

KARLSHOCHSCHULE

INTERNATIONAL UNIVERSITY

SELBSTAKKREDITIERUNGSKOMMISSION

Gutachten

Hochschule:

Karlshochschule International University, Karlsruhe

Master-Studiengang:

„Social TransFormation –
Politics, Philosophy, Economics“

Abschlussgrad:

Master of Arts (M.A.)

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Zielsetzung des Studienganges ist es, im Überschneidungsbereich von Philosophie, Politik und Wirtschaftswissenschaften Persönlichkeiten heranzubilden, die befähigt sind, in den Berufsfeldern Civil & Diplomatic Services and Policy, Politics and Campaigning, Policy Adviser & Research Analysis, Management and Economic Sector, Media & Journalism sowie Academia & Political Education als Führungskraft den ihnen übertragenen Aufgabenbereich inter- und transdisziplinär, ethisch fundiert und am Gemeinwohl orientiert, zu gestalten und weiter zu entwickeln, die Legitimität von Aufgaben und Praktiken zu organisieren und beispielhaft in die Gesamtorganisation und deren soziokulturelles Umfeld hineinzuwirken. Damit leisten die Absolventen nach den Intentionen des Programms einen Beitrag zur nachhaltigen Transformation ihrer Organisation und darüber hinaus der Gesellschaft. Entsprechend diesem Bildungsprofil richtet sich der Studiengang an Bachelor-Absolventen mit einem Abschluss in Philosophie, Politikwissenschaften, Soziologie, Wirtschaftswissenschaften oder eng verwandten Fächern, die daran interessiert sind, sich in den kulturellen Transformationsprozess einzubringen.

Zuordnung des Studienganges:

konsekutiv

Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

4 Semester, 120 ECTS-Punkte

Studienform:

Vollzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

nein

Aufnahmekapazität und Zügigkeit:

25 Studierende, einzügig

Start zum:

Sommersemester

Erstmaliger Start des Studiengangs:

Sommersemester 2021

Akkreditierungsart:

Konzept-Akkreditierung

Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:

30

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens¹

Mit Beschluss der FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren vom 13. April 2015 wurde der Karlsruhochschule International University im Auftrag des Akkreditierungsrates das Recht übertragen, ihre Studiengänge selbst zu akkreditieren. Auf dieser Grundlage hat die Hochschule die Konzept-Akkreditierung des Master-Studienganges „Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics“ in die Wege geleitet und Herrn Ministerialdirigenten a.D. Hermann Fischer auf Grundlage von § 40 Abs. 1 der „Ordnung der Karlsruhochschule International University Karlsruhe zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) mit der Durchführung des Verfahrens betraut. Gleichzeitig hat die Hochschule eine Selbstakkreditierungskommission berufen, der angehörten:

Professor Dr. Marc Lucas

Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft,
Standort Köln
Fachbereich Psychologie, Schwerpunkt
Medien- und Wirtschaftspsychologie

Prof. Dr. Stefanie Wöhl

Fachhochschule des Berufsförderungsinstituts Wien (BFI Wien)
Inhaberin des Jean Monet Chair “Diversity and Social
Cohesion in the European Union”

Dr. Markus Molz

Institut für Integrale Studien, Freiburg
Managing Director Alliance für the Future, Luxembourg

Linda Bergmann

Studierende im Studiengang Master of European Affairs
Sciences Po Paris, France

Dr. Roland Benedikter

Eurac Center für Advanced Studies Bozen sowie
Willy Brandt Zentrum der Universität Wroclaw-Breslau

Hermann Fischer

Verfahrensbeauftragter
Ministerialdirigent a.D.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, die rechtzeitig vor Beginn der Begutachtung vor Ort den Gutachtern zugestellt wurden. Die Begutachtung vor Ort (BvO) fand am 19. Februar 2021 in den Räumen der Karlsruhochschule International University in Karlsruhe statt. Zum Abschluss des Besuchs gab das Gutachterteam gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu seinen ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der der Karlsruhochschule International University am 04. März 2021 zur Stellungnahme zugesandt. Die Karlsruhochschule International University übermittelte ihre Zustimmung am 05. März 2021.

¹ Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

Zusammenfassung

Generell gilt, dass im Fall einer Konzept-Akkreditierung, also, wie im vorliegenden Fall, vor Aufnahme des Studienbetriebs, der Studiengang so zu bewerten ist, wie ein laufender Studiengang.

Der Master-Studiengang „Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics“ der Karlsruhochschule International University (Hochschule) erfüllt

1. die „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und die Systemakkreditierung vom 08.12.2009“,
2. die „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003“,
3. den „Qualitätsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse vom 21.04.2005“ sowie die verbindlichen Auslegungen und Zusammenfassungen durch den Akkreditierungsrat.

Der Master-Studiengang „Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics“ entspricht darüber hinaus den „European Standards and Guidelines“ und dem „Europäischen Qualifikationsrahmen“ sowie den Anforderungen des Qualitätssiegels der „Foundation for International Business Administration Accreditation“.

Gemäß Ziff. 5.1 der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und die Systemakkreditierung“ vom 08.12.2009 ist der Studiengang im Ergebnis dieses Akkreditierungsverfahrens für einen Zeitraum von fünf Jahren bis zum Ende des Sommersemesters 2026 ohne Auflagen akkreditiert. Die Selbstakkreditierungskommission erteilt hiermit die Freigabe des Programms und verleiht das Siegel des Akkreditierungsrates.

Im Hinblick auf die mit dem Qualitätssiegel der „Foundation for International Business Administration Accreditation“ verbundenen Anforderungen erachtet das Gutachterteam alle Kriterien als erfüllt oder darüber hinaus als „übertroffen“ oder „exzellent“. Als „übertroffen“ hat das Gutachterteam folgende Kriterien bewertet:

Kriterium:

- 1.1 Zielsetzung des Studienganges
- 1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption
- 1.3.1 Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt
- 1.3.3 Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule
- 2.2 Beratung für Studieninteressierte
- 2.3 Auswahlverfahren
- 2.6 Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren
- 3.1.3 Logik und konzeptionelle Geschlossenheit
- 3.1.4 Interdisziplinäres Denken
- 3.1.5 Ethische Aspekte
- 3.3.1 Didaktik
- 3.3.3 Gastreferenten
- 3.3.4 Tutoren im Lehrbetrieb
- 3.4.1 Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte
- 3.4.2 Internationalität der Studierenden
- 3.4.3 Internationalität der Lehrenden
- 3.4.4 Fremdsprachenanteil
- 4.1.2 Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals
- 4.1.6 Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal
- 4.2.1 Studiengangsleitung
- 4.2.2 Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal
- 4.4.1 Sachausstattung
- 4.4.2 Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur
- 5.1 Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges
- 5.2.1 Evaluation durch Studierende

Als „exzellent“ hat das Gutachterteam folgende Kriterien bewertet:

Kriterium:

- 3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen
- 4.1.5 Interne Kooperation
- 4.1.5 Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal
- 4.4.2 Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung

Das Gutachterteam sieht verschiedentlich Weiterentwicklungspotenzial und hat entsprechende Empfehlungen ausgesprochen. Diese sind im Text besonders kenntlich gemacht. Bei der Re-Akkreditierung wird ein besonderes Augenmerk darauf zu richten sein, ob die Hochschule ihnen in angemessener Weise Rechnung getragen hat.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

Informationen zur Institution

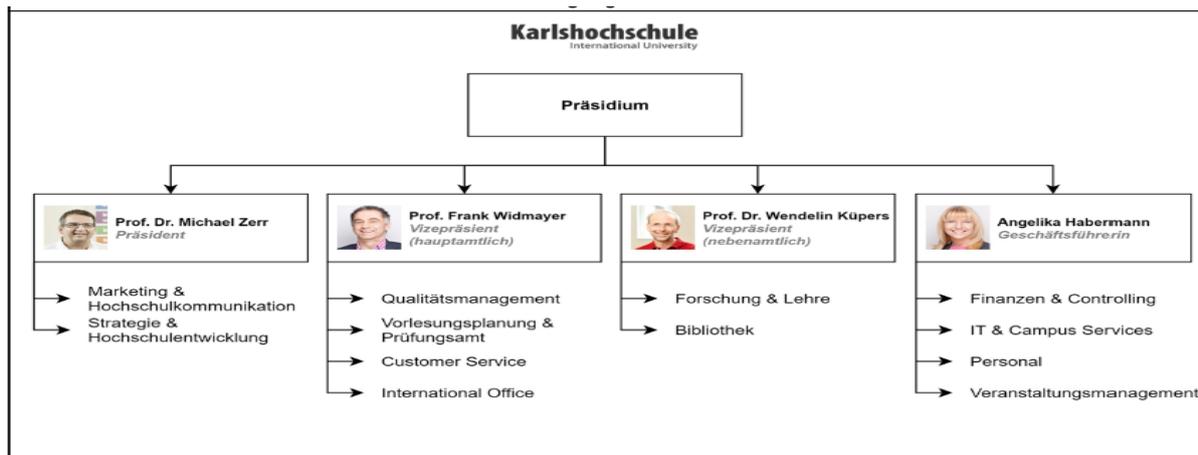
Die Karlshochschule International University ist eine gemeinnützige Stiftungshochschule. Sie untergliedert sich in die beiden Fakultäten „Betriebswirtschaft und Management“ sowie „Social Sciences and Humanities“. Der Fakultät „Betriebswirtschaft und Management“ sind die Studiengänge

- International Business (B.A.)
- Management (B.A.)
- Management (M.A.)

zugeordnet, unter dem Dach der Fakultät „Social Sciences and Humanities“ ressortieren die Studiengänge

- International Relations (B.A.),
- Politics, Philosophy and Economics (B.A.),
- Citizenship and Civic Engagement,
- Globalization, Governance and Law(B.A.),
- Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics (M.A.).

An der Karlshochschule sind im Wintersemester 2010/21 knapp 500 Studierende immatrikuliert. Sie werden von 10 hauptberuflichen Professoren, 3 Honorarprofessoren, 82 Lehrbeauftragten und rund 25 Verwaltungsmitarbeitern betreut. Das nachfolgend abgebildete Organigramm verdeutlicht die Leitungsstruktur der Hochschule:



Die Karlshochschule hat sich ein Leitbild geben, das folgende Profilvermerkmale miteinander verknüpft:

- **Kulturwissenschaftliche Prägung**
Die Karlshochschule versteht sich als kulturwissenschaftlich geprägte Managementhochschule. In Lehre und Forschung orientiert sie sich an einer kritischen sozialwissenschaftlichen Ausrichtung.
- **Inter- und Transdisziplinarität**
Basierend auf ihrem kulturwissenschaftlichen Ansatz erachtet die Hochschule inter- und transdisziplinäre Arbeit auf der Grundlage eines breiten Disziplinspektrums als eines ihrer zentralen Wesenselemente.
- **Konstruktivistische Didaktik**
Ihrem Verständnis von einer kulturwissenschaftlich geprägten, interpretativen Wirtschafts- und Sozialwissenschaft entspricht ihr konstruktivistisches didaktisches Konzept, demzufolge Lernen den Prozess der Selbstorganisation des Wissens auf der Basis der Wirklichkeits- und Sinnkonstruktion des individuellen Studierenden bedeutet.

- **Interpretativer Ansatz**
Methodologisch verfolgt die Hochschule einen interpretativen Ansatz, der auch emergente Phänomene zu berücksichtigen vermag.
- **Qualitative Forschungsmethoden**
Der interpretative Ansatz setzt ein hermeneutisches Instrumentarium voraus, mit dessen Hilfe Sinnverstehen erst ermöglicht wird. Der Zugang zum Verstehen und zur Erkenntnis folgt dabei über eine Vielzahl von Methoden aus den Sozial- und Kulturwissenschaften, unter denen –neben der quantitativen Forschung – die Hochschule qualitativen Forschungsmethoden ein besonderer Stellenwert zumisst.
- **Interkulturelle Kompetenz**
und die Fähigkeit zum Perspektivwechsel sowie Ambiguitätstoleranz sind erforderlich, um hermeneutische Differenzen zwischen dem „Sender“ und dem „Empfänger“ vor dem Hintergrund differenter historischer und kultureller Kontexte zu überwinden. Daher ist
- **Internationalität**
von herausragender Bedeutung, da sie erst Kontingenzerfahrungen in der Auseinandersetzung mit anderen Kulturen ermöglicht und Impulse für die Auseinandersetzung mit der eigenen Kultur zu geben vermag.
- **Persönlichkeitsentwicklung**
ist für die Hochschule schon unter dem Gesichtspunkt der hohen Anforderungen des Studiums ein unabdingbares Element ihres Selbstverständnisses, vor allem aber auch aufgrund des im Leitbild formulierten Bekenntnisses zur gesellschaftlichen Verantwortung. Daraus ergibt sich ihr Impetus, Werte und
- **ethische Verantwortung**
zum Gegenstand ihrer Mission zu machen und neben Verfügungswissen insbesondere auch ethisch fundiertes Orientierungswissen zu vermitteln.

Das von der Hochschule in ihrem Leitbild formulierte Bildungsideal zielt auf die Heranbildung einer Persönlichkeit, die

- zur Übernahme von Verantwortung bereit ist,
- Führung als Dienst an seinen Mitmenschen, der Gesellschaft sowie der "Natur" begreift
- fähig ist zum Perspektivenwechsel und zum Hinterfragen der jeweils eigenen Wirklichkeitskonstruktion,
- in der Lage ist, auf der Basis fundierten Fachwissens und einer guten akademischen Ausbildung auch „hinter die Kulissen“ des scheinbar Selbstverständlichen zu blicken,
- willens ist, innere und äußere Grenzen zu überschreiten und sich auf Neues und Fremdes einzulassen
- und damit im Sinne lebenslangen Lernens die Fähigkeit zur eigenständigen Entwicklung in einem sozialen Kontext erworben hat.

Das im Leitbild postulierte Ideal des Hochschullehrers an der Karlshochschule zeichnet den Hochschullehrer aus Berufung, der

- an dieser Entwicklung (auch über den Abschluss des Studiums hinaus) Anteil nimmt, sie fördert und fordert,
- Lust hat auf Leistung und exzellente Lehre und dies auch den Studierenden vermittelt,
- die Hochschule weniger als Ort der Instruktion und mehr als Raum zur Ermöglichung eigener Lernerfahrungen und Kompetenzentwicklung begreift,
- „neu“-gierig und am interdisziplinären Austausch mit seinen Kollegen und interdisziplinärer Forschung interessiert ist,
- Freude an Innovation und Experiment hat und
- bereit ist, die didaktische und methodische Herausforderung der Weitergabe von Erfahrung und Wissen als gemeinsame Wirklichkeitskonstruktion zwischen Lehrendem

und Lernendem und zugleich als Möglichkeit seiner eigenen Weiterentwicklung zu begreifen.

Im Hinblick auf das Ideal einer Hochschule postuliert das Leitbild die Zielsetzung,

- sich als Dienstleister gegenüber den Studierenden, der Wirtschaft und der Gesellschaft zu begreifen, die durch ihre Wettbewerbsorientierung seismographische Entwicklungen und Trends erspürt und in Forschung und Lehre integriert.

Nach den Darlegungen der Hochschule strebt sie mit dem hier zu beurteilenden Programm eine konsequente Weiterentwicklung und Erweiterung ihres Profils in philosophische wie auch sozial-, politik- und kulturwissenschaftliche Felder und den Bereich des gesellschaftlichen Engagements und Non-Profit-Managements an. Sie beabsichtigt, ihre Profilelemente „Internationalität“, Interkulturalität“ und „Interdisziplinarität“, die konstruktivistische Ausrichtung und die starke Betonung von Persönlichkeitsentwicklung und ethischer Verantwortung zu stärken und konsequent weiterzuentwickeln.

Die Berufung forschungsstarker Professoren, die Durchführung international besetzter Konferenzen, die Herausgabe einer eigenen Publikationsreihe und die Schaffung forschungsfreundlicher Rahmenbedingungen (z.B. Forschungsfreisemester, individuelle Stundenreduktionen, Förderung von Konferenztelnahmen und Mitgliedschaften) haben in den letzten Jahren nach Auskunft der Hochschule zu einer deutlichen Stärkung ihres Forschungsprofils beigetragen.

Die Einbindung der Forschung in die Lerndramaturgie des Unterrichts gehört zum Verständnis der Hochschule von einer innovativen, integralen Lehre und ist Gegenstand der studentischen Lehrevaluation.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1. Zielsetzung

1.1 Zielsetzung des Studienganges:

Die Hochschule hat die Zielsetzungen des Studienganges in § 2 der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) wie folgt beschrieben:

Zielsetzung des Master-Studiengangs „Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics“ ist der Erwerb der auf dem Bachelorstudium aufbauenden Qualifikation zur kompetenten, ethisch reflektierten Übernahme von Verantwortung gerade in unvertrauten, nicht eindeutigen, konfliktären und komplexen Führungs- und Entscheidungssituationen in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen in einer Vielfalt von professionellen Kontexten. Diese Kontexte können sich für diesen Studiengang spezifisch sowohl auf öffentliche und private sowie dabei auch kulturelle Einrichtungen, nichtstaatliche Organisationen, Forschungsorganisationen, Stiftungen als auch auf privatwirtschaftliche Unternehmen oder andere Institutionen beziehen.“

An diese Zielsetzungen orientiert, hat die Hochschule nach den Vorgaben der „Ordnung zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) den Studiengang in nachfolgenden Verfahrensschritten entwickelt:

Schritt 1: Ermittlung der relevanten Arbeitsmärkte, Entwurf der Entwicklungslinien



Schritt 2: Einbindung von Studierenden, Absolventen, Lehrenden, potenziellen Arbeitgebern, externen Experten



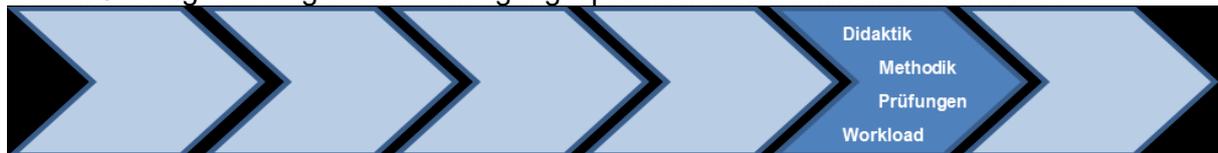
Schritt 3: Entwicklung der übergreifenden Studiengangsziele und der Learning Outcomes



Schritt 4: Konfiguration kohärenter Lerneinheiten und Konzeptionierung einer Lerndramaturgie



Schritt 5: Ausgestaltung einer studiengangsspezifischen Didaktik und der Methodik



Schritt 6: Überprüfung der personellen, sächlichen und finanziellen Ressourcen



Die aus dem Prozess resultierenden Erkenntnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Zielgruppe:

Mit dem Programm richtet sich die Hochschule an Absolventen von Bachelor-Studiengängen in den Fachbereichen Philosophie, Politikwissenschaft, Soziologie, Wirtschaftswissenschaften oder einem eng verwandten Bereich aus den Sozial- oder Geisteswissenschaften, die daran interessiert sind, ihre Expertise und ihr Engagement in soziale, gesellschaftliche und wirtschaftliche Transformationsprozesse einzubringen. Besonders angesprochen sollen sich daher junge Menschen fühlen, die sich schon in der Vergangenheit ehrenamtlich oder zivilgesellschaftlich engagiert haben und dieses Engagement in Richtung einer nachhaltigeren und gerechteren Welt transferieren wollen. Ihrem akademischen Anspruch entsprechend setzt die Hochschule einen überdurchschnittlich ersten Hochschulabschluss voraus.

Qualifikationsbedarf:

Unter Einbindung von Studierenden, Absolventen, Experten aus Hochschulen, Unternehmen und öffentlichen Institutionen hat die Hochschule den Qualifikationsbedarf ermittelt, der sich wie folgt zusammenfassen lässt:

- Fundiertes interdisziplinäres Fachwissen in den Sozial-, Kultur- und Wirtschaftswissenschaften
- Kreativität, Eigeninitiative, Kommunikationsfähigkeit und Fähigkeit zur Selbstreflexion

- Fähigkeit zum kritischen Hinterfragen und zum Blick „hinter die Kulissen“
- Fähigkeit zur theoriegeleiteten Durchführung anwendungsorientierter Projekte
- Besitz von Führungskompetenz und Orientierungswissen im Sinne ethisch geleiteter Zweck- und Zielverfolgung
- Besitz interkultureller und kommunikativer Kompetenz in trans- und supranationalen Transformationsprozessen

Qualifikations- und Kompetenzziele

Aus dem ermittelten Qualifikationsbedarf hat die Hochschule die konkreten Qualifikations- und Kompetenzziele abgeleitet. Sie lassen sich zusammengefasst wie folgt beschreiben:

- **Persönlichkeitsentwicklung**
Persönlichkeit ist grundlegend für die angestrebte Berufsfähigkeit im Rahmen von Transformationsprozessen in Organisationen und der Gesellschaft. Die Heranbildung einer geistig, emotional und sozial intelligenten und sensiblen Persönlichkeit ist daher übergeordnetes Bildungsziel.
- **Kultur- und sozialwissenschaftliche Orientierung**
Erwerb spezifischer „capabilities“ und des Transformationsvermögens auf Grundlage eines erweiterten und kritischen inter- und transdisziplinären Wissens und Verstehens, die sich – unter anderem – an den Themen Gemeinwohl, soziale Bewegungen, Migration, Krieg und Frieden, Macht und Konflikt, multiple Krisen, Nachhaltigkeit, alternative Wirtschafts- und Lebensweisen, Recht und Gerechtigkeit, neue Formen des Regierens und Steuerns, Demokratie und Menschenrechte entfalten.
- **Kritischer Ansatz**
In komplexen Transformationsprozessen ist kritisches Denken Voraussetzung für sachgemessenes Agieren. Es gehört daher zu den Kompetenzzielen des Studienganges, kritisches Denken einzuüben, Urteilsvermögen und ethische Verantwortung gepaart mit praktischer Weisheit zu entwickeln.
- **Inter- und Transnationalität**
Transformationsprozesse sind nicht auf den nationalen Raum beschränkt, sondern verweisen auf und wirken in trans- und supranationalen Zusammenhängen. Die Heranbildung der Befähigung zu differierten Verständnissen und Sichtweisen, zum Perspektivwechsel, zur flexiblen Umsetzung von Erkenntnissen und Einsichten sowie zur Entwicklung kreativer Lösungen ist daher für erfolgreiches Wirken im Transformationsgeschehen unerlässlich.

Die Hochschule bringt das Bildungsziel auf folgende Kernaussage:

„Vision und Ziel des Studienganges ist es, eine ausgeprägte, an ethisch-normativen Fragestellungen und gesellschaftlichen bzw. wirtschaftlichen Implikationen und Konsequenzen des eigenen und gemeinschaftlichen Handelns orientierte, ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung von Menschen anzustreben. Diese gebildeten Persönlichkeiten verstehen sich damit als Teil und als Transformatoren eines umfassenden Ganzen in einer interkulturellen Gemeinschaft sowie inter- und transnationalen Gesellschaft und damit einer kosmopolitischen Weltentfaltung.“

Bei der Umsetzung der Qualifikations- und Kompetenzziele hat sich die Hochschule nach ihren Darlegungen strikt an den Qualifikationsrahmen der KMK für deutsche Master-Abschlüsse sowie den im Europäischen Qualifikationsrahmen geforderten Kompetenzen orientiert. Im Einzelnen hat sie dabei die Learning Outcomes so konfiguriert, dass folgende Qualifikationen und Kompetenzen erworben werden:

1. Wissen und Verstehen

1.1 Wissensverbreiterung

Absolventinnen und Absolventen

- können verschiedene Ebenen von Transformationsprozessen (Mikro, Meso, Makro, Mundo) analysieren,

- können das Zusammenwirken von Transformationsprozessen über mehrere Ebenen hinweg theoretisch erklären,
- Können auf einem theoretisch anspruchsvollen Niveau im Überschneidungsbereich von Politik, Philosophie, und Wirtschaftswissenschaften vielfältige Fragestellungen bearbeiten und dabei Bezüge zu weiteren Gesellschafts- und Kulturwissenschaften herstellen,
- können die Besonderheiten, Grenzen, Terminologien und Lehrmeinungen der Politikwissenschaft, der (politischen) Philosophie, der (pluralen/heterodoxen) Wirtschaftswissenschaften und der Transformationsforschung definieren, interpretieren und kritisch hinterfragen.

1.2 Wissensvertiefung

Absolventinnen und Absolventen

- können multifacettierte Problemstellungen aus unterschiedlichen Perspektiven inter- und trans-disziplinär theoriegeleitet beleuchten,
- können, basierend auf einem breiten, detaillierten und kritischen Verständnis der Politikwissenschaft, der (politischen) Philosophie, der (pluralen/heterodoxen) Wirtschaftswissenschaften und der Transformationsforschung, Transformationsprozesse (de-)konstruieren,
- können konfliktäre, komplexe, uneindeutige und unvertraute Situationen und Entwicklungen in ihren gewählten Spezialbereichen interdisziplinär analysieren, reflektieren, evaluieren und adressieren,
- können auf der Grundlage ihres inter- und transdisziplinären Wissens neue Forschungsfragen und Forschungsprojekte zum Thema soziale Transformation entwickeln,
- können theoriegeleitet Transformationsprozesse in der Politik, Zivilgesellschaft und Wirtschaft anstoßen und begleiten.

1.3 Wissensverständnis

Absolventinnen und Absolventen

- können die erkenntnistheoretisch begründete Richtigkeit der (pluralen/heterodoxen) Wirtschaftswissenschaften unter Einbezug wissenschaftlicher und methodischer Überlegungen gegeneinander abwägen,
- können ethische, soziokulturelle, sozioökonomische und sozioökologische Fragestellungen ins-besondere in Transformationsprozessen aus einer inter- und transdisziplinären Perspektive heraus kritisch reflektieren,
- können unter Zuhilfenahme dieser Abwägungen praxisrelevante und wissenschaftliche Probleme lösen.
- können basierend auf ihren fachlichen Kompetenzen Situationspotenziale im Bereich der politischen, sozialen und wirtschaftlichen Sphäre(n) erkennen.

2. Einsatz, Anwendung und Erzeugung von Wissen

2.1 Nutzung und Transfer

Absolventinnen und Absolventen

- eignen sich selbstständig neues Wissen und Können an,
- integrieren vorhandenes und neues Wissen in komplexen Zusammenhängen auch auf der Grundlage begrenzter Informationen und können sich mit unklaren und unentscheidbaren Situationen angemessen auseinandersetzen,
- können autonom und in co-kreativen Prozessen transformative Forschungs- und Praxis-Projekte zum Erfolg führen,
- treffen wissenschaftlich fundierte Entscheidungen und reflektieren kritisch mögliche Folgen,

- können komplexe und mit Unsicherheit behaftete Führungssituationen ethisch und mit Hilfe von Empathie, Intuition, Spontanität und Geschmack bewältigen,
- entwickeln ein responsives und verantwortliches (Urteils-)Vermögen, welches ihnen erlaubt, die Wirkungen und Nebenwirkungen ihrer instrumentellen Fertigkeiten und Kompetenzen einschätzen und beurteilen zu können.

2.2 Wissenschaftliche Innovationen

Absolventinnen und Absolventen

- können eine Vielfalt qualitativer (und quantitativer) Forschungsmethoden anwenden und ein der jeweiligen Forschungsfrage angemessenes Forschungsdesign (ggf. trianguliert) entwickeln,
- können Forschungsergebnisse erläutern und diese kritisch hinterfragen,
- können neue inter- und transdisziplinäre Forschungsansätze entwickeln.

3. Kommunikation und Kooperation

Absolventinnen und Absolventen

- sind befähigt, (Führungs-) Verantwortung (gerade auch in dilemmatischen und unentscheidbaren Situationen) im Team und im jeweiligen organisationalen Kontext zu übernehmen,
- können sich in wissenschaftliche, politische, gesellschaftliche und ökonomische Diskurse mit Vertreterinnen und Vertretern unterschiedlicher akademischer und nicht-akademischer Handlungsfelder einbringen, die eigene Meinung kritisch hinterfragen, einen Perspektivwechsel vornehmen und mit eigenen Argumenten überzeugen,
- erkennen Konfliktpotentiale in der Zusammenarbeit mit Anderen und reflektieren diese vor dem Hintergrund struktureller Machtungleichheiten, persönlichen Erfahrungen und mit interkultureller Kompetenz,
- begreifen Führung als Dienst an den Mitmenschen und der Gesellschaft und können Beteiligte unter Berücksichtigung der jeweiligen Gruppensituation teamorientiert in Aufgabenstellungen einbinden,
- können offene Räume schaffen für Partizipation, Resonanz Erfahrungen, Emanzipation und Widerstand.

4. Wissenschaftliches Selbstverständnis und Professionalität

Absolventinnen und Absolventen

- entwickeln die ausdifferenzierte Fähigkeit zur Formulierung von Fragen, zum Hinterfragen und Infragestellen, zur Einnahme unorthodoxer Perspektiven, zum Gedankenexperiment, zur Kreativität und zur Phantasie und zum Selberdenken,
- lernen ihre eigene verkörperte (embodied) Persönlichkeit als affektives und achtsames Medium kennen und entfalten Offenheit, Neugier, Empathie und Mut,
- entwickeln geeignete Werkzeuge zur kontinuierlichen Erneuerung der eigenen körperlichen, intellektuellen, emotionalen und ethischen Ressourcen,
- verstehen sich als lebenslange Lernerinnen und Lerner und streben nach einer an ethisch-normativen Fragestellungen orientierten lebenslangen Persönlichkeitsentwicklung,
- reflektieren kritisch ihren Beitrag zu einer gerechten und nachhaltigen Gesellschaft.

Die Hochschule hebt hervor, dass die Betonung des Aspekts der Persönlichkeitsentwicklung sowie die Kombination theoriegeleiteter Studien mit praxisorientierten Anwendungskontexten dem Ziel nachhaltiger Berufsbefähigung in besonderer Weise förderlich ist. In der hohen Forschungsorientierung des Programms einerseits und seiner ausgeprägten Anwendungsorientierung andererseits sieht die Hochschule keinen Gegensatz, versteht diese Dualität vielmehr als integralen Bestandteil einer auf Urteilsfähigkeit und Veränderungskompetenz

ausgerichteten akademischen (Aus-)Bildung; sie ordnet das Programm daher sowohl dem forschungs- als dem auch anwendungsorientierten Bereich zu.

Die Hochschule weist des Weiteren auf die dem Studiengang zugleich innewohnende Mission hin, die Teilnehmer zum gesellschaftlichen Engagement zu befähigen. Ethisch fundierte Transformation geht einher mit gesellschaftlichem Engagement, das sich als Prinzip sozialen Verhaltens in den Modulinhalten, und hier insbesondere im „Leadership-Zyklus“ widerspiegelt und das schon beim Auswahlverfahren ein bedeutsames Kriterium darstellt.

Die Hochschule berichtet über die fortlaufende Überprüfung des Programms im Hinblick auf Angemessenheit, Aktualität und Zielerreichung. Hierzu dienen nach Maßgabe der QUESO die regelmäßig durchgeführte studentische Lehrevaluation, die periodischen Absolventenbefragungen, die Beratungen mit dem Fakultätsbeirat sowie der regelmäßige, institutionalisierte Austausch mit den Lehrenden.

Bewertung

Die Hochschule hat in einem sorgfältigen Prozess die potenziellen Berufsfelder und Anforderungen an die Absolventen des Studienganges auf Grundlage und unter Einbeziehung von Studierenden, Absolventen, potenziellen Arbeitgebern und externen Experten sowie der Analyse vergleichbarer Studienangebote recherchiert und aus den daraus resultierenden Erkenntnissen stringent und in sich konsistent die Zielsetzungen des Programms abgeleitet, mit dem Beirat beraten sodann und präzise formuliert. Das Erreichen der mit dem Studiengang intendierten Ziele unterwirft sie einem permanenten, nach Maßgabe der QUESO eng gestaffelten Prozess der Überprüfung durch interne und externe Evaluationen. Hinsichtlich vertiefender Ausführungen hierzu wird auf Kapitel 5 verwiesen.

Der im Leitbild der Hochschule verankerte Anspruch, junge Menschen zu reflektierten, kritisch hinterfragenden, gegenüber der Gesellschaft verantwortungsbewussten und am Gemeinwohl orientierten, selbstbewussten Persönlichkeiten heranzubilden, findet im Curriculum durchgängig seinen Niederschlag. Dasselbe gilt für die Heranbildung der Befähigung der Teilnehmer zum gesellschaftlichen Engagement, die in den Modulen lebendig in Erscheinung tritt. Ausführlich und mit hoher Plausibilität hat die Hochschule die Umsetzung der Anforderungen des europäischen und nationalen Qualifikationsrahmens unter den Aspekten Wissensverbreiterung, Wissensvertiefung, Wissensverständnis, Nutzung und Transfer, wissenschaftliche Innovation, Kommunikation und Kooperation sowie Professionalität auf dem hier geforderten Master-Niveau dargelegt, begründet und die durchgängigen Realisierungslinien und ihre systematischen Verknüpfungen aufgezeigt. Dabei zieht sich ethisch und sozial fundierte „Employability“ wie ein „roter Faden“ durch das curriculare Konzept, das im Übrigen mit seinen übergreifenden Zielsetzungen ebenso wie mit seinen einzelnen inhaltlichen Komponenten, inneren Verknüpfungen und seiner strukturellen Logik mit bemerkenswerter Gründlichkeit systematisiert, begründet und dokumentiert ist.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.1	Zielsetzung des Studienganges		x			

1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption

In ihrem Leitbild beschreibt sich die Hochschule als internationale Einrichtung mit interkultureller Ausprägung. Sie trägt vor, dass sich dieses profilgebende Merkmal wie ein „roter Faden“ durch alle Studiengänge und auch ihre Forschungsaktivitäten zieht und demgemäß Internationalität und Interkulturalität auch in der Konzeption dieses Studienganges einen er-

kennbaren Schwerpunkt bilden. Die Hochschule hat dies an vier Anknüpfungspunkten verdeutlicht:

Inhalte

Internationale und interkulturelle Inhalte sind quer zu den Lernzielen substanziell in allen Modulen gegenwärtig. Die Auseinandersetzung mit Fragen des Zusammenhangs von nationalen, inter- und postnationalen Phänomenen, von Problemen, Krisen, Lebenswelten und Institutionen in ihren Bezügen und Verflechtungen erfordert eine international und interkulturell geleitete Reflexion und eine auf die globale Welt gerichtete Strategie. Da das Curriculum somit durch einen kosmopolitischen Blick auf die Probleme der Welt charakterisiert ist, bedarf es nach Auffassung der Hochschule keiner expliziten Trennung zwischen nationalen und internationalen/interkulturellen Komponenten. Nach den Bekundungen der Hochschule „atmet“ das Curriculum „aus sich heraus“ Internationalität und Interkulturalität

Der Lernprozess

Die Hochschule strebt einen Anteil von 50 Prozent ausländischer Studierender im Studiengang an. Die Zusammenarbeit in international gemischten Teams öffnet, so trägt die Hochschule vor, den Horizont für globale Problemstellungen, befördert die Befähigung zum Perspektivwechsel unter den Gegebenheiten kultureller Diversität, ermöglicht unterschiedliche methodische Zugänge und gewährleistet den Anschluss an die internationale wissenschaftliche Debatte. Das internationale/interkulturelle Momentum wird verstärkt durch den Einsatz internationaler Case Studies und interkulturell konfigurierter Rollenspiele.

Die Lehrenden

Schon bei der Berufung von Professoren und der Auswahl der Lehrbeauftragten misst die Hochschule, wie sie bekundet, dem Aspekt der Internationalität maßgebliches Gewicht zu. Bei der Durchführung des hier in Rede stehenden Studienganges ist der Einsatz von Lehrenden mit substanzieller Auslandserfahrung und internationalem Hintergrund in Beruf, Forschung und/oder Lehre eingeplant. Dasselbe gilt für den Gewinn von internationalen Gastdozenten und Vortragenden.

Fremdsprachenanteil

Der Studiengang wird komplett in englischer Sprache durchgeführt. Modulbeschreibungen, Veranstaltungsmaterialien und Literatur sind in englischer Sprache verfasst.

Bewertung:

Der Studiengang kann als genuin international/interkulturell bezeichnet werden, lässt doch sein curricularer Gegenstand eine international/interkulturell ausgerichtete Herangehensweise überhaupt nur zu. Ein Blick in das Modulhandbuch bestätigt den kosmopolitischen Charakter der Studiengangsinhalte und die Zielsetzung der Employability seiner Absolventen in internationalen Kontexten. Die angestrebte Zusammensetzung der Studierendenschaft – 50 Prozent ausländische Teilnehmer – verspricht das international/interkulturell angelegte Studiengangskonzept mit Leben zu erfüllen und den Blick und das Verständnis der Studierenden für globale Problemstellungen zu schärfen und nachhaltig zu entwickeln. Zwar kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht gesagt werden, ob es der Hochschule gelingt, die Studierenden in der angestrebten Relation zusammenzusetzen. Schon jetzt indessen beträgt der Anteil ausländischer Studierender in den etablierten Studiengängen über 40 Prozent, sodass das Gutachterteam nicht daran zweifelt, dass auch in dem hier gegenständlichen Programm ein signifikanter Anteil ausländischer Teilnehmer die angestrebte internationale Lernatmosphäre gewährleisten wird.

Wie ein Blick in die Biografien der in diesem Programm Lehrenden zeigt, verfügen sie zu weit überwiegendem Teil über substanzielle Auslandserfahrung – sei es aufgrund ausländischer Herkunft, akademischer Ausbildung, Forschungsaufenthalten oder beruflicher Tätigkeit. Das gilt gleichermaßen für die hauptberuflich wie nebenberuflich Lehrenden. Der Einsatz von internationalen Gastdozenten und Vortragenden wird das internationale Design des Programms zusätzlich schärfen. Die komplette fremdsprachliche Ausgestaltung der Lehre in

Wort und Schrift komplettieren den internationalen/interkulturellen Charakter des Studienganges augenfällig.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.2	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption		x			

1.3 Positionierung des Studienganges

Nach Auskunft der Hochschule standen am Anfang der Studiengangsentwicklung Focus-Interviews mit der Zielgruppe, die gekennzeichnet ist durch die Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung und Führung im Schnittmengenbereich von Politik, Gesellschaft und Wirtschaft. Die enge Kooperation der Hochschule mit zivilgesellschaftlichen Organisationen, u.a. dem Verband christlicher Pfadfinder, AFS interkulturelle Begegnungen e.V., Fridy for Future Karlsruhe, Jugendpresse Deutschland e.V., Landesschülerbeirat Baden-Württemberg, hat, wie sie ausführt, diese Gespräche erleichtert und im Ergebnis gezeigt, dass es eine hohe Nachfrage nach Studiengängen gibt, die Sozial-, Gesellschafts- und Wirtschaftswissenschaften inter- und transdisziplinär verknüpfen, einen kritischen Ansatz verfolgen und gleichermaßen anwendungs- und forschungsorientiert sind. Die Durchführung des Programms in englischer Sprache macht den Studiengang nach Überzeugung der Hochschule auch für ausländische Interessenten reizvoll und studierbar. Einem zunehmenden Potenzial an Menschen, die sich zivilgesellschaftlich engagieren wollen, bietet das Programm die Möglichkeit einer akademischen Vertiefung und Professionalisierung.

Die Hochschule hat sich in einem weiteren Schritt dem Bildungsmarkt zugewandt und die Angebote im tertiären Bereich anhand folgender Profilm Merkmale analysiert:

- Multi- oder interdisziplinäre Ausrichtung der Sozial-, Gesellschafts- und Wirtschaftswissenschaften
- Kritischer Ansatz der Gesellschaftswissenschaften
- Internationale Ausrichtung
- Thematisierung sozialer Transformationsprozesse
- Im Ergebnis hat die Hochschule 10 Studiengänge identifiziert, die affine Inhalte aufweisen. Vor diesem Hintergrund hat sie Alleinstellungsmerkmale entwickelt, die dem hier gegenständlichen Studiengang ein eigenständiges Profil verleihen:
 - Holistische Analyse von Transformationspotenzialen und Transformationsprozessen
 - Forschungs- und anwendungsorientierter Fokus auf Transformation
 - Systematische Integration von Führung (von sich selbst und anderen) als Dienst an der Gesellschaft
 - Starke Betonung der Persönlichkeitsentwicklung und eines integralen Orientierungs- und Umsetzungswissens
 - Durchgängige Inter- und Transdisziplinarität
 - Kultur- und sozialwissenschaftliche Orientierung
 - Kritischer, interpretativer Ansatz und hoher Anteil an (qualitativer) Forschung
 - Starke Verknüpfung mit der Zivilgesellschaft und zivilgesellschaftlichem Engagement Internationalität und Interkulturalität

Die Abgrenzung zu anderen Studiengängen durch diese Alleinstellungsmerkmale hat die Hochschule in der nachfolgenden Tabelle visualisiert:

	Karlsruhochschule „Social Transformation – Politics, Philosophy & Economics“	Universität Witten/Herdecke „Philosophie, Politik, Ökonomik“	FH Bielefeld Sozialwissenschaftliche Transformationsstudien	Universität Bayreuth „Philosophy & Economics“	Universität Hamburg „Politics, Economics and Philosophy“	Cusanus Hochschule „Ökonomie, Nachhaltigkeit, Gesellschaftsgestaltung“	WU Vienna „Socio-Ecological Economics and Policy“	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel „Sustainability, Society and the Environment“	Europa-Universität Viernburg „Transformationsstudien“	Friedrich-Schiller-Universität Jena „Gesellschaftstheorie“	Universität Kassel Global Political Economy and Development	Ruhr-Universität Bochum „Ethics – Economics, Law and Politics“
Politik/Philosophie/Wirtschaft	X/X/X	X/X/	X/I-	-I/X	X/X/	X/I-X	X/(X)/X		(X)/X/		X/I-X	X/(X)/
Multi- & interdisziplinär	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Kritischer Anspruch	X		X			X	X		X	X	X	
Forschungsorientiert	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
Anwendungsorientiert	X		X			X			X		X	
Internationalität	X			X	X		X	X			X	X
Holistische Analyse von Transformation	X		X						X			
Führungskompetenzen	X					X						
Persönlichkeitsentwicklung	X		X					X		X		X
Transdisziplinarität	X	X	X				X					
Interpretativer Ansatz	X											
Lerner zentrierte Bildung	X	X	X			X				X		
Partizipation	X								X			
Ziviles Engagement	X									X		

An einigen Beispielen verdeutlicht die Hochschule die alleinstellenden Merkmale des Studiengangs „Social Transformation – Politics, Philosophy & Economics“ (MST) im Vergleich zu affinen Angeboten:

Universität Witten/Herdecke: Master-Studiengang „Philosophie, Politik, Ökonomik“

MST:

Radikalerer, kritischer Impetus, stärkere Orientierung auf zivilgesellschaftliche Problemlagen und Veränderungsnotwendigkeiten; höhere Internationalisierung und stärkere Praxisorientierung.

Universität Bayreuth: Master-Studiengang „Philosophy & Economics“

MST:

Kritischer, auf Veränderung angelegter Ansatz im Gegensatz zum „analytischen Fokus“ des Studiengangs der Universität Bayreuth. Stärkere kultur-, sozial –und politikwissenschaftliche Ausrichtung; höhere Praxisorientierung.

Universität Hamburg: Master-Studiengang „Politics, Economics and Philosophy“

MST:

Der Fokus des Studiengangs MST liegt weniger auf Entscheidungsprozessen und Institutionen.

Zusammenfassen kommt die Hochschule zu dem Ergebnis, das sich mit den herausgearbeiteten Profilerkmalen des Studienganges

- Kritischer gesellschaftswissenschaftlicher Ansatz,
- englischsprachiges Studium an einer deutschen Hochschule mit einem deutschen, international anerkannten Hochschulabschluss,
- Betonung von Internationalität sowie Inter- und Transkulturalität,
- Fokus auf kritischer Reflexion, Einbringen kontinental-europäischer philosophischer Orientierung und Erfahrungen,
- Betonung von Orientierungs- und Umsetzungswissen,
- Betonung von Persönlichkeitsentwicklung,

ein Bedarf decken und eine Lücke schließen lässt.

Im Hinblick auf den Arbeitsmarkt und mögliche Berufsfelder hat die Hochschule, wie sie berichtet, Befragungen und Interviews mit potenziellen Arbeitgebern, Führungskräften, Alumni und externen Lehrkräften durchgeführt. Eingeflossen in die Berufsfeldanalyse sind zudem Befragungen von Absolventen der Bachelor-Studiengänge „Politics, Philosophy, Economics“ und „International Relations“. Schließlich hat sich auch der Fakultätsbeirat, bei dem gemäß Beiratsordnung potenzielle Arbeitgeber, externe Wissenschaftler und Alumni vertreten sind, mit der curricularen Ausgestaltung des geplanten Studienganges befasst. Die Ergebnisse des Prozesses hat die Hochschule einem Quervergleich mit externen Untersuchungen unterzogen. Die Analyse zeigt auf, dass die Absolventen mit den erworbenen Kompetenzen in Berufsfeldern, die durch steigende Komplexität und dynamische Transformationsprozesse gekennzeichnet sind, den Anforderungen in besonderem Maße entsprechen. Solche Einsatzfelder sind nach den Erkenntnissen der Hochschule:

Civil Service, Diplomatic Service and Policy:	Politics and Campaigning:	Policy Adviser & Research Analysis:
Parliamentary Assistant Policy Maker Policy Advisor EU/UN Affairs Advisor Parliamentarian Diplomat Mayor City Manager	Grass Roots Organizer Community Manager Campaign Facilitator Social Media Campaigner Fundraising Coordinator Election Campaign Manager Industrial Action & Negotiation Officer	Scientific Consultant Policy Analyst Strategist Think tank Analyst Policy Researcher Partnership & Network Outreach Coordinator Advocacy/Lobbying Pollster
Management and Economic Sector:	Media & Journalism:	Academia & Political Education:
Ethics Advisor Transformation Manager Non-Profit Manager Project/Program Manager Trade Union Secretary Intrapreneur & Organization Development Social Entrepreneur Diversity & Equal Opportunities Manager	Storyteller Digital Community Manager Communications Consultant Media & Content Planner Social Network Analyst Public Relations Culture & Media Networker Journalist	PhD Research Fellow Civic Educator Training, Coaching & Consulting Diversity Coach Scientific Coordinator University Lecturer Professor

Konkrete Arbeitsplätze können sich nach Überzeugung der Hochschule insbesondere in folgenden Organisationen und Institutionen entfalten:

- Internationale, staatliche und halbstaatliche Institutionen
- Kulturelle Organisationen
- Beratungsfirmen und “Think Tanks”
- Non-Profit-Organisationen
- Multi- und transnationale Unternehmen
- Medien/Journalismus
- Politische Parteien
- Politische Bildung
- (Empirische) Sozialforschung/Think Tanks

Die Hochschule hat im Zuge ihrer Berufsfeldanalyse auch potenzielle Arbeitgeber in den Blick genommen und als solche u.a. identifiziert:

- Supranationale Organisationen wie EU, WTO, UN mit Suborganisationen
- Nationale und internationale NGOs und NPOs (Stiftungen, Hilfsorganisationen, gemeinnützige Einrichtungen, kulturelle Institutionen)
- Beratungsunternehmen
- Think-tanks
- Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung
- Forschungseinrichtungen
- Journalismus

Die Hochschule weist darauf hin, dass auch dieser Studiengang – wie alle Programme der Hochschule – einer periodischen Überprüfung der Zielerreichung nach Maßgabe der QUESO unterzogen wird.

Wie die Hochschule des Weiteren ausführt, fügt sich das Programm in ihre Forschungsschwerpunkte hervorragend ein, die insbesondere darauf gerichtet sind, Beiträge zur Entwicklung einer interdisziplinären Managementlehre zu leisten, die die Spaltung zwischen Wirtschafts-, Gesellschafts- und Kulturwissenschaften zu überwinden vermag. Das Programm steht nach den Darlegungen der Hochschule somit für die angestrebte strategische Profilbildung im Sinne gesellschaftlicher Transformation, eröffnet den Absolventen insbesondere der Bachelor-Studiengänge „International Relations“ und „Politics, Philosophy, Economics“ ihr Studium auf Master-Niveau an der Hochschule fortzusetzen und rundet damit das bestehende Portfolio stimmig ab.

Bewertung:

Mit derselben Sorgfalt und Gründlichkeit, mit der die Hochschule bei der Bestimmung und Formulierung der Zielsetzungen des Programms und den daraus folgenden Anforderungen an das Qualifikations- und Kompetenzprofil der Absolventen vorgegangen ist, hat sie sich der Frage seiner Positionierung im Bildungsmarkt gewidmet. Mit Akribie hat sie den Bildungsmarkt im Hinblick auf konkurrierende Studienangebote untersucht, die differenten Strukturen und curricularen Inhalte herausgearbeitet und auf dieser Grundlage die Wettbewerbssituation analysiert. Dabei hat sie den Blick über die Region hinaus in den europäischen Hochschulraum gerichtet und in einem abschließenden Schritt Alleinstellungsmerkmale entwickelt. Im Ergebnis kann bestätigt werden, dass sich der hier gegenständliche Master-Studiengang insbesondere unter den Gesichtspunkten seines Fokus auf Transformation, seines durchgängig inter- und transdisziplinären Ansatzes, seiner kultur- und sozialwissenschaftlichen Ausrichtung, seiner ihn prägenden internationalen und interkulturellen Komponenten, der Betonung von Orientierungswissen und Persönlichkeitsentwicklung sowie der starken Verknüpfung mit der Zivilgesellschaft und zivilgesellschaftlichem Engagement erkennbar im Bildungsmarkt heraushebt. Es kann erwartet werden, dass dieses Programm gerade in einer Zeit zunehmender Komplexität der internationalen Beziehungen, der inter- und transkulturellen Verflechtungen sowie der multikulturell geprägten zivilgesellschaftlichen Strukturen die gewünschte Beachtung im Bildungsmarkt finden wird.

Was für die Positionierung des Programms im Bildungsmarkt gilt, trifft gleichermaßen auf seine Positionierung im Arbeitsmarkt zu. In Gesprächen mit Experten potenziellen Arbeitgebern und Alumni hat die Hochschule die Bedarfe des Arbeitsmarktes eruiert. Die Einbeziehung des Beirats in den Entwicklungsprozess hat das fachliche Fundament des Entwicklungsprozesses zusätzlich gestärkt. Das Gutachterteam ist sich im Klaren darüber, dass bei allem Bemühen um eine zuverlässige Einschätzung der Arbeitsmarktsituation Aussagen hierzu spekulativ bleiben müssen, da sich ein solcher Markt in ständiger Bewegung befindet und es letztendlich keine gesicherten Daten zur Bedarfslage gibt. Andererseits ist unübersehbar, dass sich zunehmend ein gesellschaftlicher Konsens über die Notwendigkeit herausbildet, mehr denn je Qualifikationen und Kompetenzen, wie sie mit diesem Programm erworben werden, in die immer komplexer werdenden gesellschaftlichen, internationalen und interkulturellen Problemfelder, Prozesse, Strukturen, Verknüpfungen und Überlagerungen einzubringen. So kann nach allem davon ausgegangen werden, dass die Absolventen dieses Studienganges auf einen Arbeitsmarkt treffen, der sich für ihr auf Transformation angelegtes berufliches Profil zunehmend öffnet.

Das Leitbild der Hochschule und ihre Grundordnung beschreiben die Hochschule als eine wirtschaftswissenschaftlich orientierte Einrichtung des tertiären Bildungssystems mit internationaler und interkultureller Ausprägung, die neben quantitativer Forschung qualitativen Forschungsmethoden einen besonderen Stellenwert zumisst und einen interpretativen Ansatz der Wirtschaftswissenschaften verfolgt. Der Rückgriff auf sozialwissenschaftlich inspirierte Modelle etwa aus der Soziologie, der Kulturanthropologie und auf Sprach- und Kommunikationswissenschaften bildet den Rahmen für eine ethisch orientierte Heranbildung der Studie-

renden zu verantwortungsbewussten, am Gemeinwohl orientierten, interkulturell und interdisziplinär agierenden (Führungs-)Persönlichkeiten. Diese leitenden Zielsetzungen grundieren sämtliche von der Hochschule angebotenen Programme und geben auch diesem Studiengang seine Prägung. Er fügt sich in die Forschungsschwerpunkte der Fakultäten ein und bietet den Absolventen der Bachelor-Studiengänge die Chance einer vertiefenden Befassung mit den Problemfeldern globaler Umwälzungsprozesse. Insofern führt er die Mission der Hochschule, einen Beitrag zu einem zukunftsorientierten gesellschaftlichen Wandel zu leisten, auf Master-Niveau fort.

Wie bei der BvO zu erfahren war, arbeitet die Hochschule gegenwärtig an der Fortschreibung ihres Struktur- und Entwicklungsplans. Bei seiner Bewertung geht das Gutachterteam davon aus, dass die im Leitbild der Hochschule verankerten grundlegenden Profilelemente auch im überarbeiteten Struktur- und Entwicklungsplan fortbestehen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.3	Positionierung des Studienganges					
1.3.1	Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt		x			
1.3.2	Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen („Employability“)			x		
1.3.3	Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule		x			

2. Zulassung

Nach den Bestimmungen der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) sowie der Immatrikulationsordnung (IMO) sind die Zugangsvoraussetzungen für die Zulassung zum Studium:

1. der Nachweis eines überdurchschnittlich abgeschlossenen, fachlich einschlägigen Bachelor-Studiums mit einer Regelstudienzeit von mindestens sechs Semestern im Umfang von mindestens 180 ECTS-Punkten oder eines gleichwertigen berufsqualifizierenden Abschlusses,
2. der Nachweis von überdurchschnittlich abgeschlossenen Modulen aus politik- und sozialwissenschaftlichen, wirtschaftswissenschaftlichen, philosophischen oder verwandten Studiengängen im Umfang von mindestens 30 ECTS-Punkten oder der Nachweis entsprechender, anderweitig erworbener Kompetenzen,
3. der Nachweis von Englischkenntnissen auf dem Sprachniveau C 1.

Über das Vorliegen der Zulassungsvoraussetzungen entscheidet die Aufnahmekommission, bestehend aus dem Dekan und einem qualifizierten Mitarbeiter der Verwaltung.

Bewerbern, die zwar ein überdurchschnittlich abgeschlossenes Bachelor-Studium, nicht aber überdurchschnittlich abgeschlossene Module aus politik- und sozialwissenschaftlichen, wirtschaftswissenschaftlichen, philosophischen oder verwandten Studiengängen im gebotenen Umfang von 30 ECTS-Punkten nachweisen können, bietet die Hochschule das Studium eines „PreMasters“ an. Die Module werden vom Studiengangsleiter in Abstimmung mit der Aufnahmekommission festgelegt.

Die Beratung von Studieninteressierten fällt in die Zuständigkeit des „Student Admissions Service“. Der Service ist jederzeit erreichbar – persönlich, postalisch, telefonisch, elektronisch. Er versorgt die Gesprächspartner umgehend mit allen erbetenen Informationen und

studien-relevanten Materialien. Persönliche Beratungsgespräche können jederzeit vereinbart werden. Sie erstrecken sich auf alle Fragen rund ums Studium – generelle Studienorientierung, Studienangebot der Hochschule, Eignung, Zulassungsbedingungen, Beschäftigungsaussichten, Finanzierung, Infrastruktur usw.. Ausländische Interessenten können das Beratungsangebot über Skype oder Teams nutzen. Es kann mindestens acht Stunden arbeitstäglich in Anspruch genommen werden. Darüber hinaus führt die Hochschule einmal monatlich Studieninformationstage durch, die es den Interessenten ermöglichen, mit den Mitarbeitern der Serviceeinrichtungen, Studierenden, Alumni und Lehrenden ins Gespräch zu kommen. Für ausländische Interessenten wird dieses Format digital – „Karls 360°“ – angeboten. Schließlich können mit Interessenten Schnuppertage vereinbart werden, an denen sie unmittelbaren Einblick in den Studienbetrieb erhalten.

Bewerber, die die Zugangsvoraussetzungen erfüllen, nehmen an einem Auswahlverfahren teil. Das Auswahlverfahren umfasst die Bewertung der schriftlich eingereichten Unterlagen und das Ergebnis eines Kolloquiums. Zu den schriftlich einzureichenden Unterlagen gehören

- a) das Bachelor-Zeugnis sowie
- b) ein Motivationsschreiben, ergänzt um Nachweise über curricular oder extracurricular erworbenen Persönlichkeitskompetenzen sowie über sonstige Leistungen, wie zum Beispiel
 - ehrenamtliches oder zivilgesellschaftliches Engagement,
 - Führungstätigkeit in Organisationen,
 - Studienaufenthalte im Ausland in einem studienrelevanten Bereich,
 - einschlägige Berufserfahrung,
 - sonstige studiengangsspezifische Leistungen.

Auf Basis dieser Unterlagen bildet die Zulassungskommission eine Gesamtnote (BZ I). Sie setzt sich zusammen aus dem arithmetischen Mittel

- der Bachelornote gemäß lit. a)
- einer Note für die weiteren eingereichten schriftlichen Unterlagen gemäß lit. b).

Ein von der Aufnahmekommission durchgeführtes Kolloquium von in der Regel 30 Minuten bildet den zweiten Teil des Aufnahmeverfahrens. Es dient der Feststellung der besonderen

- **Eignung – Neigung – Befähigung**

Jeder dieser Bereiche wird von der Aufnahmekommission bewertet, wobei der Bewerber mindestens die Note 2 erreichen muss. Über den mündlichen Prüfungsteil wird ein Protokoll angefertigt, das die Note und die Gründe für die Bewertung enthält.

Aus dem arithmetischen Mittel der mündlichen Prüfungsteile ergibt sich die mündliche Gesamtnote (B II). Aus den beiden Noten B I und B II wird die Abschlussnote gebildet. Der mündliche Prüfungsteil geht in diese mit doppelter Gewichtung ein. Bewerber mit einer Abschlussnote von mindestens 2 erfüllen die Zulassungsvoraussetzungen und werden im Rahmen der vorhandenen Studienplätze zugelassen. Übersteigt die Bewerberzahl mit Zulassungsberechtigung die Studienplatzzahl, bildet die Aufnahmekommission eine Rangfolge nach Maßgabe der erreichten Abschlussnote. Das Ergebnis des Auswahlverfahrens wird den Bewerbern nach Abschluss des Kolloquiums zunächst mündlich kommuniziert, nachfolgend erhält der Bewerber eine schriftliche Begründung unter Angabe des erreichten Rangplatzes, der Anzahl zugelassener Bewerber, der in den einzelnen Prüfungskomponenten erzielten Bewertungen und der festgestellten Sprachkompetenz.

Bewerbern mit Behinderung kann gemäß § 6 Abs. 8 der Immatrikulationsordnung gestattet werden, den Eignungsnachweis in anderer als der vorgesehen Form zu erbringen. Hierüber und über die Art der alternativen Prüfungsform entscheidet die Aufnahmekommission.

Das Auswahlverfahren und die Auswahlkriterien werden nach Maßgabe von § 20 der QUESO im Rahmen der Erstsemesterbefragung regelmäßig evaluiert. Außerdem finden nach Auskunft der Hochschule qualitative Fokusgruppen-Gespräche statt. Die Auswertung dieser Erhebungen hat bisher, wie die Hochschule vorträgt, keinen Änderungsbedarf aufgezeigt.

Da der Studiengang auf Englisch durchgeführt wird, haben Interessenten gemäß § 5 Abs. 1 der Immatrikulationsordnung im Rahmen des Zulassungsverfahrens englische Sprachkenntnisse auf mindestens dem Niveau C 1 nachzuweisen. Außerdem wird der mündliche Teil der Aufnahmeprüfung auf Englisch durchgeführt. Zeigen sich hierbei Defizite, müssen sich Bewerber zusätzlich einem hochschuleigenen Sprachtest erfolgreich unterziehen.

Die Immatrikulationsordnung wird Interessenten im Rahmen der Beratung durch den Student Admissions Service zur Verfügung gestellt und ist auf der Website der Hochschule für jedermann einseh- und ausdrückbar.

Bewertung:

Die Hochschule hat die Zugangsbedingungen in ihrer Immatrikulationsordnung in Übereinstimmung mit dem Landesrecht übersichtlich, verständlich und eindeutig geregelt. Die Vorschriften gewährleisten, dass die Teilnehmer mit der erfolgreichen Abschlussprüfung mindestens 300 ECTS-Punkte erworben haben. Über die für ein Master-Studium generell geltenden Zugangsbedingungen hinaus sind in der Immatrikulationsordnung Zugangsvoraussetzungen formuliert, die auf die Zielsetzungen des Programms und seine Studierbarkeit gerichtet sind. So haben die Bewerber den Nachweis eines überdurchschnittlichen Bachelor-Abschlusses in einschlägigen Disziplinen zu führen. Der erfolgreiche Abschluss eines „Pre-Masters“ bei fehlender disziplinärer Übereinstimmung des Erststudiums sowie der Nachweis hinreichender englischer Sprachkenntnisse treten hinzu. Mit diesen zusätzlichen Zugangserfordernissen stellt die Hochschule sicher, dass die Studierenden des Programms ihren hohen Anforderungen im Hinblick auf Leistungsfähigkeit und Niveau zu genügen vermögen.

Studieninteressierte finden ein wohl organisiertes, gleichermaßen breit wie tief gestaffeltes Beratungssystem vor. Das Spektrum der Beratungstätigkeit umfasst alle Bereiche, die von Relevanz für ein Studium an der Hochschule sind – einschließlich sozialer, finanzieller und persönlichkeitsbezogener Fragestellungen. Die umfassende fachkundige Präsenz über die Sprechstunden hinaus über Telefon und E-Mail sowie die insbesondere auch für ausländische Interessenten geschaffenen Möglichkeiten, das umfassende Beratungsangebot über SKYPE oder TEAMS in Anspruch zu nehmen, sind beeindruckend. Schließlich wird das Beratungsangebot durch Studieninformationstage und die Möglichkeit eines Schnupperstudiums in überzeugender Weise arrondiert.

Das komplexe Auswahlverfahren ist gezielt auf die Feststellung von Qualifikationen und Kompetenzen der Bewerber gerichtet, die für die Zielsetzungen des Studienganges bedeutsam sind. Es spiegelt darüber hinaus, auch in der Gewichtung seiner einzelnen Komponenten, den besonderen Anspruch und die profilgebenden Merkmale der Hochschule wider. Das Gutachterteam zweifelt nicht daran, dass im Ergebnis hochgradig geeignete und motivierte Studierende gewonnen werden.

Für Bewerber mit Behinderung sieht die Immatrikulationsordnung einen Nachteilsausgleich dergestalt vor, dass der Eignungsnachweis in alternativer Form erbracht werden kann.

Die Gutachter zweifeln nicht daran, dass im Ergebnis des Verfahrens Bewerber zugelassen werden, die dem Leitbild und der Mission der Hochschule und den Zielsetzungen des Studienganges in besonderem Maße entsprechen. Die Hochschule hat bei der BvO im Übrigen überzeugend dargelegt, dass das Auswahlverfahren unter permanenter Beobachtung der Auswahlkommission im Hinblick auf Optimierungspotenziale steht. Das Auswahlverfahren als Teil des Bewerbungsvorganges ist im Übrigen Gegenstand der internen Evaluation gemäß § 20 der QUESO und unterliegt damit periodischer Überprüfung.

Fremdsprachenkompetenz wird durch den Nachweis von Englischkenntnissen auf hohem Niveau gewährleistet. Sie wird schon bei der Zulassung überprüft, im schriftlichen Auswahl-

verfahren berücksichtigt und muss im Zulassungs-Kolloquium zusätzlich unter Beweis gestellt werden.

Die Zulassungsentscheidung ist transparent und auf Grundlage des von der Zulassungskommission im Auswahlprozess angefertigten Protokolls überprüfbar. Dass die Bewerber unmittelbar nach dem Kolloquium eine erste Information über ihr Abschneiden erhalten, ist sehr zu begrüßen, da ihnen dies die Möglichkeit eröffnet, unter dem Eindruck des noch frischen Geschehens ein Feedback mit der Aufnahmekommission herzustellen. Die schriftliche Benachrichtigung enthält alle für den Bewerber relevanten Daten und Hinweise mit hohem Detaillierungsgrad.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.1	Zulassungsbedingungen			X		
2.2	Beratung für Studieninteressierte		X			
2.3	Auswahlverfahren (falls relevant)		X			
2.4	Berufserfahrung					
2.5	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz			X		
2.6	Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung		X			

3. Inhalte, Struktur und Didaktik der Studiengänge

3.1 Inhalte

Die Hochschule hat das Curriculum in der nachfolgenden Grafik abgebildet:

Module Code	Categ.	Title	M/CE*	Semester				Total				Assessment type	Weight
				1	2	3	4	ECTS	H/W	Cont.	Self		
INPA	Pol 1	Introduction Political Action & Agency	M					5	3	42	108	Written Assignment	5.0%
IPHI	Phil 1	Introduction Philosophy of Action	M					5	3	42	108	Essay	5.0%
INEC	Eco 1	Introduction Behavioural Economics	M					5	3	42	108	Project	5.0%
LYPC	Lead 1	Leading Yourself - Personal Capabilities	M					5	3	42	108	Simulation	
ABRA	BRST 1	Approaching Brands: Products & Services, People & Ideas	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
CRCO	CRIN 1	Creativity in Context	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
CSIC	CCSO 1	Culture and Society in Change - History and Trends	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
NECU	DIME 1	Network Culture – Digital Culture	CE					5	3	42	108	Learner's Portfolio	5.0%
GLFB	GGTR 1	Globalization From Below	CE					5	3	42	108	Field Study	5.0%
IDTY	HRDI 1	Identity	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
ASUS	SUUD 1	Approaching Sustainability	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
POSO	Pol 2	Political Practices, Social Movement & Civic Engagement	M					5	3	42	108	Project	5.0%
REPO	Phil 2	Relational Practices and Political Philosophy of Resonance, Resistance & Responsibility	M					5	3	42	108	Written Assignment	5.0%
ALSO	Eco 2	Alternative Organisational & Socio-Economic Practice	M					5	3	42	108	Presentation	5.0%
POCO	Lead 2	Leading Others - Power and Conflict	M					5	3	42	108	Case Study	
BRAS	BRST 2	Brand Storytelling & Addressing Audiences	CE					5	3	42	108	Case Study	5.0%
ICCC	CRIN 2	Innovation, Conflict and Creative Change	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
PERF	CCSO 2	Creative Constructions - Performance & Performativity	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
MDCD	DIME 2	Managing Digital Communities and Dynamics	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
GTCA	GGTR 2	Global Trade, Challenges & Alternatives	CE					5	3	42	108	Seminar Paper	5.0%
DORC	HRDI 2	Diversity and Organizational Culture	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
SURD	SUUD 2	Sustainability Urban Development: Conflict & Acceptance	CE					5	3	42	108	Presentation	5.0%
INGO	Pol 3	Integral Political Institutions and Global Governance	M					5	3	42	108	Essay	5.0%
IPWI	Phil 3	Integral, Practical Wisdom & Global Justice	M					5	3	42	108	Seminar Paper	5.0%
IPGE	Eco 3	Integral Pluralist Global Economics	M					5	3	42	108	Written Assignment	5.0%
CIPL	Lead 3	Leading Change - Creativity, Improvisation, Play	M					5	3	42	108	Simulation	
TBST	BRST 3	Transforming Brands & Stories: Trends & Trouble	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
CINN	CRIN 3	Systems of Creativity and Innovation	CE					5	3	42	108	Case Study	5.0%
BEBE	CCSO 3	Leadership for Transformation - Betwixt and Between	CE					5	3	42	108	Seminar Paper	5.0%
DISL	DIME 3	Digital Society Lab Transforming Communities	CE					5	3	42	108	Project	5.0%
GGTF	GGTR 3	Global Governance & Transformation	CE					5	3	42	108	Essay	5.0%
DILE	HRDI 3	Diversity and Leadership	CE					5	3	42	108	Seminar Paper	5.0%
SGDT	SUUD 3	Sustainable Glocal Development: Transition & Transformation	CE					5	3	42	108	Field Study	5.0%
PTLL	Lead 4	Personal Transformation - Lifelong Learning	M					3	2	28	62	Learner's Portfolio	
SIRP	MAST 4	Special Issue: Transformative Research Project	CE					5	3	42	108	Written Assignment	5.0%
ITTP	MAST 4	Internship – Transformative Practice Project	CE					5				Project	5.0%
RECO	MAST 4	Research Colloquium	M					2	3	42	18	Seminar Paper	
MAST	MAST 4	Master Thesis	M					20				Master Thesis and its defense	20.0%

Zielsetzung des Studiums ist der Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen, die zur ethisch reflektierten Übernahme von Verantwortung gerade in unvertrauten, nicht eindeutigen, konfliktären und komplexen Führungs- und Entscheidungssituationen in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen in einer Vielfalt von professionellen Kontexten befähigen und die es den Absolventen ermöglichen, zur Transformation der Organisation und der Gesellschaft und deren Gemeinwohl einen nachhaltigen Beitrag zu leisten.

Tragende Säulen des Programms sind die Zyklen Politics, Philosophy, Economics und Leadership Capability, die den fachspezifischen Kanon des Studiums umfassen (vgl. hierzu im Einzelnen Kapitel 3.2). Nach den Erläuterungen der Hochschule wird das strategische Ziel erreicht, indem durchgängig philosophische, politikwissenschaftliche, wirtschaftswissenschaftliche, kultur- und sozialwissenschaftliche Bezüge unter dem Gesichtspunkt internationaler und globaler Beziehungen inter- und transdisziplinär miteinander verknüpft werden. Dementsprechend wurden die Module so konfiguriert, dass die Learning Outcomes als kohärente Einheiten ineinandergreifen und im Hinblick auf den Wissens- und Kompetenzerwerb aufeinander aufbauen. Bei der Konzeption des taxonomisch gestalteten Systems hat sich die

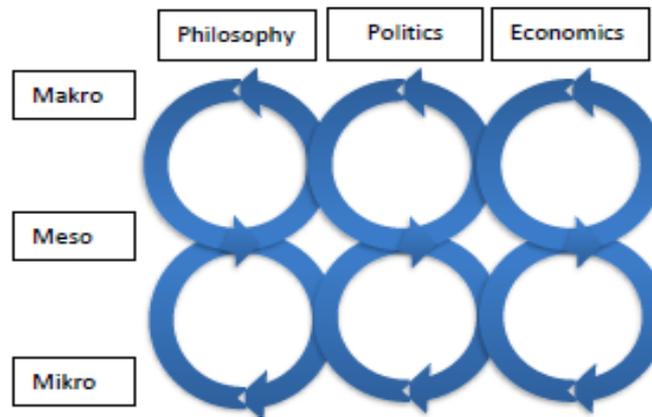
Hochschule von der Erkenntnis leiten lassen, dass Transformation weder auf einen Teilbereich der Gesellschaft beschränkt ist noch ausschließlich auf einer der Mikro – Meso - Makro/Mundo Ebenen wirkt, sondern dass sich individuelles Handeln vielmehr wechselseitig bedingt und begrenzt. Das schließt ein, dass vertikal zwar verschiedene Niveaus adressiert, zum anderen aber auch die gestuften Perspektiven miteinander verflochten sind. Das erste Semester operiert eher auf der Mikro-Ebene mit einem Fokus auf die subjektive Handlungsebene (Individualisierung), im zweiten Semester entfaltet sich das Studium auf der Meso-Ebene, die (soziale) Praktiken und sozio-kulturelle Entwicklungen umfasst (Relationalisierung), auf der Makro/Mundo-Ebene im dritten Semester ist der Fokus auf eine übergreifende systemische Praxis (Institutionalisierung) gerichtet. Generalisierend lässt sich das vertikale Beziehungsgeflecht wie folgt darstellen:

(Transformations-)Orientierungen	Modul-Ebene	Semester
Institutionalisierung Fokus sozio-kulturelle Entwicklung & Praxis/ Governance in globaler Welt	Makro Mundo	3
	↑	
Relationalisierung / Vergemeinschaftung Fokus sozio-kulturelle Entwicklung & sozialen Praktiken	Meso	2
	↑	
Individualisierung Fokus individualpsychologische Entwicklungen & personale Handlungen	Mikro	1

Während es auf der Mikro-Ebene um Aktion die Wahrnehmungen, Gefühle, Kognitionen und Verhaltensweisen von Individuen geht, wird dies auf der Meso-Ebene ergänzt durch eine Orientierung, welche die sozialen, kulturellen und politischen Praktiken sowie deren Entwicklungsdynamiken betont. Diese Grundstruktur entfaltet sich nicht nur innerhalb der vier Zyklen des Programms, sondern auch in den Spezialisierungen. Beispielhaft soll das nachfolgen am Zyklus „Philosophy“ dargestellt werden:

(Transformations-)Orientierungen „Philosophy“	Modul-Ebene	Semester
Institutionalisierung Integral Practical Wisdom & Global Justice	Makro Mundo	3
	↑	
Relationalisierung / Vergemeinschaftung Relational Practices and Political Philosophy of Resonance, Resistance & Responsibility	Meso	2
	↑	
Individualisierung Introduction to Philosophy of Action	Mikro	1

Nach Darstellung der Hochschule werden die Module eines Semesters horizontal konsequent inter- und transdisziplinär miteinander verknüpft. Um ein Grundverständnis für die inneren disziplinären Verschränkungen zu vermitteln und dieses fortlaufend zu schärfen, wird die Hochschule, wie sie darlegt, zu Beginn eines jeden Semesters unter Beteiligung aller Lehrenden ein Kick-off Blockseminar in Form eines Co-Teaching durchführen. Grafisch lässt sich das Verhältnis zwischen vertikaler und horizontaler Struktur wie folgt darstellen:



Nach den Bekundungen der Hochschule manifestiert sich das integrale Prinzip im Aufbau des Studiums in folgender Weise:

1. Semester (Mikroebene)

Im Eingangsmodul werden im Rahmen der Pflicht-Module „Introduction Political Action & Policy“, „Introduction to Philosophy of Action“ und „Introduction Behavioural Economics“ individuelles politisches und ökonomisches Handeln aufeinander bezogen und auf die zugrundeliegenden philosophischen Grundannahmen befragt.

2. Semester (Mesoebene)

Im Rahmen der Pflicht-Module „Political Practices, Social Movement & Civic Engagement“, „Relational Practices and Political Philosophy of Resonance, Resistance & Responsibility“ sowie „Alternative Organisation & Socio-Economic Practices“ werden Phänomene der Vergemeinschaftung in einen dialogischen Austausch gebracht und in ihrer Dichotomie und dilemmatischen Ambivalenz reflektiert.

3. Semester (Makro/Mundo-Ebene)

Im Rahmen der Pflicht-Module „Integral Political Institutions & Global Governance“, „Integral Practical Wisdom & Global Justice“ sowie „Integral Pluralist, Global Economics“ erfolgt eine Vertiefung von systemischen und strukturellen Fragen der umfassenderen Makro/Mundo-Ebene, wie heterodoxe makroökonomische Ansätze, Theorien und Konzepte, Formen der (alternativen) Institutionalisierung und De-Institutionalisierung sowie Fragen von Communitas, globaler Gerechtigkeit und Governance sowie praktischer Weisheit als Form kollektiver Intelligenz.

4. Semester

Das 4. Semester dient der Integration und Vorbereitung auf die Master-Prüfung. Die Studierenden bearbeiten entweder ein Projekt oder absolvieren ein Praktikum. Sie belegen das Modul „Research Colloquium“ sowie das Modul „Personal Transformation – Life-long Learning“, welches sie mit Hilfe professioneller Coaches in personalisierter Form und im Verbund mit einer Peer Group darauf vorbereitet, in das professionelle Feld der Praxis einzutreten.

Zum Pflichtprogramm gehört neben den fachlichen Kernzyklen Politics, Philosophy und Economics der Zyklus „Leadership Capabilities“, der sich über alle vier Semester erstreckt und die Module „Leading Yourself“ (1. Semester), „Leading Others“ (2. Semester), „Leading Change – Creativity, Improvisation, Play“ (3. Semester) sowie „Personal Transformation – Life-long Learning“ (4. Semester) umfasst. Die „Leadership Capabilities“ sind mit den Fachzyklen im Sinne der Mikro – Meso - Makro/Mundo - Taxonomie verwoben und behandeln auf der vertikalen Linie Selbst-Führung/Personal Capabilities – Führung in Beziehung, Macht, Konflikt, Verhandlung – Führung von Wandel, Kreativität, Improvisation und Spiel.

Parallel zum Pflichtprogramm studieren die Teilnehmer sieben Wahlpflichtmodule aus zwei von sieben angebotenen Spezialisierungen. Inhärentes Momentum aller Spezialisierungen

im Umfang von 30 ECTS-Punkten ist nach den Darlegungen der Hochschule das zentrale Thema Transformation in verschiedenen Formen sozio-kultureller, gesellschaftlich-politischer und wirtschaftlicher Wandelprozesse und deren Besonderheiten und Dynamiken. Im Einzelnen führt die Hochschule zu den Spezialisierungen aus:

Spezialisierung „Cultural Change & Society“

Der Schwerpunkt widmet sich der Bedeutung der Kultur in ihrer Vielschichtigkeit und ihrem Transformationspotenzial für Wirtschaft und Gesellschaft. Die Phänomene von „Performance“ und „Performativity“ werden vor dem Hintergrund von „Performative Turn“ und „Practice Turn“ auf Transformationsprozesse bezogen. Die Teilnehmer erwerben u.a. die Fähigkeit, Dynamiken von Transformationsprozessen einschätzen zu können, verschiedene Spannungsverhältnisse des Kulturellen als unerlässliche Bedingung einer Führungstätigkeit in dynamischen Umfeldern zu begreifen und Prozesse der Institutionalisierung und „De-Institutionalisierung“ zu analysieren.

Spezialisierung „Creativity & Innovation“

Basierend auf einer inter- und transdisziplinären Herangehensweise, die insbesondere Kreativität als soziokulturelles Phänomen begreift, erarbeiten sich die Studierenden eine grundlegende Fähigkeit, Spannungsfelder, Bedarfe und Konflikte rund um Kreativität zu identifizieren, Kreativität zu gestalten und die erworbenen Kompetenz einer grundlegend systemischen Innovationsfähigkeit in organisationelle und gesellschaftliche Kontexte zu überführen. Kreativität und Innovation setzt insofern unmittelbar an Transformation an.

Spezialisierung „Globalization, Governance and Trade“

Die Studierenden dieses Schwerpunktes setzen sich mit Phänomenen der Globalisierung und der Transformation globaler Steuerung auseinander. Sie lernen Phänomene „von unten“ aus anthropologischer Perspektive von Globalisierungsprozessen zu analysieren und zu diskutieren. Sie lernen des Weiteren, die Auseinandersetzungen um das gegenwärtige Welt-handelsregime, dessen Herausforderungen und Wirkungen zu verstehen und eine Kritik aus postkolonialer und dekolonialer Sichtweise zu entwickeln.

Spezialisierung „Sustainability and Urban Development“

Der Schwerpunkt beinhaltet eine Auseinandersetzung mit der Vielschichtigkeit von Nachhaltigkeit im lokalen und regionalen Kontext, die sich von Ökologie, sozialen und kulturellen Werten, über Geographien, Architekturen, Technologien bis zur Politik spannt. Entwicklungen in urbaner und regionaler Partizipation, Mobilität, Energie, Ernährung und darauf bezogene Produkt- und Serviceinnovationen werden mit dem Ziel hinterfragt, Nachhaltigkeit als Führungskraft mit Empathie und Verantwortung zu organisieren.

Spezialisierung „Brands and Stories“

Der Schwerpunkt fokussiert auf die Verbreitung von Ideen, Informationen, Konzepten, Produkten und Bildern mit Hilfe von Kampagnen, Events, Massenmedien etc. einerseits und den Diskursen, Narrativen sowie der Verdichtung von Stories im Sinne eines (political) Branding andererseits. Ziel ist der Erwerb von Kenntnissen und Fähigkeiten, die dazu befähigen, eine Kommunikation mithilfe von Brands und Stories nicht als trivialen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zu verstehen, sondern als Kunst des Navigierens zwischen verschiedenen Anspruchsgruppen.

Spezialisierung „Digital Media“

In diesem Schwerpunkt erlangen und entwickeln die Teilnehmer grundlegende Kenntnisse und Fähigkeiten, um die Bedingungen und Phänomene der digitalen (Ver-)Netz(-ungs)kultur zu verstehen, diese mithilfe interdisziplinärer Methoden zu analysieren und geeignete Strategien und Praktiken zur Entschlüsselung digitaler Kommunikationsformen und Trends im Web zu entwickeln. Hierauf aufbauend geht es um die Entwicklung von Strategien im Umgang mit digitalen Communities und Netzwerken, um Wirklichkeitskonstruktionen in virtuellen Räumen, um Medientechnologien und die Reflektion der kommunikativen Phänomene in sozialen Netzwerken.

Spezialisierung „Human Resources and Diversity“

Der Schwerpunkt setzt bei der zunehmenden demographischen Vielfalt in der heutigen Gesellschaft an. Zunächst wird ein Blick auf die kommunikative Konstruktion sozialer Identitäten geworfen und es finden Begegnungen in gesellschaftlichen (Sub-)Arenen als diskursive Auseinandersetzungen um soziales und wirtschaftliches Kapital und der Möglichkeit einer Inklusion statt. Die Teilnehmer erwerben Kenntnisse und Fähigkeiten, diese Diskurse zu moderieren, adäquate Lösungen zu entwickeln und diese als Transformationsprozesse zu begleiten und zu unterstützen.

Nach den Bekundungen der Hochschule erlaubt das dem Studiengang zugrundeliegende Design, alle Spezialisierungen frei zu kombinieren und mit jeder Kombination einen sinnvollen und implizit transformationsrelevanten Qualifikationszuwachs zu erfahren. Die Studierenden können die in den Zyklen erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten spezifisch transferieren, aufeinander beziehen und vertiefen.

Alle Spezialisierungen folgen der taxometrischen Grundlogik von der Mikro-Ebene über die Meso-Ebene zur Makro/Mundo-Ebene. Dieser Aufbau versetzt die Studierenden in die Lage, Transformation abstrakt, generell und in konkreten Anwendungsfeldern als integral zu verstehen und zu (re-)konstruieren.

Die Hochschule betont, dass sie sich bei der Definition der Lernergebnisse strikt an den Anforderungen des Qualifikationsrahmes für deutsche Hochschulabschlüsse orientiert habe.

Der Abschluss des Studiengangs mit einem „Master of Arts“ reflektiert nach dem Vorbringen der Hochschule die Akzentuierung gesellschaftlicher, kultureller und politischer Grundlagen und die dezidiert kulturwissenschaftliche Orientierung auch der politik- und wirtschaftswissenschaftlichen Anteile. Die Studiengangsbezeichnung reflektiert die konsequent interdisziplinäre Ausrichtung des gesamten Curriculums am Beispiel der disziplinären Hauptzyklen des Programms: Politics, Philosophy, Economics.

Die Verzahnung von Theorie und Praxis ist nach den Ausführungen der Hochschule durchgängiges Prinzip des Studiengangskonzeptes. Die gegenseitige Durchdringung manifestiert sich in

- der theoriegeleiteten kontinuierlichen Behandlung von Problemstellungen aus der Praxis,
- Berichten aus der Praxis und der Einbringung von Praxisbeispielen von und durch die berufstätigen externen Lehrenden und Gastdozenten,
- Bearbeitung von Fallbeispielen mit internationalen Bezügen in Arbeitsgruppen,
- Durchführung von Exkursionen zu international tätigen Organisationen und Institutionen gemäß Studienplan,
- wahlweise Durchführung eines praxisbezogenen Forschungsprojekts oder eines Praktikums im vierten Semester,
- Anfertigung der Master-Thesis anhand einer praxisbezogenen Fallkonstellation.

Die Hochschule macht darüber hinaus geltend, in die Veranstaltungen problem- und praxisbezogene Interessen der Studierenden einzubeziehen, mit den Lehrinhalten zu verknüpfen und so die Kompetenzentwicklung und die Employability der Teilnehmer mit Bezug auf das Berufsfeld zu fördern.

Ausweislich ihres Leitbildes ist Inter- und Transdisziplinarität ein profilgebendes Merkmal der Hochschule. Dabei versteht sie Interdisziplinarität als eine Art Kooperation zwischen verschiedenen Disziplinen, während Transdisziplinarität auch die übergreifende Kritik und Reflexion wissenschaftlicher Arbeit betont, die Öffentlichkeit in den Diskurs einbezieht, damit einen außerakademischen Bezug herstellt und in diesem Sinne interdisziplinäres wissenschaftliches Arbeiten „demokratisiert“. Die Hochschule legt dar, dass der Studiengang ganz im Sinne dieses Verständnisses entwickelt wurde und schon von der Grundlegung her inter-

und transdisziplinär angelegt ist – beinhaltet das Studiengangskonzept doch eine systematische Integration von politikwissenschaftlichen, philosophischen, kulturwissenschaftlichen und wirtschaftswissenschaftlichen Elementen und wirkt, so trägt die Hochschule vor, durch seine Zielsetzung sozialer Transformation in die Gesellschaft hinein. Die Hochschule hebt hervor, dass Interdisziplinarität einerseits durch die logische Verknüpfung der disziplinären Zyklen hergestellt wird, andererseits als bewusst multiperspektivischer Diskurs innerhalb der einzelnen Zyklen zur Wirkung gebracht wird. Der inter- und transdisziplinäre Fokus spiegelt sich nach Auffassung der Hochschule auch in dem breiten Disziplinspektrum der Hochschullehrer wider und ist bestimmend für Forschungsk Kooperationen der Professoren und in der Didaktik bei gemeinsamen Lehrveranstaltungen.

Gemäß Leitbild sieht sich die Hochschule einem ethisch fundierten Bildungsauftrag verpflichtet. Diesem Selbstverständnis entsprechend ist Zielsetzung des hier zu erörternde Studiengang gemäß § 2 der SPO unter anderem, Qualifikationen zu vermitteln, die zur kompetenten, ethisch reflektierten Übernahme von Verantwortung befähigen. Die Hochschule betrachtet das Erkennen, Reflektieren und Berücksichtigen ethischer Aspekte als Schlüsselkompetenz im Rahmen der Berufsausübung. Die ethische Dimension ist daher in allen Modulen gegenwärtig, was die Hochschule an einigen Formulierungsbeispielen aus den Modulbeschreibungen des Economics-Zyklus verdeutlicht:

„critically reflect on the moral and practical implications and limitations of behavioral economic influence“, Ethics and behavioral economics and the role of „nudging“, „comprehend the relevance and implementation of ethics of economics and ethics in organisations“, develop ethically based policies, including ameliorative/or radical, social, and economic ones“, Ethics of different economic approaches and ethically based policies“, integrate ethical issues into their actions“, examine the formation of own ethical standards, aesthetic patterns, public discourses and performative practices in the network“, be ethically responsible in this regard“, integrate ethical issues into leader- and followership practices“.

Im Hinblick auf den Erwerb von Methodenkompetenz und die Befähigung zur wissenschaftlichen Arbeit macht die Hochschule geltend, dass es sich bei der Entwicklung dieser Kompetenzen um einen profilbildenden Schwerpunkt nicht nur der Hochschule insgesamt, sondern gerade auch dieses Master-Programms handele. In allen Modulen werden demnach interpretative Ansätze erarbeitet sowie quantitative und (schwerpunktmäßig) qualitative Forschungsansätze eingeübt und trianguliert. Aufbauend auf die im Bachelor-Studium erworbene Kompetenz, Problemstellungen mit wissenschaftlichen Methoden zu lösen, werden nach Auskunft der Hochschule in allen Modulen methodische und analytische Kenntnisse und Vorgehensweisen vermittelt und eingeübt. Die Studierenden werden befähigt, eine Integration von Wissenschaftstheorie, fachspezifischen Inhalten, wissenschaftlichen Standards, Methoden empirischer Sozialforschung und Arbeitstechniken herbeizuführen. Zudem wird den Teilnehmern, so die Hochschule, im Sinne einer wissenschaftlichen Sozialisation neben Regeln und Methoden auch Orientierungswissen zu ihrer wissenschaftlichen Ausbildung vermittelt und die wissenschaftlich fundierte „literacy“ gefördert. Die im Laufe des Studiums kontinuierlich erworbenen, erweiterten und gefestigten Methodenkenntnisse stellen die Studierenden im vierten Semester im Research Colloquium, gegebenenfalls auch im Wahlpflichtmodul „Special Issue –Transformation Research Projekt“ und schließlich in ihrer Master-Thesis unter Beweis. Während der Anfertigung der Master-Arbeit bieten die Professoren wöchentlich bzw. 14-tägig zwei- bis vierstündige Kolloquien und, darüber hinaus an mehreren Wochenenden ganztägige Research-Seminare.

Nach § 9 Abs. 2 der SPO wird in den Modulprüfungen der Erwerb der im jeweiligen Modul beschriebenen Qualifikationen durch die Studierenden nachgewiesen und als Einheit überprüft. Die QUESO legt in § 13 darüber hinaus fest:

- Prüfungen dienen der Lernzielkontrolle und damit der Überprüfung der Teilerreichung im Hinblick auf die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele. Zugleich

dienen die Prüfungen der Überprüfung der Effektivität der Lehre und der Unterstützung der Studierenden beim Lernprozess.

- Die Prüfungsberechtigung erhält nur, wer an einer hochschulinternen didaktischen Schulung und Einweisung teilgenommen hat, in der die Rolle der Prüfungen für den Lernfortschritt im Hinblick auf die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele thematisiert wurde.
- Mit Einreichung der Prüfungsunterlagen beim Prüfungsamt gibt der Prüfer zugleich einen „Erwartungshorizont“ ab, der auch die Kriterien der Bewertung enthält.

Die Hochschule hebt hervor, dass die Prüfungsinhalte strikt auf die Learning Outcomes orientiert sind, wobei im Hinblick auf eine differenzierte Bewertung des Qualifikations- und Kompetenzniveaus alle Niveaus „durchgeprüft“ werden. Einen Schwerpunkt legt die Hochschule auf die selbständige Analyse, Interpretation, Konstruktion, Synthese und Kreation von Wissen. Entsprechend den jeweils zu überprüfenden Inhalten sind die Prüfungsformen ausgestaltet, die sich in vielfacher Gestalt präsentieren:

- Written Assignment
- Seminar Paper
- Essay
- Learner's Portfolio
- Simulation
- Presentation
- Project
- Written Exam
- Oral Exam
- Case Study
- Master-Thesis mit Kolloquium

Mit der Master-Thesis sollen die Kandidaten gemäß § 12 Abs. 1 SPO zeigen, dass sie in der Lage sind, innerhalb einer vorgegebenen Frist eine wissenschaftliche Arbeit selbständig mit wissenschaftlichen Methoden zu bearbeiten. Die Anforderungen an die Master-Thesis im Einzelnen sind – in allgemeiner Form – in der Modulbeschreibung formuliert und – bezogen auf das Thema der Abschlussarbeit – konkretisiert im „Erwartungshorizont“, den der Prüfer nach Maßgabe der „Hinweise zur Ausgabe und Anfertigung der Master-Thesis“ erstellt hat. Beide Dokumente werden auf der Online-Plattform den Studierenden bekannt gegeben.

Der Kandidat verteidigt gemäß § 13 Abs. 1 SPO seine Master-Arbeit in einem Vortrag von bis zu zehn Minuten und der anschließenden Fachdiskussion vor der Prüfungskommission. Das Ergebnis der Verteidigung fließt mit 20 Prozent in die Bewertung der Abschlussprüfung ein. Der wesentliche Verlauf der Verteidigung wird gemäß § 13 Abs. 4 in einer Niederschrift festgehalten. Das Ergebnis wird dem Kandidaten im Anschluss an die Abschlussprüfung mitgeteilt.

Bewertung:

Das Curriculum überzeugt durch ein konsequent integratives Design und eine durchdachte, logische Verknüpfung der vertikal entsprechend der Micro-Macro-Meso/Mundo Taxonomie gestuften kognitiven Ebenen, die ihrerseits horizontal mit den fachlichen und überfachlichen Inhalten in stimmiger Weise korrespondieren. Trotz einer aus Sicht des Gutachterteams gelungenen Überführung der anspruchsvollen Studiengangskonzeption in konkrete Studiengangsinhalte gibt das Team nachfolgend noch einige Anregungen, in welcher Weise das Curriculum noch ergänzt werden sollte, um die im Konzept angelegten Potenziale in noch höherem Maße auszuschöpfen. Dabei hat sich das Gutachterteam von dem Gedanken leiten lassen, dass es angesichts des bewusst innovativen, experimentellen Ansatzes darauf ankommt, dass er im fortlaufenden Prozess seine eigene spezifische Wissenschaftlichkeit entwickelt. Hierfür bedarf es der Schaffung geeigneter Orte, die für Studierende und Lehrende

den Raum geben, um in ständiger Selbstreflexion die Wissenschaftlichkeit des Ansatzes zu überprüfen und seine wissenschaftsbasierte Fortentwicklung zu begleiten. Dabei erachtet das Gutachterteam drei Aspekte als wichtig und **empfiehlt**:

1. Die Module basieren sehr stark auf Handlungstheorie wie der gesamte Master-Studiengang. Zur Ausbalancierung und besseren Gesamtstrukturierung wären Übersichtsveranstaltungen wünschenswert, die übergeordnete Orientierung vermitteln. Dazu könnten folgende Gesichtspunkte behilflich sein:
 - Eine systemtheoretische Sicht, die das Motiv der „(Re-)Globalisierung“ als Klammer entwickeln könnte. Die 6 typologischen Dimensionen aktueller Systemtheorie: 1. Wirtschaft, 2. Politik, 3. Kultur, 4. Religion/Spiritualität, 5. Demographie und 6. Technologie werden heute als systemlogische und different-diskursive Treiber sozialen Wandels verstanden, die in oft konflikthafter Weise ineinandergreifen und offene Gesellschaften antreiben. Dabei herrschen verschiedene Gesetzmäßigkeiten vor, die erkundet werden könnten, um das übergreifende Grundverständnis aktueller Transformation zu stärken. Der 6-Dimensionen-Ansatz, in dem der 7. der gesamtgesellschaftliche Wandel als Ganzes und mehr als die Summe seiner Teile ist, könnte den bisherigen Modulen eine Klammer und Ordnungsstruktur hinzufügen im Sinne eines „big picture“ Ansatzes aus einer „sehr hohen Flughöhe“ (Jürgen Osterhammel), die derzeit noch fehlt. Insbesondere fehlen die Dimensionen Religion/Spiritualität ebenso wie Demographie und Technologie, wobei letztere beide heute als (temporär) am einflussreichsten angesehen werden.
 - Eine integrale Rahmensetzung, die das Ineinandergreifen und die Überlapung der Aktions- und Handlungsebenen „Mikro – Meso – Makro“ durch eine Meta-Ebene ergänzt, und die sich in historischen Maßstäben transformierende Gesellschaftstypen in ihren jeweils dominanten Organisations- und Aktionsformen verdeutlichen kann. Daran lassen sich auch die Komplementaritäten zwischen handlungs- und systemtheoretischen Erklärungsansätzen verständlich machen.
 - Eine Einführung in das in den letzten Jahren entstandene Forschungs- und Praxisfeld Large System Change (LSC), das die spezifischeren Themen des Studiengangs durchzieht und überspannt, sowie den grundlegenden (konfliktuellen oder komplementären) Strategien für systemische Interventionen, die für LSC eingesetzt werden – dies auch im Hinblick auf die Wahl von Spezialisierungen und von Berufsorientierung (da jede Strategie ein anderes Berufsfeld eröffnet).
2. Die interdisziplinären Bezüge quer zu den vier Säulen und den Vertiefungen sollten nicht nur implizit verwirklicht, sondern an einer geeigneten Stelle in oder am Ende eines jeden Semesters auch explizit der Reflexion zugänglich gemacht werden. Die Vielfältigkeit der von den Studierenden erschlossenen interdisziplinären Bezüge könnten dabei auch zur Anregung nachfolgender Studierendengenerationen dokumentiert werden.
3. Des Weiteren empfiehlt sich eine konzeptuelle, methodologische und praktische Auseinandersetzung mit dem jeweils aktuellsten Stand transdisziplinärer Forschungsformate und deren Weiterentwicklung in Kontexte transformativer Wissenschaft unter gleichberechtigter und ko-kreativer Beteiligung außerhochschulischer Akteure und Zielgruppen.

Diese Hinzufügungen könnten gegebenenfalls auch parallel (Wahlveranstaltungen) oder freiwillig erfolgen, wenngleich zu vermuten ist, dass sie für alle Studierenden Orientierungswert haben.

Weitere inhaltliche Anregungen:

- Neuere Formen des Organisierens von Transformationsprozessen (wie z.B. durch Transformative Communities of Practice, International Action Networks, Social (Innovation) Labs, System-shifting Networks, SmartCSOs, Transition

Hubs, Doughnut Economic Coalitions, People-Private-Public Partnerships, Fourth Sector Organisations, Third Places, Co-Labs, DDO:delibaretely developmental organisations ...)

- Im gleichen Zusammenhang wäre auch auf nicht-traditionelle Governance-Modelle (z.B. systemisches Konsensieren, sociocracy 3.0, organic governance, future design) und die Herausforderungen einer partizipativen „transition governance“ einzugehen.
- Stärkeres Eingehen auf die Plattformisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, nicht nur im Sinne sozialer Medien und online-Handel, sondern als Megatrend, der im gerade begonnen Jahrzehnt neue Formen annehmen wird (z.B. market networks, smart contracts, commons stack und andere blockchain-basierte DAOs:distributed autonomous organisations) und eine Vielfalt an Plattform Design Strategien ermöglicht, darunter auch Strategien, die gemeinwohl- und nachhaltigkeitsorientierten Initiativen ganz neue Skalierungspotenziale eröffnet.
- Nach- und Mitvollziehen des paradigm shifts von nachhaltiger Entwicklung („doing less bad“) zu regenerativer Nachhaltigkeit („doing more good“), mit Konzepten wie positive impact, thriving, regenerative design and development, regenerative cultures, etc.
- Einbeziehung der Teilfelder von „Social Banking and Social Finance“ sowie von „Social Technology“/„Liberation Technology“ in den Master, da sie diesem kongenial sind und Einzelaspekte abdecken, die in traditionellen Studiengängen wenig bis nicht beachtet werden.
- Wünschenswert könnte im weiteren Entwicklungsverlauf des Masters auch sein, in geeigneten Formen die Elemente Futures Literacy and Discipline of Anticipation einzubauen, die sowohl Methoden der Transformationsforschung wie den Umgang mit sich entwickelnden und energierenden Feldern der Zukunftsdimension in der Gegenwart umreißen, darstellen und zur Geltung bringen.

In den Learning Outcomes sind die angestrebten Lernergebnisse schlüssig zusammengefasst; sie entsprechen zweifelsfrei den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse. Die zur Wahl stehenden Spezialisierungen, die auf sieben Teilbereiche der Gesellschaft referenzieren, gewährleisten einen auf das Studiengangsziel ausgerichteten Qualifikations- und Kompetenzerwerb nach individueller Präferenz in hohem Maße. Das Gutachterteam zweifelt nicht an einer fest fundierten Berufsfähigkeit der Studierenden, die im Hinblick auf die Anforderungen des Arbeitsmarkts noch gesteigert werden kann durch ein breites, fakultativ wahrnehmbares curriculares Angebot aus den anderen Programmen der Hochschule, insbesondere des Master-Studienganges „Management“.

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

Der Studiengang weist Praxiskomponenten auf, die in das Curriculum eingewoben sind und die sowohl vom Umfang her wie im Hinblick auf ihre Ausgestaltung (z.B. Bearbeitung von Case Studies im Rahmen von Projektteams, Berichte aus der Praxis, Durchführung von Exkursionen, Internship bzw. Bearbeitung eines Praxisprojektes, Einsatz von Gastreferenten aus der Berufswelt) geeignet erscheinen, das erworbene Wissen an den konkreten Anforderungen der Praxis jedenfalls im akademischen Unterrichtsraum zu messen. Die Einbettung dieser Praxiselemente in die theoretischen Studienanteile ist gelungen. Hervorzuheben sind unter diesem Aspekt die akademische Begleitung der Praxisprojekte durch Professoren der Hochschule und die Reflexion des in der Praxis erworbenen Wissens in den Lehrveranstaltungen. Die zum Merkmal „Integration von Theorie und Praxis“ geforderte Behandlung theoretischer Fragestellungen anhand praktischer Beispiele wird insoweit eingelöst. Vor dem Hintergrund der Zielsetzung des Programms, die Studierenden zu befähigen, Transformati-

onsprozesse in führender Funktion zu initiieren, zu begleiten und zu steuern, bestehen jedoch Zweifel, ob die Einbindung der Berufspraxis in das Studium im Curriculum ausreichend ausgebildet ist. Es kommt nach Überzeugung des Gutachterteams darauf an, nicht nur berufspraktische Komponenten „in die Hochschule zu holen“, sondern die erworbenen berufspraktischen Kompetenzen in der außerhochschulischen Realität zu erproben, einzuüben und leibhaftig zu erfahren („embodied“). Das Gutachterteam **empfiehlt** daher sehr nachdrücklich, dem Anwendungsaspekt unter „Realbedingungen“ mehr Gewicht zu verleihen, außerhochschulische Praxiskomponenten curricular umfassender auszugestalten und möglichst durchgängig entsprechend der integralen Aufbaustruktur in den Verlauf des Studiums einzugliedern. Angesichts der Tatsache, dass sich paradigmatische Transformationsprozesse in Organisationen und vielmehr noch in weiteren gesellschaftlichen Zusammenhängen in komplexen Dynamiken nur längerfristig entfalten, wäre ein semesterübergreifender Erfahrungs- und Gestaltungskontext in der Praxis in Erwägung zu ziehen.

Interdisziplinarität ist schon von den in der Studiengangsbezeichnung genannten disziplinären Säulen und von den Zielsetzungen des Programms her grundlegendes Element des curricularen Designs. Der hierin zum Ausdruck gebrachte Anspruch wird in der Umsetzung konsequent und durchgängig eingelöst. Die fachlich von „Politics“, „Philosophy“, „Economics“ gebildete Schnittmenge im sozio-kulturellen Lebensraum entfaltet sich in den Modulinhalten mit ihren Verknüpfungen und Überlagerungen und wird in ihrer Netzstruktur mit den darin wirkenden interdependenten Kräften vermittelt. Der Studiengang kann als beispielhaftes interdisziplinäres Gesamtgebilde verstanden werden.

Mit dem Studiengang verfolgt die Hochschule entsprechend ihrem Leitbild das Ziel, junge Menschen heranzubilden, die akademisch geformt, inter- und transdisziplinär, multiperspektivisch und kulturell denkend und gebildet Transformationsprozesse initiieren, organisieren oder begleiten, die auf die Entwicklung hin zu einer „besseren Welt“ gerichtet sind. Diese Mission bedarf eines festen ethischen Fundaments, das sich durchgängig in allen Modulen explizit oder implizit entfaltet und dem Curriculum eine spezifische Prägung verleiht. Man kann sagen, dass die ethische Dimension allgegenwärtig ist und die Zielsetzungen des Programms lenkt und leitet.

Aufbauend auf den im Bachelor-Studium erworbenen Fähigkeiten zum methodischen und wissenschaftlichen Arbeiten werden diese Kompetenzen im hier gegenständlichen Programm erweitert und vertieft. Ihre fachgerechte Anwendung wird im Rahmen der vielgestaltigen Modulprüfungen und der Master-Arbeit abschließend überprüft. Die Module „Special Issue – Transformative Research Project „ und „Research Colloquium“ sind dezidiert der Vertiefung von Methodenkompetenz und der Fähigkeit zum wissenschaftlichen Arbeiten gewidmet. Die Flankierung durch „Research Seminare“ belegen den Stellenwert, den die Hochschule der Heranbildung dieser Kompetenzen zumisst

Die Prüfungsleistungen sind konzeptionell konsequent an den Learning Outcomes orientiert. Die Hochschule hat diesbezüglich mit beachtlichem Aufwand die jeweils abzuprüfenden Inhalte sowie das zu fordernde Niveau in den Modulbeschreibungen definiert und in Prüfungsformen umgesetzt, die vielgestaltig auf die jeweils zu prüfenden Modulinhalte abgestimmt sind.

Mit der Master-Arbeit haben die Studierenden den Nachweis zu erbringen, dass sie das Studiengangsziel erreicht und insbesondere die Befähigung zu methodisch fundiertem wissenschaftlichen Arbeiten erworben haben. Die Einsichtnahme in Klausuren und Studien- und Abschlussarbeiten der Teilnehmer anderer Studiengänge lässt ein adäquates Niveau auch im Hinblick auf die Abschlüsse in diesem Programm erwarten. Der den Teilnehmern im Zuge der Prüfungsvorbereitungen zuteilwerdende Service – „Erwartungshorizont“, „Research Colloquium“, „Research-Seminare“ – schafft gute Rahmenbedingungen für niveauvolle Leistungen.

Das Gutachterteam **empfiehlt**, die Studierenden neben den klassischen qualitativen Forschungsmethoden (Fragebogen, Interview, teilnehmende Beobachtung, Dokumentenanalyse etc.) auch mit genuin iterativen, partizipativen und ko-kreativen Methoden vertraut zu machen (wie z.B. participatory action research, cooperative inquiry, collaborative developmental action inquiry, appreciative inquiry, backcasting, co-design, change lab, consortial benchmarking, collaboratory ...). Solche praxisbasierten partizipativen Verfahren sind für transdisziplinäre und transformative Forschung bzw. Forschung in und für soziale Transformationsprozesse charakteristisch und maßgeblich. Entsprechend sollten auch die zwei Anhänge des Dokuments „Information on the issuance and production of the Master Thesis – Information for the 4th semester (valid for students from 2014 intake onwards)“ überarbeitet werden, da sich bei Anwendung dieser iterativen partizipativen Verfahren die relevanten Themen und Fragestellungen erst im Verlauf der Zusammenarbeit mit den Zielgruppen in situ schrittweise ausformen, also nicht im Exposé bereits vorab formuliert werden können, wie das bei Methoden der Fall ist, die in Anlehnung an quantitative und laborexperimentelle Methoden mit vorab definierten Fragestellungen und theoriegeleiteten Hypothesen arbeiten.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1	Inhalte				
3.1.1		x			
3.1.2			x		
3.1.3			x		
3.1.4		x			
3.1.5		x			
3.1.6			x		
3.1.7			x		

3.2 Struktur

Die Strukturdaten vermittelt die nachfolgende Übersicht:

Regelstudienzeit	4 Semester
Anzahl der zu erwerbenden CP	120
Studentische Arbeitszeit pro CP	30
Anzahl der Module des Studienganges	22 pro Student/in
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP (incl. Verteidigung)	16 Wochen, 20 ECTS
Umfang der Kontaktstunden	Semester 1: 270 Stunden Semester 2: 270 Stunden Semester 3: 270 Stunden Semester 4: 70 Stunden

Der Studiengang setzt sich aus 38 Modulen zusammen, von denen 22 zu studieren sind. Die Module sind zeitlich auf ein Semester begrenzt und mit in der Regel 5 ECTS-Punkten ausgestattet. Abweichend hiervon umfasst die Master-Arbeit 20 ECTS-Punkte, dem Modul „Research Colloquium“ sind zwei, dem Modul „Personal Transformation – Lifelong Learning“ drei

ECTS-Punkte zugeordnet. Die Hochschule hat dies im Falle des Moduls „Personal Transformation – Liefelong Learning“ damit begründet, dass es sich hierbei um ein Capstone-Modul der „Leadership Capabilities“ handle, das der lebenslangen persönlichen Transformation diene. Das Modul „Research Colloquium“ diene der Vorbereitung der Thesis und sei daher im unmittelbaren Kontext des Moduls „Master-Thesis“ zu sehen.

Die Hochschule betont die Ausgewogenheit des Programms, wie sie in der nachfolgenden Grafik abgebildet ist:

STRUCTURE						
4	Special Issue (Transformative Research Project) or Internship (Transformative Practice Project)	Research Colloquium	Master Thesis			Personal Transformation - Lifelong Learning
	5 ECTS	2 ECTS	20 ECTS			3 ECTS
3	Specialization I	Specialization II	Integral Political Institutions and Global Governance	Integral, Practical Wisdom & Global Justice	Integral Pluralist Global Economics	Leading Change - Creativity, Improvisation, Play
	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS
2	Specialization I	Specialization II	Political Practices, Social Movement & Civic Engagement	Relational Practices and Political Philosophy of Resonance, Resistance & Responsibility	Alternative Organisational & Socio-Economic Practices	Leading Others - Power, Conflict and Negotiation
	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS
1	Specialization I	Specialization II	Introduction Political Action, Agency & Affect	Introduction Philosophy of Action	Introduction Behavioural Economics	Leading Yourself - Personal Capabilities
	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS	5 ECTS
Specialization		Master Thesis	Politics	Philosophy	Economics	Leadership

Der Studiengang setzt sich aus 38 Modulen zusammen, von denen 22 zu studieren sind. Die Module sind zeitlich auf ein Semester begrenzt und mit in der Regel 5 ECTS-Punkten ausgestattet. Abweichend hiervon umfasst die Master-Arbeit 20 ECTS-Punkte, dem Modul „Research Colloquium“ sind zwei, dem Modul „Personal Transformation – Lifelong Learning“ drei ECTS-Punkte zugeordnet. Die Hochschule hat dies im Falle des Moduls „Personal Transformation – Liefelong Learning“ damit begründet, dass es sich hierbei um ein Capstone-Modul der „Leadership Capabilities“ handle, das der lebenslangen persönlichen Transformation diene. Das Modul „Research Colloquium“ diene der Vorbereitung der Thesis und sei daher im unmittelbaren Kontext des Moduls „Master-Thesis“ zu sehen.

Im Hinblick auf die strukturellen Gewichtungen der curricularen Komponenten ist festzustellen, dass der Pflichtbereich einschließlich eines Wahlpflichtmoduls im 4. Semester und der Master-Thesis (20 ECTS-Punkte) 90 ECTS-Punkte umfasst. Aus den disziplinären Zyklen (Spezialisierungen) sind insgesamt sechs Module im Umfang von 30 ECTS-Punkten zu belegen. Zusätzlich zu den Pflicht- und Wahlpflichtmodulen steht es den Studierenden frei, nach eigener Wahl zusätzliche Module aus dem Studiengangsprogramm der Hochschule zu belegen und zusätzliche Leistungsnachweise zu erwerben. Die freiwillige Teilnahme an dem umfassenden Fremdspracheangebot – Französisch, Spanisch, Russisch, Chinesisch sowie Deutsch (für die ausländischen Teilnehmer) – steht allen Studierenden offen.

Die Studierenden haben im vierten Semester die Wahlmöglichkeit, ein Praktikum gemäß § 5 Abs. 3 SPO im Umfang von einem Monat zu absolvieren. Es soll in Institutionen, Unternehmen, Verbänden oder vergleichbaren Organisationen absolviert werden und Transformationsprozesse zum Gegenstand haben. Das Internship wird mit Lehrveranstaltungen begleitet, durch einen Professor betreut und mit einem Leistungsnachweis abgeschlossen. Ein Auslandsaufenthalt ist nicht explizit vorgesehen, kann aber nach den Bekundungen der Hochschule jederzeit in den Studienverlauf eingebettet werden.

Eine Studien- und Prüfungsordnung wurde vom Senat der Hochschule nach rechtlicher Überprüfung beschlossen und veröffentlicht. In ihr sind die Ziele des Studiums, Aufbau und Inhalte, das Prüfungsgeschehen und Bewertungsmaßstäbe geregelt und beschrieben. Der Studiengang ist so strukturiert, dass in jedem der vier Semester 30 ECTS-Punkte zu erwerben sind, sodass sich pro Semesterwoche ein einheitlicher Workload von 37,5 Arbeitsstunden ergibt. Die Gleichverteilung hat auch zur Folge, dass pro Semester nicht mehr als sechs Modulprüfungen abzulegen sind. Die Prüfungen sind integriert konzipiert und auf das Erreichen der Learning Outcomes gerichtet. Über die Berücksichtigung der gemäß den „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben...“ der KMK in der SPO zu regelnden Sachverhalte gibt die nachstehende Grafik Auskunft.

Regelung	Wo geregelt in der Prüfungsordnung?
Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen	§ 11 (1) SPO
Anrechnung von außerhalb des Hochschulsystems erbrachten Leistungen	§ 11 (5) SPO
Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung	§ 14 (2) SPO
Studentische Arbeitszeit pro CP	§ 5 (7) SPO
Relative Notenvergabe oder Einstufungstabelle nach ECTS	§ 17 (2) SPO
Vergabe eines Diploma Supplements	§ 17 (6) SPO

Die Studierenden werden gemäß § 9 Abs. 3 SPO vor Beginn eines jeden Semesters über Prüfungstermine und Prüfungsmodalitäten informiert. Die Prüfungsformen sind in den Modulbeschreibungen festgelegt. Die Studierenden können nach Abschluss der Prüfung in die Unterlagen einschließlich des Erwartungshorizonts Einsicht nehmen. Die Studienpläne gewährleisten Überschneidungsfreiheit und die Herstellung sinnvoller curricularer Querbezüge. Der Workload wurde nach Auskunft der Hochschule in direktem Kontakt mit Studierenden für jedes Modul ermittelt. Er ist Gegenstand der studentischen Lehrevaluation und wird in Feedbackrunden und im Rahmen von Coaching-Gesprächen fortlaufend überprüft und diskutiert; die Ergebnisse fließen nach Maßgabe der QUESO in den Qualitätsbericht der Hochschule ein und werden bei der Weiterentwicklung des Studienganges berücksichtigt. Einmal pro Semester überprüft das Prüfungsamt, ob die Studierenden die vorgesehenen Prüfungen abgelegt haben. Bei Auffälligkeiten wird in abgestufter Form ein Alarmsystem in Gang gesetzt. Schließlich trachtet die Hochschule den Studienerfolg durch ein umfassendes Betreuungsangebot sicherzustellen. Es beinhaltet die intensive und persönliche Betreuung durch die Lehrenden, die ständige Überprüfung einer reibungslosen Ablauforganisation und eine engmaschige Beratung durch den Career Service, die Hochschuldidaktik, die Bibliothek und das International Office – im Einzelnen vgl. hierzu Kapitel 4.

Das im Leitbild der Hochschule verankerte Bekenntnis zu gesellschaftlicher Verantwortung erfährt eine Konkretisierung durch § 14 Abs.1 der Grundordnung. Danach fördert die Hochschule bei der Wahrnehmung aller Aufgaben die tatsächliche Durchsetzung der Chancengleichheit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unabhängig von Geschlecht, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. Auf der operativen Ebene sieht die Grundordnung die Wahl einer Gleichstellungsbeauftragten vor, die auf Chancengleichheit und die Beseitigung bestehender Nachteile hinwirkt. Sie ist dem Präsidium unmittelbar zugeordnet und hat unmittelbares Vortragsrecht. Um ihr eine effektive Aufgabenwahrnehmung zu ermöglichen, nimmt sie an den Sitzungen der Fakultätsräte und der Berufungs- und Auswahlkommission mit beratender Stimme teil und hat das Recht auf Betei-

ligung an Stellenausschreibungen und Einsichtnahme in Bewerbungsunterlagen; auf Antrag einer Bewerberin kann sie am Vorstellungsgespräch beteiligt werden. Die Gleichstellungsbeauftragte erstattet dem Senat einen jährlichen Bericht.

Die Hochschule hat darüber hinaus die Charta der Vielfalt unterschrieben und damit u.a. folgende Verpflichtungen übernommen:

- Eine von gegenseitigem Respekt und gegenseitiger Wertschätzung geprägten Organisationskultur zu pflegen,
- die Potenziale der Vielfalt der Gesellschaft innerhalb und außerhalb der Organisation wertzuschätzen und für die Hochschule gewinnbringend einzusetzen,
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Diversity zu informieren und sie bei der Umsetzung der Charta einzubeziehen.

In der gelebten Praxis verweist die Hochschule auf Professorinnen im Dozententeam und ihre vielfachen Funktionen in der akademischen Selbstverwaltung sowie auf einen Anteil von mehr als 60 Prozent weiblicher Studierender. Mit der Schaffung von Teilzeitstellen – auch im wissenschaftlichen Bereich – wirkt die Hochschule nach ihrem Bekunden darauf hin, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewährleisten. Ausländische Studierende erfahren eine gezielte Betreuung durch das International Office und durch gesondert geschulte Tutoren, für finanzschwächere Studierende werden Hilfen über Stipendien, Kredite und Jobs gewährt. Studierenden mit Kindern, einer Behinderung oder länger andauernden Erkrankungen, kann nach § 14 der SPO Nachteilsausgleich in Form verlängerter Bearbeitungszeiten oder alternativer Prüfungsformen gewährt werden. § 7 SPO trifft eine entsprechende Regelung für Studentinnen, die schwanger sind oder Elternzeit in Anspruch nehmen.

Bewertung:

Der Studiengang ist klar und nachvollziehbar strukturiert und verknüpft die curricularen Inhalte in überzeugender Weise sowohl vertikal als auch horizontal miteinander. In der durchgängigen Zuordnung der Inhalte zu Modulen, der Gleichverteilung der Module über den Studienverlauf und ihrem weitgehend übereinstimmenden Workload manifestieren sich strukturelle Logik und Ausgewogenheit. Soweit in wenigen Fällen die Module nicht mit 5 ECTS-Punkten ausgestattet sind, hat die Hochschule diese Abweichungen nachvollziehbar begründet.

Die dem vierten Semester zugeordnete Praxiseinheit wird durch Lehrveranstaltungen begleitet und mit einem „Written Assignment“ bzw. „Project“ abgeschlossen, sodass ECTS-Punkte vergeben werden können. Die Modulbeschreibungen sind detailliert und aussagekräftig. Die Learning Outcomes zeigen die mit der erfolgreich abgeschlossenen Modulprüfung erworbenen Qualifikationen und Kompetenzen klar auf. Über die nach dem ECTS-Leitfaden erforderlichen Informationen hinaus enthalten die Modulbeschreibungen weitere wertvolle Hinweise, z.B. zum Modulverantwortlichen, zu den Lehrenden, zur Gewichtung des Moduls, zu Literatur, zu special features u.a.m.. Zusammenfassend kann konstatiert werden, dass die Struktur des Programms mit seinen Zielsetzungen in konstruktivem Einklang steht und zweifellos geeignet ist, den an der Zielsetzung des Studienganges orientierten Kompetenzerwerb zu realisieren.

Der Senat der Hochschule hat eine Studien- und Prüfungsordnung für die hier zu erörternden Studiengänge nach Rechtsprüfung verabschiedet und mit ihrer Veröffentlichung in Kraft gesetzt. Die Einsichtnahme offenbart ein gründliches, umfassendes und gut lesbares Dokument, in welchem die strukturellen Vorgaben des Programms nachvollziehbar abgebildet sind. Die Anerkennung von Modulen bei Studiengangswechsel ist ebenso akribisch geregelt wie die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen nach den Maßgaben der Lissabon-Konvention – einschließlich der Beweisführungslast im Falle der Geltendmachung wesentlicher Unterschiede. Die Regelung für die Anrechnung außerhochschulisch erbrachter Leistungen steht mit den nationalen Vorgaben in Einklang. Auslandsaufenthalte

werden im Rahmen des bestehenden Netzwerkes mit ausländischen Hochschulen gefördert und können, abgesichert durch Learning Agreements, ohne Zeitverlust realisiert werden.

An der Studierbarkeit des Programms besteht kein Zweifel. Der ermittelte Workload führt zu einer – gleichverteilten – Arbeitsbelastung von 900 Arbeitsstunden pro Semester und bewegt sich damit in einem unkritischen Korridor. Der Workload wird in einem studienbegleitenden Tuning nach Maßgabe einer detaillierten Prozessbeschreibung fortlaufend überprüft. Das sorgfältig konzipierte Auswahlverfahren verspricht eine qualifizierte und motivierte Studierendenschaft. Die Prüfungsdichte ist mit Augenmaß so gestaltet, dass sechs Prüfungen pro Semester nicht überschritten werden. Die Prüfungsformen, die auf die curricularen Inhalte des Moduls abgestimmt sind, überzeugen durch Vielfalt und Abwechslungsreichtum (siehe hierzu Kapitel 3.1). Die Betreuung der Studierenden sowohl in fachlichen als auch in überfachlichen Angelegenheiten ist intensiv und erfolgt, wovon sich die Gutachter bei der BvO haben überzeugen können, in familiärer Atmosphäre „auf Augenhöhe“ Die angehörten Studierenden und Absolventen haben die Qualität der Beratung und Betreuung durch die Lehrenden und das Verwaltungspersonal ausdrücklich hervorgehoben.

Das in ihrem Leitbild beschriebene kulturwissenschaftliche und konstruktivistische Selbstverständnis, die Ausrichtung von Lehre und Forschung an ethisch gerechtfertigten Zwecken und Zielen, ihr an Mensch und Gesellschaft orientiertes Bildungsideal fundieren die von der Hochschule ergriffenen Maßnahmen zur Förderung der Geschlechtergerechtigkeit und zur Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. In der Grundordnung sind zusätzlich nicht nur die Zielsetzungen von Chancengleichheit und diskriminierungsfreiem Miteinander beschrieben, sondern ihre Durchsetzung wird mittels einer in § 14 der Satzung verankerten und mit erheblichen Kompetenzen ausgestatteten Gleichstellungsbeauftragten vorangebracht. Dass dies jedenfalls auf Ebene der Studierendenschaft gelungen ist, zeigt ein fast 50-prozentiger Anteil weiblicher Studierender aus aller Welt. Im Lehrkörper sollte die Repräsentation von Frauen und People of Color jedoch weiter verbessert werden. Schon um ihrer Selbsttreue zu ihrer Daseinsphilosophie willen **empfiehlt** das Gutachterteam der Hochschule, bei Berufungen und Neueinstellungen auf die Beseitigung dieser Unausgewogenheit hinzuwirken.

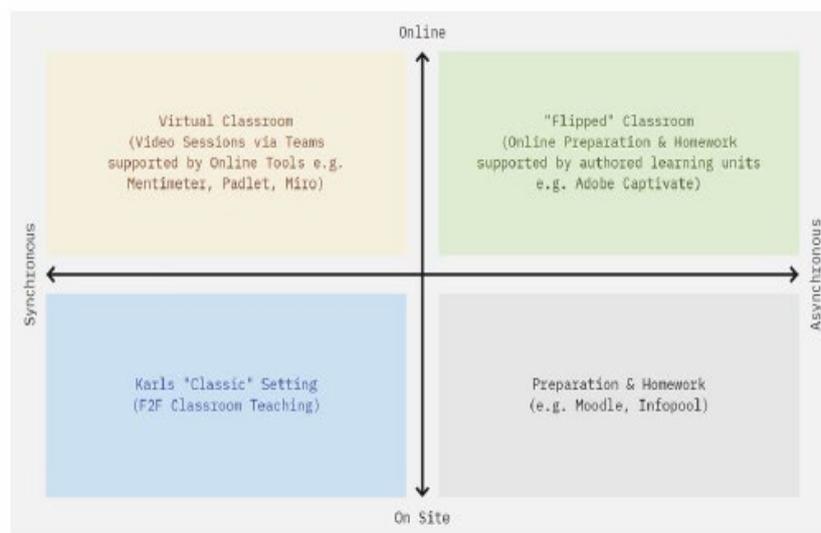
Die Studien- und Prüfungsordnung regelt in § 17 die Gewährung eines Nachteilsausgleichs für Studierende mit Behinderungen pragmatisch und sachgerecht. Studierenden in besonderen Lebenslagen, beispielsweise Erziehenden, werden gemäß § 7 der Studien- und Prüfungsordnung angemessene Konditionen eingeräumt. Ausländische Studierende erhalten gezielte Unterstützung durch das International Office und eine spezielle mentorale Begleitung. Wie bei der BvO zu erfahren war, vergibt die Hochschulstiftung jährlich auch Stipendien, um Studierenden ein Studium zu ermöglichen, denen anderenfalls dieser Bildungsweg verschlossen geblieben wäre.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2 Struktur					
3.2.1 Struktureller Aufbau und Modularisierung			x		
3.2.2 Studien- und Prüfungsordnung			x		
3.2.3 Studierbarkeit			x		
3.2.4 Chancengleichheit			x		

3.3 Didaktik

Die zur Anwendung kommende Didaktik und Methodik bezeichnet die Hochschule in Entsprechung zu der inter-und transdisziplinären, interpretativen und kritischen Ausrichtung der Studiengangskonzeption als kulturell-konstruktivistisch. Didaktik und Methodik sind darauf

gerichtet, die Studierenden zu kritischer Reflexion zu befähigen, zu befähigen, normative und ethische Fragen im eigenen Handeln zu erkennen und die Fähigkeit zu vermitteln, an Frage- und Problemstellungen multiperspektiv, ambiguitätstolerant, interdisziplinär heranzugehen und lebenslanges Lernen selbständig zu steuern. Methodisch wird die Konzeption nach den Bekundungen der Hochschule durch ein kommunikations- und interaktioniertes Konzept des Lernens umgesetzt. Dabei ermöglichen Formen „themenzentrierter Interaktion“ und des „Action Based Learning“ die unmittelbare Anwendung des erlernten Wissens im Team und auch außerhalb der Präsenzveranstaltungen. Nicht zuletzt im Hinblick auf die Zielsetzung, die Teilnehmer zu selbstbestimmten lebenslangem Lernen zu befähigen, entfaltet sich die Methodik in einer Vielzahl unterschiedlicher Lehr- und Aktionsformen, berücksichtigt damit unterschiedliche Lerntypik und fördert den individualisierten Lernprozess. Die Hochschule konstatiert insoweit die Übereinstimmung mit ihrer konstruktivistischen Perspektive, die Lernen als je eigene Wirklichkeitskonstruktion des Lernenden in Anknüpfung an vorhandenes Wissen versteht und die deshalb den Lernenden und sein Lernerlebnis in den Mittelpunkt der Didaktik stellt. Sie sieht hierin auch eine Korrespondenz zum Bologna-Prozess, insbesondere dem Zurücktreten der Input-Orientierung hinter die Learning Outcomes, was einen individuellen Kognitions- und Verarbeitungsprozess der Studierenden voraussetzt. Ein weiterer Schwerpunkt des didaktischen Konzeptes besteht in einer Verknüpfung und Integration bestehender „klassischer Präsenzlehre“ mit modernen Konzepten, die die Chancen und Möglichkeiten von Online-Lehre nutzen – ohne zum „Distant Learning“ zu führen. Dies geschieht nach Auskunft der Hochschule im Wesentlichen durch Konzepte aus dem Bereich „Virtual Classroom“ und „Flipped Classroom“, in der nachfolgenden Grafik im Bereich links/unten angeordnet.



Eine schrittweise Annäherung in bestimmte Bereiche digital gestützter Lernprozesse unter Wahrung des Charakters einer Präsenzhochschule wird in der hochschulinternen Diskussion sorgfältig eruiert. Nicht zuletzt die Corona-Pandemie hat eine Forcierung des Ausbaus der digitalen Infrastruktur – u.a. Einführung von MS Teams als Videokonferenz, Miro als Whiteboard-Lösung und weiteren unterstützenden Systemen wie Padlet, Kialo, Mentimeter – sowie erweiterter Anwendungen auf der Lernplattform Moodle bewirkt. Beim Einsatz der Systeme wurden die Lehrenden mittels kurzer Lehreinheiten und eine enge Betreuung durch die Projektgruppe herangeführt. Grundsätzlich gilt nach Überzeugung der Hochschule, dass die Anpassung des didaktischen Konzepts an veränderte Rahmenbedingungen intensiver didaktischer Schulung des Lehrpersonals bedarf. Sie trägt dem durch zwei ganztägige Workshops pro Semester unter Beteiligung aller Professoren und Lehrbeauftragten Rechnung. Didaktische Konzepte sind auch Gegenstand der „Tage der Lehre“, die mindestens einmal pro Semester stattfinden.

Im Kontext einer studiengangsbezogenen Didaktik sind auch die begleitenden Lehrmaterialien von Bedeutung. Die Hochschule berichtet, dass die Teilnehmer vor Beginn eines jeden Semesters einen Reader mit einer Übersicht über die Qualifikations- und Kompetenzziele des Moduls, seinen inhaltlichen Aufbau, den einzelnen Lehrveranstaltungen, grafischen Übersichten zu den wichtigsten Learning Outcomes, Selbstkontrollfragen, relevanten Literaturauszügen und Hinweise zu weiterführender Literatur erhalten. Darüber hinaus werden vor Beginn der Veranstaltung Skripte zur Verfügung gestellt – entweder in Paper oder auf der Lernplattform Moodle. Von der Lernplattform können im Übrigen Fallstudien, Übungsmaterialien und Textauszüge abgerufen werden.

In den ersten beiden Semestern plant die Studiengangsleitung den verstärkten Einsatz von Gastreferenten, um einen frühzeitigen Kontakt zur Praxis herzustellen. Darüber hinaus kommen Gasreferenten zu übergreifenden Fragen politischer, gesellschaftlicher, sozialer, ethischer, kultureller und internationaler Natur nicht nur in Lehrveranstaltungen zu Wort, sondern sechsmal jährlich auf den institutionell verankerten „Karlsgesprächen“, die im Studienplan für alle Studierenden ausgewiesen sind. Schließlich führt die Hochschule „Visiting Professor/Lecturer Programs“ durch und die Einbindung von Gastdozenten von Partnerhochschulen gehört nach den Bekundungen der Hochschule zum didaktischen und dem Hochschulprofil entsprechendem Grundverständnis.

Der Einsatz von Tutoren im Lehrbetrieb gehört nach den Aussagen der Hochschule ebenfalls zu ihrem didaktischen Konzept, um die Qualifikations- und Kompetenzwicklung der Studierenden zu unterstützen. Die bei der BvO gehörten Studierenden und Absolventen anderer Studiengänge haben bestätigt, dass sich die gezielte Begleitung durch Tutoren höherer Semester positiv auf den Lernfortschritt auswirkt.

Bewertung:

Das didaktische Konzept folgt konsequent dem von der Hochschule verfolgten kulturell-konstruktivistischen Ansatz und systematisiert den Erkenntniszuwachs durch ein logisch aufeinander aufbauendes didaktisches Anforderungsprofil. Die methodische Umsetzung ist adäquat dieser Struktur konfiguriert; die Lehrformen und auch die Prüfungsformen sind mit Bedacht auf die curricularen Inhalte abgestimmt, auf die Individualisierung des Lernens und die Befähigung zum selbstgesteuerten lebenslangen Lernen gerichtet und beeindrucken durch ihren stimulierenden Abwechslungsreichtum. Das gesamte didaktische Konzept überzeugt durch innere Logik und Stringenz, mit der alle Aspekte didaktisch/methodisch erfolgreicher Lehre bedacht und konzeptionell mit großer Sorgfalt umgesetzt werden. Die mit der Umsetzung der Konzeption einhergehende didaktische Schulung der Lehrenden verdient Anerkennung. Im Übrigen ermutigt das Gutachterteam die Hochschule, die digitalen Komponenten der Lehrstoffvermittlung behutsam und ohne Beschädigung ihres Profils einer Präsenzhochschule zu beschädigen weiter, zu entwickeln.

Zum Zeitpunkt der BvO lagen erst begleitende Veranstaltungsmaterialien für das erste Semester vor. Die Einsichtnahme in diese Unterlagen belegen ihre Aktualität und das zu fordernde Niveau. Sie sind benutzerfreundlich aufbereitet und regen die Nutzer zum weiterführenden Selbststudium an. Wie die bei der BvO angehörten Studierenden und Absolventen anderer Programme im Übrigen bestätigt haben, stehen die lehrveranstaltungsbegleitenden Materialien rechtzeitig zu Beginn des Semesters als Paper und auch auf der elektronischen Plattform zum Downloaden zur Verfügung.

Angesichts der überdurchschnittlichen kulturellen Heterogenität an der Hochschule **empfiehlt** das Gutachterteam, die kulturraumspezifischen Kenntnisse und Erfahrungen (entsprechend der Herkunft der Lehrenden und Studierenden) genauso zu dokumentieren wie die interkulturellen Erfahrungen (z.B. critical incidents), um hier weiteres praxisbasiertes und aktuelles Lehrmaterial für interkulturelles Lernen fortlaufend zu generieren.

Gastreferenten sind konzeptionell vorgesehen und ausweislich der Modulbeschreibungen auch konkret eingeplant. Außercurricular pflegt die Hochschule ein lebendiges Campusleben mit Gastvortragenden, Visiting-Professors und Referenten aus Kultur, Wirtschaft und Politik. Der Einsatz von Tutoren wird nach Auskunft der bei der BvO angehörten Studierenden und Absolventenbedarfsgerecht praktiziert.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.3	Didaktik				
3.3.1		x			
3.3.2			x		
3.3.3		x			
3.3.4		x			

3.4 Internationalität

Internationalität und Interkulturalität verleihen nach dem Vorbringen der Hochschule dem Curriculum seine Prägung. Die Teilnehmer befassen sich demnach der Zielsetzungen des Programms entsprechend mit nationalen, inter- und postnationalen Fragen und Zusammenhängen, mit Problemen, Krisen, Institutionen und Lebenswelten. An einigen beispielhaft benannten internationalen und interkulturellen Themen und Fragestellungen, die sich „wie ein roter Faden“ durch das Curriculum ziehen, verdeutlicht die Hochschule ihr Statement:

- Transnationaler Handel
- Gemeinwohl
- Internationale soziale Bewegungen
- Probleme und Chancen von Migration
- Fragestellungen zu Krieg und Frieden im internationalen Kontext
- Globale Krisenzusammenhänge und Nachhaltigkeitsherausforderungen
- Erfordernisse einer postnationalen Governance
- Fragen der Demokratie
- Fragen der Menschenrechte

Mit dem substantiell international und interkulturell geprägten Lehrstoff geht nach dem Vortrag der Hochschule das Einüben von interkulturellen Kompetenzen einher, wie dies besonders im Modulstrang „Leadership Capabilities“ sichtbar wird. Im semesterweise stattfindenden „interkulturellen Tag“ wird darüber hinaus der gesamten Hochschul-Community ermöglicht, andere Kulturen (besser) kennenzulernen.

Die Studierendenschaft der Hochschule weist eine starke internationale und interkulturelle Prägung auf, besitzen doch nahezu 50 Prozent der Studierenden eine ausländische Staatsangehörigkeit. Dies ist auch die Zielmarke für den hier zu bewertenden Studiengang. Die Hochschule arbeitet daran, diesen Anteil noch zu erhöhen, insbesondere durch eine Verbesserung des internationalen Marketings und eine verstärkte Nutzung der Social Media-Kanäle. Schon jetzt sind ausländische Studierende und Absolventen der Hochschule als internationale Botschafter im Ausland unterwegs und die Zusammenarbeit mit „uni-assist e.V.“ im Kontext der Prüfung ausländischer Hochschulzugangsberechtigungen erleichtert den Hochschulzugang für ausländische Interessenten. Das Beratungs- und Förderangebot für internationale Studierende wird nach Auskunft der Hochschule fortlaufend ausgebaut – u.a. dienen Tandem-Betreuung durch Studierende vor Ort, Patenschaften, Unterstützung in Unterkunfts- und Finanzierungsfrage – weiterer Steigerung der Attraktivität des Studiums für Ausländer.

Der Nachweis von Internationalität der Lehrenden ist nach Auskunft der Hochschule Bestandteil von Berufungs- und Einstellungsverfahren und nimmt in den Stellenausschreibungen einen prominenten Platz ein.

Das Programm wird komplett in englischer Sprache durchgeführt. Auch die Modulbeschreibungen sind in englischer Sprache abgefasst, Skripten und Veranstaltungsmaterialien ebenso wie die verwiesene Literatur, die ausschließlich in englischer Sprache erschienen ist.

Bewertung:

Nicht nur die Studiengangskonzeption, auch ihre Umsetzung trägt der Zielsetzung des Studiengangs, Studierende zur Initiierung, Begleitung, Steuerung und Organisation von Transformationsprozessen in internationalen und interkulturellen Kontexten zu befähigen, vollumfänglich Rechnung. Internationalität und Interkulturalität verharren nicht im theoretischen, akademischen Raum, vielmehr wird die Heranbildung der Fähigkeit, international und interkulturell zu agieren, in Simulationen, Rollenspielen, Übungen und interaktiven Veranstaltungsformen durchgängig eingeübt. Extra-curriculare Angebote, etwa die institutionalisierten „Interkulturellen Tage“, bieten zusätzliche Gelegenheiten der Begegnung mit kultureller Diversität und des interkulturellen Austauschs.

Die Bewertung des Anteils ausländischer Studierender im Programm kann sich noch nicht auf Zahlen stützen. In anderen Studiengängen wurde nach den Erkenntnissen des Gutachtertteams die Zielquote von 50 Prozent jedoch schon fast verwirklicht. Da das hier zu beurteilende Programm ausschließlich in englischer Sprache durchgeführt wird und auch inhaltlich konsequent international und interkulturell ausgestaltet ist, wird nicht daran gezweifelt, dass die Zielmarke erreicht, wenn nicht überschritten wird. Das intensivierte Marketing im Ausland sowie die enge Betreuung ausländischer Studierender vor Ort wird nach Überzeugung des Gutachtertteams zur Erreichung der Zielsetzung beitragen. Bei der Re-Akkreditierung des Programms wird sich erweisen, inwieweit diese Einschätzung zutreffend war.

Die Qualitätsanforderungen an die Internationalität der im Programm Lehrenden werden zweifelsfrei übertroffen. Sie haben ausweislich ihrer Biografien in einem Umfang und einer Intensität Erfahrungen im Ausland gesammelt, wie dies, zumal für den Lehrkörper einer Fachhochschule, durchaus ungewöhnlich ist. Dabei gründet der – zumeist langjährig erworbene – international geprägte Erfahrungsschatz sowohl auf akademischen Tätigkeiten als auch beruflichen Funktionen in der Wirtschaft oder bei Organisationen, fast immer auf beidem. Die internationale Dimension des Lehrkörpers wird gepflegt und fortentwickelt durch Mitgliedschaften der Professoren in internationalen und nationalen einschlägigen Verbänden und Assoziationen, durch Teilnahme und Mitwirkung an und bei internationalen Konferenzen und Kongressen sowie durch den Austausch von Dozenten, der, wie die Hochschule bei der BvO überzeugend dargelegt hat, insbesondere im Rahmen von ERASMUS ein fruchtbares „Kommen und Gehen“ erfährt.

Der Studiengang wird komplett in englischer Sprache durchgeführt. Entsprechendes gilt für die verwendeten Unterrichtsmaterialien und die einbezogene Literatur. Damit übertrifft er übliche Standards an deutschen Fachhochschulen.

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertrifft	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht rele- vant
3.4	Internationalität		X			
3.4.1	Internationale und interkulturelle Inhalte		X			
3.4.2	Internationalität der Studierenden		X			
3.4.3	Internationalität der Lehrenden		X			
3.4.4	Fremdsprachenanteil		X			

3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen

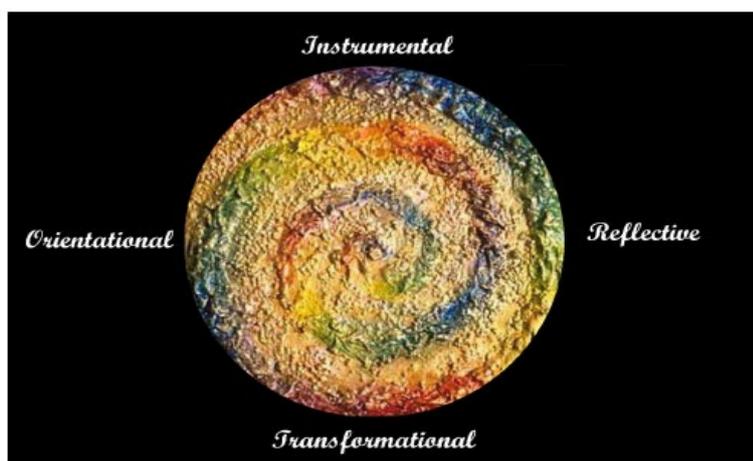
Die Hochschule nimmt Bezug auf ihr Leitbild:

„Wir qualifizieren junge Menschen für die Übernahme von Management- und Führungsfunktionen in Wirtschaft und Gesellschaft. Dazu gehört neben kognitiv-theoretischem Wissen („rules“) und Verfügungswissen („tools“) auch Orientierungswissen. Orientierungswissen ist ein Wissen um ethisch gerechtfertigte Zwecke und Ziele. Orientierungswissen entsteht in der Konstruktion von Sinn. Orientierungswissen bedeutet Kultur, reflektiertes Leben. In diesem Sinne sind wir geprägt von einer kulturwissenschaftlichen und konstruktivistischen Ausrichtung.“

Des Weiteren geht die Hochschule in ihrem Leitbild von einem Bildungsideal junger Menschen aus, die

- zur Übernahme von Verantwortung bereit sind,
- Führung als Dienst an ihren Mitmenschen und der Gesellschaft begreifen,
- fähig sind zum Perspektivwechsel und zum Hinterfragen der jeweils eigenen Wirklichkeitskonstruktion,
- in der Lage sind, auf der Basis fundierten Fachwissens und einer guten akademischen Ausbildung auch „hinter die Kulissen“ des scheinbar Selbstverständlichen zu blicken,
- willens sind, innere und äußere Grenzen zu überschreiten und sich auf Neues und Fremdes einzulassen
und damit im Sinne lebenslangen Lernens die Fähigkeit zur eigenständigen Entwicklung ihrer Persönlichkeit erworben haben.

In § 2 der SPO wird das Bildungsideal aufgegriffen und für den hier zu beurteilenden Studiengang operationalisiert. Persönlichkeitsentwicklung und Berufsfähigkeit werden als gleichrangige Ziele formuliert. Im Studiengang konkretisiert sich das in besonderer Weise im Zyklus „Leadership Capabilities, der auf die individuelle Entwicklung der Studierenden zu dienenden und transformational wirkenden Führungspersönlichkeiten gerichtet ist. Die „Capabilities“ umfassen nach dem Verständnis der Hochschule nicht nur instrumentelle Fertigkeiten, sondern schließen als ganzheitlich zu betrachtendes „Vermögen“ responsives und verantwortliches (Urteils-)Vermögen im Hinblick auf Wirkungen und Nebenwirkungen des Handelns sowie die Reflexion von Werten, Dynamiken und Grenzen ein. Aus dieser holistischen Perspektive lassen sich Differenzierung und Integration von instrumentellen, reflexiven, transformationalen und orientationalen Dimensionen im Zyklus „Leadership Capabilities“ wie folgt veranschaulichen:



Das Ineinandergreifen instrumenteller, reflexiver, transformationaler und orientationaler Komponenten bestimmt den curricularen niveauspezifischen Aufbau. Im ersten Semester steht die individuelle Persönlichkeitsentwicklung im Vordergrund – „Leading Yourself“ –, im zweiten Semester werden Konflikt- und Kooperationsfähigkeit eingeübt – „Leading Others :Power and Conflict“ – im dritten Semester werden die erworbenen und eingeübten überfachlichen Qualifikationen komplementiert um „Capacity Building“ für systemischen Wandel – Transformation – und das vierte Semester dient dem Ziel, die Entwicklung der Persönlichkeit als eine transformationale Lebensaufgabe fest zu verankern – „Personal Transformation – Lifelong Learning“ – . Auf allen diesen Stufen verbinden sich instrumentelle, reflexive, orientational und transformationale Komponenten zu einem geschlossenen Wirkungskreis. Die Hochschule hebt hervor, dass ihr Ideal eines umfänglich gebildeten, ethisch orientierten, verantwortungs- und führungsbereiten jungen Menschen durchgängige Zielsetzung nicht nur des Zyklus „Leadership Capabilities“ ist, sondern im Mittelpunkt der Ausbildungsmision des Studienganges insgesamt steht.

Bewertung:

Die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen, insbesondere Orientierungsvermögen, Urteilsvermögen, Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, Leadership, Kreativität und die Fähigkeit zum Perspektivwechsel zieht sich durch das gesamte Curriculum und gibt dem Studiengang eine tiefe Prägung. Allein der gezielt überfachlich orientierte Zyklus „Leadership Capabilities“ umfasst 18 ECTS-Punkte und die in seinem Rahmen erworbenen Qualifikationen und Fähigkeiten wirken in die parallel verlaufenden Ausbildungseinheiten hinein, werden dort in Gruppenarbeiten und interaktiven Veranstaltungsformaten aufgegriffen und eingeübt. Fast möchte man sagen, die Vermittlung von Fachinhalten dient als Transportmittel zur Heranbildung einer akademisch geformten, ethisch gefestigten, sozial agierenden und interkulturell gebildeten Persönlichkeit, die auch über die Fähigkeit zum lebenslangen Lernen verfügt und die sich gerade in Transformationsprozessen von überfachlichem Orientierungswissen leiten lässt. Unbrennbar verknüpft mit der Vermittlung überfachlicher Qualifikationen ist die Heranbildung der Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.5	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen	x				

3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability

Um die Berufsfähigkeit der Absolventen des Programms zu gewährleisten, hat die Hochschule Vertreter der Berufspraxis und Absolventen anderer Studiengänge in die konzeptionelle Entwicklung des Studienganges einbezogen – vgl. hierzu im Einzelnen Kapitel 1. An der Zielsetzung hoher Berufsfähigkeit orientieren sich nach den Darlegungen der Hochschule Struktur, Inhalte, Kompetenzziele sowie deren Verknüpfungen. Die Lerndramaturgie folgt dem Grundsatz des schrittweisen Aufbaus von Wissen und Kompetenzerwerb. So bewegen sich Vertiefung und Verbreiterung in einem aufsteigenden Prozess, der mit fortschreitendem Studium insbesondere auch die Befähigung zum selbstgesteuerten lebenslangem Lernen herausbildet. Die Integration berufspraktischer Elemente war nach Auskunft der Hochschule von Beginn an ein leitender Gesichtspunkt. Die Einbeziehung von Praktikern in die Veranstaltungen, die Durchführung von Simulationen, Rollenspielen und Exkursionen, die Arbeit an praxisbezogenen Projekten, ein praxisbezogenes Forschungsprojekt oder ein Praktikum illustrieren die anwendungsbezogene Ausrichtung des Programms. Das Ineinandergreifen umfassender fachlicher Kompetenzen mit den erworben überfachlichen Fähigkeiten einschließlich der Befähigung zum lebenslangen Lernen kommen nach Überzeugung der Hochschule der Berufsfähigkeit der Absolventen in besonderem Maße zugute.

Bewertung:

Die mit externer, berufspraktischer Expertise konzipierten curricularen Inhalte und Strukturen des Programms im Zusammenspiel mit einem innovativen didaktischen/methodischen Konzept lassen erwarten, dass die Absolventen über ein hohes Maß an „Employability“ verfügen und in der Lage sein werden, verantwortliche Funktionen in allen Bereichen der in den Blick genommenen Berufsfelder zu übernehmen. Die immer wiederkehrende Konfrontation mit der beruflichen Praxis in den Veranstaltungen, die theoretische und praktische Auseinandersetzung mit der internationalen wie interkulturellen Dimension, verbunden mit einer ethischen, kulturellen und sozialen Formung sind nach Überzeugung des Gutachterteams zweifelsfrei geeignet, eine Persönlichkeit mit hoher Kompetenz für die in Betracht kommenden Arbeitsmärkte heranzubilden. Die dem Leitbild und der Mission der Hochschule folgende Entwicklung der Fähigkeit der Teilnehmer zum Perspektivwechsel und der kreativen Problemlösung, insbesondere auch die Heranbildung der Fähigkeit zum lebenslangen Lernen treten hinzu, sodass erwartet werden kann, dass sich die Absolventen auf die stets wandelnden Gegebenheiten innerhalb der jeweiligen Berufsfelder und die ständig komplexer werdenden Anforderungen flexibel und konstruktiv werden einstellen können. Dass die beruflichen Qualifikationen durch eine curriculare Stärkung akademisch begleiteter außerhochschulischer Praxiskomponenten noch stärker betont werden sollten, wurde an anderer Stelle bereits ausgeführt.

Unbeschadet der Anstrengungen der Hochschule, der Heranbildung berufsqualifizierender Qualifikationen und Kompetenzen ein besonderes Gewicht zu verleihen, liegt vorliegend die Schwierigkeit darin, dass die mit dem Ausbildungsprofil korrespondierenden Berufsfelder und Arbeitsmärkte noch nicht hinreichend konturiert und etabliert sind. Hier kommt der Hochschule die Aufgabe zu, an der Gestaltung und Präzisierung der Berufsfelder und ihrer Implementierung in den Arbeitsmarkt pro-aktiv mitzuwirken.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.6	Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability			x		

4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal

An der Hochschule lehren, wie sie vorträgt, zehn hauptamtlich beschäftigte Professoren, von denen acht in dem hier zu erörternden Studiengang insbesondere in den Kernzyklen und Wahlpflichtfächern unterrichten. Ihr Lehranteil beträgt etwas über 50 Prozent des Workload, Lehrbeauftragte, die vorrangig in den Personal Skills eingesetzt werden, bestreiten die knappe andere Hälfte des Curriculums. Die Hochschule betont, dass dieser "Mix" gewollt ist, um das Gelingen der Integration theoretischer und berufspraktischer Anteile in ausgewogenem Maße sicherzustellen. Eine Lehrverflechtungsmatrix gibt Auskunft über die Aufteilung, Überschneidungsfreiheit und Auskömmlichkeit des Lehrangebots und der Kapazität. Das Lehrpersonal einschließlich der Lehrbeauftragten werden entsprechend den Vorgaben der Berufsordnung der Hochschule in Übereinstimmung mit dem Landeshochschulrecht berufen bzw. eingestellt und beauftragt. Um sicherzustellen, dass das Profil der Lehrenden mit dem sozial- und kulturwissenschaftliche geprägten Profil der Hochschule und ihrem Entwicklungsplan übereinstimmt, trägt die Hochschule schon bei der Denomination von Stellen und der Stellenausschreibung für einen fachlich und überfachlich einschlägig ausgewiesenen Bewerberkreis Sorge. Im Berufungs- bzw. Einstellungsverfahren wird diese Konkordanz – ebenso wie der internationale Hintergrund der Bewerber und ihre pädagogischen Kompetenzen – überprüft und gewertet.

Die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals entspricht nach Auskunft der Hochschule nicht nur den Anforderungen des Landeshochschulgesetzes, sondern geht in der Regel deutlich über diese hinaus – und zwar auch die der externen Lehrbeauftragten, die grundsätzlich nach denselben Kompetenzmerkmalen ausgesucht werden, wie sie für die Berufung von Professoren Gültigkeit besitzen. Entsprechend der QUESO sind Qualifikation und Kompetenz der Lehrkräfte nicht nur Gegenstand der in jedem Vorlesungszeitraum durchzuführenden studentischen Lehrevaluation, sondern auch der Befragung der Absolventen nach ihrer Abschlussprüfung, des Beschwerdemanagements, von Feedback-Runden und der Arbeit des Qualitätszirkels.

Die Weiterbildung ihres wissenschaftlichen Personals ist der Hochschule nach ihren Ausführungen ein zentrales Anliegen. Sie unterstützt die Teilnahme an wissenschaftlichen Tagungen und Kongressen, den Austausch mit der Scientific Community insbesondere durch Aufenthalte an Partnerhochschulen und fördert Forschungsprojekte u.a. durch die Gewährung regelmäßiger Forschungsfreisemester. In jährlich von der Hochschulleitung mit den hauptberuflich Lehrenden abzuschließende Zielvereinbarungen werden entsprechende Aktivitäten und Zielsetzungen festgehalten.

Die pädagogische und didaktische Qualifikation wird nach dem Vorbringen der Hochschule schon im Berufungs- bzw. Einstellungsverfahren überprüft. Darüber hinaus sind neu berufene Professoren und Lehrbeauftragte vor Aufnahme ihrer Tätigkeit verpflichtet, an vorbereitenden hochschuldidaktischen Schulungen nach Maßgabe der QUESO teilzunehmen. Für Lehrende, die an der Abnahme von Prüfungen beteiligt sind, gilt zusätzlich, dass sie an einer spezifisch hierauf ausgerichteten didaktischen Schulung teilzunehmen haben. Zudem findet mindestens einmal im Semester für alle Lehrenden eine ganztägige hochschuldidaktische Weiterbildung statt, deren Besuch nach Auskunft der Hochschule ebenfalls verpflichtend ist. Schließlich verweist die Hochschule auf regelmäßig stattfindende „pädagogische Tage“ zur Erstellung von Fallstudien, Lehrmaterialien, Readern, Podcasts, Planspielen, zur Integration von Forschungsergebnissen in die Lehre sowie zur Abstimmung von Projekten und Praktika. Auch würden an den „pädagogischen Tagen“ die Prüfungsanforderungen und der studentische Workload diskutiert, die Module und die didaktischen/methodischen Instrumentarien würden aufeinander abgestimmt und in den Ablauf des Semesters integriert. Die Teilnahme hieran sei vertraglich festgelegt. Auch im Hinblick auf die pädagogischen und didaktischen Kompetenzen der Lehrenden gilt, dass im Rahmen der jährlich abzuschließenden Zielver-

einbarungen entsprechender Qualifizierungsbedarf thematisiert und wird und Maßnahmen vereinbart werden. Der Erfolg dieser Maßnahmen wird nach Auskunft der Hochschule periodisch überprüft. Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluationen werden als Grundlage gegebenenfalls erforderlicher Personalentwicklungsmaßnahmen herangezogen und in Zielvereinbarungsgesprächen erörtert.

Die hauptberuflich an der Durchführung des Programms beteiligten Professoren verfügen schon aufgrund der hochschulrechtlichen Berufsbedingungen über umfängliche Erfahrung aus der außerhochschulischen beruflichen Praxis. Die externen Lehrkräfte, die das Programm in erheblichem Umfang mit gestalten, bringen Praxiserfahrung unmittelbar in die Gestaltung des Lehr- und Lernprozesses ein.

Bezüglich der internen Kooperation verweist die Hochschule auf ein Bündel von Abstimmungsrunden und Konferenzen, die in der QUESO verankert und geregelt sind:

- fakultätsübergreifende und fakultätsbezogene Klausurtagungen zur Studiengangsentwicklung und Abstimmung von Forschungsschwerpunkten,
- Abstimmungsrunden der Studiengangsleitung mit den Modulverantwortlichen,
- Abstimmungsrunden der Studiengangsleitung mit den Professoren und Lehrbeauftragten unter Einbeziehung der Studierenden,
- Abstimmungsrunden der Modulverantwortlichen mit den Lehrenden,
- Abstimmungsrunden der Studiengangsleiter untereinander (monatlich),
- Treffen der Professoren zur Abstimmung und Weiterentwicklung der Programme und zur Profilbildung (zweimal pro Jahr),
- gemeinsame Klausurtagung von Professoren und Verwaltung betr. Zusammenarbeit von Fakultäten und Verwaltung (einmal pro Jahr),
- gemeinsamer Fakultätsrat unter Einbeziehung der Studierenden (1x pro Semester),
- „Tag der Lehre“ mit allen Professoren und Lehrbeauftragten zur Abstimmung der Lehrenden in einem Modul und über Modulgrenzen hinweg im Hinblick auf Inhalte, Didaktik, Methodik, Materialien, Fachliteratur (1x pro Semester).

Die intensive interne Kooperation trägt nach Auskunft der Hochschule Früchte, die sich sowohl in der reibungslosen Gestaltung des Lehrbetriebs, der Schlüssigkeit der Inhalte, in gemeinsam durchgeführten Exkursionen und im Co-Teaching – beispielhaft sei verwiesen auf die Module „Creativity in Context“, „Leadership for Transformation: Betwixt and Between“, „Diversity and Organizational Culture“, „Sustainability Urban Development: Conflict & Acceptance“ – manifestieren, als auch in gemeinsam betriebenen Forschungsprojekten, der Arbeit an gemeinsamen Publikationen und der Organisation von Konferenzen.

Die Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal zeichnet sich nach dem Dafürhalten der Hochschule durch eine große Nähe zwischen Lehrenden und Studierenden aus. Alle Professoren bieten regelmäßige Sprechstunden an und sind darüber hinaus jederzeit erreichbar. Die kleinen Lerngruppen ermöglichen den unmittelbaren Kontakt im Kontext der Lehrveranstaltungen. Dass die Lehrenden zudem jederzeit digital kontaktiert werden können, gehört zum zeitgemäßen Standard.

Die Hochschule verweist auf die studentische Lehrevaluation, die auch die Ansprechbarkeit der Lehrenden zum Gegenstand hat. Auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (mangelhaft) liegen die Werte nach Auskunft der Hochschule seit Jahren stabil zwischen 1,5 und 1,7. Zusammenfassend bringt die Hochschule das Miteinander von Lehrenden und Lernenden auf die Metapher einer akademischen Gemeinschaft, in der sich Lehrende und Lernende auf Augenhöhe begegnen

Bewertung:

Die Zusammensetzung des Lehrkörpers korrespondiert mit den Inhalten sowie den Qualifikations- und Kompetenzzielen des Programms. Der signifikante Anteil von Berufspraktikern an der Durchführung des Programms ist im Hinblick auf die angestrebte hohe „Employability“ der Absolventen ebenso wie ihr Einsatz insbesondere in den überfachlichen curricularen Bereichen zu begrüßen.

Die wissenschaftliche Qualifikation der Professoren und Lehrbeauftragten zur Durchführung dieses Programms steht außer Frage. Sie wird unter anderem sichergestellt durch ein sorgfältiges Berufungs- und Einstellungsverfahren, das sich nicht nur an den Vorschriften des Landeshochschulgesetzes orientiert, sondern dem die Hochschule in ihrer Berufsordnung eigene Maßstäbe hinzugefügt hat. Die Regelungen dieser Ordnung sind gezielt darauf gerichtet, dass nur Bewerber berücksichtigt werden, die den strategischen, fachlichen, wissenschaftlichen und persönlichen Anforderungen der Hochschule und ihrem Selbstverständnis entsprechen. Die eingesehenen Biografien und Publikationslisten der Professoren belegen im Übrigen ihre insgesamt überdurchschnittliche wissenschaftliche Kompetenz und Verbundenheit mit dem besonderen Profil der Hochschule. Im Übrigen kann den Unterlagen entnommen werden, dass mehrere (Forschungs-)Projekte anhängig sind und der persönlichen wissenschaftlichen Weiterbildung Raum gegeben wird. In den §§ 14 und 16 der QUESO finden sich hierzu dezidierte Aussagen (u.a. Grundsätze für die Bereitstellung von Forschungsmitteln, hochschuldidaktische Weiterbildung, wissenschaftliche Konferenzen, Forschungssemester). Zielvereinbarungen mit den Lehrenden belegen den Stellenwert, den die Hochschule der Weiterbildung und Forschung im Spektrum professoraler Tätigkeit zumisst. Das erforderliche wissenschaftliche Niveau ist ausweislich der eingesehenen Biografien auch bei den Lehrbeauftragten uneingeschränkt gewährleistet.

Eine dem Gutachterteam vorgelegte Lehrverflechtungsmatrix belegt die Verfügbarkeit der benötigten Lehrkapazität, die sich im Übrigen bereits aus den Modulbeschreibungen ergibt.

Der Befund zur wissenschaftlichen Qualifikation des Lehrkörpers gilt nicht minder für seine pädagogischen und didaktischen Kompetenzen. Schon im Berufungsverfahren spielt der Nachweis der pädagogischen Eignung eine signifikante Rolle. Das unabhängig von diesem Nachweis zu durchlaufende, in der QUESO geregelte didaktisch/methodische Schulungsprogramm ist beeindruckend. Pflichtschulungen vor Aufnahme der Lehrtätigkeit, spezielle didaktische Pflichtschulungen für Prüfer, verpflichtende hochschuldidaktische Weiterbildung in jedem Semester, verpflichtende Teilnahme aller Lehrenden am „Tag der Lehre“ (ebenfalls einmal pro Semester), die Aufnahme didaktischer Weiterbildung in die Zielvereinbarungen fundieren und sichern die didaktischen und methodischen Kompetenzen der Lehrenden. Eine überzeugende didaktisch/methodische Qualität der Lehre lässt sich im Übrigen auch den Ergebnissen der studentischen Lehrveranstaltungsevaluationen entnehmen.

Die Praxiskenntnisse des hauptberuflichen Lehrpersonals entsprechen den landesrechtlichen Vorgaben, übertreffen sie darüber hinaus, wie die Lebensläufe der Professoren belegen, vielfach und harmonieren mit den Inhalten des Studienganges. Dass die Lehrbeauftragten die Veranstaltungen durch Einbringung von Erfahrungen aus dem beruflichen Alltag in besonderem Maße zu bereichern vermögen, muss nicht näher erläutert werden.

Die interne Kooperation ist durch ein überaus eng geknüpftes Netz von Gesprächs- und Abstimmungsforen gekennzeichnet, das den Rahmen für eine intensive und systematische Abstimmung der Module untereinander und insgesamt setzt. Bei der BvO haben sich die Gutachter in den Gesprächen mit den Beteiligten darüber hinaus davon überzeugen können, dass im Rahmen dieser zahlreichen institutionalisierten wie auch informellen Foren ein lebendiger und fruchtbarer Austausch, aus dem gemeinsame Projekte und Formen kooperativer Lehrveranstaltungen (z.B. Co-Teaching) hervorgegangen sind und hervorgehen, gelebt

wird. Die Intensität und atmosphärische Dichte des hochschulinternen Miteinanders waren bei der BvO deutlich spürbar und rechtfertigen eine herausragende Bewertung.

Wo ein derart partizipatorisches Miteinander gelebt wird, gehört eine nahe und verantwortungsvolle Betreuung der Studierenden zur kulturellen Grundausstattung. Schon formal wird die Bedeutung, die einer effektiven Unterstützung der Studierenden durch die Lehrenden zugemessen wird, in der institutionalisierten Einbeziehung von Studierendenvertretern in die Gremienarbeit deutlich. Darüber hinaus wird in Feedback-Runden, Tutoren- und Mentorenprogrammen das enge Betreuungsgeflecht ebenso sichtbar wie in der durchgängigen Ansprechbarkeit der Lehrenden und den in der SPO und der QUESO verfügbaren Reaktionszeiten. Doch ist die Betreuung der Studierenden nicht nur vertragliche Pflicht des Lehrpersonals, sondern gehört, wovon sich das Gutachterteam bei der BvO hat überzeugen können, zu seinem beruflichen Ethos und geht daher weit über Ratschläge und Sprechzeiten hinaus. Die mit Studierenden, Absolventen und Lehrenden geführten Gespräche haben bestätigt, dass zwischen Studierenden und Lehrenden ein vertrauensvoller, sich auf „Augenhöhe“ abspielender Austausch stattfindet, der sämtliche Bereiche des Studiums und darüber hinaus des studentischen Lebens insgesamt erfasst und sich durch eine außerordentliche Intensität auszeichnet.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1	Lehrpersonal					
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			x		
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	x				
4.1.7	Fernstudien-spezifisches Betreuungskonzept					x

4.2 Studiengangmanagement

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Studiengangsleitung sind in der QUESO umfassend beschrieben und umfassen

- die inhaltliche und didaktisch/methodische Konzeptionierung des Programms,
- die kontinuierliche Evaluation im Hinblick auf die Märkte und die Übereinstimmung mit dem Leitbild und der Strategie der Hochschule,
- die Initiierung und Operationalisierung von Weiterentwicklungsmaßnahmen unter Einbeziehung der relevanten Stakeholder,
- die Durchführung eines Feed Forward Day mit allen Studierenden einmal pro Semester,
- die Überprüfung der Zielsetzungen und der Zielerreichung,
- die Koordinierung des Einsatzes der Modulverantwortlichen und Lehrenden,
- die Durchführung regelmäßiger Abstimmungsrunden mit allen im Programm Lehrenden,
- die Sicherung eines reibungslosen Ablaufs des Studienbetriebes,

- die Mitwirkung in der Aufnahmekommission,
- die Unterrichtung von Fakultät und Dekan und Fakultätsbeirat.

Der Fakultätsbeirat steht dem Studiengangsleiter unterstützend zur Seite. Dem Beirat gehören mindestens an:

- ein Vertreter eines potenziellen Arbeitgebers
- ein Vertreter aus der Wissenschaft
- ein Absolvent
- ein aktiv Studierender

Aufgabe des Beirats ist es gemäß Beiratsordnung, die Studiengangsleitung und den Dekan bei der Definition der Qualifikations- und Kompetenzziele des Programms, seiner inhaltlichen und didaktisch-methodischen Ausgestaltung sowie der Zielüberwachung zu unterstützen. Auch soll er helfen, potenzielle Partner in Wirtschaft, Politik und Wissenschaft zu identifizieren, Kontakte zu knüpfen und Lehrbeauftragte und Gastreferenten zu gewinnen.

Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung sind niedergelegt und dargetan in der Grundordnung, der Studien- und Prüfungsordnung, der QUESO und der Immatrikulationsordnung. In der QUESO sind zudem die Entscheidungsprozesse im Einzelnen, zum Beispiel

- Vorlesungsplanung nach Maßgabe der Prozessbeschreibung
- Betreuung der Studierenden im vierten (Examens-)Semester
- Überprüfung des Erreichens der Studiengangsziele durch Evaluations- und Feedback-Prozesse
- Qualitätsmanagement durch den Qualitätsbeauftragten und den Qualitätszirkel
- Workload-Tuning gemeinsam mit studentischen Vertretern und durch das Professorium
- Korrekturprozess im Hinblick auf die Bewertung von Prüfungsleistungen
- Fortschrittskontrolle

ausgewiesen und die Zuständigkeiten festgelegt.

Die Hochschule legt Wert auf die Feststellung, dass in alle diese Prozesse die Studierenden einbezogen sind und stimmberechtigt in allen Entscheidungsgremien und Ausschüssen mitwirken. Regelmäßige Feedback-Runden zu Beginn und zum Ende eines Semesters zwischen Studiengangsleitung und Studierenden würden zudem eine intensive Kommunikation gewährleisten.

Verwaltungsunterstützung für Studierende und Lehrpersonal wird durch ein dichtes Netz von Service-Einrichtungen gewährt. Das ganzheitlich konzipierte und organisierte Geflecht von beratenden, unterstützenden und begleitenden Service-Einrichtungen setzt sich im Wesentlichen zusammen aus

der Servicetheke,

die durchgängig von 07:00 bis 19:30 Uhr als erster Ansprechpartner für die Studierenden in allen Belangen fungiert,

dem Student Admissions Service,

der Studierende und Bewerber telefonisch, elektronisch, über Skype und persönlich über das Studienangebot informiert und in allen Fragen rund ums Studium berät, Bewerbungsunterlagen prüft, das Aufnahmeverfahren organisiert, die Studienprogramme der Kooperationspartner betreut und die studentischen Statistiken führt,

dem Student Service,

der den Studierenden bei allen Problemen des Studienalltags Hilfestellung gewährt, pro-aktiv die Studierenden in kritischen Phasen begleitet, den Bericht für die jährliche Studiengangsentwicklungsevaluation vorbereitet, die hochschuldidaktischen Weiterbildungsveranstaltungen organisiert und themenübergreifend als Schnittstelle zwischen Studierenden und Hochschule fungiert,

dem Corporate and Career Service,

dessen Wirken sich an der Schnittstelle der Hochschule zur Berufswelt in den Bereichen Information, Betreuung, Beratung und Vermittlung entfaltet. Er ist Ansprechpartner für die Unternehmen, unterstützt Lehrende und Studierende im Kontext der Praxisphasen und begleitet Studierende und Absolventen beim Eintritt in das Berufsleben,

dem Prüfungsamt,

das die Studierenden in allen prüfungsrelevanten Fragen unterstützt, die Prüfungen organisiert, Teilnehmerlisten erstellt, die Studierendenstatistiken führt und Zeugnisse und Urkunden erstellt. Darüber hinaus obliegt dem Prüfungsamt die Betreuung der Dozenten, die Organisation ihres Einsatzes und von Vertretungen,

dem International Office,

das u.a. die internationalen Beziehungen und Partnerschaften organisiert und koordiniert, die Studierenden und Dozenten im Kontext von Auslandsaufenthalten berät und unterstützt, internationale Veranstaltungen organisiert, ausländische Studierende (Mentoren- und Tutoren-Programm) und Gastdozenten betreut und den einmal im Semester stattfindenden „Interkulturellen Tag“ organisiert.

dem IT & Campus Service,

der für die Netz-, Service- und Kommunikationsdienste, den Support und die Pflege der Hard- und Software sowie die Beratung in Problemfällen zuständig ist. Er trägt Sorge für eine funktionsfähige Infrastruktur, einen reibungslosen haustechnischen Betrieb und die Materialbeschaffung,

der Hochschulbibliothek,

die die erforderliche Literatur bereithält, den elektronischen Zugang zu ihren Beständen und in die Kataloge der Verbundsysteme sicherstellt, Schulungen durchführt, Lehrende und Lernende in Fragen der Literaturbeschaffung unterstützt und bei der Erarbeitung einer Bibliotheksstrategie mitwirkt,

der Hochschulkommunikation,

die die Studiengangsleitung im Marketing des Programms unterstützt (u.a. Messen, Vernetzung, Info-Veranstaltungen, Workshops, Newsletter, Broschüren, Homepage, Social Media). Sie organisiert ein Redaktionsteam für den Newsletter, ein Hochschulbotschafter-Team für Messen und Workshops in Schulen sowie Video- und Podcastprojekte,

dem Qualitätsmanagement (Qualitätsbeauftragter und Qualitätszirkel),

das die Studiengangsleitungen und das Präsidium bei der Sicherstellung der Qualität der Lehre und der hierfür erforderlichen Rahmenbedingungen unterstützt.

Die Mitarbeiter der einzelnen Service-Stellen nehmen, wie die Hochschule berichtet, regelmäßig an internen Team-Klausuren teil. Gegenstand dieser Klausuren sind z.B. Service-Orientierung, Standardisierung, Effizienzsteigerung oder Qualitätssicherung. Die Teilnahme an individuell zugeschnittenen Weiterbildungsmaßnahmen wird durch Zielvereinbarungen abgesichert. Die verantwortlichen Mitarbeiter der Service-Einrichtungen treffen sich 14-tägig mit den für sie zuständigen Präsidiumsmitgliedern zur Abstimmung der Prozesse. In den Zielvereinbarungen werden individuell zugeschnittenen Weiterbildungsmaßnahmen verabredet.

Bewertung:

Das Konzept für die Koordinierung und Durchsetzung eines reibungslosen Studienbetriebes einschließlich der Fortentwicklung der Programme unter Einbeziehung der relevanten Gruppen verdient hohe Anerkennung. Doch ist nicht nur das diesbezügliche Regelwerk in seinem Detaillierungsgrad bemerkenswert. Die vor Ort gewonnenen Eindrücke, insbesondere die Gespräche mit Studierenden, Absolventen, Lehrenden, dem Fakultätsbeirat und Verwaltungsmitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben offenbart, dass dieses Konzept umfassender und eindeutiger Regelungen sowie intensiver Kommunikation und Partizipation mit Leben erfüllt ist und einen geordneten Studienbetrieb garantiert.

Die Leistungen der Verwaltung für Studierende und Lehrende sind umfassend und beinhalten neben den üblichen administrativen Aufgaben auch eher ungewohnte, jedoch sinnvolle Unterstützungsmaßnahmen – z.B. Leistungs-Fortschrittskontrolle für die Studierenden oder Vorlesungsplanung für die Lehrenden. Die Verwaltung ist klar und funktional sinnvoll gegliedert, die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten sind transparent und jedermann zugänglich festgelegt, die Organisation und Präsenz des Servicepersonals (vgl. z.B. die Servicetheke als erste Anlaufstelle für Studierende, Lehrende und Interessenten) sind bedarfsgerecht und kundenfreundlich strukturiert, die Anzahl der Mitarbeiter korrespondiert, wovon sich das Gutachterteam bei der BvO hat überzeugen können, mit dem Aufgabenspektrum.

Der Servicegedanke ist – nach der vom Gutachterteam beider BvO gewonnenen Überzeugung – stark ausgeprägt. Er wird in Schulungen, Klausuren und regelmäßigen Feedback-Gesprächen mit Studierenden, Lehrenden und der Hochschulleitung gepflegt und fortentwickelt. Fort- und Weiterbildungsbedarfe werden in regelmäßigen Gesprächen mit den jeweiligen Vorgesetzten sondiert und in Zielvereinbarungen fixiert; ihrer Umsetzung wird in Zielüberprüfungsgesprächen nachgegangen. Die Evaluation der Verwaltungstätigkeit sowohl durch Studierende als auch Lehrende einmal im Studienjahr liefert Erkenntnisse über Stärken und Schwachstellen, die in einem geregelten Prozess nach Maßgabe der QUESO aufgearbeitet werden.

Sowohl kann der Studiengangsleitung hinsichtlich ihres Zuständigkeitsbereiches und der Aufgabenwahrnehmung als auch der Ablauforganisation einschließlich der Verwaltungsunterstützung für Studierende ein Niveau bescheinigt werden, das die üblichen Standards deutlich übertrifft – wobei die Leistungen der Verwaltung angesichts einer nicht üppigen Personalausstattung besondere Beachtung verdient.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2	Studiengangsmanagement					
4.2.1	Studiengangsleitung		x			
4.2.2	Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x				

4.3 Kooperationen und Partnerschaften

Die Hochschule ist Mitglied im International Student Exchange Program (ISEP), dem mehr als 300 Colleges und Universitäten angehören und unter denen insbesondere

- Studierendenaustausch,
- Dozentenaustausch,
- Austausch von Verwaltungspersonal

praktiziert als auch

- Co-Teachings im Rahmen von Schools, Academies und Sessions,
- Drittmittelprojekte,
- kooperative Promotionen sowie
- Besuche von Unternehmen, kulturellen Einrichtungen oder Konferenzen im In- und Ausland

organisiert, eingeworben und durchgeführt werden. Darüber hinaus bestehen über 100 bilaterale Partnerschaften. Die Hochschule betont, dass der hier in Rede stehende Studiengang hervorragende Möglichkeiten bietet, das Netzwerk im strategischen Sinne und im Rahmen der Hochschulentwicklung zu nutzen.

Die Hochschule arbeitet auch mit zahlreichen Unternehmen und Non-Profit-Organisationen regional, national und international zusammen. In diesem Zusammenhang benennt die Hochschule konkret Kooperationen mit Dachverbänden, Foren und Organisationen. Verträge oder Vereinbarungen über eine konkrete Einbeziehung in die Konzeptionierung und Durchführung des Programms liegen indessen nicht vor.

Bewertung:

Die Hochschule betreibt ein vielfältiges Netzwerk sowohl mit Partnerhochschulen als auch Unternehmen, Organisationen und Verbänden. Die Partnerschaften kommen dem Studium, der Lehre und der Forschung zugute, insbesondere können Studierende die Partnerschaften mit ausländischen Hochschulen für Auslandsaufenthalte nutzen und die Zusammenarbeit mit Unternehmen der Wirtschaft, Institutionen und Organisationen ermöglichen die Durchführung von Praktika und stärken die berufspraktischen Aspekte im Studium. Für die Konzeption und Durchführung des Programms sind sie jedoch nicht von Relevanz. Es gibt daher auch keine Dokumente für die konkrete Einbeziehung solcher Partner in die Gestaltung der curricularen Abläufe.

Als Entwicklungsperspektive angesichts der Empfehlungen zu den Themen Transdisziplinarität sowie Praxisbezug bietet sich für die Hochschule insbesondere durch diesen neuen Studiengang an, langfristige Kooperationsverbünde wie z.B. Reallabore oder Living Labs zu erschließen, in denen Lehrende und Studierende mit Praxispartnern sektorenübergreifend (öffentlich, privat, zivilgesellschaftlich) an Transformationsprozessen ko-kreativ zusammenwirken können. Ähnliches gilt für Futures Literacy Labs, die ein geprüftes UNESCO-Format sowie abgestimmte Einzelinstrumente aufweisen können, die internationale Einbindung und Vergleichbarkeit erleichtern sollen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3	Kooperationen und Partnerschaften					
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken					x
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen					x

4.4 Sachausstattung

Der Hochschule steht eine Fläche von knapp 3.000 m² zur Verfügung. Darauf befinden sich 17 Hörsäle/Seminarräume sowie ein multifunktionaler Raum für 400 Personen. Die Räume können 12 Stunden täglich genutzt werden. Die Räume sind nach Auskunft der Hochschule ergonomisch eingerichtet, behindertengerecht ausgestattet, barrierefrei erreichbar und mit Wireless LAN, Decken-Beamer, Tafel, Projektionswand, Overheadprojektor, Flipchart, Metaplanwand sowie einer fahrbaren Moderationsbox ausgestattet. Die Studierenden können in der gesamten Hochschule kostenlos Wireless LAN nutzen. Software für die Laptops der Studierenden werde ebenfalls unentgeltlich zur Verfügung gestellt, ebenso die von der Hochschule erworbenen Lizenzen. Studierende und Lehrende werden von zwei Mitarbeitern des IT-Supports hinsichtlich aller im IT-Bereich auftretender Probleme beraten, betreut und geschult. Zudem hat die Hochschule Einzelarbeitsplätze mit fest installierten Computern mit Druck-, Kopier- und Scanmöglichkeiten eingerichtet und stellt den Studierenden ein Freikontingent für Kopien zu Verfügung.

Die Hochschule beschreibt als eine ihrer Zielsetzungen, ihre Studierenden an eine Kultur des wissenschaftlichen Umgangs mit Literatur heranzuführen. Hierzu sollen die Öffnungszeiten der Bibliothek

- Montag bis Donnerstag von 09:00 – 21:00 Uhr und Freitag und Sonnabend von 09:00 bis 18:00 Uhr

beitragen. Eine Diplombibliothekarin und studentische Hilfskräfte stehen mehrere Stunden täglich zur Einweisung und Schulung zur Verfügung. Insbesondere für Examenskandidaten wurde eine 24/7-Policy realisiert, d.h., die Studierenden bekommen nach Schulung zur Bibliothekskraft einen Schlüssel und haben rund um die Uhr Zugang zu den Beständen. Diese umfassen ca. 10.000 Medien sowie Zeitschriften in elektronischer Form.

Eine Ausleihbibliothek mit den Lehrwerken der Pflichtliteratur, der empfohlenen Literatur und Zeitschriften ist vorhanden. Ein Standardprozess stellt nach Auskunft der Hochschule sicher, dass im Kontext der einmal im Semester vorgenommenen Aktualisierung der Modulbeschreibungen sich daraus ergebende Literaturbedarfe automatisch den Beschaffungsprozess auslösen. Der Zugriff auf die elektronischen Medien und Datenbanken erfolgt über die Bibliothekshomepage. Bei den in regelmäßigen Abständen durchgeführten Schulungen und individuellen Unterweisungen werden, so trägt die Hochschule vor, die Angehörigen der Hochschule mit den benötigten Techniken vertraut gemacht. Dies schließt den Zugriff auf alle Bestände über den VPN-Zugang ein. Sie seien komplett im Südwestdeutschen Bibliotheksverbund nachgewiesen und über den Karlsruher Virtuellen Katalog recherchierbar. Im Übrigen, so trägt die Hochschule vor, erweitern und arrondieren die Bestände der fußläufig erreichbaren 24-Stunden-Bibliothek der Universität Karlsruhe und der ebenfalls fußläufig erreichbaren Landesbibliothek, mit denen Kooperationsvereinbarungen abgeschlossen wurde, die Zugangsmöglichkeiten zu Literatur zusätzlich in erheblichem Maße.

Das Entwicklungskonzept für die Bibliothek (Bibliotheksstrategie) sieht insbesondere den Ausbau der Bestände unter dem Gesichtspunkt der Profilschärfung entsprechend dem Leitbild der Hochschule sowie des Ausbaus der Serviceorientierung vor, wobei die Entwicklung zu einem Medienzentrum mit Zugang zu digitalen Medien, Audio- und Videokonferenzen, Bilddateien, Sprachlehrwerken, Trainingspools und interpretierbaren Artefakten auf der Agenda prioritär ausgewiesen sei.

Die Anzahl der mit kostenfreiem W-LAN-ausgestatteten Bibliotheksarbeitsplätze gibt die Hochschule mit über 60 an, ergänzt um 9 Arbeitsplätze im Eingangsbereich sowie Sitzgruppen für ca. 30 Personen. Auf dem gesamten Areal der Hochschule können ihre Mitglieder, wie die Hochschule bekundet, mit den Beständen der Bibliothek arbeiten und haben von jedem externen Arbeitsplatz aus über den VPN-Zugang Zugriff auf die Medien.

Bewertung:

Die bei der BvO in Augenschein genommenen Veranstaltungs- und Aufenthaltsräume sind in der erforderlichen Anzahl und mit jeweils zweckentsprechendem Zuschnitt vorhanden. Die räumlichen Kapazitäten für die Durchführung des hier zu erörternden Programms sind gegeben. Ihre technische Ausstattung ist „state of the art“ und entspricht den Anforderungen an eine moderne Unterrichtsgestaltung. Die Zugänge zum Internet und zur elektronischen Plattform der Hochschule sind campusweit und darüber hinaus vom externen Arbeitsplatz aus gewährleistet. Die Räumlichkeiten sind barrierefrei erreichbar, in den oberen Geschossen mittels eines Fahrstuhls.

Die Hochschulbibliothek überzeugt durch ihren Service. Neben der 24/7-Policy sind der Zugang zu den Medien über VPN und das Angebot an Recherchemöglichkeiten in Datenbanken besonders zu erwähnen. Auch die Betreuung der Nutzer durch fachlich ausgewiesenes

Bibliothekspersonal kann als rundum zufriedenstellend bewertet werden. Ein intensives Schulungsprogramm macht Studierende und Lehrende mit den Nutzungstechniken vertraut. Der Bestand an Literatur und Fachzeitschriften wird als zwar ausbaufähig bewertet, jedoch gewährleistet der institutionalisierte Beschaffungsmodus die regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung der Bestände nach Maßgabe der curricularen Notwendigkeiten. Kooperationsabkommen mit benachbarten wissenschaftlichen Bibliotheken gewährleisten darüber hinaus die Vermeidung von Engpässen. Vor diesem Hintergrund **empfiehlt** das Gutachtertteam, der geplanten Einführung der Ausleihe von E-Books angesichts des sehr breiten Themenspektrums des Studienganges höchste Priorität einzuräumen.

Die Anzahl der technisch zeitgemäß ausgestatteten Bibliotheksarbeitsplätze ist angesichts der Gesamtstudierendenzahl als durchaus erfreulich zu bewerten.

Ein Hochschulbibliotheks-Entwicklungskonzept mit der perspektivischen Weiterentwicklung zu einem Medienzentrum liegt vor.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.4	Sachausstattung					
4.4.1	Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts und Gruppenarbeitsräume		x			
4.4.2	Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur		x			

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Der Corporate and Career Service bildet nach den Ausführungen der Hochschule die Schnittstelle zwischen Hochschule und Berufswelt. Er deckt die Bereiche Information, Beratung, Qualifikation und Vermittlung ab und begleitet die Studierenden bei der Karriereentwicklung von der Stellensuche und Bewerbung bis zum Berufseinstieg. Auch nach Studienabschluss stehe er den Absolventen mit seinem umfangreichen Service-Angebot zur Verfügung, u.a. mit seinem Job-Portal, mit regelmäßigen Informationsveranstaltungen und Konferenzen zu karriererelevanten Themen, der Organisation von Unternehmensrepräsentationen, mit individueller Beratung und individuellem Coaching, mit Bewerbungsscheck, Karriere-Workshops, Assessment-Center-Trainings, Exkursionen zu Unternehmen, mit seiner Informations- und Kommunikationsplattform im Social-Media-Bereich und seinen Info-Blättern und Beiträgen im Hochschulnewsletter. In einer Unternehmensdatenbank, die ständig aktualisiert und erweitert werde, habe der Corporate and Career Service die Kontaktdaten und Ansprechpartner der Unternehmen, Unternehmensprofile sowie Informationen zu Stellenangeboten und Vermittlungsaktivitäten gespeichert. Für die Beratung in psychologischen Fragen hat die Hochschule eine interne Vertrauensperson bestellt, bei Bedarf an professioneller psychotherapeutischer Betreuung kann das entsprechende Angebot des Studentenwerks Karlsruhe, dem die Hochschule angeschlossen ist, in Anspruch genommen werden. Das Studentenwerk bietet darüber hinaus Dienstleistungen in den Bereichen BAföG, Wohnheime, Kultur, Kinderbetreuung und Hochschulsport.

Seit 2008, so führt die Hochschule aus, besteht ein Alumni-Verein, der vom Corporate Career Service betreut wird. Der Alumni-Verein verfügt über eine eigene Website, auch haben die Alumni Zugriff auf die Informations- und Kommunikationsplattformen der Hochschule. Mitgliederversammlungen und regelmäßige Veranstaltungen (z.B. das Sommerfest) dienen nach Auskunft der Hochschule dem engen Austausch und der Einbeziehung der Ehemaligen in das Hochschul- und Campusleben. Auch an der Weiterentwicklung der Hochschule sind

Alumni durch ihre Mitgliedschaft im Hochschulrat und den Fakultätsbeiräten unmittelbar beteiligt. Die Gründung thematischer Alumni-Arbeitskreise, der Ausbau des Veranstaltungsprogramms und des Weiterbildungsangebots für Alumni, die Gründung von Regionalgruppen im Ausland sowie die Weiterentwicklung des Online-Karriereportals stünden unter anderem auf der mittelfristig angelegten Agenda der Alumni-Tätigkeiten.

Bewertung:

Die Bedeutung, die der Karriereberatung und dem Placement Service seitens der Hochschule beigemessen wird, lässt sich aus seinem umfangreichen Servicepaket ableiten. Vom individuellen Coaching und Bewerbungsscheck bis hin zur systematischen Vermarktung der Absolventen durch regelmäßig stattfindende Veranstaltungen mit Vertretern der Praxis aus Unternehmen und Organisationen fehlt im Portfolio dieser Service-Einrichtung nichts, was der Karriereförderung dienlich sein könnte. Wie im Gespräch mit Studierenden und Absolventen in Erfahrung gebracht werden könnte, deckt der Career-Service sein ambitioniertes Aufgabenspektrum engagiert ab.

Die Hochschule pflegt ihr Alumni-Netzwerk auf vielfältige Weise. Freilich gilt, dass der Auf- und Ausbau eine ständige Herausforderung darstellen und grundsätzlich zu keinem Zeitpunkt abgeschlossen sein können. Insoweit hat sich die Hochschule für die nächsten Jahre ganz konkrete Ziele gesetzt, wobei die Bildung thematischer Alumni-Arbeitskreise und die Erweiterung der Weiterbildungsangebote für Alumni sowie die Gründung von Regionalgruppen im Ausland nur einige wichtige Vorhaben darstellen. Doch schon das, was an Alumni-Aktivitäten gegenwärtig geleistet wird, verdient Anerkennung. Neben den langfristig geplanten und regelmäßig durchgeführten Veranstaltungen unter Beteiligung der Alumni (z.B. Sommerfest, Weiterbildungsmaßnahmen) und der Einbeziehung der Ehemaligen in das lebhaftes Campusleben sind an dieser Stelle die satzungsgemäße Vertretung der Alumni im Fakultätsbeirat und die Präsenz im Hochschulrat besonders hervorzuheben. Insgesamt kann geurteilt werden, dass Alumni und Absolventen effektiv an der Fortentwicklung der Studiengänge und der Hochschule als solcher beteiligt sind.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen				
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		x		
4.5.2	Alumni-Aktivitäten		x		

4.6 Finanzierung des Studienganges

Die Hochschule berichtet, dass sie als gemeinnützige GmbH seit ihrer Gründung kostendeckend arbeitet. Die solide Finanzplanung für den hier gegenständlichen Studiengang gewährleistet selbst dann Kostendeckung, wenn die maximale Gruppengröße unterschritten werde. Ihre Einnahmequellen – Stiftungsvermögen, Spenden, Gebühren – , so trägt die Hochschule vor, haben es ihr in den vergangenen Jahren erlaubt, Rücklagen zu bilden. Um jedwedes Risiko für eingeschriebene Studierende auszuschließen, habe die „Energie Baden-Württemberg“ eine Bürgschaft hinterlegt und endlich sei die Hochschule Mitglied im Verband privater Hochschulen, der ein Konzept für eine Sicherungsgemeinschaft entwickelt habe. Nach allem sei die Finanzierung des Studienganges aktuell und über den Akkreditierungszeitraum hinaus gewährleistet.

Bewertung:

Auf Grundlage des bisherig kostendeckenden Studiengangsbetriebs, unter Berücksichtigung der gebildeten Rücklage und der von der Energie-Baden-Württemberg hinterlegten Sicherheit erachtet das Gutachterteam die gebotene Finanzierungssicherheit für gegeben, sodass die Teilnehmer ihr Studium in jedem Fall zu Ende führen können.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.6	Finanzierung des Studienganges			x		

5. Qualitätssicherung und Dokumentation

Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse hat die Hochschule in ihrer „Ordnung der Karlsruhochschule International University Karlsruhe zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) kodifiziert. Die QUESO regelt das Zusammenwirken der Hochschulebenen in ihren vertikalen Bezügen, das Ineinandergreifen der Untergliederungen und das Zusammenspiel des Netzwerkes als funktionales Gesamtgebilde. Der Regelungskreis der QUESO umfasst somit den Hochschulbetrieb in allen seinen Facetten und beinhaltet insbesondere Vorgaben hinsichtlich der Qualitätsziele bei der Entwicklung und Weiterentwicklung von Studiengängen sowie der regelmäßigen Überprüfung der bereits etablierten Programme. Für die Einrichtung neuer Studiengänge sind Qualitätsstandards einzuhalten, die – beispielhaft – die inhaltliche und didaktische Konzeption betreffen, die Bedarfsanalyse, die Festsetzung des Workload und seine Verteilung, die Übereinstimmung mit landesrechtlichen Regelungen und die inhaltlichen und strukturellen Anforderungen der KMK sowie die der internationalen Standards. Die QUESO verpflichtet auch zur Einbeziehung der Stakeholder in den Entwicklungs- und Überwachungsprozess – Lehrende, Studierende, externe Experten, potenzielle Arbeitgeber – und trifft klare Aussagen hinsichtlich der Aufgabenverteilung.

Für bereits eingeführte Studiengänge gilt die Schrittfolge Zieldefinition, Festlegung der Verfahren, Indikatoren der Zielerreichung, interne/externe Evaluation und Ergebnisumsetzung. Dabei müssen die inhaltliche und didaktische Umsetzung mindestens den nachfolgend benannten Qualitätsaspekten und Standards genügen:

- Vorbereitung des Folge-Semesters mit allen Lehrenden an den „Tagen der Lehre“,
- formaler, fachlicher, didaktischer Qualifikationsnachweis eines jeden Lehrenden,
- Anwendung der Lern-ZIMMER-Methode, Orientierung am Leitbild der Hochschule, an der Lerndramaturgie, am Dreiklang Instruktion, Konstruktion, Reflexion, an den Grundsätzen des spielerischen, entdeckenden und selbstgesteuerten Lernens,
- Bereitstellung von Materialien zur Vor- und Nachbereitung,
- Begrenzung der Teilnehmerzahl auf 15 in interaktiven Veranstaltungen,
- Berücksichtigung studentischer Belange (z.B. Workload, Vermeidung von Belastungsspitzen),
- offener, respektvoller Umgang, individuelle Unterstützung, Feedback-Gespräche,
- Supervision und Coaching der Lehrenden untereinander auf freiwilliger Basis.

Das Erreichen der Studiengangsziele einschließlich des Zielerreichungsgrades wird durch die in der QUESO benannten Verantwortlichen periodisch überprüft, wobei sich der Evaluationsradius auf

- Erstsemesterbefragung,
- studentische Lehrveranstaltungsevaluation,
- Befragung der Studierenden zu den Rahmenbedingungen,
- Befragung der Absolventen,

- Befragung der Lehrenden,
- Befragung der Mitarbeiter,
- Befragung der Partnerunternehmen

erstreckt. Der Fakultätsbeirat wird nach den Bestimmungen der QUESO regelmäßig in die Diskussion über die Evaluations-Ergebnisse einbezogen.

Die Evaluation der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden nach Maßgabe der QUESO findet regelmäßig einmal im Semester statt. Die Ergebnisse und die daraus gezogenen Folgerungen werden in dem vom Präsidium zu beschließenden Qualitätsbericht vom Qualitätsbeauftragten dargestellt. Die Ergebnisse werden den Lehrenden und den Studierenden von den in der QUESO benannten Verantwortlichen kommuniziert und besprochen. Treten schwerwiegende Probleme zutage, werden Gegenmaßnahmen ergriffen, gegebenenfalls auch personelle Konsequenzen gezogen. Ein komplexer Quervergleich aller Lehrenden, in grafischer Form dargestellt, gibt einen Überblick über die aktuellen Qualitätsstandards und die diesbezügliche Entwicklung. Um im laufenden Studienbetrieb auf dessen Gestaltung Einfluss nehmen zu können, wird nach Maßgabe der QUESO in jedem Semester eine Feedback-Runde mit den Studierenden durchgeführt. Die Umsetzung der hieraus resultierenden Vorschläge werde im nachfolgenden „Round Table“ überprüft.

Entsprechend der QUESO findet zudem einmal im Jahr eine Befragung der Lehrenden statt. Gegenstand der Befragung ist unter anderem ihr Zufriedenheitsgrad hinsichtlich der Zielerreichung, die Unterstützung durch die jeweiligen Führungskräfte und die Verwaltung, die Beteiligungsprozesse, die Organisationsstrukturen und Arbeitsbedingungen. Die Ergebnisse und die daraus resultierenden Verbesserungsvorschläge der Lehrenden werden im Präsidium diskutiert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Der Qualitätssicherung durch die Lehrenden dienen nach Auskunft der Hochschule darüber hinaus die 14-tägig stattfindende Studiengangsleitersitzung, die ebenfalls 14-tägig stattfindenden Professoren, die Teamsitzungen der in einem Modul Lehrenden unter dem Vorsitz des Modulverantwortlichen, die zweimal im Semester stattfindenden „Tage der Lehre“ sowie die einmal im Semester durchgeführten didaktischen Schulungen und pädagogischen Tage.

Eine Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte erfolgt entsprechend den Bestimmungen der QUESO in der Weise, dass die Absolventen unmittelbar nach Abschluss des Examens, ein zweites Mal (frühestens) ein Jahr nach dem Examen und ein drittes Mal (frühestens) 5 Jahre nach Verlassen der Hochschule befragt werden.

Die Partnerunternehmen und Arbeitgeber werden lt. QUESO im Dreijahresrhythmus daraufhin befragt, ob die Qualifikations- und Kompetenzziele erreicht wurden und ob sie mit den Anforderungen des Arbeitsmarktes übereinstimmen. Auch die Ergebnisse dieser Evaluationen werden nach den Bekundungen der Hochschule hochschulöffentlich kommuniziert und fließen in die Prozesse der Qualitätsentwicklung ein.

Schließlich verfügen beide Fakultäten über einen Beirat. Gemäß der von der Hochschule beschlossenen „Ordnung des Beirats der Fakultät II „Social Sciences and Humanities““ besteht der Beirat aus mindestens vier externen Experten, tritt mindestens einmal im Jahr zusammen und berät und unterstützt den Dekan, die Studiengangsleitung und die Professoren der Fakultät hinsichtlich der Definition der Qualifikations- und Kompetenzziele, der Evaluationen, der Bedarfe der Märkte, der Partnerschaften und der Gewinnung von Lehrpersonal.

Die QUESO trifft klare Zuständigkeitsregelungen. Neben der Studiengangsleitung üben der Qualitätsbeauftragte und der Qualitätszirkel in Zusammenarbeit mit den Service-Diensten zentrale Funktionen im System der Qualitätsentwicklung und -sicherung aus. Zusammen tragen sie dafür Sorge, dass der Qualitätszirkel „rund läuft“, permanent überprüft und weiterentwickelt wird, eine fundierte interne Berichterstattung und Beschlussfassung durch die beteiligten Gremien erfolgt, erkannter und dokumentierter Verbesserungsbedarf auch umgesetzt und eine transparent Öffentlichkeitsarbeit sichergestellt wird.

Im Internet, in der Studien- und Prüfungsordnung sowie im Studiengangs- und Dozentenhandbuch sind nach den Darlegungen der Hochschule die Studiengangsziele, die Modulhalte, der Studienverlauf, die Positionierung des Studienganges in der Hochschulstrategie dokumentiert und ausführlich beschrieben. Die Veröffentlichung erfolge nach den Vorschriften der Bekanntmachungsordnung. Die Aktivitäten im Studienjahr (z.B. Konferenzen, Gastvorträge, Exkursionen, Projekte, Events) werden nach Auskunft der Hochschule laufend auf den elektronischen Kommunikationsplattformen der Hochschule sowie im 14-tägig erscheinenden Newsletter veröffentlicht. Die elektronischen Info-Bildschirme halten zusätzlich tagesaktuelle Informationen bereit. Einen Schwerpunkt hat die Hochschule nach ihren Bekundungen zudem im Social-Media-Bereich gesetzt, wo sie ein Weblog betreibt. Einmal im Jahr wird der Qualitätsbericht erstellt und beschlossen, auch wird der Beirat in Form eines Leistungsberichtes über den Stand der Zielerreichung und die Entwicklung des Programms informiert. Die wesentlichen Ergebnisse der Unterrichtung werden, so trägt die Hochschule vor, ebenfalls im Internet veröffentlicht. Schließlich informiere das Präsidium die Öffentlichkeit über alle wesentlichen Entwicklungen der Hochschule mittels eines Jahresberichtes und eines Forschungsberichtes – ebenfalls über das Internet zugänglich.

Die Umsetzung der in der QUESO festgelegten Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung kann nur gelingen, wenn sie sich auf ein entsprechend motiviertes und qualifiziertes Team stützen kann. Die Hochschule schließt daher mit allen an der Hochschule Beschäftigten Zielvereinbarungen ab. Sie sind darauf gerichtet, Übereinstimmung der individuellen Zielsetzungen mit den übergeordneten Zielen der Hochschule – Leitbild, Strategie, Struktur- und Entwicklungsplanung – herzustellen. Die Zielerreichung wird im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs überprüft.

Bewertung:

Mit der „Ordnung der Karlshochschule – International University Karlsruhe – zur Qualitätsentwicklung und -sicherung“ (QUESO) in der Fassung vom 01. April 2014 hat sich die Hochschule ein beeindruckendes Qualitätsentwicklungs- und -sicherungssystem geschaffen. Die QUESO ist hinsichtlich der dort formulierten Grundsätze und Zielsetzungen, der Erfassung der Funktions- und Evaluationsbereiche, der Evaluationsinstrumentarien, der Auswertung und des Umgangs mit Evaluationsergebnissen, schließlich auch des Schutzes von persönlichen Daten und Persönlichkeitsrechten, präzise und detailliert ausgearbeitet. Der Rhythmus der Evaluationen, Befragungen und Erhebungen ist eng getaktet, die interne Kommunikation transparent und sachgerecht geregelt. Vor allem werden Lehrende, Studierende, Absolventen, externe Experten und Vertreter der beruflichen Praxis in die Evaluationsprozesse und die regelmäßige Überprüfung im Hinblick auf die Beseitigung von Schwachstellen einbezogen.

Der Qualitätssicherung und -entwicklung auf Ebene des Studienganges ist in der QUESO besonders breiter Raum gewidmet. Die Schrittfolge bei der Studiengangsentwicklung – von der Entwicklung der Studiengangsziele über Bedarfsanalysen bis hin zu zum Prozess der Modulbeschreibungen – findet sich in § 9 der QUESO detailliert festgelegt, die Einbeziehung von Studierenden, Absolventen, potenziellen Arbeitgebern und externen Experten ist ausdrücklich vorgesehen. Ist der Studiengang eröffnet, greift der in §§ 12f. der QUESO beschriebene Qualitätszirkel, der eine fortlaufende Qualitätskontrolle bei der Durchführung des Programms – insbesondere unter den Aspekten Qualifikation der Lehrenden, Qualität der Didaktik/Methodik, Qualität des Prüfungsgeschehens – beinhaltet. Prozessbeschreibungen, die in den – vom Gutachterteam bei der BvO eingesehenen – Studienhandbüchern dokumentiert sind, sichern für jeden Beteiligten nachvollziehbar die systematische Durchführung der Maßnahmen (interne Evaluation, studentische Lehrveranstaltungsevaluation, studentische Evaluation der Rahmenbedingungen, Befragung der Lehrenden, Absolventenbefragung, Mitarbeiterbefragung und Arbeitgeberbefragung), ab.

Auch die Kommunikation der Ergebnisse und der Umgang mit den aus ihnen gezogenen Schlussfolgerungen sind in der QUESO geregelt. Der insofern vom Senat der Hochschule zu beschließende Qualitätsbericht bildet die Grundlage für konkret zu treffende Maßnahmen, deren Umsetzung dem Präsidium und dem Qualitätsausschuss unter Mitwirkung des Qualitätsbeauftragten obliegen. In alle diese Vorgänge sind Studierende, Alumni und Externe involviert.

Hohe Anerkennung ist auch den Evaluationsverfahren durch die Studierenden zu zollen. Bei der einmal pro Semester durchgeführten studentischen Lehrevaluation ist zunächst schon die Rücklaufquote erwähnenswert, die, wie bei der BvO zu erfahren war, zwischen 60 und 70 Prozent liegt und damit zeigt, wie vergleichsweise intensiv sich die Studierenden mit dem Unterrichtsgeschehen und der Hochschule beschäftigen und identifizieren. Bemerkenswert ist auch, dass die Studierenden neben der Lehre auch deren Rahmenbedingungen einmal im Studienjahr evaluieren. Die in den Evaluationsbögen erhobenen Befunde sind umfassend und aussagekräftig. Das Feedback zu den Studierenden erfolgt auf verschiedenen Ebenen – Feedbackrunden, Information der Studierendenvertretung, Information der Gruppensprecher sowie im Rahmen der studentischen Repräsentanz im Qualitätsausschuss und in den Gremien der Hochschule. Die Realisierung gebotener Verbesserungen wird durch die Aufnahme in den Qualitätsbericht und durch „Round-Table-Gespräche“ mit den Studierenden sichergestellt. In den bei der BvO geführten Gesprächen wurde bestätigt, dass die Ergebnisse der studentischen Evaluationen breit diskutiert und die daraus abzuleitenden Maßnahmen umgesetzt werden.

Die einmal jährlich durchgeführte Befragung der Lehrenden sowie die Studiengangsleitersitzungen und Professorien geben den Lehrenden eine besondere Kommunikationsplattform und tragen ebenfalls zur Qualitätssicherung und -entwicklung nachhaltig bei. Der einmal pro Semester für alle Lehrenden stattfindende „Tag der Lehre“ macht die Einbeziehung aller Lehrenden in die Prozesse der Qualitätssicherung und -entwicklung in besonderer Weise evident.

Die Fremdevaluation des Programms durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte stützt sich auf einen Katalog von Evaluationen und Befragungen, wie er weiter wohl kaum gefasst werden kann. Auch für diese externen Verfahren gilt nach Maßgabe der QUESO die Aufnahme der Ergebnisse in den Qualitätsbericht, die Befassung von Qualitätsausschuss, Präsidium, Beirat und Senat mit den Befunden und die Umsetzungsüberwachung nach festgelegten Prozessen.

Insgesamt kann zur QUESO geurteilt werden, dass die Hochschule mit dieser Satzung in herausragender Weise Grundsätze für ein System geschaffen hat, die alle Aspekte der Qualitätssicherung und -entwicklung umfassen und mit denen die im Rahmen der Qualitätssicherung gewonnenen Erkenntnisse in einem geordneten Verfahren umgesetzt werden. Die hohe Qualität des Systems gilt nicht nur für die Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung, sondern auch für die ausdifferenzierten Ebenen von Evaluationsverfahren, die eingesetzten Instrumente sowie die Dichte der Evaluationsrhythmen. Das Gutachterteam sieht sich in dieser außergewöhnlichen Bewertung durch das Ergebnis der Begutachtung im Rahmen der Systemakkreditierung bestätigt, in welcher der Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule auf der Grundlage ihrer QUESO hohe Anerkennung gezollt wird und auf der die erfolgreiche Systemakkreditierung maßgeblich basiert. Zwischenzeitlich eingetretene personelle Engpässe haben aber, wie im Gespräch mit dem Qualitätsbeauftragten deutlich wurde, dazu geführt, dass nicht alle in der QUESO vorgesehen Schritte im vorgesehenen Rhythmus stattfinden konnten (z.B. von Partnerunternehmen und Arbeitgebern). Dies war bei der Bewertung zu berücksichtigen. Die Hochschule kann in ihrer Absicht, zeitnah zum lückenlosen Evaluationsprogramm zurückzukehren, nur bestärkt werden.

Der Fakultätsbeirat soll an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben. Seine Zusammensetzung verspricht zusätzliche Impulse für die Qualitätssicherung und die Weiterentwicklung des Pro-

gramms aus externer Sicht. Seine Sitzungsfrequenz und Funktion sind in einer Beiratsordnung geregelt. Im Übrigen haben sich die Gutachter bei der BvO im Gesprächen mit einem Vertreter des Beirats davon überzeugen können, dass der Rat bei der Entwicklung des Programms substantziell mitgewirkt hat.

Das Programm, der Verlauf des Studiums und das Prüfungsgeschehen sind im Dozentenhandbuch erschöpfend beschrieben. Die Studien- und Prüfungsordnung sowie die Immatrikulationsordnung legen das satzungsmäßige Fundament. Alle Materialien sind einem permanenten Überprüfungs- und Aktualisierungsprozess unterzogen.

Die Aktivitäten im Studienjahr werden in mehreren Publikationen, die bei der BvO eingesehen werden konnten (z.B. Newsletter, Qualitätsbericht, Forschungsbericht, Jahresbericht), und zusätzlich durch Präsenz in den elektronischen Medien dokumentiert und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Auch ist die Hochschule durch Berichte zu aktuellen Anlässen und durch Beiträge zum Campusleben in der Presse, insbesondere aber in den elektronischen Informationsmedien und sozialen Netzwerken, präsent.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.1	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse		x			
5.2	Instrumente der Qualitätssicherung					
5.2.1	Evaluation durch Studierende		x			
5.2.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			x		
5.2.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte			x		
5.4	Dokumentation					
5.4.1	Beschreibung des Studienganges			x		
5.4.2	Informationen über Aktivitäten im Studienjahr			x		

Qualitätsprofil

Hochschule: Karlshochschule International University

Master-Studiengang: „Social TransFormation – Politics, Philosophy, Economics“

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.	Zielsetzung					
1.1	Zielsetzung des Studienganges		x			
1.2	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption		x			
1.3	Positionierung des Studienganges					
1.3.1	Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt		x			
1.3.2	Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen („Employability“)			x		
1.3.3	Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule		x			
2	Zulassung					
2.1	Zulassungsbedingungen			x		
2.2	Beratung für Studieninteressierte		x			
2.3	Auswahlverfahren (falls relevant)		x			
2.4	Berufserfahrung					x
2.5	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz			x		
2.6	Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung		x			
3.	Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges					
3.1	Inhalte					
3.1.1	Logik und konzeptionelle Geschlossenheit		x			
3.1.2	Begründung der Abschluss- und der Studiengangsbezeichnung			x		
3.1.3	Integration von Theorie und Praxis			x		
3.1.4	Interdisziplinäres Denken		x			
3.1.5	Ethische Aspekte		x			
3.1.6	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			x		
3.1.7	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit			x		

3.2	Struktur		
3.2.1	Struktureller Aufbau und Modularisierung		x
3.2.2	Studien- und Prüfungsordnung		x
3.2.3	Studierbarkeit		x
3.2.4	Chancengleichheit		x
3.3	Didaktik		
3.3.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes	x	
3.3.2	Begleitende Studienmaterialien		x
3.3.3	Gastreferenten	x	
3.3.4	Tutoren im Lehrbetrieb	x	
3.4	Internationalität		
3.4.1	Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte	x	
3.4.2	Internationalität der Studierenden	x	
3.4.3	Internationalität der Lehrenden	x	
3.4.4	Fremdsprachenanteil	x	
3.5	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen	x	
3.6	Berufsqualifizierende Kompetenzen		x
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen		
4.1	Lehrpersonal		
4.1.1	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen		x
4.1.2	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)	x	
4.1.3	Pädagogische und 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 das Lehrpersonal	x	
4.1.7	Fernstudienpezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und * für Fern-/E-Learning-Studiengänge)	x	
4.2	Studiengangsmanagement		
4.2.1	Studiengangsleitung	x	
4.2.2	Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal	x	

4.3	Kooperationen und Partnerschaften		
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken		x
4.3.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen		x
4.4	Sachausstattung		
4.4.1	Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichts- und Gruppenarbeitsräume	x	
4.4.2	Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur	x	
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		x
4.5.2	Alumni-Aktivitäten	x	
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges		x
5.	Qualitätssicherung		
5.	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse	x	
5.2	Instrumente der Qualitätssicherung		
5.2.1	Evaluation durch Studierende	x	
5.2.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal		x
5.2.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte		x
5.4	Dokumentation		
5.4.1	Beschreibung des Studienganges		x
5.4.2	Informationen über Aktivitäten im Studienjahr		x