



Agentur für Qualitätssicherung durch  
Akkreditierung von  
Studiengängen

## **Gutachten zur Akkreditierung**

### **der Studiengänge**

- **M.Sc. „Higher Education and Management“**
- **M.Sc. „Vocational Education and Personnel Capacity Building“**

### **an der Technischen Universität Dresden**

Begehung am 17.07.2008

#### **Gutachtergruppe:**

**Prof. Dr. Anke Hanft**

Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg,  
Arbeitsbereich Weiterbildung

**Prof. Dr. Wolfgang Jütte**

Donau-Universität Krems,  
Department für Weiterbildungsforschung und  
Bildungsmanagement

**Prof. Dr. Jürgen Wittpoth**

Ruhr-Universität Bochum, Institut für Pädagogik  
Lehrstuhl für Erwachsenenbildung

**Prof. Dr. Florian Kainz**

Vizepräsident der Fachhochschule für  
angewandtes Management, Erding  
(Vertreter der Berufspraxis)

**Dirk Häger**

Studentischer Gutachter, Universität Hamburg

#### **Koordination:**

Volker Husberg

Geschäftsstelle AQAS, Bonn

## **Beschluss**

---

Auf der Basis des Berichts der Gutachterinnen und Gutachter und der Beratungen der Akkreditierungskommission in der 32. Sitzung vom 18./19.8.2008 spricht die Akkreditierungskommission folgende Entscheidung aus:

1. Der Master-Studiengang „**Higher Education and Management**“ mit dem Abschluss „**Master of Arts**“ wird unter Berücksichtigung der einschlägigen Beschlüsse des Akkreditierungsrates **mit Auflagen akkreditiert**.

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

2. Es handelt sich um einen **weiterbildenden** Master-Studiengang.
3. Die Akkreditierungskommission stellt für den Studiengang ein **stärker anwendungsorientiertes** Profil fest.
4. Die Auflagen sind umzusetzen. Die Umsetzung der Auflagen ist schriftlich zu dokumentieren und AQAS spätestens bis zum **30.9.2009** anzuzeigen.
5. Die Akkreditierung wird für eine Dauer von fünf Jahren (unter Berücksichtigung des vollen zuletzt betroffenen Studienjahres) ausgesprochen und ist gültig bis zum 30.09.2013.

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

Die Akkreditierung wird unwirksam, wenn der akkreditierte Studiengang nicht innerhalb von zwei Jahren nach dem Wirksamwerden der Akkreditierungsentscheidung eröffnet wird. In Fällen von konsekutiven BA/MA-Studiengängen, die in einem Verfahren aufgrund desselben Antrags der Hochschule akkreditiert werden, gilt die Eröffnung des Bachelorstudiengangs auch als Eröffnung des konsekutiven Masterstudiengangs im Sinne des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Entscheidungen der Akkreditierungsagenturen: Arten und Wirkungen“ i. d. F. vom 29.02.2008.

### **Auflagen:**

1. Der Abschlussgrad muss in „Master of Arts“ geändert werden.
2. Die Modulstruktur muss im Hinblick auf den zur Verfügung stehenden Workload überarbeitet werden.
3. Es muss ein Finanzplan vorgelegt werden, aus dem die nachhaltige Tragfähigkeit des Studiengangs ersichtlich wird.

### **Empfehlungen:**

1. Der Titel des Studiengangs „Higher Education and Management“ sollte noch einmal überprüft werden.

2. Es sollte ein Betreuungskonzept für die ausländischen Studierenden entwickelt werden.
3. Das didaktische Design sollte stärker an den Lernbedarfen der Zielgruppe ausgerichtet sein.
4. Die Auswahlverfahren sollten im Hinblick darauf überprüft werden, wie das Kompetenzprofil der Studienbewerber und deren Karriereziele deutlicher auf das Studienprofil abgestimmt werden können.

## **Beschluss**

---

Auf der Basis des Berichts der Gutachterinnen und Gutachter und der Beratungen der Akkreditierungskommission in der 32. Sitzung vom 18./19.8.2008 spricht die Akkreditierungskommission folgende Entscheidung aus:

1. Der Master-Studiengang „Vocational Education and Personnel Capacity Building“ mit dem Abschluss „**Master of Arts**“ wird unter Berücksichtigung der einschlägigen Beschlüsse des Akkreditierungsrates **mit einer Auflage akkreditiert**.

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

2. Es handelt sich um einen **weiterbildenden** Master-Studiengang.
3. Die Akkreditierungskommission stellt für den Studiengang ein **stärker anwendungsorientiertes** Profil fest.
4. Die Auflagen sind umzusetzen. Die Umsetzung der Auflagen ist schriftlich zu dokumentieren und AQAS spätestens bis zum **30.9.2008** anzuzeigen.
5. Die Akkreditierung wird für eine Dauer von fünf Jahren (unter Berücksichtigung des vollen zuletzt betroffenen Studienjahres) ausgesprochen und ist gültig bis zum 30.09.2013.

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

Die Akkreditierung wird unwirksam, wenn der akkreditierte Studiengang nicht innerhalb von zwei Jahren nach dem Wirksamwerden der Akkreditierungsentscheidung eröffnet wird. In Fällen von konsekutiven BA/MA-Studiengängen, die in einem Verfahren aufgrund desselben Antrags der Hochschule akkreditiert werden, gilt die Eröffnung des Bachelorstudienganges auch als Eröffnung des konsekutiven Masterstudienganges im Sinne des Beschlusses des Akkreditierungsrates „Entscheidungen der Akkreditierungsagenturen: Arten und Wirkungen“ i. d. F. vom 29.02.2008.

### **Auflage:**

Der Abschlussgrad muss in „Master of Arts“ geändert werden.

### **Empfehlungen:**

1. Der Titel des Studienganges „Vocational Education and Personnel Capacity Building“ sollte noch einmal überprüft werden.
2. Die Hochschule sollte sich für *eine* Darstellung der Module entscheiden. Inhalte und Lernergebnisse sollten klarer voneinander unterschieden werden. Die

Berechnung der studentischen Arbeitsbelastung sollte noch einmal überprüft werden.

3. Sämtliche Unterlagen sollten daraufhin überprüft werden, dass die Aufnahmebedingungen – insbesondere die einschlägigen Berufserfahrungen – einheitlich dargestellt werden.
4. Der inhaltliche Bereich des Projektmanagement sollte deutlicher profiliert werden.

## **2. Ziele der Studiengänge**

---

Die TU Dresden beantragt die Akkreditierung von zwei auf die internationale Kooperation der Hochschule ausgerichteten weiterbildenden Masterstudiengängen, die durch das Institut für Berufspädagogik der Fakultät Erziehungswissenschaften angeboten werden.

Beide Studiengänge sollen insbesondere ausländischen Studierenden die Möglichkeit bieten, ein weiterbildendes Studienangebot in Anspruch zu nehmen, um einen international anerkannten Hochschulabschluss zu erwerben und in ihren Heimatländern an den Veränderungsprozessen der Hochschulen bzw. des Bildungssystems aktiv mitwirken zu können.

In beiden Studiengängen soll der Abschlussgrad „Master of Science“ verliehen werden.

Beide Studiengänge umfassen eine Regelstudienzeit von vier Semestern und sind eher anwendungsorientiert ausgerichtet. Sie können jährlich zum Wintersemester aufgenommen werden. Pro Studienjahr sollen maximal 25 Studierende aufgenommen werden.

### **2.1 M.Sc. Vocational Education and Personnel Capacity Building**

#### **Konzeption:**

Der Studiengang „Vocational Education and Personnel Capacity Building“ zielt auf den Erwerb einer wissenschaftlich-fachlichen Handlungskompetenz für Tätigkeitsbereiche in der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie in der Personalentwicklung. Die Absolventen sollen in die Lage versetzt werden, die vielfältige Einbettung des Berufsbildungssystems von Maßnahmen und Projekten beruflicher Aus- und Weiterbildung in die Struktur einer Gesellschaft und die daraus entstehenden Einflüsse und Bedingungen zu erkennen und bezüglich der Gestaltung von Aus- und Weiterbildungsprozessen praktisch umzusetzen. Dazu sollen die Kenntnisse und Erfahrungen der Studierenden auf den Gebieten der Projektierung, Planung, Gestaltung und Bewertung von beruflicher Bildung, Erwachsenenbildung und Personalentwicklung vor dem Hintergrund existierender landespezifischer Bedingungen erweitert und vertieft werden.

Der Studiengang wurde zum Wintersemester 2007/08 eingeführt und geht auf den seit 1998 existierenden Aufbaustudiengang „Berufs- und Erwachsenenpädagogik in der internationalen Entwicklungsarbeit“ zurück. Zugangsvoraussetzung ist der Abschluss eines in Deutschland anerkannten naturwissenschaftlich-technischen, wirtschaftswissenschaftlichen oder erziehungswissenschaftlichen Hochschulstudiums sowie eine mindestens einjährige einschlägige berufliche Tätigkeit. Ausländische Bewerber müssen ausreichende deutsche Sprachkenntnisse nachweisen (DSH oder Test-DaF-Stufe 4). Die Zulassung erfolgt im Rahmen eines 30-minütigen Zulassungsgesprächs in deutscher Sprache. Das Zulassungsverfahren ist in einer entsprechenden Zulassungsordnung festgelegt.

Derzeit wird der Studiengang komplett an der TU Dresden angeboten. Je nach Bedarf und Nachfrage soll der Studiengang auch komplett im Ausland sowie als gemischte Variante (Semester 1 und 2 im Ausland, Semester 3 und 4 an der TU Dresden)

angeboten werden. Der vorliegende Akkreditierungsantrag bezieht sich nur auf das Studienangebot in Dresden.

Der Studiengang wird durch den DAAD finanziell sowie sachlich und fachlich unterstützt.

### **Bewertung:**

Die Ziele des Studiengangs sind verhältnismäßig weit gefasst, aber überzeugend und transparent dargestellt. Sie orientieren sich an wissenschaftsadäquaten fachlichen und überfachlichen Bildungszielen, die dem im Qualifikationsrahmen für deutsche Hochschulabschlüsse formulierten Qualifikationsniveau des entsprechenden Abschlussgrades adäquat sind. Der vorgesehene Grad des M.Sc. entspricht den dargelegten Zielen allerdings nicht. Der Studiengang besteht vornehmlich aus pädagogischen, sozialwissenschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Bestandteilen (**Auflage**)

Das Studium leistet einen Beitrag zur Berufsbefähigung der Studierenden. Über die Berücksichtigung entsprechender ‚Schlüsselqualifikationen‘ tragen die Ziele zur Befähigung der Studierenden zum zivilgesellschaftlichen Engagement sowie zu deren Persönlichkeitsentwicklung bei.

Die Hochschule blickt auf eine längere Tradition im Bereich der beruflichen Bildung sowie der internationalen Beziehungen zurück. Das Studienangebot entspricht in seiner inhaltlichen Ausrichtung dem Profil des Instituts bzw. der Fakultät.

Der Studiengang ist gegenwärtig nicht berufsbegleitend angelegt. Solange die Studierenden wie bisher aus dem Ausland stammen und sich zu einem Vollzeitstudium in Dresden aufhalten, entspricht er als weiterbildender Studiengang den Voraussetzungen seiner Adressaten.

Die Zuordnung des Studiengangs als stärker anwendungsorientiert wird nachvollziehbar begründet.

Die Zugangsvoraussetzungen sind im Prinzip klar definiert und zielführend für den Studiengang; sie sind allerdings nicht in allen Unterlagen angemessen dargestellt. Die Kriterien für das Auswahlverfahren sind transparent und zielführend.

## **2.2 M.Sc. Higher Education and Management**

### **Konzeption:**

Der Studiengang „Higher Education and Management“ verbindet als interdisziplinärer Studiengang Elemente aus den Sozial-, Geistes- und Wirtschaftswissenschaften und zielt darauf, qualifizierte Geistes-, Rechts- und Betriebswirtschaftler an komplexe und strategische Aufgabenfelder im Hochschulwesen heranzuführen. Der Studiengang soll eine komplexe und interdisziplinäre Betrachtung von Bildungs- und Weiterbildungsprozessen sowohl aus erziehungs- wie auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht ermöglichen und die Studierenden dazu befähigen, ihre berufliche Tätigkeit im Kontext von Hochschulbildung zielgerichteter und strategischer zu planen, ihr erworbenes Wissen neu auszurichten und zielgerichtet anzuwenden, um so zu mehr Stabilität und zu einer Angleichung der Prozessabläufe im Hochschulwesen zu gelangen. Die Absolventen

sollen in der Lage sein, strategische Entscheidungen im Rahmen demokratischer und selbstverwaltender Hochschulstrukturen exekutiv umsetzen zu können.

Der Studiengang wird kommerziell über die TU Dresden Institute for Further and Continuing Education GmbH (TUDFaCe) angeboten, deren Geschäftsfelder ausdrücklich auf die Durchführung von Studiengängen der TU Dresden im Ausland festgelegt sind. Die wissenschaftliche und inhaltliche Führung obliegt dem Institut für Berufspädagogik.

Zugangsvoraussetzung für den Studiengang ist ein erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss auf einem geistes- oder betriebswirtschaftlichen Gebiet sowie eine mindestens einjährige Berufserfahrung in der Hochschullehre, Forschung oder Verwaltung. Darüber hinaus ist die Beherrschung der englischen Sprache nachzuweisen (IELTS-Level 6.0 oder TOEFL: 550 Punkte).

Die Zulassung erfolgt im Rahmen eines 30-minütigen Zulassungsgesprächs in englischer Sprache. Das Zulassungsverfahren ist in einer entsprechenden Zulassungsordnung festgelegt.

Der Studiengang wird derzeit ausschließlich für ausländische Studierende im Ausland angeboten. Dabei werden die ersten beiden Semester im Heimatland der Studierenden an einer Partnerhochschule realisiert, die beiden darauffolgenden Semester werden inkl. Praktikum, Master-Arbeit und Kolloquium in Dresden durchgeführt. Derzeit besteht eine entsprechende Kooperation mit der Fachhochschule Osnabrück, der Universität Potsdam, der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck sowie zwei chinesischen Universitäten (Beijing Normal University und Wuhan University). Auch eine komplette Verlagerung der Ausbildung ins Ausland ist möglich.

### **Bewertung:**

Die Zuordnung des Studiengangs als stärker anwendungsorientiertes Programm erscheint angemessen. Vor dem Hintergrund der stark pädagogisch-sozialwissenschaftlich-betriebswirtschaftlichen Ausrichtung des Studiengangs ist die Vergabe des Abschlusses „Master of Science“ kaum zu rechtfertigen (**Auflage 1**).

Die Fakultät Erziehungswissenschaften hat ein starkes Interesse an einer über die Lehrerbildung hinausreichenden Profilentwicklung und an der Internationalisierung ihrer Programme. Bewusste Strategie ist darüber hinaus die Einrichtung kleinerer Studiengänge, die an spezifische Zielgruppen gerichtet sind und aufgrund der besseren Betreuungsrelation eine niedrigere Abbruchquote erwarten lassen. Vor dem Hintergrund dieser Zielsetzungen fügt sich der Studiengang HEM mit seiner Fokussierung auf ausländische Studierende, die in Lerngruppen bis zu 25 Studierenden arbeiten sollen, sehr gut in die strategischen Leitlinien der Fakultät ein. Das inhaltliche Profil des Studiengangs mit seiner Ausrichtung auf „Management“ weicht allerdings sehr stark vom derzeitigen Profil der Fakultät ab. Eine solche Neuausrichtung ist dann zu rechtfertigen, wenn die Fakultät zukünftig eine stärkere Schwerpunktsetzung in Richtung „Bildungsmanagement“ vornehmen will und hier einschlägige Stellen einrichtet. Die vollständige Ausgliederung der Managementmodule an auswärtige Lehrende ist allenfalls in einer Übergangsphase zu rechtfertigen.



Die Ziele des Studiengangs lassen eine eindeutige Berufsorientierung sowohl was den Adressatenkreis („primär bereits beruflich im Hochschulwesen Tätige“, S.8) als auch im Hinblick auf Qualifizierungsziele („Führungsaufgaben bei der Entwicklung moderner Hochschulsysteme in Schwellen- und Entwicklungsländern“, S. 8) erkennen. In der Mehrheit der Module werden betriebs- und managementwirtschaftliche Aspekte mit Schwerpunkt auf das Human Resource Management (z.B. Personalentwicklung, Aufstiegsförderung, Personalplanung, Weiterbildung) vermittelt. Das Arbeitsfeld der Absolventen wird daher eher in der Personalentwicklung von Hochschulpersonal als im generellen Hochschulmanagement gesehen (S. 24). Mit der Fokussierung auf Human Resource Management wird eine interessante Profilierung vorgenommen, die allerdings im Hinblick auf den tatsächlichen Bedarf überprüft werden müsste. Personalentwicklung ist nicht nur im deutschen Hochschulsystem wenig entwickelt, so dass hinreichende einschlägige Karriereoptionen für die potentiellen Absolventen kaum zu erwarten sind. In Zukunft sollte zudem darauf geachtet werden, den angestrebten Adressatenkreis auch wirklich zu erreichen. Bewerber sollten also bereits über Erfahrungen im Hochschulmanagement verfügen oder zumindest deutlich machen, dass sie im Anschluss an ihr Studium eine entsprechende berufliche Karriere anstreben. Dies scheint in der derzeitigen Studierendengruppe nur bedingt der Fall zu sein.

Die Fakultät verfügt über Erfahrungen in der Organisation weiterbildender Studienprogramme. Bei der Organisation des HEM hat sie sich zu einem Vollzeitprogramm entschlossen, um Qualitätsprobleme, die in der großen Heterogenität der Studierenden begründet sind, in der Anfangsphase des Studiums zu glätten. Eine Organisation als berufsbegleitendes Programm ist nicht erwogen worden. Ein Vollzeitprogramm für erwachsene Lerner, die noch dazu aus dem Ausland kommen und weder die Kultur noch das Hochschulsystem ihres Gastlandes kennen, benötigt ein in besonderer Weise ausgestaltetes Betreuungskonzept, das nicht nur auf die Studieneingangsphase beschränkt bleiben darf. Nicht deutlich wird, welche Strukturen bestehen, um die Betreuung der Studierenden über die in der Universität für alle Studierenden zugänglichen Einrichtungen hinaus zu gewährleisten.

### **3. Qualität des Curriculums**

---

#### **3.1 M.Sc. Vocational Education and Personnel Capacity Building**

##### **Konzeption:**

Der Studiengang soll vorhandenes beruflich-pädagogisches und erziehungswissenschaftliches Wissen auf den Gebieten der Personalarbeit, der Bildungstechnologie, des Qualitätsmanagements sowie der Gestaltung von kommunikativem Wissen grundlegend vertiefen und einen disziplinären Vergleich zwischen den unterschiedlichen Bildungssystemen verschiedener Länder schaffen.

Das Studienangebot umfasst 9 Pflicht- und 5 Wahlpflichtmodule, aus denen 3 bis 4 Module zu wählen sind, sowie die Masterarbeit mit zugehörigem Kolloquium.

Im ersten Semester werden die Grundlagen für das Erkennen historischer und gesellschaftlicher Zusammenhänge von Beruf und Bildung sowie für die Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen sowie Managementprozessen in der beruflichen Aus- und

Weiterbildung gelegt. Dazu kommt ein vierwöchiges berufspädagogisches Praktikum, mit dem Ziel, grundlegendes Wissen zu vertiefen und auf Anwendung vorzubereiten.

Im zweiten Semester erfolgt eine stärkere Anwendungsorientierung. Berufs- und erwachsenenpädagogische Theorieansätze werden mit entsprechenden Tätigkeitsfeldern in Beziehung gesetzt. Darüber hinaus geht es um die Anwendung didaktischer Konzepte beruflicher Aus- und Weiterbildung in der Gestaltung konkreter zielgruppenspezifischer Lehr- und Lernprozesse und um theoriebegründete Lösungsansätze für Bildungsmanagementprobleme. Außerdem wird im Rahmen eines Moduls zur Analyse von Forschungs- Produktion – Bildung die Entwicklung von Produktions- und Dienstleistungsstrukturen betrachtet.

Den Schwerpunkt des dritten Semesters bilden sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden und deren Anwendung. Je nach beruflicher Orientierung können die Studierenden sich von Wahlpflichtmodulen wahlweise mit Fragen der Personalentwicklung, der Gestaltung von Kommunikationsprozessen, Qualitätsmanagementsystemen im Bildungssektor, der fachspezifischen Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen in der beruflichen Bildung (Fachdidaktik) oder der Gestaltung und Nutzung von Medien in der beruflichen Bildung (Bildungstechnologie) befassen.

Im dritten Semester ist darüber hinaus ein vierwöchiges Feldforschungspraktikum (im Heimatland) vorgesehen, das der Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen Fragestellungen, die im Anwendungsbezug in den jeweiligen Partnerländern bedeutsam sind, dient. Das vierte Semester ist der Erstellung der Masterarbeit vorbehalten. Das Kolloquium findet am Ende des vierten Semesters statt.

### **Bewertung:**

Das Curriculum ist insgesamt inhaltlich stimmig und pädagogisch und didaktisch sinnvoll aufgebaut. Es umfasst die Vermittlung von Fach- und fachübergreifendem Wissen sowie methodischen, systematischen und kommunikativen Kompetenzen. Dem Projektmanagement sollte mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden. Der Anteil der Vorlesungen ist – insbesondere für ein weiterbildendes Studium, das sich an berufserfahrene Adressaten richtet – sehr hoch.

Der Studiengang ist plausibel modularisiert und entspricht prinzipiell dem ECTS. Die einzelnen Module sind im Modulhandbuch dokumentiert. Parallel dazu liegen anders gefasste Beschreibungen als Anlage zur Studienordnung vor. Durch diese Doppelung können Missverständnisse entstehen, zumal bei der Übertragung der Credits von der Studienordnung ins Modulhandbuch Fehler entstanden sind. Die Zahl der den Modulen zugewiesenen Kreditpunkte erscheint im Verhältnis zu den geforderten Leistungen dadurch als zu knapp bemessen.

Die Hochschule sollte sich für einen Modus entscheiden, in dem die Module beschrieben werden. Dabei sollte die studentische Arbeitsbelastung noch einmal überprüft werden und zukünftig auf die klarere Unterscheidung von Inhalten und Lernergebnissen geachtet werden.

Die Lernergebnisse der einzelnen Module sind an den Gesamtzielen des Studiengangs orientiert und die Modulprüfungen bezogen auf die jeweils angestrebten Kompetenzen angemessen.

Die Prüfungen sind am Erreichen und Verifizieren von definierten Bildungszielen orientiert. Sie sind wissens- und – insbesondere durch den hohen Anteil an ‚Projektarbeiten‘ - kompetenzorientiert ausgestaltet. Der Prüfungsaufwand erscheint allerdings insgesamt als hoch.

Die im Modulhandbuch dargestellten Lernergebnisse und Qualifikationsziele entsprechen dem im Qualifikationsrahmen für Deutsche Hochschulabschlüsse skizzierten Profil für Masterabschlüsse.

### **3.2 M.Sc. Higher Education and Management**

#### **Konzeption:**

Im Zentrum des Studiengangs stehen wissenschaftliche Grundlagen sowie mögliche Anwendungen in internationaler Hochschulbildung, Curriculumentwicklung, Personalwirtschaft, Qualitätsmanagement und Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaft im Kontext von Hochschulbildung. Neben den neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung des Hochschulwesens sollen die Studierenden Schlüsselqualifikationen für die Anwendung im Hochschulmanagement, der Hochschuladministration sowie der Lehre und der Forschungstätigkeit erwerben.

Der Studiengang umfasst 18 Pflicht- und 2 Wahlpflichtmodule. Das Studium beginnt (i.d.R.) an der Partnerhochschule. Hier werden die Studierenden auf die Weiterführung des Studiums in Deutschland bzw. in Europa vorbereitet.

Im ersten Semester werden – unter Berücksichtigung der jeweiligen nationalen Besonderheiten – Grundlagen für die Orientierung auf die Organisation und Umsetzung von Qualitätsmanagementprozessen sowie Grundlagen der Wissensvermittlung und vergleichende Betrachtungen zu internationalen Bedingungen und Gegebenheiten im Hochschulwesen gelegt. Im Mittelpunkt des zweiten Semesters stehen wissenschaftliche Grundlagen und praktische Erfahrungen bei der Entwicklung von Kursen und Programmen sowie projektorientierte Arbeit. Gleichzeitig werden Grundlagen der internen und externen Kommunikation vermittelt und systematisch die Instrumente des Hochschulmarketings behandelt. Außerdem erhalten die Studierenden durch entsprechende Modulwahl die Möglichkeit zur Schwerpunktsetzung entweder auf dem Gebiet der konzeptionellen Entwicklung und Ausrichtung von inhaltlichen Angeboten oder auf dem Gebiet des Hochschulmarketing.

Das dritte Semester umfasst betriebswirtschaftliche Module zum Strategischen Management von Forschung und Lehre, Führung und Organisationsentwicklung, Projektmanagement, Vertrags- und Finanzmanagement sowie Controlling zur Vermittlung. Dabei erarbeiten die Studierenden eigene Aufgabenstellungen für den ebenfalls vorgesehenen vierwöchigen Praxiseinsatz. Hier erhalten die Studierenden im Rahmen eines vierwöchigen Aufenthalts an einer deutschen bzw. europäischen Hochschule Einblicke in Hochschullehre, -forschung und/oder -verwaltung. Das vierte

Semester schließt den Praxiseinsatz ab und leitet zur Masterarbeit über. Das Kolloquium findet am Ende des vierten Semesters statt.

Die Lehrveranstaltungen werden in englischer Sprache abgehalten.

### **Bewertung:**

Das Curriculum ist für die geplante Ausrichtung des Studiengangs grundsätzlich als zielführend anzusehen. Allerdings ist zu hinterfragen, ob die Bezeichnung des Studiengangs „Higher Education and Management) im Hinblick auf die Qualifikationsziele genügend einschlägig ist.

Das didaktische Konzept ist für eine Zielgruppe, die aus berufserfahrenen Erwachsenen besteht, mit mehr als der Hälfte (!) des gesamten Modulangebots sehr vorlesungslastig. Selbstlernphasen sind vorgesehen, es wird aber nicht deutlich, wie die Studierenden in dieser Phase unterstützt werden. Internetgestützte Lernelemente, die sich bei einem Studiengang, der teilweise im Ausland durchgeführt wird, anbieten würden, sind bislang nicht vorgesehen. Weiterhin wird nicht deutlich, wie Schlüsselqualifikationen entwickelt und geprüft werden. Wenn sich die eingesetzten Veranstaltungsformen mit Termini wie Vorlesungen oder Seminaren nicht fassen lassen, sollte deutlich werden, welches Instruktionsdesign dem Studiengang zugrunde liegt. Gerade vor dem Hintergrund der kulturellen und sprachlichen Probleme, die die Studierende zu Beginn des Studiums haben, ist hier ein auf die Teilnehmer zugeschnittenes didaktisches Design zu empfehlen.

Die Modularisierung des Studiengangs in 20 Module unterschiedlicher Größe mit jeweils anfallenden Prüfungen scheint überfrachtet. Hier ist zu überlegen, ob nicht inhaltlich passende Module zusammengelegt und Prüfungsbelastungen reduziert werden können. Modulprüfungen, Literaturbearbeitung, Projektaufgaben und Veranstaltungszeiten sollten im Hinblick auf den verfügbaren Workload überprüft werden (**Auflage 2**).

## **4. Studierbarkeit**

---

### **Konzeption:**

Die TU Dresden bietet neben der allgemeinen Studienberatung der Zentralen Studienberatung auch eine studienbegleitende fachliche Beratung des Instituts für Berufspädagogik.

Zu Studienbeginn gibt es für beide Studiengänge eine Einführungsveranstaltung zur allgemeinen Studienorganisation. Außerdem ist jeweils eine wöchentliche Abstimmung des Studiengangsverantwortlichen mit der Studierendengruppe vorgesehen, um Fragen zu Seminar- und Prüfungsleistungen zu klären. Für den Studiengang Higher Education and Management wird dies durch die TUD FaCe GmbH organisiert, koordiniert und in Bezug auf die Ergebnisse auch kontrolliert.

Zu Beginn des 3. Semesters müssen alle Studierenden, die bis zu diesem Zeitpunkt noch keine Prüfungsleistung erbracht hat, an einer fachlichen Studienberatung teilnehmen, den ordnungsgemäßen Studienverlauf und eine positive Prognose zum weiteren Studienverlauf sicherzustellen. Eine Master-Prüfung, die nicht innerhalb von vier

Semestern nach Abschluss der Regelstudienzeit abgelegt worden ist, gilt als nicht bestanden und kann nur innerhalb eines Jahres einmal wiederholt werden, danach gilt sie als endgültig nicht bestanden.

Für jedes Modul gibt es einen Modulverantwortlichen. Die Modulprüfungen werden jeweils im Anschluss an die Beendigung der Module durchgeführt. Die Prüfungen im Studiengang Vocational Education and Personnel Capacity Building sind somit insbesondere im 2. und 4. Semester vorgesehen.

Die Studienorganisation für den Studiengang Higher Education and Management erfolgt durch einen Mitarbeiter der TUD FaCe GmbH in Abstimmung mit dem verantwortlichen wiss. Mitarbeiter der Fakultät für Erziehungswissenschaften

Der Studiengang Higher Education and Management wird an der jeweiligen Partnerhochschule auf verschiedene Weise umgesetzt. Die Module werden jedoch i.d.R. chronologisch angeboten und durchgeführt, teilweise auch in Blockform. Die Blockveranstaltungen werden dabei nach Angaben der Antragsteller so konzipiert, dass die inhaltlichen und didaktischen Anforderungen an die Module erfüllt werden können.

### **Bewertung:**

Im Studiengang „Higher Education and Management“ wird das erste Jahr von den Studierenden in China absolviert. Von der TU Dresden werden keine Studierenden aufgenommen, welche nicht alle Module der ersten zwei Semester im Ausland bestanden haben. Dies geschieht nicht zuletzt aus dem Grunde, dass die Nachprüfungen zu Modulen durch die TU Dresden nicht sinnvoll durchgeführt werden können.

Dadurch wird eine strenge Reihenfolge der Modulbelegung vorgegeben, wie sie der Bologna Prozess eigentlich nicht vorsieht.

Zu Beginn des 3. Semesters wird den Studierenden eine intensive Orientierungseinheit geboten, in der neben der Einführung in die Strukturen der TU Dresden und deren Umfeld auch die Einführung in Dinge umfasst, welche den Aufenthalt als Ganzes erleichtern. Diese Veranstaltungen werden maßgeblich von der Fachschaft Berufspädagogik unterstützt.

Des Weiteren ist ein Tutorienprogramm implementiert, welches durch jeweils 2 Verantwortliche geleitet wird und durch Studierende Unterstützung findet.

Im Studiengang „Vocational Education and Personnel Capacity Building“ werden in bestimmten Modulen deutsche Studierende in Projekt- und Gruppenarbeiten integriert, die die ausländischen Studierenden in ihrer Arbeit unterstützen sollen. Dies ist ein wesentlicher Teil des Tutorienprogramms und soll weiter ausgebaut werden.

Die hauptamtlichen Tutoren stehen den Studierenden wöchentlich für die Besprechung von Problemen und Wünschen zur Verfügung. Dieses Angebot wird sehr gut angenommen.

Nicht bestandene Modulprüfungen können an der TU Dresden zeitnah wiederholt werden. Die Tatsache, dass Modulprüfungen nur in begründeten Ausnahmefällen ein zweites Mal wiederholt werden können, wurde dadurch ein wenig entschärft, als dass die Teilprüfungen, welche einzelne Bestandteile der Modulprüfungen sind, auch ein drittes

Mal wiederholt werden können. Dennoch sollte die Prüfungsordnung dahingehend geändert werden.

Alle Studierenden werden von ihren Arbeitgebern im Heimatland für die Zeit des Studiums freigestellt. Die Studiengebühren betragen 1.500€ + 500€. Ein großer Anteil davon wird über Stipendien finanziert.

Die Beweggründe der Studierenden sich für diese Studiengänge zu entscheiden, liegen in dem großen Interesse Veränderungsprozesse an den Hochschulen im Heimatland ein Stück weit mit zu steuern und zu unterstützen. Die Studierenden haben zum größten Teil bereits in Hochschulsystemen ihres Heimatlandes gearbeitet. Die Absolventen stellen sich eine spätere berufliche Tätigkeit im Bereich der Entwicklung von Bildungsprogrammen und der Verankerung von Bildungssystemen an Hochschulen des Heimatlandes vor. Die Betreuung durch die Studiengangsverantwortlichen und den Tutoren beschrieben die Studierenden durchgehend als sehr gut.

Die angegebenen Zeiten für die Vor- und Nachbereitung von Vorlesung und Seminaren werden von den Studierenden durchgehend als ausreichend angesehen. Die Studierenden wünschen sich einen höheren Anteil an mündlichen Prüfungen. Das begründen sie damit, dass sie ihre Gedanken und ihr Wissen besser zum Ausdruck bringen können. Der Anteil an Seminararbeiten wird als zu hoch angesehen. Es ist sinnvoll Literatur zu wählen, welche die komplexen Zusammenhänge verständlich zu erklären weiß, da die Studierenden nicht in ihrer Muttersprache studieren. Als Rückkopplungsschleife zur stetigen Verbesserung der Studierbarkeit und zur Bedarfsanalyse des Arbeitsmarktes ist ein Alumni-Netzwerk implementiert worden.

Insgesamt scheint die Studierbarkeit der Studiengänge gegeben.

## **5. Personelle und sächliche Ressourcen**

---

### **Konzeption:**

Am Studiengang Vocational Education and Personnel Capacity Building sind 4 Professorinnen und Professoren sowie 6 wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der TU Dresden beteiligt. Keine dieser Stellen ist durch Drittmittel finanziert. Eine wissenschaftliche Mitarbeiterstelle wird nach Auslaufen der Befristung zum 31.07.08 nicht wiederbesetzt.

65% der Lehre im Studiengang wird von hauptamtlichen Lehrenden erbracht. Darüber hinaus ist der Einsatz von 4 Lehrbeauftragten vorgesehen.

Das Institut für Berufspädagogik verfügt über 3 ausgestattete Seminarräume. Die Studierenden können auch die PC-Pools der Fakultät für Erziehungswissenschaften nutzen.

Am Studiengang Higher Education and Management sind 2 Professor/inn/en und 1 wiss. Mitarbeiter der TU Dresden im Nebenamt beteiligt. Die wiss. MA-Stelle wird nach Auslaufen der Befristung zum 31.07.08 nicht wiederbesetzt. Darüber hinaus ist der Einsatz von 9 Lehrbeauftragten von anderen Hochschulen vorgesehen. Die Lehrenden werden durch privatrechtliche Vereinbarungen für Lehraufträge mit der TUD FaCe GmbH

gebunden und haben die Genehmigung zur Ausübung einer Nebentätigkeit. Die Finanzierung erfolgt aus den Einnahmen der Teilnehmerentgelte.

Für die Durchführung des Studiengangs in Deutschland stehen gesonderte Räumlichkeiten der TUD FaCe GmbH zur Verfügung, die für die Präsenzzeiten angemietet werden. Die Studierenden des Studiengangs Higher Education and Management können in den Räumen der TUD FaCe GmbH auch ein Wireless LAN nutzen.

## **Bewertung:**

### **5.1 M.Sc. Vocational Education and Personnel Capacity Building**

Die von der Fakultät vorgehaltene Lehrkapazität kann als ausreichend betrachtet werden. In den Unterlagen ist nicht erkennbar, dass zwei parallele Durchgänge berechnet wurden; dies wurde während der Begehung jedoch ausdrücklich bestätigt. Die Finanzierung der Fremdbeteiligung erscheint durch die etablierten Kooperationsbeziehungen zum DAAD als gewährleistet.

### **5.2. M.Sc. Higher Education and Management**

Die Organisation des weiterbildenden Studiengangs HEM erfolgt in Kooperation mit der TUD Face, die das Management des Studiengangs übernimmt. Die Ausgründung des Studiengangs an TUD Face wirft eine Reihe von Fragen auf, da auch die Finanzierung des Studiengangs extern organisiert wird. Über das Asia-Link Programm ist die Anschubfinanzierung des Studiengangs gesichert. Nach Auslaufen dieser Finanzierung soll die Finanzierung des ersten Studienjahres, das in China stattfindet, durch die dortigen Kooperationspartner getragen werden. Für das zweite Studienjahr in Dresden fallen neben den Aufenthaltskosten der Studierenden Studiengebühren in Höhe von 2.000,- pro Semester an, die durch die Studierenden oder ihre Institutionen getragen werden müssen. Nach Wegfall der Anschubfinanzierung aus dem Asia Link-Programm wird sich der Studiengang aus erwirtschafteten Gebühreneinnahmen finanzieren müssen. Marketing und Dozenten honorare sollen aus Gebühren getragen werden. Die Hochschulleitung hat deutlich gemacht, dass keine Ausfallbürgschaften übernommen werden. Über die Chancen einer nachhaltigen Finanzierung dieses Programms aus Studiengebühren können derzeit keine Aussagen gemacht werden. Die Nachhaltigkeit des Programms ist daher mit erheblichen Unsicherheiten behaftet. Ein Finanzplan, aus dem erwartete Studierendenzahlen und Gebühreneinnahmen sowie anfallende Kosten auf Grundlage eines tragfähigen Geschäftsmodells hervorgehen, liegt bislang nicht vor (**Auflage 3**).

## **6. Arbeitsmarktorientierung**

---

### **6.1 M.Sc. Vocational Education and Personnel Capacity Building**

#### **Konzeption:**

Die Absolventen sollen zum Einsatz in Aus- und Weiterbildungseinrichtungen, Hochschulen und Forschungsinstitutionen, Behörden, Planungs- und Beratungsbüros, Personal- und Bildungsabteilungen in Wirtschaftsunternehmen sowie nationalen und internationalen Organisationen, die sich mit der Entwicklung von Humanressourcen auf nationaler oder regionaler Ebene befassen, befähigt werden

Die TU Dresden hat in Bezug auf die internationale Ausrichtung des Studiengangs bereits im Rahmen von vorausgegangenen Entwicklungsprojekten Machbarkeitsstudien und Projektevaluationen durchgeführt.

Aufgrund von intensiven Kontakten zu Absolventen des vorausgegangenen Aufbaustudiengangs sowie zu Partnereinrichtungen im Ausland kann kontinuierlich auf veränderte, politische, gesellschaftliche und bildungspolitische Anforderungen reagiert und das Curriculum entsprechend angepasst werden. Veränderungen von beruflichen Ausbildungsstrukturen, Berufsfeldern und Qualifikationsanforderungen an Arbeitskräfte werden auch zum Gegenstand des Studiums gemacht.

#### **Bewertung:**

Die TU Dresden hat sich bei der Planung des Master-Studiengangs an längerfristigen Anforderungen möglicher Berufsfelder orientiert und dabei die stetig zu beobachtenden Anforderungen an die sich verändernden Bildungssysteme berücksichtigt.

So ist das Programm international ausgerichtet und berücksichtigt zukünftige Arbeitsmarktsituationen.

Das Studienangebot kann eine Bereicherung für die Bewältigung von Veränderungsprozessen im Bildungswesen im In- & Ausland darstellen.

In Bezug auf die Arbeitsmarktorientierung ist die Integration von zwei Praktika hervorzuheben, um den Studierenden die Lösung von problemorientierten Aufgabenstellungen und Erfahrungen, sowohl im berufspädagogischen Bereich als auch in der Feldforschung, zu ermöglichen.

Der Praxisbezug der Lehre und ein möglicher Wissenstransfer in die Berufspraxis werden ermöglicht, indem methodisch in diversen Modulen auf Projektarbeiten (z.B. Modul „Managementprozesse“, Fallstudien, etc.) zurückgegriffen wird.

Die Hochschule hat geeignete Maßnahmen getroffen, um sich über die Anforderungen des Arbeitsmarkts zu informieren. Die ergriffenen Maßnahmen sind dokumentiert.

Vertreterinnen und Vertreter der beruflichen Praxis sowie Absolventinnen und Absolventen werden und wurden in die Weiterentwicklung des Studiengangs einbezogen



## **6.2. M.Sc. Higher Education and Management**

### **Konzeption:**

Die Hochschule sieht die Arbeitsmarktrelevanz des Studiengangs hauptsächlich in der Begleitung und Beförderung des Prozesses eines internen und externen Personalentwicklungsprogramms für Hochschullehrer, wissenschaftliche Mitarbeiter und Verwaltungsangestellte mit dem Fokus einer besseren Beschäftigungsfähigkeit und Sicherung vorhandener Arbeitsplätze. Dabei wird die besondere Arbeitsmarktorientierung in der inneren Gliederung der Handlungsfelder gesehen, die in gesamter Breite Veränderungsprozesse der internationalen Hochschullage abbildet und zur Qualifizierung von Hochschulangehörigen beiträgt.

Der Studiengang zielt dabei insbesondere darauf ab, die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit von Hochschulsystemen in Asien, Lateinamerika und Afrika für die zukunftsfähige Gestaltung von Veränderungsprozessen nachhaltig zu beeinflussen.

Die TU Dresden hat im Rahmen von vorausgegangenen Entwicklungsprojekten bereits Machbarkeitsstudien und Projektevaluationen durchgeführt und im Rahmen einer Vorevaluation eine große Nachfrage nach einem derartigen interdisziplinären Studienangebot am Arbeitsmarkt festgestellt.

### **Bewertung:**

Der Bedarf an „Bildungsmanagern“ mit den entsprechenden interdisziplinären Kompetenzen, die der Masterstudiengang vermittelt, wird m.E. in Zukunft vorhanden sein. So geht der Studiengang auf Handlungsfelder ein, die sowohl einer ökonomischen als auch in Belangen der Personalentwicklung orientierten Herangehensweise in der Hochschulentwicklung der nächsten Jahre erforderlich machen. Dabei wird auch dokumentiert, welche curricularen Elemente in besonderer Weise zur Berufsbefähigung beitragen.

Es wird durch geeignete Lehr-, Arbeits- und Prüfungsformen sichergestellt, dass die Studierenden die Methodik des studierten Fachs sowie sein theoretisches Fundament kennenlernen und anwenden können. So wird die praktische Aneignung von Wissen durch den Studiengang insofern unterstützt, dass in spezifischen Modulen neben der Vermittlung von theoretischen Erkenntnissen Praxisbeispiele erörtert und durch empirische Befunde gestützt, sowie auf berufliche Erfahrungen Hochschulpartner und Studierenden reflektiert werden. Für einen Weiterbildungsstudiengang erscheint dennoch der Anteil an „Vorlesungen“ als zu hoch.

## **7. Qualitätssicherung**

---

### **Konzeption:**

Für die Qualitätssicherung ihrer Studiengänge sieht die TU Dresden ein dreistufiges Verfahren vor:

1. Durchführung hochschulinterner Lehrevaluationen in jedem Semester, die in einen öffentlich zugänglichen Lehrbericht der Fakultät bzw. der Hochschule eingehen

Für die Studienbestandteile im Ausland werden Lehrevaluatoren eingesetzt, d.h. deutsche Lehrkräfte der TU Dresden führen Vor-Ort-Befragungen der Studierenden und Lehrenden durch, die dann im Rahmen der Gesamtsicherung der Qualität dokumentiert werden. Alle Ergebnisse der im Ausland durchgeführten Module werden als zusammenfassende Lehrberichte erfasst.

2. Einsatz von Studienkommissionen für die Studiengänge, die für die Qualitätssicherung in den Fakultäten verantwortlich sind.

Der Fakultätsrat hat für jeden Studiengang eine Studienkommission und einen Prüfungsausschuss bestellt, die nach einem festgelegten Turnusplan zusammentreffen.

Die für den Studiengang Vocational Education and Personnel Capacity Building verantwortliche Studien- und Prüfungskommission wurde bereits im Zusammenhang mit dem Aufbaustudiengang gegründet und nun aufgrund des veränderten Studienangebots neu konstituiert.

3. Interne Evaluation des Instituts für Berufspädagogik im Rahmen eines internen Qualitätsmanagementansatzes.

Außerdem ist vorgesehen, nach Abschluss des Studiums eine Befragung der Absolventen zur Integration und zum Arbeitsmarktverbleib zu realisieren. Auch die ausländischen Studierenden werden in einer Absolventendatenbank erfasst (auch um sie wissenschaftlich weiter zu betreuen, sie durch regelmäßige Fortbildungsmaßnahmen einzubeziehen und sie beim Aufbau einer leistungsfähigen Bildung in ihren Heimatländern zu unterstützen).

Das Zentrum für Weiterbildung der TU Dresden hat gemeinsam mit der Fakultät Erziehungswissenschaften eine Bedarfsanalyse zu hochschuldidaktischen Angeboten durchgeführt und auf dieser Basis ein Programm zur Hochschuldidaktik initiiert, welches bei Bedarf genutzt und inhaltlich fortgeschrieben wird. Hier gibt es auch ein Angebot für Dozenten der Partnerhochschulen (im Rahmen des Studiengangs Higher Education and Management).

Speziell für den Studiengang Higher Education and Management sind außerdem folgende Instrumente zur Qualitätssicherung vorgesehen:

- Prüfung der Kooperationspartner im Ausland und der Grundsatz zur Zusammenarbeit mit Hochschulen im vorderen Bereich des Rankings (insbesondere in China und Asien)
- Unterstützung bei der Auswahl geeigneter Studierender im Vorfeld der hochschulinternen Regelungen zur Zulassung durch die Landesbehörden der Partnerländer
- Einbeziehung ausgewiesener Hochschullehrer der Partnerländer bei der Ermittlung der Prüfungsleistungen und den Master-Kolloquien in Dresden und im Ausland
- Akkreditierung des Studiengangs im Ausland.

### **Bewertung:**

Die TU Dresden hat ein Verständnis von Qualität in Studium und Lehre dargelegt, das angemessen erscheint. Die Hochschule verfügt über ein Konzept zur Qualitätssicherung ihrer Studiengänge sowie über verschiedene Instrumente zum hochschulinternen

Qualitätsmanagement. Das erklärte dreistufige Verfahren der Qualitätssicherung und die vorhandenen Instrumente erscheinen sinnvoll und zielführend, um die Qualität der vorliegenden Studiengänge sicherzustellen.

In der Qualitätssicherung wird externen Kooperationspartnern eine besondere Rolle zugewiesen. Es wäre empfehlenswert, dass die hier erfolgten Rückmeldungsprozesse angemessen dokumentiert und bewertet werden. Dies betrifft vornehmlich auch den Studiengang „Higher Education and Management“ aufgrund der zentralen Rolle, denen interne (TUD Face) als auch externe Kooperationspartner (Lehrende und Hochschulen der Partnerländer) in der Qualitätssicherung zugewiesen wird. Dieser Bestandteil einer integrativen Qualitätssicherung sollte auch von der (wohl noch zu gründenden) Studien- und Prüfungskommission für den Studiengang „Higher Education and Management“ dokumentiert und bewertet werden.