünden die DV-Angestellten des Fachbereichs bereit, die Anerkennung von Leistungsnachweisen anderer Hochschulen falle in die Zuständigkeit des hiermit beauftragten Professors. Fragen zu allgemeinen und spezifischen Studienangelegenheiten beantwortet nach Auskunft der Hochschule die Zentrale Studienberatung, schließlich informiere das „Schwarze Brett“ laufend und aktuell über Termine, Veränderungen oder Verschiebungen. Die Verwaltungsunterstützung für die Dozenten erfolge gleichermaßen umfassend und intensiv.

Ein Beratungsgremium in Gestalt eines 5 bis 6 Experten umfassenden interdisziplinären Beirats ist nach den Darlegungen der Hochschule geplant. Insbesondere soll es seine Aufgabe sein, den Studiengang zu evaluieren, Unternehmenskontakte zu forcieren und Empfehlungen zur fachlichen und lehrmethodischen Ausgestaltung des Studienganges, zur Forschungsorientierung und zu internationalen Kooperationen zu erarbeiten.

Bewertung:

Die Gutachter konnten sich davon überzeugen dass alle studienrelevanten Abläufe und Zuständigkeiten in der „Handreichung zur Organisation“ des Fachbereichs 3 geregelt sind. Diese Handreichung enthält Prozessbeschreibungen für die Semesterplanung, die Prüfungs-, Stunden- und Raumplanung. Sie beinhaltet darüber hinaus die Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten im Dekanat, dem Dekanatssekretariat, den diversen Beauftragten des Fachbereichs 3 und gibt einen Überblick über seine Aufbauorganisation. Den Fachkoordina-

toren und der Studiengangsleitung obliegt die Einbeziehung aller Betroffenen in den jeweiligen Abstimmungsprozessen. Auch die Aufgaben der Studiengangsleitung sind enumerativ benannt; sie ist namentlich ausgewiesen. Sie hat u.a. für den internen Abstimmungsprozess Sorge zu tragen, für eine umfassende Studienberatung und Betreuung des Informationsflusses und wirkt bei der Planung und Sicherstellung des Lehrangebots, der Fortentwicklung der Studieninhalte und bei der Qualitätssicherung der Lehre mit. Die Verwaltungsunterstützung für die Studierenden und Dozenten ist lückenlos und professionell geregelt. Die Personalausstattung dieses Funktionsbereiches wurde beachtlich aufgestockt, die Sprechzeiten wurden erweitert. Neben dem „Student Support Center“ als erste Anlaufstelle stehen den Bewerbern und Studierenden für jeden relevanten Tatbestand Referenten, Beauftragte oder Koordinatoren zur Verfügung. Ihre Funktionen sind in vielfacher Weise (Flyer, Broschüren, Info-Hefte, Aushänge, MOODLE) transparent gemacht, dokumentiert und personell identifiziert. Die Studierenden und Absolventen ebenso wie die Dozenten haben in den Gesprächen vor Ort eine transparente, qualitativ und quantitativ uneingeschränkt positiv erlebte Verwaltungsunterstützung bestätigt. Ein beratendes Gremium ist geplant, hat seine Tätigkeit aber noch nicht aufgenommen.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.2 Studiengangsmanagement			x		
4.2.1 Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			x		
4.2.2 Studiengangsleitung			x		
4.2.3* Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal			x		
4.2.4 Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse					n.b.

4.3 Dokumentation des Studienganges

Der Studiengang und seine Anforderungen sind nach den Bekundungen der Hochschule hinsichtlich Studienverlauf und Prüfungen umfassend dokumentiert und veröffentlicht. Nicht nur das Modulhandbuch gebe hierüber explizit Auskunft, auch würden die Lehrmaterialien in MOODLE verfügbar gemacht und endlich sei ein Studienhandbuch in Arbeit.

Die Aktivitäten im Studienjahr würden auf der Internetseite des Studienganges und im Jahrbuch des Fachbereichs veröffentlicht.

Bewertung:

Nach den Feststellungen der Gutachter sind der Studiengang und seine Anforderungen in der Modulübersicht, den Modulbeschreibungen, dem Modulhandbuch und der Prüfungsordnung angemessen dokumentiert und zugänglich gemacht. Die Unterstützung der Studierenden durch fachliche und überfachliche Beratung ist durch ein engmaschiges Betreuungs- und Unterstützungsnetz zweifelsfrei gewährleistet. Aktivitäten im Studienjahr konnten noch nicht dokumentiert und veröffentlicht werden.

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.3 Dokumentation des Studienganges			x		
4.3.1* Beschreibung des Studienganges			x		
4.3.2 Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr					n.b.

4.4 Sachausstattung

Der Fachbereich 3 verfügt, wie die Hochschule darlegt, über insgesamt 20 Seminarräume mit einer Kapazität für jeweils 12 bis 55 Studierende. Auf weitere, zentral bewirtschaftete Räume könne zurückgegriffen werden. Alle diese Räume seien mit Whiteboards und Overheadprojektoren ausgestattet, zudem seien 17 Räume als Multimedia-Räume hergerichtet und mit PC und Beamer ausgestattet. Als Antwort auf die steigenden Anforderungen auf das eigenverantwortliche Studium habe die Hochschule, wie sie weiter ausführt, ein Selbstlernzentrum gegründet. Dies verfüge über mehrere Arbeitsräume für Gruppen und Teams mit Internet-Anschluss, über Arbeitsplätze für Abschlussarbeiten, eine Präsenzbibliothek, einen PC-Pool sowie mehrere Einzelarbeitsplätze. Ferner habe der Fachbereich vier PC-Labore mit insgesamt 43 Arbeitsplätzen eingerichtet, die ständig auf dem neuesten Stand der Technik gehalten würden. Drei Mitarbeiter des Fachbereichs stünden zur IT-Unterstützung der Studierenden und Lehrenden zur Verfügung.

Im Gebäude 3 sei die zentrale Hochschulbibliothek untergebracht. Ihr Aufgabengebiet sei im Leitbild der Hochschule wie folgt umschrieben: „Die Bibliothek ist Service-Stelle für Bildung, Information und Kultur mit einem aktuellen Medienangebot“. Die Beschaffung der Medien erfolge in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen. Elektronische Medien würden sowohl durch die Bibliothek als auch hessenweit über ein Verbund-Konsortium beschafft. Eine „Kommission für Informations- und Medienangelegenheiten“ der Hochschule berate und entscheide über zentrale und strategische Angelegenheiten. Am 31.12.2008 seien im Freihandbereich der Bibliothek über 260.000 Monografien incl. fast 20.000 Zeitschriftenbände zugänglich gewesen. Mehr als 700 Zeitschriftenabonnements und 2.400 E-Journals ergänzen, so die Hochschule weiter, den umfassenden Medienbestand, der von 22 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut werde. Sie unterstützten die Studierenden und Lehrenden auch während der Präsenzöffnungszeiten von 55 Stunden wöchentlich, sowohl bei der Ausleihe als auch bei der Nutzung der Online-Kataloge OPAC und FRANKA (Sucheinstieg in alle Frankfurter Bibliotheken) sowie bei der Recherche in den 57 vorgehaltenen Datenbanken. Der Zugang zu den Datenbanken werde über das Datenbank-Infosystem DBIS vermittelt und könne von jedem PC über das Intranet aufgerufen werden. Über das aktuelle Gesamtangebot der Bibliothek würden die Nutzer laufend über ihre Homepage informiert. Mittels Online-Umfragen ermittle die Bibliothek die Wünsche von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitern. Zudem biete sie Seminar-Veranstaltungen zur Vermittlung von Informationskompetenz an.

Den Bestand an Bibliotheksarbeitsplätzen für Studierende beziffert die Hochschule auf etwa 200. Er werde ergänzt durch die Arbeitsplätze im Selbstlernzentrum, in welchem ausgesuchte Bibliotheksbestände aufgestellt seien. Schließlich seien die Deutsche Nationalbibliothek und die Universitätsbibliothek in wenigen Minuten zu erreichen.

Bewertung:

Die Hochschule hat im Zuge dieser Cluster-Akkreditierungen das Raumangebot des Fachbereichs 3 als knapp, aber ausreichend bezeichnet. Nach dem in der BvO gewonnenen Eindruck können sich die Gutachter dieser Selbsteinschätzung anschließen. Mögen die dem Fachbereich unmittelbar zugeordneten verfügbaren Flächen mit der Bewertung „knapp, aber ausreichend“ zutreffend beschrieben sein, so kommen die Gutachter unter Einbeziehung weiterer, zentral bewirtschafteter Räume sowie insbesondere des Selbstlernzentrums und der installierten Techniken zu dem Ergebnis, dass die diesbezüglichen Qualitätsanforderungen sogar übertroffen werden. In diesem campusnahen Zentrum stehen weitere 250 Arbeitsplätze zur Verfügung, die in Gruppenlernräumen, Leseräumen und Stillarbeitsräumen untergebracht sind. Ein PC-Raum erlaubt den Zugang zum Intranet und Internet, zu Katalogen und Datenbanken. W-Lan ist flächendeckend verfügbar. Ein Präsenzapparat ermöglicht den Zugriff auf häufig nachgefragte Literatur, Flipcharts, Pinnwände und ein Medienwagen arrondieren den hohen Nutzungswert dieser Einrichtung. Auch die Öffnungszeiten – Montag bis Sonntag von 10:00 Uhr bis 22:00 Uhr – sind nutzerfreundlich gestaltet, ebenso die Betreuung durch ein Team von 4 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, das zusätzlich von 20 Studierenden unterstützt wird. Die Gutachter haben sich gelegentlich der BvO davon überzeugen können, dass es der Hochschule mit diesem Angebot gelungen ist, ein ergänzendes, hochwertiges Arbeitsumfeld zu schaffen. Die überaus positiv zu bewertende technische Ausstattung beschränkt sich im Übrigen nicht nur auf die Räumlichkeiten des Selbstlernzentrums, sondern gilt gleichermaßen für die dem Fachbereich zugeordneten Flächen. Auch dort haben die Gutachter alle benötigten Media- und IT-Ausstattungen auf neuestem technischem Stand vorgefunden, wie man sie sich als Lehrender und Studierender wünscht. Dieses Urteil wird von Studierenden und Absolventen geteilt, die bei der BvO bekundet haben, dass sie die EDV- und mediale Ausstattung ebenso wie den Service für hervorragend halten. Endlich haben die Gutachter bei ihrem Rundgang vor Ort die Überzeugung gewonnen, dass die Hochschule alle Möglichkeiten, Barrierefreiheit herzustellen, nutzt.

Die Hochschulbibliothek erfüllt nach den Eindrücken der Gutachter ihre Aufgabe in uneingeschränkt zufriedenstellender Weise. Mag der Präsenzbestand auch begrenzt sein, so wird er doch als ausreichend und dank Freihandaufstellung als gut zugänglich erachtet. Die für diesen Studiengang relevante Literatur bedarf zweifelsfrei noch der Ergänzung, jedoch konnten erste Beschaffungen beobachtet werden. Der elektronische Zugriff auf Datenbanken und in die Kataloge der Verbundsysteme ist gewährleistet und kann von Studierenden und Lehrenden auch über den heimischen PC erfolgen. Die umfangreichen Zugriffsmöglichkeiten über W-Lan, PC-Arbeitsplätze und das „home-office“ wurden von Studierenden und Absolventen positiv hervorgehoben, ebenso die Funktionsfähigkeit der Fernleihe. Die Öffnungszeiten der Bibliothek – während der Vorlesungszeit Montag bis Freitag von 9:00 Uhr bis 19:00 Uhr, Sonnabend von 10:00 Uhr bis 15:00 Uhr – erscheint als noch hinreichend.

Die Konzeptionierung der Weiterentwicklung der Hochschulbibliothek liegt in der Hand der „Kommission für Informations- und Medienmanagement“.

Die Anzahl der Bibliotheksarbeitsplätze, die von der Hochschule mit 200 beziffert wird, ist, für sich genommen, als defizitär zu beurteilen. Bei, wie von der Hochschule angegeben, 9.000 Studierenden, müssten sich 45 Studierende einen Arbeitsplatz teilen, was die üblicher- und notwendigerweise gegebene Relation von 1: 10 bis 1:20 deutlich unterschreitet. Jedoch erweist sich das Selbstlernzentrum auch in diesem Zusammenhang als höchst effektive Kompensation und wird von den Studierenden, wie sich die Gutachter haben überzeugen können, auch rege als solche genutzt. Da im Selbstlernzentrum auch Präsenzliteratur aufgestellt ist und aus den Räumen des Selbstlernzentrums der elektronische Zugang zu sämtlichen Angeboten der Hochschulbibliothek gewährleistet ist, erfüllt diese Einrichtung quasi auch die

Funktionen von Bibliotheksarbeitsplätzen. Bei dieser Gesamtbetrachtung kommen die Gutachter zu dem Ergebnis, dass die Qualitätsanforderung hinsichtlich Anzahl und technischer Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze übertroffen werden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.4 Sachausstattung			x		
4.4.1* Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume		x			
4.4.2 Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur			x		
4.4.3 Öffnungszeiten der Bibliothek			x		
4.4.4 Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende		x			

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Der Fachbereich „Wirtschaft und Recht – Business and Law“ betreibt nach den Aussagen der Hochschule ein eigenes Career Center als Anlaufstelle für Studierende, die ihre Abschlussarbeit praxisorientiert in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen schreiben und umgekehrt für Unternehmen, die Angebote an Studierende kommunizieren wollen. Eine Beraterin im Career Center stehe Studierenden und Unternehmen jeden Tag zur Verfügung, vermittele Kontakte und sei Schaltstelle für alle Fragen „Rund um den Arbeitsmarkt“. Bundesweite Aufmerksamkeit habe die Stellenmesse „Meet Frankfurt“ gefunden, die im Jahr 1999 zum ersten Mal durchgeführt worden sei und seitdem regelmäßig im April an der Hochschule stattfinde. Absolvententreffen – im Jahr 2009 hätten etwa 100 Absolventen teilgenommen – förderten den Zusammenhalt der zur Zeit registrierten 500 Alumni, die in einem internetbasierten Alumni-Netzwerk zusammengeschlossen seien. Der Kommunikation und Kontaktpflege diene außerdem ein Alumni-Jahrbuch, das jährlich erscheine.

Für die Sozialberatung sei nach Auskunft der Hochschule die Abteilung S zuständig, die entsprechende Betreuung ausländischer Studierender erfolge durch das Auslandsamt der Hochschule. Schließlich bieten, so wird ergänzend ausgeführt, die Evangelische Studierendengemeinde und die Katholische Hochschulgemeinde Beratung und Betreuung an.

Bewertung:

Die Unterstützung der Studierenden bei der Karriereberatung und Job-Vermittlung durch ein fachbereichseigenes Career Center ist beachtlich. Dass hierfür eine volle Mitarbeiterposition bereitgestellt wird, verweist auf die hohe Bedeutung, die der Fachbereich zu Recht dieser Funktion zuweist. Auch die „Job-Messe“ macht ihren hohen Stellenwert deutlich. Die Alumni-Arbeit des Fachbereichs widerspiegelt das Bemühen, die Bindung und Einbindung der Absolventen an und in das Hochschulgeschehen mit Leben zu erfüllen und ihre beruflichen Potenziale für die Mitglieder der Hochschule nutzbar zu machen. Für das hier zu beurteilende Programm konnten indessen naturgemäß noch keine Alumni-Aktivitäten beobachtet werden.

Die Betreuung und Sozialberatung der Studierenden sind fester Bestandteil der Dienstleistung der Hochschule und werden regelmäßig angeboten.

	Exzellente	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.5 Zusätzliche Dienstleistungen			x		
4.5.1 Karriereberatung und Placement Service			x		
4.5.2 Alumni-Aktivitäten					n.b.
4.5.3 Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			x		

4.6 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Die Kosten der Entwicklung des Studienganges und der ersten Durchführung des Curriculums sind nach dem Vorbringen der Hochschule durch Mittel des Strukturentwicklungsfonds des Landes Hessen gesichert. Das Programm sei so konzipiert, dass bei einer Studiengebühr von 22.900 € eine Kohorte von 16 Teilnehmern ausreiche, um die Finanzierung zu sichern. Da bereits 10 Studierende durch kooperierende Unternehmen garantiert würden, müssten nur noch sechs Teilnehmer durch die Hochschule hinzugewonnen werden. Die Lehrenden, weit überwiegend hauptamtliche Professorinnen und Professoren der Hochschule, würden im Nebenamt bzw. nebenberuflich tätig werden. Eine Finanzierungsübersicht legt die Hochschule in folgender Form vor.

Ausgangsdaten / Rahmenbedingungen

Plan-Gruppengröße pro Jahr:	25	Mindest-TeilnehmerInnenzahl:	16
Regelstudienzeit in Sem.:	4	Unterrichtseinheiten (UE) gesamt	560

Gesamtkosten

691.084

(bezogen auf 2 Gruppen für das gesamte Studium über 4 Sem.)

davon (Kosten für ...):

Lehre	494.760
Administration des Studienganges	133.498
FH-Gemeinkosten (10 %)	62.826

Studiengebühren

22.900

(geplanter Zielpreis in Abstimmung mit Kooperationspartnern unter Berücksichtigung Wettbewerb; incl. Sem.gebühr)

Wirtschaftlicher Erfolg

(auf Basis zweier Gruppen für 4 Semester)

> bei 16 Teilnehmern (also gesamt 32 Teilnehmern in 2 Gruppen) **10.740**

Die finanzielle Grundausrüstung sei durch die „Rahmenvereinbarung zur Sicherung der Leistungskraft der Hochschulen in den Jahren 2006 bis 2010 (Hochschulpakt)“ gesichert. Die FH-interne Mittelverteilung folge der leistungsorientierten Mittelzuweisung des Landes. Jeder der vier Fachbereiche der Hochschule erhalte ein Globalbudget für Personal-, Lehrauftrags- und Sachmittelkosten. Mit Errichtungsbeschluss im Jahre 2009 sei der Studiengang in die Struktur- und Entwicklungsplanung der Hochschule aufgenommen worden. Damit sei zugleich gewährleistet, dass eingeschriebene Studierende ihr Studium abschließen können.

Bewertung:

Die Finanzplanung ist in ihrer Grundstruktur schlüssig und nachvollziehbar, wenngleich wegen des nur geringen Detaillierungsgrades wenig aussagekräftig. Gesonderte Vereinbarungen zu einer finanziellen Grundausstattung sind nicht ersichtlich. Gleichwohl bezweifeln die Gutachter nicht, dass Finanzierungssicherheit für den Akkreditierungszeitraum gegeben ist, da dieser Studiengang nicht nur Gegenstand der Zielvereinbarung der Hochschule mit dem Land Hessen sowie des Fachbereichs mit der Hochschulleitung ist und Mittel aus dem Strukturentwicklungsfond des Landes erhält, sondern insbesondere, weil das Programm im Jahr 2009 in den Strukturentwicklungsplan der Hochschule aufgenommen wurde und damit die Hochschule insgesamt in die Finanzierungspflicht genommen ist. Aus Sicht der Gutachter sind daher sowohl die Finanzierung der Grundausstattung als auch der Studiengangsbetrieb zumindest für einen mittelfristigen Zeitraum gewährleistet.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			x		
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			x		
4.6.2	Finanzielle Grundausstattung			x		
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			x		

5 Qualitätssicherung

Im Jahr 2008, so legt die Hochschule dar, wurde vom Akademischen Senat das Qualitätsmanagementkonzept QuaM beschlossen, das sich über vier erfolgskritische Entwicklungsfelder definiert:

- Professionelle Selbstkontrolle, individuelle Verantwortung

Mit QuaM könne über regelmäßige Selbst- und Fremdevaluation die individuelle Qualitätskontrolle gestärkt werden.

- Freiheit und Autonomie, Akzeptanz und Motivation

Voraussetzung für den Erfolg von QuaM seien Akzeptanz, Nutzen in der Praxis und die Motivation aller Involvierten. QuaM sei so ausgelegt, dass die aktive Mitwirkung im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses auf allen Ebenen möglich sei.

- Transparente Informations- und Kommunikationskultur

Ein schneller und präziser Überblick über alle relevanten Informationen und Kennzahlen soll IT-gestützt gewährt werden. Das Intranet werde dabei als zentrales Informationsmedium dienen.

- Verzahnte Einzelinstrumente – Prozessmonitoring

QuaM analysiere fortlaufend die Prozesse und decke Optimierungspotenziale auf.

Der Umsetzungsfortschritt von QuaM sei, so führt die Hochschule des Weiteren aus, auf einer Prozesslandkarte abgebildet, die einen aktuellen Überblick über die qualitätsrelevanten Hauptprozesse gebe:

- Bilden und Qualifizieren in Lehre und Weiterbildung
- Erkenntnis gewinnen: Forschung und Transfer
- Verschränken von Bildung und Qualifizierung mit Erkenntnisgewinn

Ab 2008 sind die zentralen Geschäftsprozesse nach den Darlegungen der Hochschule in den Bereichen Studiengangsentwicklung, Modulmanagement und Lehrveranstaltungsmanagement fachbereichs- und abteilungsübergreifend dokumentiert und im Intranet veröffentlicht worden. Die Gesamtverantwortung für das Qualitätsmanagement liege beim Präsidenten der Hochschule. Die zentrale Beauftragte für Qualitätsmanagement (zQMB) und der Chief Information Officer (CIO) seien zusammen mit den Prozessverantwortlichen der Fachbereiche (Key User) für die Umsetzung zuständig. Der QuaM-Lenkungsausschuss begutachte die Prozesse und gebe Empfehlungen an die Steuerungsgruppe weiter. Dem Lenkungsausschuss gehören nach den Erläuterungen der Hochschule die Qualitätsbeauftragten der Fachbereiche, die Leitung der Abteilung für Studierende, die Leitung des akademischen Auslandsamts, ein Mitglied des Personalrats, die Frauenbeauftragte, die Behindertenbeauftragte sowie ein Vertreter der Studierenden und Vertreter aus der Professorenschaft an. Entscheidungen zur Umsetzung von QuaM treffe die Steuerungsgruppe.

Im Rahmen des Qualitätsmanagementkonzepts des Fachbereichs 3 werde, so führt die Hochschule weiter aus, großer Wert auf die Konzeptionalisierung nachhaltiger Studiengangsentwicklung gelegt. Das Qualitätsmanagementkonzept des Fachbereichs werde derzeit erarbeitet. Darin würden die Ziele und Vorgehensweisen des Qualitätsmanagements auf Fachbereichsebene konkretisiert. Der Studiengangsleitung komme bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung eine Steuerungsfunktion zu. Dabei werde sie durch die Referentin für Programmkoordination und -entwicklung und durch die Referentin für Qualitätsmanagement unterstützt.

Nach den Ausführungen der Hochschule findet auch eine Evaluation durch die Studierenden statt. Dabei würden folgende Instrumente eingesetzt:

1. Lehrveranstaltungsevaluation:

Gemäß den Leitlinien zur Evaluation und Qualität der Lehre seien die Lehrenden gehalten, jedes Semester die Studierenden zu lehrveranstaltungsspezifischen Kriterien zu befragen. Das Dekanat erhalte die aggregierten Ergebnisse der Studiengänge und leite sie den Studiengangsleitungen zu. Die Hochschulleitung und der Fachbereich erhalten sodann, wie die Hochschule ausführt, einen Evaluationsbericht mit den aggregierten Daten. Die Selbstkontrolle durch die Evaluation von Lehrveranstaltungen ermögliche es den Lehrenden, Anregungen zur Weiterentwicklung der eigenen Lehrkonzepte aufzugreifen und mit Hilfe des EvaluationsService Vergleichsprofilinien anfertigen zu lassen. Auf Studiengangs- und Fachbereichsebene würden Verbesserungspotenziale identifiziert und Maßnahmen zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Lehre beschlossen und umgesetzt (z.B. didaktische Seminare, Veränderung von Rahmenbedingungen). Der EvaluationsService biete Workshops für Lehrende an, in denen Anregungen zur Gestaltung von Evaluations-Feedback-Gesprächen erarbeitet würden.

2. Kommunikation in den Lehrveranstaltungen:

Die seminaristische Lehrveranstaltungsform in kleinen Gruppen begünstige eine unmittelbare Evaluierung durch die Studierenden.

3. Modul- und Prüfungsevaluation sowie Workload-Erhebung:

Im Sommersemester wurde, wie die Hochschule ausführt, ein Pilotversuch zur Modul- und Prüfungsevaluation durchgeführt. In der Folge dieses Versuches werde derzeit ein Konzept erarbeitet, demzufolge zukünftig quantitative Erhebungen zum Kompetenzerwerb, zum modularen Aufbau, zu Prüfungsformen und zur Studienzufriedenheit stattfinden werden.

4. „Runde Tische“:

Ein wesentliches Element der Qualitätssicherung und -entwicklung stellen nach Bekundung der Hochschule die „Runden Tische“ dar. Teilnehmer an diesen Gesprächsforen, die semesterweise stattfinden, seien die Studiengangsleitung, Lehrende, Studierende und Absolventen, Vertreter des Dekanats, die Referentin für Programmkoordination und -entwicklung sowie die Referentin für Qualitätsmanagement. Die „Runden Tische“ ermöglichen den Studierenden einen offenen Austausch mit den Lehrenden und der Studiengangsleitung, bei dem Anregungen oder Kritik diskutiert und Lösungsansätze entwickelt werden können.

5. Feedback-Management:

Im Rahmen des Feedback-Managements am Fachbereich können nach Auskunft der Hochschule alle Studierende sowie die anderen Angehörigen des Fachbereichs Anregungen und kritikwürdige Punkte an das Qualitätsmanagement weitergeben.

Die Qualitätssicherungsprozesse schließen nach den Darlegungen der Hochschule die fortlaufende Qualitätssicherung und -entwicklung durch das Lehrpersonal ein. Die Lehrenden nähmen regelmäßig an Tagungen zu ihren Fachgebieten sowie an sonstigen Weiterbildungsangeboten teil. Im Zusammenhang mit dem Entfristungsverfahren bei W-Besoldung haben sie, so die Hochschule, u.a. ein Lehrportfolio zu erstellen. Im Sommersemester 2008 habe eine Lehrendenbefragung u.a. zu Rahmenbedingungen der Lehre, zur Einschätzung der Semestergruppen und zu Ergebnissen der studentischen Lehrveranstaltungsevaluation stattgefunden. Diese Befragungen sollen regelmäßig wiederholt werden.

Was die Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte angeht, verweist die Hochschule auf die jährlich stattfindenden Absolventenbefragungen und Erörterungen an den „Runden Tischen“, an denen auch Alumni teilnahmen. Ergebnisse aus Evaluationen Dritter, z.B. CHE-Rankings und Ratings, würden ausgewertet.

Bewertung:

Die von der Hochschule und dem Fachbereich beschlossenen Regelwerke zur Qualitätssicherung in der Studiengangsentwicklung – und darüber hinaus in akademischen und administrativen Prozessen – sind beeindruckend. Die Materialien umfassen u.a. die „Leitlinien zur Evaluation und Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre an der Fachhochschule Frankfurt am Main“ aus dem Jahr 2007, das QuaM-Konzeptpapier aus dem Jahr 2008, eine Prozesslandkarte „Bildung und Qualifizierung in Studium und Weiterbildung“ (Stand 2010), ein „Konzept zur Unterstützung nachhaltiger Studiengangsentwicklung“ (Stand 2010), ein Konzept „Qualitätssicherung in Studium und Lehre“ des Fachbereichs 3 aus dem Jahr 2009, ein „Konzept zur nachhaltigen Studiengangsentwicklung“ des Fachbereichs 3, das zurzeit mit

der Hochschulleitung abgestimmt wird. In allen diesen Dokumenten geht es um Handlungsfelder von Qualitätssicherungsmaßnahmen, Verfahren und Konsequenzen, Zuständigkeiten, Organisationsfragen, Instrumentarien, Meilensteine u.v.m. Kernstück im Zusammenhang mit der Qualitätssicherung in der Studiengangsentwicklung ist die Prozesslandkarte „Studiengangsentwicklung“ vom 16.09.2008, die in die 3 Abschnitte „Konzeptionsphase“, „Akkreditierungsphase“ und „Umsetzungsphase“ untergliedert und mit einem „Leitfaden zur Erstellung eines Studiengangs-Grundkonzeptes“ unterlegt ist. Nach diesem Leitfaden sind Ziele und Leitideen des Studienganges zu reflektieren, die Zielgruppe des Studienganges und die Beschäftigungsaussichten sind ebenso einzuschätzen wie der Bedarf auf dem Arbeitsmarkt und endlich ist darzutun, wie sich die Studiengangs-idee mit der Gesamtperspektive des Fachbereichs und den Zielvereinbarungen zwischen Hochschule und Land vereinbaren lässt. Der für die Studiengangsentwicklung festgelegte Verfahrensablauf definiert mit hohem Detaillierungsgrad die durchzuführenden Schritte, Verantwortlichkeiten und Beteiligten in allen Phasen des Gesamtprozesses. Das ergänzende und vertiefende „Konzept zur Unterstützung nachhaltiger Studiengangsentwicklung“ des Fachbereichs 3 formuliert u.a. Leitfragen, Qualitätskriterien, Checks, Abläufe und Zuständigkeiten. Ein solches striktes Prozessmanagement ist auch für andere Regelungsbereiche verabschiedet, etwa für Berufungsverfahren. Nach der Dokumentenlage sind somit Qualitätsziele für die Entwicklung von Studiengängen formuliert, die Umsetzung wird fortlaufend überprüft (Phase 3 der Prozesslandkarte „Studiengangsentwicklung“). Auch sind die Verantwortlichkeiten eindeutig festgelegt. Gelegentlich der BvO wurde auf Nachfrage allerdings deutlich, dass das Regelwerk noch nicht vollständig umgesetzt ist, sich vielmehr selbst noch in einem sukzessiven Prozess der Realisierung befindet. Auch haben die Gutachter feststellen müssen, dass in der Konzeptionsphase der Prozesslandkarte „Studiengangsentwicklung“ – wie auch in den anderen Dokumenten – eine gründliche Berufsfeldanalyse ebenso wenig vorgesehen ist, wie eine Arbeitsmarktanalyse. Was den Arbeitsmarkt anbetrifft, erscheint den Gutachtern auch wichtig, eine Auseinandersetzung mit dem Absolventenerfolg prozedural zu verankern. Trotz dieser Schwächen halten die Gutachter die Qualitätsanforderungen des Kriteriums 5.1 für erfüllt. Das ambitionierte und hoch ausdifferenzierte Regelwerk zur Qualitätssicherung lässt erkennen, welche außerordentliche Bedeutung Hochschule und Fachbereich dieser Thematik beimessen. Auch der Einsatz erheblicher personeller Ressourcen für Qualitätssicherungsmaßnahmen sowohl auf zentraler wie auf Fachbereichsebene gibt Zeugnis von der Ernsthaftigkeit, mit der die Hochschule sich dieser Aufgabe annimmt. Zudem befindet sich der Umsetzungsprozess schon in einem fortgeschrittenen Stadium und die Gutachter haben gelegentlich der BvO im Gespräch mit den für Qualitätssicherungsmaßnahmen betrauten Mitarbeiterinnen die Überzeugung gewonnen, dass die Realisierung der Konzepte engagiert vorgebracht wird. Sie empfehlen, hieran mit großer Intensität und Entschlossenheit weiter zu arbeiten. Sie empfehlen darüber hinaus, die Konzeptionsphase um den Schritt einer gründlichen, formalisierten Berufsfeld- und Arbeitsmarktanalyse sowie eine Erhebung über den Erfolg der Absolventen auf dem Arbeitsmarkt zu ergänzen.

In ihrer Stellungnahme vom 11.02.2011 zum Entwurf dieses Gutachtens hat die Hochschule ausgeführt, dass das „Konzept zur nachhaltigen Studiengangsentwicklung“ in der Hochschule zwischenzeitlich abgestimmt und veröffentlicht sei und dass das Qualitätssicherungskonzept im Projektplan nunmehr den Schritt „Berufsfeld- und Arbeitsmarktanalyse“ vorsehe.

Die Gutachter begrüßen die Weiterentwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungskonzeptes außerordentlich. Allerdings haben diese bedeutsamen Schritte weder in der Selbstdokumentation im Rahmen dieses Wiederaufnahmeverfahrens Niederschlag gefunden noch lagen die nunmehr von der Hochschule nachgereichten Unterlagen im Rahmen der BvO zur Einsichtnahme vor und wurden auch nicht thematisiert. Die Gutachter sehen sich daher zu einer nachträglichen Bewertung außerstande und verweisen darauf, dass die getroffenen Maßnahmen im Rahmen des Re-Akkreditierungsverfahrens gebührende Würdigung erfahren werden.

Mit dem EvaluationsService „EvaS“ verfügt die Hochschule über eine schlagkräftige Einrichtung zur Evaluation von Lehrveranstaltungen, Aufbereitung der Ergebnisse, statistischen

Auswertung und Dokumentation. Der für die Lehrevaluation eingesetzte Fragebogen, der von den Studierenden einmal im Semester für alle Lehrveranstaltungen auszufüllen ist, umfasst mit seinen 27 Gliederungspunkten alle relevanten Kriterien zur Qualität der Lehre. Gleichwohl hatten die Gutachter das Verfahren zunächst als nicht befriedigend beurteilt, da, wie die Hochschule selbst ausgeführt hatte, die Lehrenden aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht verpflichtet werden könnten, ihre Lehrveranstaltungen von den Studierenden evaluieren zu lassen und sich daher nicht alle Lehrkräfte dieser Obliegenheit unterziehen würden. Auf nochmalige Nachfrage des FIBAA-Programmbeauftragten hat die Hochschule mit E-Mail vom 14.09.2010 nunmehr ausgeführt, dass diese Einschränkung nicht für das hier zu beurteilende Programm gelte, da das Lehrpersonal nebenberuflich bzw. nebenamtlich tätig werde und es daher möglich sei, mit den Lehrenden entsprechende individuelle Vereinbarungen zu treffen, was auch geschehen werde. Die Gutachter haben dies erfreut zur Kenntnis genommen und sehen ihre diesbezüglichen Bedenken damit als ausgeräumt.

Eine regelmäßige Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal findet zumindest an den „Runden Tischen“ statt, sollte aber prozedural verselbständigt werden.

Alumni- und Fremdevaluationen mit Bezug auf diesen Studiengang konnten noch nicht beobachtet werden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
5. Qualitätssicherung					
5.1* Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangsentwicklung			x		
5.2 Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			x		
5.3 Instrumente der Qualitätssicherung			x		
5.3.1 Evaluation durch Studierende			x		
5.3.2 Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			x		
5.3.3 Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte					n.b.

1: nicht beobachtbar

2: nicht relevant

Qualitätsprofil

Hochschule: Fachhochschule Frankfurt am Main

Master-Studiengang: Aviation Management (MBA)

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.r. ²
1. Ziele und Strategie						
1.1.	Zielsetzungen des Studienganges			x		
1.1.1	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			x		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			x		
1.1.3	Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			x		
1.1.4	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele				Auflage	
1.2	Positionierung des Studienganges			x		
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt			x		
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)			x		
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule			x		
1.3	Internationale Ausrichtung			x		
1.3.1	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption			x		
1.3.2	Internationalität der Studierenden					n.b.
1.3.3	Internationalität der Lehrenden			x		
1.3.4	Internationale Inhalte			x		
1.3.5	Interkulturelle Inhalte			x		
1.3.6	Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität			x		
1.3.7	Fremdsprachenkompetenz		x			
1.4	Kooperationen und Partnerschaften			x		
1.4.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken			x		
1.4.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen			x		
1.5	Chancengleichheit		x			
2 Zulassung (Bedingungen und Verfahren)						
2.1	Zulassungsbedingungen			x		
2.2	Auswahlverfahren			x		
2.3	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)		x			
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		x			
2.5*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			x		
2.6*	Transparenz der Zulassungsentscheidung			x		

3. Konzeption des Studienganges		
3.1	Struktur	x
3.1.1	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)	x
3.1.2*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung	x
3.1.3*	Studien- und Prüfungsordnung	x
3.1.4*	Studierbarkeit	x
3.2	Inhalte	x
3.2.1*	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums	x
3.2.2	Fachliche Angebote in Kernfächern	Auflage
3.2.3	Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)	x
3.2.4	Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)	n.r.
3.2.5	Integration von Theorie und Praxis	x
3.2.6	Interdisziplinarität	x
3.2.7	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten	x
3.2.8	Wissenschaftsbasierte Lehre	x
3.2.9	Prüfungsleistungen	n.b.
3.2.10	Abschlussarbeit	n.b.
3.3	Überfachliche Qualifikationen	x
3.3.1	Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)	x
3.3.2	Bildung und Ausbildung	x
3.3.3	Ethische Aspekte	x
3.3.4	Führungskompetenz	x
3.3.5	Managementkonzepte	x
3.3.6	Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik	x
3.3.7	Kooperations- und Konfliktfähigkeit	x
3.4	Didaktik und Methodik	x
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x
3.4.2	Methodenvielfalt	x
3.4.3	Fallstudien / Praxisprojekt	x
3.4.4	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien	n.b.
3.4.5	Gastreferenten	x
3.4.6	Tutoren im Lehrbetrieb	x
3.5*	Berufsbefähigung	x
4. Ressourcen und Dienstleistungen		
4.1	Lehrpersonal des Studienganges	x
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen	Auflage

4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals		x
4.1.3	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals		x
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		x
4.1.5	Interne Kooperation		x
4.1.6	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal		n.b.
4.2	Studiengangsmanagement		x
4.2.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse		x
4.2.2	Studiengangsleitung		x
4.2.3*	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		x
4.2.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse		n.b.
4.3	Dokumentation des Studienganges		x
4.3.1*	Beschreibung des Studienganges		x
4.3.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr		n.b.
4.4	Sachausstattung		x
4.4.1*	Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume	x	
4.4.2	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur		x
4.4.3	Öffnungszeiten der Bibliothek		x
4.4.4	Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende	x	
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen		x
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		x
4.5.2	Alumni-Aktivitäten		n.b.
4.5.3	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden		x
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges		x
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung		x
4.6.2	Finanzielle Grundausstattung		x
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang		x
5.	Qualitätssicherung		
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangsentwicklung		x
5.2	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse		x
5.3	Instrumente der Qualitätssicherung		x
5.3.1	Evaluation durch Studierende		x
5.3.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal		x
5.3.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeit-		n.b.

