

Akkreditierungsbericht

Hochschule:	Leuphana Universität Lüneburg
Master-Fernstudiengang:	Sustainability Management
Abschlussgrad:	Master of Business Administration (MBA)
Kurzbeschreibung des Studiengangs:	Der MBA Sustainability Management soll der persönlichen Weiterentwicklung (angehender) Fach- und Führungskräfte in Unternehmen und anderen Organisationen dienen und sie befähigen, Nachhaltigkeit unternehmerisch umzusetzen. Studierende sollen durch das Studium ihr berufsbezogenes Wissen und ihre Lernkompetenz erweitern, um sich für neue bzw. erweiterte berufliche Managementaufgaben zu qualifizieren. Das Studium soll darüber hinaus die persönliche Allgemeinbildung und die Reflexion gesellschaftlicher Werte fördern.
Akkreditierungsart:	Re-Akkreditierung
Zuordnung des Studiengangs:	weiterbildend
Regelstudienzeit (Vollzeitäquivalent):	4 Semester (Vollzeitäquivalent 2 Semester)
Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:	60
Zeitstunden (Workload) pro Credit:	30
Studienform:	Fernstudium, berufsbegleitend
Profiltyp:	stärker anwendungsorientiert
Erstmaliger Start:	2003
Beginn im Jahr:	Sommersemester
Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge)	1
Studienaufnahmekapazität jeweils:	52 (zuzüglich lateinamerikanische Klasse: max. 25 alle zwei Jahre)
Bei Re-Akkreditierung:	Bewerberquote: 1 : 1,8 Abbrecherquote: 7 % Auslastungsgrad: 100% Erfolgsquote: 93% durchschnittliche Studiendauer: 5,3 Semester durchschnittliche Abschlussnote: 1,9 Studienanfängerzahlen: 52 Prozentsatz Studierende mit ausländischer Herkunft: ca. 28 %

(Alle Daten: Stand 1.10.2008)

Datum der Begutachtung vor Ort:	3./4. Juli 2008
Datum der Sitzung der FIBAA-Akkreditierungskommission:	10. Oktober 2008 (Schriftverfahren)
Beschluss:	Gutachterempfehlung: Der Studiengang wird akkreditiert.
Akkreditierungszeitraum:	10. Oktober 2008 bis Ende Sommersemester 2013
Auflagen:	Bis zum 31. Dezember 2008 ist nachzuweisen, dass die Absolventen bei Studienabschluss 300 CP erreichen.
Betreuer:	Thorsten Schomann
Gutachter:	Prof. a. D. Dr. Joachim Hentze Lehrstuhl Unternehmensführung TU Braunschweig
	Prof. em. Dr. Dieter Hessel Lehrstuhl für Entrepreneurship und Gründungsmanagement FH Salzburg
	Prof. Dr. Klaus Bentler Fakultät für Wirtschaftswissenschaften FH Köln
	Petra I. Hirsch Hirsch & Partner Marketing Services
	Dirk Hagenhoff Studierender der Wirtschaftspädagogik Universität Köln

Gutachterbericht:

Zusammenfassung

Der MBA-Fernstudiengang „Sustainability Management“ der Leuphana Universität Lüneburg erfüllt die Qualitätsanforderungen für Master-Programme und kann von der FIBAA akkreditiert werden. Die von einem Master-Programm zu fordernden Qualitätselemente wurden im Akkreditierungsverfahren im Wesentlichen nachgewiesen. Dies schließt die Erfüllung der Anforderungen, die in den European MBA-Guidelines gestellt werden, ein.

Der Studiengang ist ein weiterbildender Master-Studiengang. Er entspricht den Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz (KMK) und den Anforderungen des Akkreditierungsrates sowie des nationalen Qualifikationsrahmens für Hochschulabschlüsse. Er ist modular gegliedert, mit ECTS-Punkten versehen, hat ein „stärker anwendungsorientiertes“ Profil und schließt mit dem akademischen Grad „Master of Business Administration“ ab. Der Grad wird von der Hochschule verliehen.

Bei der Bewertung wurden die Selbstdokumentation und die Ergebnisse der Begutachtung vor Ort berücksichtigt. Unter besonderer Berücksichtigung der Strategie und der Ziele, der Konzeption, der Ressourcen und Dienstleistungen sowie der Qualitätssicherung handelt es sich um ein Programm, das die Qualitätsanforderungen im Wesentlichen erfüllt.

Entwicklungspotenzial sehen die Gutachter insbesondere hinsichtlich der Zulassungsbedingungen.

Stärken sehen die Gutachter in der Positionierung des Studiengangs, bei den studiengangsbezogenen Kooperationen, den fachlichen Angeboten in den Kernfächern, in der intensiven Vermittlung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen im Rahmen eines Fernstudiums, bei der Betreuung der Studierenden, bei der arbeits- und Lernumgebung sowie der Karriereberatung (Coaching).

Der Studiengang wurde im Juli 2008 als Teil eines Studiengangsclusters mit drei weiteren MBA-Studiengängen der Professional School begutachtet.

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

0. Informationen zur Institution

Im Mai 1946 als eine von insgesamt acht pädagogischen Hochschulen des Landes Niedersachsen gegründet, wurde die PH 1978 in eine selbständige wissenschaftliche Hochschule mit Promotions- und Habilitationsrecht umgewandelt. 1989 wurde die Hochschule in Universität Lüneburg umbenannt. Am 1. Januar 2003 wurde die Universität in eine Stiftung des öffentlichen Rechts umgewandelt. Im Jahr 2005 wurde sie durch Landesgesetz mit der Fachhochschule Nordostniedersachsen fusioniert. Seit März 2007 heißt sie Leuphana Universität Lüneburg.

Im Sommersemester 2007 verfügte die Hochschule bei einem Haushalt von rund 44 Mill. Euro über 797 Beschäftigte (453 Wissenschaftler, davon 170 Professoren und 344 Verwaltungsmitarbeiter) in den 3 Fakultäten (I: Bildungs-, Kultur- und Sozialwissenschaften, II: Wirtschafts-, Verhaltens- und Rechtswissenschaften, III: Umwelt und Technik).

Derzeit stellt sich die öffentlich-rechtliche Stiftung Leuphana Universität Lüneburg im Sinne einer humanistischen, nachhaltigen und handlungsorientierten Universität strategisch neu auf. Im Zuge der Neuausrichtung erhält die Universität eine neue Struktur: Eingerichtet werden ein College mit dem Angebot grundständiger Studiengänge, eine Graduate School für konsekutive Master- und Promotionsstudiengänge sowie die Professional School mit einem Angebot an berufsbegleitenden Weiterbildungsprogrammen.

Das vorliegende Studienprogramm ist Teil des Studienangebots der Professional School. Alle Weiterbildungsstudiengänge der Professional School sind fakultätsübergreifend organisiert und bedienen sich der Kompetenzen und personellen Ressourcen aus den jeweiligen Fakultäten. Das Angebot an wissenschaftlicher Weiterbildung umfasst offene weiterbildende Studiengänge sowie Zertifikatskurse, unternehmens-/ organisations-spezifische Weiterbildungsprogramme sowie individualisierte Weiterbildungsprogramme (Coaching).

Die unterschiedlichen Angebote der Professional School basieren auf einem einheitlichen Leuphana Weiterbildungsmodell: Die dort angebotenen Studiengänge verknüpfen Fachinhalte mit der Vermittlung generalistischer Managementinhalte. Die spezialisierten MBA-Programme (sog. „Special MBA“) zeichnen sich dadurch aus, dass sie die typisch generalistische MBA-Managementausbildung exemplarisch für bestimmte Branchen oder Aufgabengebiete vermitteln. Nach Darstellung der Hochschule soll instrumentell das gleiche Rüstzeug vermittelt werden wie bei einem klassischen MBA; Beispiele, Fallstudien oder Praktikervorträge können jedoch explizit auf die jeweilige Zielgruppe und/oder spezielle Berufsbilder zugeschnitten werden. Bei den Special MBA-Programmen der Leuphana Professional School erfolgt nach eigener Darstellung dementsprechend eine thematische Fokussierung auf den jeweiligen Studiengangsschwerpunkt, ohne dass dabei der generalistische Managementansatz vernachlässigt wird.

Die Professional School fungiert ferner als Schnittstelle der Universität zur Praxis und ist Dialogpartner der Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Sie soll eine intensive Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Region fördern. Die Professional School hat den Studienbetrieb im Sommersemester 2008 zunächst mit zwei Studienprogrammen aufgenommen.

0.1 Erfüllung von Auflagen und Empfehlungen der vorangegangenen Akkreditierung

Der Studiengang wurde 2003 durch die Zentrale Evaluations- und Akkreditierungsagentur Hannover (ZEvA) für den Zeitraum 14. Oktober 2003 bis 30. September 2007 ohne Auflagen akkreditiert, die Akkreditierung wurde aufgrund des Antrags auf Re-Akkreditierung um 12 Monate verlängert. Bei der Erst-Akkreditierung wurde die Empfehlung ausgesprochen, für Studierende ohne einschlägige Vorbildung einen Vorkurs anzubieten oder die Eingangsvoraussetzungen stärker zu spezifizieren. Ein solcher Vorkurs wird inzwischen angeboten und ist für Studierende ohne einschlägige Vorbildung verpflichtend.

DARSTELLUNG und BEWERTUNG im Einzelnen

1. Strategie und Ziele: 1.1 ZIELSETZUNGEN DES STUDIENGANGS

Der MBA Sustainability Management soll der persönlichen Weiterentwicklung (angehender) Fach- und Führungskräfte in Unternehmen und anderen Organisationen dienen und sie befähigen, Nachhaltigkeit unternehmerisch umzusetzen. Studierende sollen durch das Studium ihr berufsbezogenes Wissen und ihre Lernkompetenz erweitern, um sich für neue bzw. erweiterte berufliche Managementaufgaben zu qualifizieren. Das Studium soll darüber hinaus die persönliche Allgemeinbildung und die Reflexion gesellschaftlicher Werte fördern.

Neben der Beschäftigung in Unternehmen zielt der Studiengang insbesondere in seinen Wahlpflichtfächern parallel darauf, die Gründung neuer Unternehmen sowie Selfemployment zu unterstützen.

Auf der Organisationsebene soll der Studiengang die Wettbewerbs- und Handlungsfähigkeit von Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und Nicht-Regierungs-Organisationen durch eine gesteigerte Managementkompetenz insbesondere in der Lösung spezifischer Nachhaltigkeitsprobleme erhöhen. Auf der gesellschaftlichen Ebene soll der MBA-Fernstudiengang über die Weiterbildung von (angehenden) Entscheidungsträgern einen Beitrag zu einer ökologisch, sozial und ökonomisch nachhaltigen Entwicklung leisten.

Der Studiengang soll Kompetenzen und Qualifikationen auf drei Ebenen vermitteln:

1. Weiterentwicklung überfachlicher, persönlicher Handlungskompetenzen (Soft Skills), die für eine effektive, selbst motivierte und sozial kompetente Gestalterrolle in Organisationen erforderlich sind.
2. Anwendungsorientierte Aus- und Weiterbildung in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre bezüglich der ökonomischen, rechtlichen und gesellschaftlichen Grundlagen der Unternehmensführung sowie aller relevanten Funktionsbereiche im Betriebsablauf.
3. Aufbau eines wissenschaftlich fundierten und praxisrelevanten Wissens zur Nachhaltigkeit und zur Förderung einer ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltigen Entwicklung im Rahmen betrieblicher Entscheidungen, Strategien und Maßnahmen.

Die Hochschule vergibt den Abschlussgrad „Master of Business Administration (MBA)“. Der Studiengang wird als stärker anwendungsorientiert beschrieben.

Bewertung

Das Thema Sustainability gewinnt nach Überzeugung der Gutachter eine zunehmende Bedeutung in vielen Bereichen der Wirtschaft ebenso wie der Gesellschaft. Die absehbare Verknappung von Ressourcen, die durch den Menschen hervorgerufenen Veränderungen der naturräumlichen Umwelt und die damit einhergehenden sozialen Herausforderungen stellen Unternehmen wie staatliche Institutionen vor veränderte Problemlagen. Auf den damit wachsenden Bedarf an entsprechend sensibilisierten Führungskräften will die Hochschule mit dem anwendungsbezogenen Weiterbildungsangebot „Sustainability Management“ reagieren. Aus Sicht der Gutachter hat das vorliegende Studienangebot damit eine zukunftsweisende Ausrichtung.

Wie in den Unterlagen und den Gesprächen vor Ort dargelegt, beruht die Konzeption des Studiengangs auf intensiven Kontakten mit Unternehmen und den daraus abgeleiteten Anforderungen an das Kompetenzprofil der Absolventen. Die mit dem Studiengang vermittelten Kompetenzen entsprechen auch aus Sicht der Gutachter den aktuellen Bedürfnissen der Wirtschaft und zielen auf ein definiertes Berufsfeld.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Qualifikationsziele des Studienganges werden mit Bezug auf das angestrebte Berufsfeld stimmig dargelegt. Sie berücksichtigen dabei die Bereiche: Wissenschaftliche Befähigung, Berufsbefähigung, Befähigung zur bürgerschaftlichen Teilhabe und Per-

sönlichkeits-/persönliche Entwicklung. In der Beschreibung des Studienganges sind die Studienziele verständlich dargestellt. Die Studiengangsbezeichnung entspricht dem Qualifikationsziel. Das Studiengangskonzept orientiert sich an wissenschafts-adäquaten fachlichen und überfachlichen Qualifikationszielen, die dem angestrebten Abschlussniveau adäquat sind. Bei der Definition von Bildungszielen greift die Hochschule auch auf Untersuchungen zum Absolventenverbleib zurück.

- Die Abschlussbezeichnung wird begründet, entspricht der inhaltlichen Ausrichtung und den nationalen Vorgaben.
- Die stärkere Anwendungsorientierung wird ausführlich dargelegt und aus dem Studiengangsprofil nachvollziehbar abgeleitet.
- Das Studiengangskonzept und die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele sind aufeinander abgestimmt. Der Studiengang entspricht der Anwendung der den Qualifikationsstufen zugeordneten Deskriptoren.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, einmal übertroffen.

1.	Ziele und Strategie	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.1	Zielsetzungen des Studiengangs			X		
1.1.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Studienziele			X		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3	Studiengangsprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)		X			
1.1.4*	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		

1. Strategie und Ziele: 1.2 Positionierung des Studiengangs

Als vergleichbare Studienangebote nennt die Hochschule insbesondere Studienprogramme der Nottingham University Business School, der Nottingham Trent University sowie der University of Twente. Insgesamt handelt es sich hierbei jedoch entweder um branchenspezifische Angebote, um Campusstudiengänge oder um nicht akkreditierte Programme, so dass der MBA-Studiengang „Sustainability Management“ in dieser branchenübergreifenden und akkreditierten Form des Fernstudiums aus Sicht der Hochschule einmalig im europäischen Bildungsmarkt ist. Konventionelle betriebswirtschaftliche Studiengänge und MBA-Programme thematisieren Nachhaltigkeitsfragen ebenfalls zunehmend, jedoch meist nur am Rande.

Ferner weist der Studiengang nach Angaben der Hochschule methodische Besonderheiten auf, die ihn erfolgreich auf dem Bildungsmarkt platzieren: Der Studiengang hat eine anwendungsorientierte Ausrichtung, ist sowohl zeitlich als auch bezüglich der Arbeitsbelastung flexibel ausgestaltet, damit die Studierenden schwankende, auch kurzfristig veränderliche berufliche Belastungen bewältigen können, ist als Fernstudium weitgehend ortsunabhängig und setzt vielfältige didaktische Methoden ein.

Zur Klärung der Beschäftigungsrelevanz wurden vor Einführung des Studiengangs ein Experten-Hearing sowie eine Analyse von Stellenausschreibungen durchgeführt. Das den Studiengang tragende Centre for Sustainability Management hat ferner nach eigenen Angaben kürzlich eine Befragung unter den 120 größten deutschen Unternehmen durchgeführt, deren Ergebnisse nach eigenen Angaben die hohe Relevanz des Studiengangs erweisen. Die Be-

schäftigungsrelevanz des Studiengangs wird nach eigenen Angaben ferner durch eine Verbleibsuntersuchung der bisherigen Absolventen des Studiengangs belegt.

Als Teil der neu geschaffenen Professional School soll der Studiengang das Angebotsportfolio um berufsnahe, wissenschaftliche Weiterbildungsangebote ergänzen.

Bewertung

Der Studiengang ist sowohl mit Blick auf seine inhaltliche Ausrichtung und didaktischen Umsetzung als auch hinsichtlich Form des Studienangebots und seiner Internationalität aus Sicht der Gutachter sehr gut im Bildungsmarkt positioniert. In Anbetracht der wachsenden Bedeutung von Nachhaltigkeit für Unternehmen gehen die Gutachter von einer hohen Beschäftigungsrelevanz des Studiengangs aus und erachten ihn als überzeugend auf dem Arbeitsmarkt positioniert.

Der Studiengang ist Teil des Angebotsportfolios der Professional School, die ihrerseits eines der profilprägenden Elemente der Leuphana Universität Lüneburg darstellt. Auch vor dem Hintergrund der von der Hochschule reklamierten Strategie der Vernetzung mit der regionalen Gesellschaft und Wirtschaft passt sich das Weiterbildungsangebot sehr gut in die Linie der Hochschule ein.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Positionierung im Bildungs- und im Arbeitsmarkt wird eingehend analysiert, die Wettbewerbsfähigkeit des Profils ist in Bezug auf die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele analysiert und dargestellt.
- Die Einbindung des Studienganges in das strategische Konzept ist überzeugend begründet. Klare Schwerpunktsetzungen der Hochschule werden nachgewiesen.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.2	Positionierung des Studiengangs		X			
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt		X			
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)		X			
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule		X			

1. Strategie und Ziele: 1.3 Internationale Ausrichtung

Nachhaltigkeitsthemen lassen sich aus Sicht der Hochschule häufig nur im internationalen bzw. globalen Kontext sinnvoll diskutieren. Zudem spielt die internationale Ausrichtung in vielen der nachhaltigkeitsorientierten Branchen eine bedeutende Rolle. Doch auch in anderen Branchen ist das Management zunehmend in den internationalen Kontext globaler Wirtschaftsbeziehungen und grenzüberschreitender Konzernstrukturen eingebettet, was zu einer Bedeutungszunahme der o.a. Nachhaltigkeitsthemen im Management beiträgt. Vor diesem Hintergrund soll das Studiengangskonzept in der Auswahl der Inhalte und dem Einsatz von Fallbeispielen dem internationalen Kontext umfassend Rechnung tragen.

Der Anteil Studierender mit einer nicht-deutschen Herkunft an der Gesamtzahl der derzeit eingeschriebenen Studierenden (Stand 30.09.08) beträgt rund 25 %. Sie nehmen überwie-

gend im Rahmen des vom Bundesministerium für Entwicklung und Zusammenarbeit geförderten Programms „International Leadership Trainings“ am Studium teil und kommen vorzugsweise aus dem lateinamerikanischen Raum.

13 der 46 Dozenten im Studiengang und damit ca. 28 % der Lehrenden bringen ausgewiesene internationale Management-Erfahrung mit. 26 Personen und damit rund 56 % der Lehrenden verfügen über ausgewiesene internationale Lehr-Erfahrung.

Internationale Inhalte werden in folgenden Modulen vermittelt: „Grundlagen des Nachhaltigkeitsmanagements“, „Perspektiven und Konzepte des Nachhaltigkeitsmanagements“, „Rahmenbedingungen nachhaltiger Unternehmensentwicklung“, „Messung und Bewertung unternehmerischer Nachhaltigkeit“, „Entrepreneurship & Gründungsmanagement“, „Produktion, Logistik & Technologiemanagement“, „Corporate Social Responsibility“, „Nachhaltige Unternehmensführung“ sowie in den überfachlichen Modulen. In den Klassen der deutschsprachigen Herkunftsländer werden mehrere Fallstudien zum internationalen Nachhaltigkeitsmanagement vorgestellt.

Der Anteil des englischsprachigen Workloads einschließlich aller Studienbriefe, des Lehrbuchs und elektronischer Medien kann nach eigenen Angaben zusammenfassend bei etwa 20 % bis 25 % eingestuft werden. Von den neun zu absolvierenden Prüfungen wird mindestens eine Prüfung in englischer Sprache abgelegt. Das Verfassen einer englischen Master-Thesis ist möglich und wurde von bislang vier Studierenden praktiziert.

In der lateinamerikanischen Klasse (s.o.) werden lediglich 6 von 45 Kurseinheiten in der Muttersprache portugiesisch oder spanisch angeboten, so dass der Fremdsprachenanteil bei über 85 % liegt. Auch hier kann die Master-Abschlussarbeit auf Deutsch oder Englisch geschrieben werden.

Bewertung

Die internationale Ausrichtung des Studienganges ist hinsichtlich der Inhalte des Curriculums, der eingesetzten Lehrmaterialien und Dozenten ausreichend gegeben. Durch die Verknüpfung mit einem staatlich geförderten Programm zur Ausbildung lateinamerikanischer (angehender) Führungskräfte ist die internationale Zusammensetzung der Studierenden besonders ausgeprägt.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Zielsetzung und Strategie des Studienganges berücksichtigen Internationalität in Lehre und Studium sowie „Employability“ der Absolventen.
- Ein wesentlicher Anteil der Studierenden kommt im Rahmen eines Förderprogramms aus dem Ausland.
- Ein Teil der Lehrenden bringt internationale Erfahrung in Beruf und/oder akademischer Tätigkeit mit.
- Im Curriculum werden internationale und interkulturelle Inhalte vermittelt.
- Regelmäßig werden internationale Lehrmaterialien (z.B. Fallstudien, Projekte, Fachliteratur) eingesetzt.
- Fremdsprachliche Lehrveranstaltungen und der Einsatz von fremdsprachlichen Materialien und eine damit verbundene studentische Arbeitsbelastung (Workload) von annähernd 25% sind realisiert.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.3	Internationale Ausrichtung			X		
1.3.1	Internationalität in der Studiengangskonzeption			X		
1.3.2	Internationalität der Studierenden (falls zutreffend)		X			
1.3.3	Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4	Internationale und interkulturelle Inhalte			X		
1.3.5	Strukturelle und/oder inhaltliche Indikatoren für Internationalität			X		
1.3.6	Fremdsprachenkompetenz			X		

1. Strategie und Ziele: 1.4 Kooperationen und Partnerschaften

Eine Kooperation auf Universitätsebene, die den Aufbau des Studiengangs maßgeblich erleichtert hat, besteht mit der Fernuniversität Hagen und dem Fraunhofer Institut Umwelt-, Sicherheit-, Energietechnik UMSICHT. Mit den genannten Institutionen besteht seit 1999 eine Kooperation für den Aufbau und die Durchführung des interdisziplinären MSc-Fernstudiums Umweltwissenschaften (infernum). Im Rahmen dieser Kooperation wurde es möglich, einen Teil der für infernum produzierten Studienbriefe auch im Studiengang Sustainability Management einzusetzen. Ferner profitiert das Studium nach Angaben der Hochschule von Forschungsvorhaben, die in Kooperation mit anderen Hochschulen (Universität St. Gallen, Institut für Wirtschaft und Ökologie, Insead Business School, Fontainbleau, Frankreich, Beteiligung am European Business Environment Barometer, TU München, Australian National University, Canberra und der South West Australian University, ETH Zürich) durchgeführt wurden und deren Ergebnisse sich in mehreren Studieninhalten wieder finden.

Das Centre for Sustainability Management (CSM) betreibt eine Anzahl von wissenschaftlichen Kooperationen auf der Grundlage persönlicher Kontakte ebenso wie auf Lehrstuhl- und Institutsebene (Centre for Socio-Economic-Development, Genf Eidgenössische Technische Hochschule (ETH) Zürich, European Business School (EBS) Oestrich-Winkel, Hochschule Niederrhein, Technische Universität Dresden, Technische Universität München, Universität St. Gallen, Universität Stuttgart sowie Universität Zürich).

Die Zusammenarbeit mit Instituten und Lehrstühlen anderer Hochschulen äußert sich auch darin, dass die Studiengangsleitung des MBA Sustainability Management selbst Lehrtätigkeiten in anderen Weiterbildungsstudiengängen wahrnimmt.

Über die Professional School betreibt die Hochschule nach eigenen Angaben eine Vielzahl an Kooperationen mit externen Partnern in der Wirtschaft, die unter anderem die Entwicklung wissenschaftlich fundierter Trainingsmodule und Fortbildungsprogramme für Führungskräfte beinhalten und auch dem Studiengang „Sustainability Management“ zu Gute kommen. Im Rahmen einer Kooperation mit der Hamburger Otto Group wurde die Einrichtung einer Professur im Bereich Strategisches Management sowie der Aufbau eines neuen MBA-Studiengangs vereinbart, der sich ausschließlich an Nachwuchskräfte im Führungsbereich der Otto Group richtet.

Auch das CSM selbst pflegt über Forschungsprojekte, an denen einzelne Unternehmen als Pilotfirma oder Untersuchungsbeispiel mitwirkten, sowie über das Sustainability Leadership Forum (SLF) kooperative Beziehungen zu Unternehmen. Das SLF ist ein Arbeits- und Diskussionskreis von Unternehmen und zielt inhaltlich auf die Erlangung, Sicherung und den Ausbau einer Führungsposition im Bereich der nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Schließlich bestehen Kooperationen mit Unternehmensverbänden sowie den örtlichen Kammern (Handwerkskammer, Industrie- und Handelskammer).

Bewertung

Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen bestehen nicht nur auf der Ebene der Hochschule, sondern werden durch das Centre for Sustainability Management seit Jahren intensiv betrieben. Die wissenschaftlichen wie wirtschaftsbezogenen Kontakte kommen dem Studiengang erkennbar zugute und haben ihren Niederschlag unter anderem in der Entwicklung der curricularen Inhalte gefunden.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken sind mit Leben gefüllt und führen zu konkreten Ergebnissen.
- Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen sind mit Leben gefüllt und führen zu konkreten Ergebnissen in der Lehre und kommen der Abschlussarbeit zugute.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.4	Kooperationen und Partnerschaften		X			
1.4.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken		X			
1.4.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen		X			

1. Strategie und Ziele: 1.5 Geschlechtergerechtigkeit

Aufgrund der Fusion und der Neuausrichtung der Hochschule in Studium, Lehre, Forschung und Transfer und einer umfangreichen Verwaltungsreform ist nach Angaben der Hochschule noch kein Gleichstellungsplan erarbeitet worden. Dies soll noch 2008 im Kontext der Hochschulentwicklungsplanung/-profilbildung geschehen. Gleichwohl wird Geschlechtergerechtigkeit nach Angaben der Hochschule in vielfältigen Arbeitsbereichen und Maßnahmen abgebildet. So werden insbesondere die Bedürfnisse von Eltern in Studium und bei den Arbeitszeitmodellen besonders berücksichtigt (Telearbeit, flexible Arbeitszeitmodelle, Kinderbetreuungsangebote in den Schulferien, berufliche Wiedereinstiegsberatung, hochschulinterne Weiterbildungsangebote in der Arbeitszeit), ferner wird der weibliche wissenschaftliche Nachwuchs unter anderem durch das Projekt FRA.MEntoring sowie durch Promotionsstipendien und aus dem Präsidiums fonds „Gleichstellung“ aktiv gefördert.

Ferner hat die Hochschule die Stelle einer Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten geschaffen und mit eigenen personellen und finanziellen Ressourcen ausgestattet.

Die Rahmenprüfungsordnung der Universität für die weiterbildenden Masterstudiengänge sieht einen Nachteilsausgleich für behinderte Studierende vor, u.a. können Prüfungsleistungen in einer verlängerten Bearbeitungszeit oder gleichwertige Prüfungsleistungen in einer anderen Form erbracht werden.

Bewertung

Die Hochschule fördert bei der Erfüllung ihrer Aufgaben in diesem Studiengang die Geschlechtergerechtigkeit und die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. Ein Anspruch auf Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen und im Rahmen von Eignungsfeststellungsverfahren ist sicher gestellt.

Die Qualitätsanforderung ist insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.5	Geschlechtergerechtigkeit			X		

2. Zulassung (Zulassungsbedingungen und –verfahren)

Als Zugangsvoraussetzung sind sowohl ein erster berufsqualifizierender Abschluss in einem einschlägigen Studiengang an einer in- oder ausländischen Hochschule oder gleichgestellten Berufsakademie als auch eine nach Abschluss des Studiums erworbene mindestens zweijährige fachbezogene Berufserfahrung nachzuweisen.

Grundsätzlich werden alle Abschlüsse in allen Fachrichtungen anerkannt. Für Teilnehmer/innen, die kein wirtschaftswissenschaftliches Studium (z.B. BWL, VWL, Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsinformatik) abgeschlossen haben oder keine gleichwertigen Managementqualifikationen nachweisen können, ist die Teilnahme an einem Vorkurs „Betriebswirtschaftliche Grundlagen“ verpflichtend.

Neben den üblichen Bewerbungsunterlagen müssen besondere Englischkenntnisse im Spektrum des Levels B2 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen des Europarates nachgewiesen werden. Die Kenntnisse sollen in der Regel durch einen standardisierten Sprachtest (TOEFL, IELTS CAE/CPE, TOEIC) oder durch einen Test des Fremdsprachenzentrums der Leuphana Universität Lüneburg nachgewiesen werden.

Gleichwertige Sprachtests oder andere aussagefähige Formen des Nachweises hinreichender Fremdsprachenkenntnisse werden ebenfalls akzeptiert.

Ausländische Bewerber müssen den Nachweis ausreichender deutscher Sprachkenntnisse erbringen. Diese sind in der Regel durch den Abschluss der „Deutschen Sprachprüfung für den Hochschulzugang (DSH)“ oder ein in der Ordnung für die Deutsche Sprachprüfung für den Hochschulzugang ausländischer Studienbewerber (DSH) an der Universität Lüneburg definiertes Äquivalent (entsprechend Niveaustufe C1/C2) zu erbringen.

Die Hochschule plant, zum April 2009 eine Regelung zur Sicherstellung der 300 CP bei Studienabschluss einzuführen. Sie plant daneben, im Rahmen des vom Land Niedersachsen geförderten Modellvorhabens „Offene Hochschule“, außerhochschulisch erworbene Kompetenzen systematisch einer Anrechnung in Credit Points zugänglich zu machen.

Die Prüfung der Zugangsvoraussetzungen und die Durchführung des Zulassungs- und Auswahlverfahrens obliegen einem Zulassungsausschuss. Übersteigt die Zahl der Bewerber, welche die Zugangsvoraussetzungen erfüllen, die Zulassungszahl, so werden diese nach einem Punktesystem zugelassen, das die bisherigen akademischen Leistungen, die bisherige Berufstätigkeit und Motivation/gesellschaftliches Engagement des Bewerbers berücksichtigt.

Im Rahmen des Auswahlverfahrens wird - ggfs. auch telefonisch - ein strukturiertes leitfadengestütztes Bewerbungsgespräch zwischen Vertretern der Zulassungskommission und

dem Bewerber durchgeführt, aus dem die besondere Eignung und Motivation des Bewerbers für das Studium hervorgehen soll.

Die Bedingungen für das Zulassungsverfahren sind in der Ordnung über Zugang und Zulassung der fakultätsübergreifenden Weiterbildungsstudiengänge der Hochschule sowie den fachspezifischen Anlagen abschließend geregelt. Sie werden im amtlichen Mitteilungsblatt der Hochschule veröffentlicht und über den Internetauftritt der Professional School zugänglich gemacht.

Die „Zugangs- und Zulassungsordnung“ beschreibt alle objektivierbaren Kriterien, die bei der Bewerberauswahl angewendet werden. Nach positiver Prüfung der Zugangsberechtigung vergibt der Zulassungsausschuss entsprechend der Erfüllung der Kriterien Punkte, nach denen eine Rangliste unter den Bewerbern erstellt wird, wenn mehr Bewerbungen als Studienplätze vorhanden sind. Die Entscheidungsfindung wird in geeigneter Weise dokumentiert. Zugelassene Bewerber erhalten einen entsprechenden Zulassungsbescheid, abgelehnte Bewerber einen Ablehnungsbescheid mit Rechtsbehelf.

Bewertung

Die Zulassungsbedingungen und –verfahren entsprechen den üblicherweise zu erwartenden Regelungen; sie sind in einer entsprechenden Ordnung veröffentlicht und transparent beschrieben. Hervorzuheben ist insbesondere die Gewährleistung der Sprachkompetenz in Englisch. Durch die Forderung entsprechender, standardisierter Nachweise wird sichergestellt, dass die Studierenden den englischsprachigen Workload bewältigen können; hervorzuheben ist auch, dass abgelehnten Bewerbern ein Feedback über die eigene Position gegenüber anderen Bewerbern vermittelt wird.

Die von der Hochschule in Aussicht gestellte Gewährleistung, dass die Absolventen bei Studienabschluss 300 CP erreichen, ist bisher nicht sichergestellt. Die Gutachter empfehlen daher die Akkreditierung mit der AUFLAGE, dass die Hochschule bis zum 31. Dezember 2008 nachweist, dass die Absolventen bei Studienabschluss 300 CP erreichen.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Mittels angemessener Medien werden systematische kunden- und teilnehmerorientierte Informationen über die Bildungsangebote bereitgestellt. Dabei handelt es sich um Informationen zu folgenden Themen: Qualifikationsziele, -zielgruppen, -dauer, -inhalte, räumliche und technische Ausstattung, Lernmethoden, Lehrende, Zulassungsvoraussetzungen, Finanzierung, Rücktritts- und Kündigungsrechte, Zeitplanung, Art des Abschlusses und dessen Befähigung.
- Auf Basis der Studieninformationen können sich Interessierte und Teilnehmende direkt an die Studienberatung wenden, um konkrete Fragen, persönliche Eignung, Beschäftigungsperspektiven u.ä. zu klären. Die direkte Beratung und der Dialog zwischen interaktiven Kunden/Studierenden und der Hochschule werden anhand von Telefon und E-mailverkehr angeboten.
- Die Zulassungsbedingungen sind definiert und nachvollziehbar, sie entsprechen weitgehend den nationalen Vorgaben, gewährleisten jedoch nicht, dass bei Studienabschluss 300 CP erreicht werden. Übergangswege aus anderen Studiengangsarten sind definiert.
- Das Auswahlverfahren genügt den hochschulgesetzlichen Vorgaben.
- Die geforderte Berufserfahrung orientiert sich an der Studiengangzielsetzung und dem Studienabschluss und berücksichtigt die nationalen Vorgaben.
- Die Studienorganisation ermöglicht, dass Studierende gewonnen werden, die fremdsprachliche Lehrveranstaltungen absolvieren können. Standardisierte Sprachtests oder eine andere formalisierte und dokumentierte Sprachprüfung mit Vorgabe eines Mindestergebnisses finden Anwendung.

- Das Zulassungsverfahren ist beschrieben, nachvollziehbar und für die Öffentlichkeit dokumentiert und zugänglich.
- Die Zulassungsentscheidung basiert auf objektivierbaren Kriterien und wird schriftlich kommuniziert.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit mit einer Ausnahme erfüllt, teilweise übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
2.	Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)					
2.1	Studieninformation			X		
2.2	Studienberatung			X		
2.3	Zulassungsbedingungen			Auflage		
2.4	Auswahlverfahren			X		
2.5	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.6	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.7*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			X		
2.8*	Transparenz der Zulassungsentscheidung		X			

3. Konzeption des Studienganges: 3.1 Struktur

Der Master-Studiengang „Sustainability Management“ ist ein 4-semestriger, berufsbegleitender Fernstudiengang. Ein 2-semestriges Vollzeitstudium ist durch Belegung der jeweilig doppelten Modulanzahl pro Semester ebenfalls möglich. Die Aufnahme der Studierenden erfolgt einmal jährlich. Die Aufnahmekapazität liegt bei 52 Studierenden pro Jahr. Der Studiengang ist gebührenpflichtig.

Das Studienprogramm wird im Rahmen eines durch das Bundesministerium für Entwicklung und Zusammenarbeit geförderten InWEnt-Projekts in zweijährigem Rhythmus auch für Studierende aus dem lateinamerikanischen Raum angeboten („lateinamerikanische Klasse“: max. 25 Teilnehmer alle zwei Jahre).

Der Studiengang ist vollständig modularisiert. Er besteht aus 9 Modulen zu je 5 Credit Points (CP) sowie der Masterarbeit (15 CP). Der Studiengang hat einen Gesamtumfang von 60 CP, dabei wird eine Workload von 30 Stunden je CP angesetzt. Die Verteilung der Module und der Workload erfolgt gleichmäßig über vier Semester. Die Notenvergabe entsprechend der ECTS-Systematik wird vorbereitet und ist in der Rahmenprüfungsordnung für Weiterbildungsstudiengänge der Universität geregelt.

Bei der vorliegenden Aufteilung der Credit-Points wurden Evaluationsergebnisse der bisherigen Studierenden berücksichtigt und gegenüber der Erst-Akkreditierung wurden Korrekturen der Stoffmenge auf der Grundlage von Einschätzungen der Studierenden bezüglich des geleisteten Workloads vorgenommen. Die Studierbarkeit des Studiengangs wird aus Sicht der Hochschule als gegeben angesehen.

Von den 9 Modulen beziehen sich drei auf überfachliche (Management-)kompetenzen. Weitere sechs Fachmodule stellen den thematischen Kernbereich des Studiums dar. Die Module

sind in Lerneinheiten unterteilt, die einander innerhalb eines Moduls jeweils thematisch ergänzen.

Für Studierende ohne ausreichende betriebswirtschaftliche Kenntnisse wird ein Vorkurs betriebswirtschaftliche Grundlagen im Umfang von 150 Stunden Workload angeboten, für die erfolgreiche Teilnahme werden 5 CP vergeben.

Tabelle: Module, Prüfungsformen, Credit Points

Modul	Bezeichnung der Lerneinheit	Pflicht/ Sem.		Typ	Prüfung	CP
Ü1a SuM Person und Interaktion, Fokus Metho- denkompetenz	Ü1a.1 SuM Methoden wissenschaftlichen Arbeitens	P	1	V/Ü/F	H/PO	5
	Ü1a.2 SuM Selbstmanagement & Selbstevaluation	P	1	S/Ü/F		
	Ü1a.3 SuM Grundlagen des komplexen Problemlösens	W P	1	F		
	Ü1a.4 SuM Kreativitätstechniken & Zukunftsszenarien	W P	2	F		
	Ü1a.5 SuM Entscheidungsfindung & -durchsetzung	W P	2	F		
Ü1b SuM Person und Interaktion, Fokus Sozial- kompetenz	Ü1b.1 SuM Methoden wissenschaftlichen Arbeitens	P	1	V/Ü/F	H/PO	5
	Ü1b.2 SuM Selbstmanagement & Selbstevaluation	P	1	S/Ü/F		
	Ü1b.3 SuM Grundlagen sozialer Kompetenz	W P	1	F	M/R	
	Ü1b.4 SuM Überzeugend präsentieren	W P	2	S/Ü/F		
	Ü1b.5 SuM Rhetorik & Dialektik	W P	2	S/Ü/F		
Ü2 SuM Organisation und Verände- rung	Ü2.1 SuM Personalmanagement	P	2	F	H	5
	Ü2.2 SuM Qualitätsmanagement	P	3	F		
	Ü2.3 SuM Projektmanagement I	P	3	V/P/F	M/R	
	Ü2.4 SuM Projektmanagement II	P	3	V/P/F		
	Ü2.5 SuM Verhandlungsführung o. Teamentwicklung	P	3	S/Ü/F		
Ü3 Gesellschaft und Verantwor- tung	Ü3.1 Key Course: Führung und Verantwortung	P	1	V/Ü/S	PO/M	5
	Ü3.2 Key Course: Veränderungen verantwortungsvoll gestalten	P	2	V/Ü/S		
	Ü3.3 Key Course: Ethik und Werte	P	3	V/Ü/S		
F1 SuM Grund- lagen des Nachhaltig- keitsma- nagements	F1.1 SuM Einführung in das Nachhaltigkeitsm.	P	1	V/S/Ü/F	H	5
	F1.2 SuM Grundlagen einer nachhaltigen Entwicklung	P	1	V/S/Ü/F		
	F1.3 SuM Grundlagen des Managements	P	1	F		
	F1.4 SuM Güterwirtschaftliches Management	P	1	F		
	F1.5 SuM Finanzwirtschaftliches Management	P	1	F		
F2 SuM Per- spektiven und Konzepte des Nachhaltig- keitsmanage- ments	F2.1 SuM Marktorientiertes Nachhaltigkeitsm.	P	1	F	H	5
	F2.2 SuM Standards und Normen	P	1	F		
	F2.3 SuM Cooperative Sustainability Management	P	1	F		
	F2.4 SuM Politics of Corporate Sustainability M.	P	1	F		

	F2.5 SuM Nachhaltigkeitsmanagement in Untern.	P	1	F		
F3 SuM Perspektiven und Konzepte des Nachhaltigkeitsmanagements	F3.1 SuM Markt- und Staatsversagen	P	2	F	H	5
	F3.2 SuM Sustainability Economics	P	2	F		
	F3.3 SuM Risk Governance	P	2	F		
	F3.4 SuM Öffentliches Wirtschaftsrecht	P	2	F		
	F3.5 SuM Environmental Law	P	2	F		
F4a SuM Messung und Bewertung unternehmerischer Nachhaltigkeit	F4a.1 SuM Environmental & Sust. Accounting	W P	2	F	H	5
	F4a.2 SuM Ökobilanzierung	W P	2	F		
	F4a.3 SuM Nachhaltigkeitsleistung	W P	2	F		
	F4a.4 SuM Betriebliche Umweltinformationssysteme	W P	2	F		
	F4a.5 SuM Empirical Research on Sustainability M.	W P	2	F		
F4b SuM Entrepreneurship & Gründungsmanagement	F4b.1 SuM Sustainable Entrepreneurship	W P	2	F	H/PO	5
	F4b.2 SuM Sustainable Intrapreneurship	W P	2	F		
	F4b.3 SuM Verbreitung nachhaltiger Innovationen	W P	2	F		
	F4b.4 SuM Grundlagen des Gründungsmanagements	W P	2	F		
	F4b.5 SuM Praxis des Gründungsmanagements	W P	2	F		
F5a SuM Produktion, Logistik & Technologiemanagement	F5a.1 SuM Produktions- und Logistikmanagement	W P	3	F	H	5
	F5a.2 SuM Nachhaltiges Produktionsmanagement	W P	3	F		
	F5a.3 SuM Supply Chain Management	W P	3	F		
	F5a.4 SuM Technologiemanagement & Nachhaltigkeit	W P	3	F		
	F5a.5 SuM Innovationsmanagement & Nachhaltigkeit	W P	3	F		
F5b SuM Corporate Social Responsibility	F5b.1 SuM Introduction to CSR	W P	3	F	H/PO	5
	F5b.2 SuM Corporate Governance	W P	3	F		
	F5b.3 SuM Ethik der Unternehmensführung	W P	3	F		
	F5b.4 SuM Nachhaltigkeitsberichterstattung	W P	3	F		
	F5b.5 SuM Zukunft der Arbeit	W P	3	F		
	F5b.6 SuM Gender Mainstreaming	W P	3	F		
	F5b.7 SuM Management von NPO	W P	3	F		
F6 SuM Nachhaltige Unternehmensführung	F6.1 SuM Strategisches Management	P	3	V/P/F	PR/H	5
	F6.2 SuM Finance-oriented Sustainability M.	P	3	V/P/F		
	F6.3 SuM Sustainability Balanced Scorecard	P	3	V/P/F		
	F6.4 SuM Nachhaltigkeitscontrolling	P	3	V/P/F		

	F6.5 SuM Nachhaltigkeitsmarketing	P	3	V/P/F		
MA SuM	MA SuM Master Thesis	P	4	Thesis		15
Legende:						
P/WP/W: Pflicht-/Wahlpflicht-/Wahlangebot						
V/Ü/S/P/F: Vorlesung/Übung/Seminar/Projekt/Fernlehre						
KL(x min)/M/R/H//PR/PO/KO/B: Klausur(Dauer)/Mündliche Prüfung/Referat/Hausarbeit/Projektarbeit/Portfolioprüfung/Kolloquium/Berufspraktische Übung						

Von den insgesamt 8 fachlichen Modulen werden vier Module als Wahlpflichtfächer angeboten, von denen mindestens zwei Module zu wählen sind. Grundsätzlich sind alle sechs möglichen Kombinationen wählbar, jedoch liegt aus Gründen der Arbeitsbelastung und des Zeitmanagements eine Kombination zwischen einem 4er und einem 5er Modul nahe. Bei der Gestaltung dieser beiden Paare wurde angestrebt, die Gesamtgruppe der Studierenden hinsichtlich ihrer Interessen und ihrer beruflichen Ausrichtung möglichst gleichmäßig und überschneidungsarm aufzuteilen.

Innerhalb des Moduls „Corporate Social Responsibility“ haben die Studierenden neben einer verbindlichen Einheit (Introduction to Corporate Social Responsibility) ferner die Möglichkeit, aus einem Angebot von 6 weiteren Kurseinheiten 4 Vertiefungsthemen zu wählen. Die Ausweitung dieses Angebots auf bis zu 8 Wahlalternativen ist geplant. Ferner besteht die Möglichkeit, über die vorgeschriebene Zahl von zwei Wahlpflichtmodulen hinaus weitere Module aus dem Kanon der Wahlpflichtfächer ohne Anrechnung auf die Abschlussnote des MBA zu studieren. Für zusätzlich studierte Module kann ein Zertifikat ausgestellt werden.

Bezüglich des überfachlichen Moduls „Person und Interaktion“ haben die Studierenden auf Basis der Pflichtlerneinheiten „Methoden wissenschaftlichen Arbeitens“ sowie „Selbstmanagement und Selbstevaluation“ die Wahl zwischen dem Fokus „Methodenkompetenz“ und dem Fokus „Sozialkompetenz“, die jeweils 3 weitere Lerneinheiten umfassen.

Im überfachlichen Modul „Organisation und Veränderung“ besteht die Möglichkeit, entweder an einer Übungspräsenz zu „Teamentwicklung“ oder an einer Übungspräsenz zu „Verhandlungsführung“ teilzunehmen. Darüber hinaus steht den Studierenden die Teilnahme an der jährlichen Networking-Konferenz des Fernstudiengangs frei.

Bezüge zur Praxis sollen im Studiengang durch den Einsatz von Fallbeispielen, Fallstudien, Gastreferenten und einen Unternehmerworkshop in Modul F6 hergestellt werden. Ferner werden bei Prüfungen und im Rahmen der Master-Thesis praxisrelevante Fragestellungen behandelt.

Die Hochschule hat eine Rahmenprüfungsordnung für die fakultätsübergreifenden weiterbildenden Masterstudiengänge sowie die dazugehörige fachspezifische Anlage inkl. Studienablaufplan verabschiedet. Sie sind auf der Homepage zugänglich. Inhalte und Prüfungsformen der Module und der einzelnen Lehrveranstaltungen sind in einem Modulhandbuch niedergelegt.

Bewertung

Die Struktur des Studienganges entspricht den Vorgaben des ECTS, das Curriculum ist modularisiert, die Modulgröße ist mit 5 CP standardisiert. Die Vergabe von insgesamt 60 CP in vier Semestern bedeutet in einem Teilzeitstudiengang bei gleichzeitiger Berufstätigkeit eine zusätzliche Belastung, diese ist aber – nach Aussagen der Studierenden vor Ort – zu bewältigen. Besonders hervorzuheben ist auf der einen Seite die stimmige und logische Abfolge der Fachmodule, auf der anderen Seite die Einbindung von überfachlichen Modulen über drei Semester hinweg. Letztere stellt in besonders systematischer Weise die Vermittlung überfachlicher Kompetenzen sicher.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die ECTS-Elemente sind realisiert. Die Notenvergabe nach ECTS ist vorgesehen. Die Studierbarkeit des Studienganges ist gegeben. Bei der Konzipierung des Studienganges berücksichtigt die Hochschule Arbeitgeberbefragungen und plant zukünftig regelmäßig Workloaderhebungen durchzuführen.
- Der Studiengang entspricht dem Prinzip der Modularisierung. Die Module sind aufeinander abgestimmt, darüber hinaus ausgewogen angelegt und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll miteinander verknüpft.
- Im Studiengang sind Kernfächer und Wahlpflichtfächer vorgesehen. Darüber sind weitere individuelle Wahlmöglichkeiten vorgesehen, die sinnvoll strukturiert und organisatorisch in den Studienablauf eingepasst sind.
- Es findet durchgängig im Curriculum eine systematische Verknüpfung von Theorie und Praxis statt. Wissensvermittlung und Praxisbeiträge ergänzen sich gegenseitig zur Kompetenzentwicklung der Studierenden.
- Es existiert eine Studien- und Prüfungsordnung. Die strukturellen Vorgaben für den Studiengang sind, unter Berücksichtigung der nationalen und landesspezifischen Vorgaben, umgesetzt. Die Studierbarkeit des Studienganges wird gewährleistet und w. Die Hochschule hat in ihrer Rahmenprüfungsordnung für weiterbildende Studiengänge explizite Regelungen zum Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen aufgenommen.
- Die Module sind nach Inhalt und zu erreichendem Qualifikationsniveau beschrieben. Der Zusammenhang der einzelnen Module ist transparent.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, zweimal übertroffen.

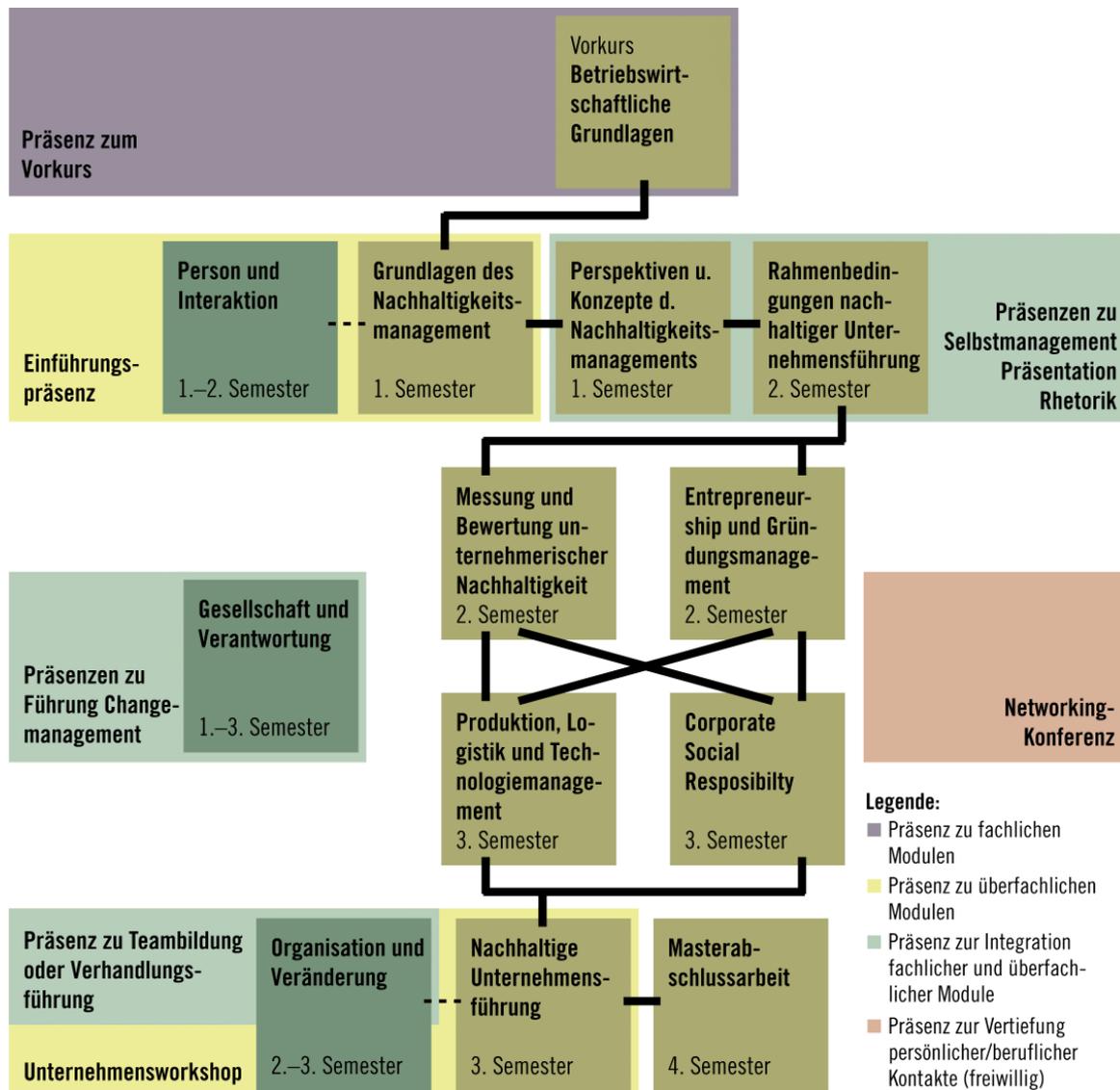
		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.	Konzeption des Studiengangs					
3.1	Struktur			X		
3.1.1*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)“			X		
3.1.2*	Anwendung des Modulkonzeptes		X			
3.1.3	Struktureller Aufbau des Studiengangs (Kernfächer und Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer))			X		
3.1.4	Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)			X		
3.1.5	Integration von Theorie- und Praxisinhalten		X			
3.1.6*	Studien- und Prüfungsordnung			X		
3.1.7*	Transparenz und Beschreibung von Modulen			X		

3. Konzeption des Studienganges: 3.2 Inhalte

Der Studiengang soll Persönlichkeiten zur unternehmerischen Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen befähigen. Nach Angleichung des betriebswirtschaftlichen Kenntnisstands erschließen sich Studierende zunächst einen Überblick über die Themen, Voraussetzungen, Ansätze und Zusammenhänge des Nachhaltigkeitsmanagements. Basierend auf diesem Überblick vertiefen die Studierenden ihre persönlichen Interessen durch bestimmte Themen,

um das gesammelte Wissen abschließend im Kontext zentraler Führungs- und Steuerungsfunktionen zu reflektieren und anzuwenden.

Der Zusammenhang der Module ist der nachfolgenden Grafik zu entnehmen:



Die Abfolge der Fachinhalte kann drei Phasen zugeordnet werden:

Die Erschließungsphase umfasst drei Module zu den Grundlagen, Perspektiven und Konzepten sowie Rahmenbedingungen des Managements respektive Nachhaltigkeitsmanagements. Studierende sollen sich eine Wissensgrundlage zu relevanten Fragen des Managements und der Nachhaltigkeit erarbeiten. Darauf aufbauend erhalten sie einen Überblick über Themenfelder, Konzepte und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements.

Die Vertiefungsphase soll eine genauere Ausrichtung der Studieninhalte auf die eigene bzw. angestrebte Tätigkeit in Unternehmen ermöglichen.

Die Abschlussphase soll das gesammelte Wissen zusammenführen, um daraus Handlungsorientierung insbesondere für die zentralen Managementbereiche der strategischen Führung, des Controllings und des Marketings zu gewinnen. Neben einer fachlichen Vertiefung der zuletzt genannten Fächer wird das gesammelte Wissen in einem einwöchigen Unternehmensworkshop anhand realer Managementprobleme zur Anwendung gebracht. Dieser Workshop gilt auch als Vorbereitung der Master-Abschlussarbeit, in der die Behandlung ei-

nes realen und relevanten Managementproblems durch die transdisziplinäre Anwendung des erlernten Wissens im Vordergrund stehen soll.

Ergänzend zu den Fachmodulen werden drei überfachliche Module in den Gesamtablauf integriert. In ihnen sollen die Studierenden eingangs Einblicke in die Methoden des wissenschaftlichen Arbeitens erhalten. Durch Vortrag und Übungen sollen methodische Ansätze der Transdisziplinarität auf Nachhaltigkeitsthemen bezogen werden. Im abschließenden Unternehmensworkshop sollen die im Modul „Organisation und Veränderung“ erlangten Managementkompetenzen praktisch zu Geltung kommen, indem Teambildungs- und Verhandlungsprozesse im Rahmen der Projektarbeit eingeübt und reflektiert werden. Das Thema des dritten überfachlichen Moduls „Gesellschaft und Verantwortung“ schafft schließlich die Verbindung zum Kompetenzmodell der Leuphana Professional School und korrespondiert eng mit verschiedenen Fachinhalten des Nachhaltigkeitsmanagements.

Kernfächer des Studiengangs sind die Module F1 SuM „Grundlagen des Nachhaltigkeitsmanagements“, F2 SuM „Perspektiven und Konzepte des Nachhaltigkeitsmanagements“, F3 SuM „Rahmenbedingungen nachhaltiger Unternehmensführung“ sowie F6 SuM „Nachhaltige Unternehmensführung“.

Wahlpflichtfächer sind die Module F4a SuM „Messung und Bewertung unternehmerischer Nachhaltigkeit“, F4b SuM „Entrepreneurship & Gründungsmanagement“, F5a SuM „Produktion, Logistik & Technologiemanagement“ sowie F5b SuM „Corporate Social Responsibility“. Die Studierende sollen sich mit dem Wahlangebot möglichst passend auf ihre (angestrebte) Unternehmenssituation vorbereiten können. Eine weitere Wahlmöglichkeit besteht in der Teilnahme an der jährlich stattfindenden Networking-Konferenz.

Interdisziplinäre Zusammenhänge ergeben sich nach Angaben der Hochschule in zahlreichen Kurseinheiten, etwa im Schnittbereich zwischen technischen und ökonomischen Fragestellungen (hier besonders in den Kurseinheiten zu Technologie- und Innovationsmanagement) oder auch im Schnittbereich Ökonomie und Psychologie (Verhandlungsführung, Personalmanagement, Nachhaltigkeitsmarketing etc.). In den Teamaufgaben sollen Studierende ihren unterschiedlichen Ausbildungs- und Berufshintergrund einbringen und verknüpfen. Interdisziplinäre Anforderungen werden schließlich in besonderem Maße im o.a. Unternehmensworkshop gestellt. Im überfachlichen Bereich (Module Ü1-3) sind Inter- und Transdisziplinarität basales Element der Vermittlung einschlägiger (Management)kompetenzen unter den Perspektiven Person, Organisation und Gesellschaft. Dies äußert sich neben entsprechender Didaktik, Methodik und Inhalte auch in gemeinsam mit anderen Weiterbildungsstudiengängen der Professional School angebotenen Lerneinheiten und damit einhergehend ggfs. interdisziplinär zusammengesetzten Lerngruppen.

Neben einer Einleitung zu den formalen Kriterien wissenschaftlichen Arbeitens und dem Umgang mit Literatur ist der Studienbrief „Inter- und Transdisziplinarität zur Bearbeitung komplexer Probleme“ ein wesentlicher Bestandteil der Kurseinheit „Methoden wissenschaftlichen Arbeitens“. Er wird auf der Einführungspräsenz zu Beginn des Studiums durch einen Vortrag mit Übungen ergänzt. Im Rahmen der Wahlpflichtmöglichkeiten kann dieses Thema mit der Kurseinheit „Complex Problem Solving“ vertieft werden.

Wissensvermittlung und Kompetenzentwicklung sollen durch Schulung von Soft Skills in Präsenzseminaren, den Einsatz von Fallstudien, Gruppenarbeiten sowie auf Fallbeispiele bezogene Prüfungsfragen verknüpft werden. Ferner nehmen die Studierenden an einem Unternehmensworkshop teil, bei dem eine reale Aufgabe im Team zu lösen ist, die dem Auftrag an eine Unternehmensberatung in etwa entspricht. Innerhalb einer Woche erarbeiten die Teams in enger Abstimmung mit Unternehmensvertretern vor Ort konzeptionelle Lösungen, die anschließend vor Unternehmensvertretern präsentiert werden. Die Konzepte zielen auf die tatsächliche Umsetzung im Unternehmen.

Die Lehre im Studiengang wird getragen von Professoren, zu deren Dienstaufgaben und aktuellen Tätigkeiten auch wissenschaftliche Forschung und Wissenstransfer zählen. Wie in den anderen Studiengängen der Leuphana Universität Lüneburg ist die Lehre daher wissen-

schafts- und forschungsbasiert und baut auf dem aktuellen Stand von Wissenschaft und Forschung in den relevanten Disziplinen auf.

Es ist je Modul eine Prüfung vorgesehen, die je nach Zusammenstellung der Lerneinheiten aus mehreren Teil-Prüfungen/Leistungsnachweisen bestehen kann. Grundsätzlich werden alle Module studienbegleitend geprüft. Die Einzelprüfung eines Moduls erfolgt in der Regel durch schriftliche Einsendeaufgaben. Zum Einsatz kommen neben Hausarbeiten auch Portfolioprüfungen (Tagebuchdokumentation zur Selbstreflexion mit Auswertungsbericht). Im Rahmen des im Rahmen des Wahlpflichtmoduls Ü1b ist eine mündliche bzw. praktische Einzelprüfung abzulegen. Das Modul „Organisation und Veränderung“ sieht eine mündliche Teamprüfung durch Präsentation eines im Team erarbeiteten Konzepts und anschließender mündlicher Befragung aller Teammitglieder durch ein Expertengremium (Studienleitung, Unternehmensvertreter, Vertreter externer Institute) vor. Im Modul „Nachhaltige Unternehmensführung“ schließlich hat die Prüfung die Form einer schriftlichen Teamprüfung durch Abgabe eines Projektberichts zu einem im Team erarbeiteten Konzept.

In der Master-Thesis werden Forschungsfragen vorgegeben, die ein reales, praktisches Managementproblem betreffen. Mit ihr soll nachgewiesen werden, dass berufsbezogene Kenntnisse aus dem Themenbereich Nachhaltigkeitsmanagement erworben und wissenschaftlich vertieft wurden, ferner ist die Fähigkeit nachzuweisen, Konzepte und Instrumente aus diesen Bereichen sachgerecht anzuwenden. Es besteht die Möglichkeit, die Master-Abschlussarbeit in Form einer Gruppenarbeit zu erstellen. Voraussetzung dafür ist, dass die einzelnen Prüfungsteile klar abgegrenzt und den jeweiligen Studierenden zugeordnet werden können.

Die Master Thesis wird individuell durch jeweils einen Dozenten betreut und zusammen mit einem Koreferenten bewertet. Die Note der Master-Abschlussarbeit fließt in einer entsprechenden Gewichtung in die Abschlussnote des Studiengangs ein.

Bewertung

Das Curriculum verbindet aus Sicht der Gutachter zentrale fachliche Inhalte mit relevanten überfachlichen Lehrangeboten zu einem stimmigen Ganzen, das in einer logischen Abfolge dargeboten wird. Auch zeigt sich hier eine weitere Besonderheit des Studiengangs: Die intensive Vermittlung überfachlicher Qualifikationen über das gesamte Studium hinweg, deren thematische Breite ein klar profilgebendes Element darstellt. Nicht zuletzt zeigt sich damit auch eine Stärke des Leuphana-Weiterbildungsmodells.

Überzeugend, zumal bei den besonderen Erfordernissen eines Fernstudiengangs, ist die curriculare Einbindung unterschiedlicher Lehrmethoden und Prüfungsformen; in der Durchführung eines Unternehmensworkshops, dem Einsatz von Fallstudien, einer Projektarbeit sowie innovativer Prüfungsformen wie der Portfolioprüfung sehen die Gutachter eine Stärke des Studiengangs in der intensiv geförderten Kompetenzentwicklung der Studierenden. Hervorzuheben ist ferner, dass die im Studiengang angebotenen Wahlpflichtanteile einen vergleichsweise breiten Raum im Curriculum einnehmen und damit eine im curricularen Rahmen stimmige und intensive Spezialisierung der Studierenden ermöglichen.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Module sind sowohl untereinander als auch gegenüber dem Studiengang als Ganzem abgestimmt und orientieren sich konsequent an der strategischen Ausrichtung des Studienganges.
- Das Angebot an Kernfächern deckt die relevanten Inhalte des Studienfaches zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ab. Es vertieft darüber hinaus die Inhalte zur Erreichung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele.
- Die im Studiengang vorgesehenen Wahlpflichtfächer ermöglichen einen zusätzlichen, auf das Studiengangsziel ausgerichteten Qualifikations- und Kompetenzerwerb.

- Die im Studiengang vorgesehenen Wahlmöglichkeiten ermöglichen einen sinnvollen Qualifikations- und Kompetenzerwerb nach individueller Präferenz.
- Der Studiengang enthält einführende Lehrveranstaltungen zum interdisziplinären Denken bzw. zur interdisziplinären Zusammenarbeit über die Kernfächer hinaus.
- Die Vermittlung von Methodenkompetenz, Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten und das Rezipieren von Fachliteratur sind im Curriculum gewährleistet.
- Die Module fördern – vor dem Hintergrund der besonderen Bedingungen eines Fernstudiengangs - besonders konsequent die Entwicklung von Lernergebnissen und Kompetenzen.
- Der Nachweis von wissenschafts- und forschungsbasierter Lehre im Studiengang ist entsprechend dem gestuften Studiensystem und der Studienausrichtung erbracht.
- Die Prüfungen sind auf die Modulinhalt abgestimmt. Die Anforderungen entsprechen dem Qualifikationsniveau. Sie orientieren sich am Erreichen und Verifizieren von definierten Bildungszielen, sind wissens- und kompetenzorientiert ausgestaltet und zeichnen sich darüber hinaus durch Vielfalt der Formen aus.
- Die Abschlussarbeit ist auf die Studieninhalte abgestimmt. Die Anforderungen entsprechen dem Qualifikationsniveau.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, viermal übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.2	Inhalte			X		
3.2.1*	Logik, konzeptionelle Geschlossenheit und Transparenz des Studiengangs bzw. Curriculums		X			
3.2.2	Fachliche Angebote in Kernfächern		X			
3.2.3	Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)			X		
3.2.4	Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)			X		
3.2.5	Interdisziplinarität			X		
3.2.6	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			X		
3.2.7*	Ausrichtung auf Qualifikations- und Kompetenzentwicklung		X			
3.2.8	Wissenschafts- und forschungsbasierte Lehre			X		
3.2.9	Leistungsnachweise und Prüfungen		X			
3.2.10	Abschlussarbeit			X		

3. Konzeption des Studienganges: 3.3 Überfachliche Qualifikationen

Methodenkompetenz, Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten und das Verstehen und Rezipieren von Fachliteratur sollen am Anfang des Studiums im Rahmen des Moduls „Person und Interaktion“ sowohl durch Fernstudienmaterialien als auch durch einen Vortrag im

Rahmen der Einführungspräsenz vermittelt werden. Das Verstehen und Rezipieren von Fachliteratur wird nach eigenen Angaben in nachfolgenden Prüfungen immer wieder abgefordert, auf diesbezügliche Defizite und Verbesserungsmöglichkeiten wird in den Kommentierungen der Prüfer hingewiesen.

Die Vorbereitung auf forschungsorientierte Aufgaben steht nach eigenen Angaben jedoch nicht im Mittelpunkt des MBA-Studiums. Es dient vielmehr der anwendungs- und praxisorientierten Vermittlung wissenschaftlich fundierten, aktuellen und relevanten Managementwissens. Die Studierenden werden aber mit den Methoden wissenschaftlichen Arbeitens vertraut gemacht und u.a. durch Hausarbeiten auf die Master-Thesis vorbereitet.

Mit Blick auf die Bildungskomponente des Studiengangs führt die Hochschule aus, dass zwischen berufsbezogenen Inhalten und allgemein bildenden Inhalten im Rahmen dieses Studiums nicht immer strikt getrennt werden kann, da gesellschaftliche Themen von allgemein bildender Bedeutung gleichfalls zum fachlichen Themenbereich des Nachhaltigkeitsmanagements gehören. Gleichwohl tragen einige Module und Kurseinheiten in hohem Maße zur Verbesserung der Allgemeinbildung bei, insbesondere die fachliche Kurseinheit „Grundlagen einer nachhaltigen Entwicklung“ sowie das Wahlpflichtmodul „Corporate Social Responsibility“.

Die Aspekte soziales Verhalten, ethische Aspekte und Führung werden durch die überfachlichen Module abgedeckt. Insbesondere die Themen Führung und Ethik sind zentrale Aspekte des überfachlichen Moduls Ü3 „Gesellschaft und Verantwortung“. Ethische Aspekte bezüglich der Verbesserung von ökologischer und sozialer Lebensqualität sind Bestandteil fast aller Kurseinheiten zum Nachhaltigkeitsmanagement.

Managementkonzepte werden nach eigenen Angaben in zahlreichen Kurseinheiten vorgestellt und anhand von Fallbeispielen, Fallstudien und diesbezüglichen Übungs- und Prüfungsaufgaben anwendungsorientiert vermittelt. Die Anwendung bestehender Managementkonzepte bzw. deren Weiterentwicklung oder der Entwurf neuer Managementkonzepte ist verbindlicher Bestandteil einer jeden Master-Abschlussarbeit. Die Kurseinheit „Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen“ in Modul F2 SuM enthält eine umfangreiche Sammlung der im Nachhaltigkeitsmanagement praktisch angewandten Konzepte und Instrumente.

Zu den Themen soziales Verhalten, ethische Aspekte und Führung werden in den überfachlichen Modulen spezielle Kurseinheiten angeboten. Zugleich findet in den Fachmodulen eine integrative Schulung der damit verbundenen Fähigkeiten statt. Zur Schulung der eigenen Argumentation werden zu den meisten Fachmodulen Diskussionsforen über die elektronische Lernplattform angeboten, zudem organisiert das CSM regelmäßig eine Open-Space-Konferenz über das Internet (virtuell) oder im Rahmen der Networking-Konferenz. In Vorbereitung befindet sich derzeit auch eine Audiochatfunktion, mit der die fernmündliche Diskussion fachlicher Inhalte online möglich wird. Ferner soll die technische Möglichkeit eröffnet werden, Powerpointpräsentationen in Echtzeit über die Lernplattform vorzuführen und zu kommentieren.

Zu Kooperation und Konfliktverhalten werden spezielle Kurseinheiten bzw. Kapitel in Kurseinheiten angeboten. Zugleich findet eine integrative Schulung der damit verbundenen Fähigkeiten anhand von Teamaufgaben statt. Teamaufgaben werden regelmäßig insbesondere in der Einführungspräsenz und im Fachmodul 2 bearbeitet.

Zu den Modulen F6 und Ü2 wird die Prüfung als Teamaufgabe basierend auf den Ergebnissen des bereits erwähnten Unternehmensworkshops bearbeitet. Kollaborative Lernformen werden zudem über die Lernplattform als Chat oder Diskussionsforum angeboten. Darüber hinaus findet bereits während der Einführungspräsenz ein informeller Prozess zur Bildung von Lernteams statt, der auch in nachfolgenden Präsenzen gezielt durch geeignete Abend- und Kennlernaktivitäten unterstützt wird.

Bewertung

Der Studiengang überzeugt durch eine intensive Vermittlung eines breiten Spektrums überfachlicher Qualifikationen mit einer Betonung der Aspekte Management und sozialer Kompetenz. Im Leuphana-Weiterbildungsmodell ist ferner eine Berücksichtigung auch solcher Themen angelegt, die nicht unmittelbar auf das Studiengangsziel bezogen sind (bspw. Key Course „Ethik und Werte“). Angesichts der insgesamt kurzen Studiendauer nehmen die angesprochenen Themen einen vergleichsweise breiten Raum ein.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Der Studiengang enthält auch eine Bildungskomponente, die sich explizit in der Studien- und Prüfungsordnung niederschlägt.
- Soziales Verhalten, ethische Aspekte und Führung werden als Schlüsselkompetenzen intensiv durch Wissensvermittlung und Kompetenzentwicklung im Studiengang gefördert.
- Den Studierenden werden Managementkonzepte in unterschiedlichen Modulen vermittelt.
- Die Studierenden werden in Kommunikationsverhalten und Rhetorik durch Anleitung in unterschiedlichen Lehrveranstaltungen/ Modulen gefördert.
- Kooperationsfähigkeit und Konfliktverhalten werden intensiv durch Wissensvermittlung und Kompetenzentwicklung im Studiengang gefördert sowie in Fallstudien und Projekten trainiert.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit überwiegend übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.3	Überfachliche Qualifikationen		X			
3.3.1	Vorbereitung auf forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)					n.r.
3.3.2	Bildung und Ausbildung		X			
3.3.3	Soziales Verhalten, ethische Aspekte und Führung		X			
3.3.4	Managementkonzepte			X		
3.3.5	Kommunikationsverhalten und Rhetorik			X		
3.3.6	Kooperation und Konfliktverhalten		X			

3. Konzeption des Studienganges: 3.4 Didaktik und Methodik

Das didaktische Konzept des Studienganges baut auf dem Weiterbildungskonzept der Professional School der Leuphana Universität Lüneburg auf, das die Fachkompetenzvermittlung mit weiteren für den Berufsalltag der Studierenden relevanten überfachlichen Kompetenzen kombinieren soll. Methodisch setzt das Leuphana Weiterbildungsmodell auf eine praxisnahe und handlungsorientierte Ausrichtung.

Die Auswahl der didaktischen Methoden im Studiengang ist darauf gerichtet, die Auseinandersetzung der Studierenden mit dem gebotenen Lernmaterial und den kommunikativen Austausch der Studierenden untereinander und zwischen Dozent und Studierendem zu för-

dern. Um diesen Zielgrößen zu entsprechen, wird ein Blended-Learning-Konzept eingesetzt, das Präsenzveranstaltungen, gedruckte Studienbriefe und E-Learning-basiertes Fernstudium kombiniert.

Präsenzen werden vor allem im überfachlichen Bereich zur Schulung von Soft Skills eingesetzt, insbesondere dort, wo eine Vermittlung von Inhalten über Studienbriefe und über die virtuelle Einübung von Verhaltensweisen über die E-Learning-Plattform eine umfassende Kompetenzaneignung nicht gewährleisten kann (Präsentationstechniken, Teambildung etc.). Je nach Teilnahme am Vorkurs sowie nach Auswahl des Wahlpflichtfokuses im Modul „Person und Interaktion“ absolviert jeder Studierende im Laufe des Studiums 7 bis 10 Präsenzen. Hinzu kommt die freiwillige Teilnahme an der jährlichen Networking-Präsenz. Um den Studierenden Fahrzeiten zu ersparen, schließen einige Präsenzen direkt aneinander an, so dass die Studierenden im Rahmen eines zweijährigen Teilzeitstudiums in etwa 5 bis 7 mal zu einer oder mehreren Präsenzveranstaltungen unterwegs sind. Die Bedeutung der Präsenzen wird neben der Vermittlung von Inhalten und Kompetenzen gerade auch in der selbst motivierenden Wirkung durch den Austausch mit Studierenden gesehen. Eine Besonderheit stellen nach Angaben der Hochschule die Einführungspräsenz und der Unternehmensworkshop zum Ende des Studiums dar, da hier fachliche und überfachliche Inhalte gezielt zueinander in Beziehung gesetzt werden. Diese Veranstaltungen bilden die „dramaturgische“ Klammer im Ablauf des Studiums.

Ogleich Präsenzen in der oben dargestellten Reihenfolge eine wichtige Rolle im Studium spielen, beruht das Studium weit überwiegend auf Angeboten der Fernlehre. Zentrales Ziel des Blended-Learning-Konzepts ist dabei aus methodischer Perspektive das Ermöglichen bzw. Sicherstellen von Selbstverantwortung und Eigenmotivation auf Seiten des Lernenden sowie ein qualitativ hochwertiger Inhalt in multimedialer Aufbereitung.

Fallstudien werden zu mehreren Kurseinheiten im Studium mit unterschiedlicher Intention eingesetzt. Als Praxisprojekt wurde weiter oben schon der einwöchige Abschlussworkshop in einem Unternehmen vorgestellt. Teilnehmer der lateinamerikanischen Klasse nehmen anstelle des Unternehmensworkshops an einem Transferprojekt teil. Der Transfer bezieht sich auf die Übertragung von in Europa gebräuchlichen Praktiken des Nachhaltigkeitsmanagements auf den lateinamerikanischen Raum. Das Transferprojekt wird während der gesamten Programmzeit von den Studierenden erarbeitet, in einem Präsenzseminar vorgestellt und in den Herkunftsländern umgesetzt. Bei der Umsetzung des Transferprojektes erhalten die Teilnehmenden E-Coaching über die Lernplattform durch ihre universitären Ansprechpartner/innen.

Ausgangsbasis des Studiums bleibt der gedruckte Studienbrief. Die elektronische Lernplattform unterstützt die Bearbeitung der darin aufbereiteten Thematik durch verschiedene Elemente, die dem Selbstlernbereich, dem tutoriellen Bereich und dem kollaborativen Bereich zugeordnet werden können. Im Selbstlernbereich erhalten Studierende den Studienbrief in elektronischer Form mit Selbstcheckaufgaben. Im tutoriellen Bereich besteht über die Funktion „Sprechstunde“ die Möglichkeit, auf bilateraler Ebene Fragen an den Tutor zu stellen oder Kommentare an ihn zu senden. Im kollaborativen Bereich werden durch den Tutor oder durch Studierende Themen/Fragen zur Diskussion gestellt. Hierzu können auch Chats durchgeführt werden. Die Tutoren beteiligen sich jeweils aktiv an der Diskussion. Durchgeführt wurde eine erste virtuelle Open-Space-Konferenz. Sie soll den Studierenden die Möglichkeit bieten, selbst gewählte Themen in Diskussionsgruppen zu vertiefen.

Studierende erhalten als Lehr- und Lernmaterial sowohl gedruckte Studienbriefe als auch elektronische Medien, die auf der Lernplattform gespeichert sind oder bei größerem Datenumfang als separate CD ausgeliefert werden. Die Lernplattform enthält zudem ergänzende Materialien, auf die im Studienbrief z.T. hingewiesen wird. Hierzu zählen Zeitschriftenartikel, Powerpointpräsentationen sowie Audio- und Filmaufnahmen.

Die Hochschule hat nach eigenen Angaben zahlreiche eigene Forschungsaktivitäten auf den für den Studiengang im Kern relevanten Gebieten zu verzeichnen, insbesondere in den Bereichen des Nachhaltigkeitsmanagements und der Nachhaltigkeitskommunikation. Die meis-

ten Dozenten sind in dem von ihnen vertretenen Fach auch forschend an einer Hochschule tätig. Die Darstellung in den Studienbriefen gibt dementsprechend auch den Stand eigener Forschungen wieder. Erkenntnisse und Methoden hieraus fließen unmittelbar in die Didaktik des Studiengangs ein.

Gastreferenten werden regelmäßig zu Vorträgen oder Podiumsdiskussionen auf der Einführungspräsenz, auf der Networking-Konferenz mit anschließender Titelverleihung sowie zum Unternehmensworkshop geladen. Das überfachliche Modul Ü3 „Gesellschaft und Verantwortung“ wird wesentlich von Gastreferenten aus der Praxis gestaltet. Die Professional School wird außerdem übergeordnet Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen von Gastreferenten zu aktuellen (interdisziplinären) Themen für Studierende aller weiterbildenden Studiengänge anbieten.

Bewertung

Die im Studiengang zum Einsatz kommenden Lehrmethoden sind vielfältig und gut auf des jeweilige Lernziel bezogen. Besonders hervorzuheben ist aus Sicht der Gutachter der Einsatz innovativer Methoden wie der unter 3.2 erwähnten Portfolioprüfung, die die Selbstbeobachtung der Studierenden im Lernprozess fördert.

In den Präsenzphasen werden Gastreferenten aus der Unternehmenspraxis systematisch eingesetzt. Ausweislich der vorgelegten Unterlagen heben die Gutachter die besondere Praxiserfahrung der Gastreferenten hervor

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Das didaktische Konzept des Studienganges ist beschrieben, logisch nachvollziehbar und auf das Studiengangsziel hin ausgerichtet.
- Ein Methodenmix in Abhängigkeit von den Lerninhalten und curricularen Vorgaben bestimmt die Module gemäß dem didaktischen Konzept.
- Fallstudien und Praxisprojekte sind Bestandteil des Studienangebotes. Die Anforderungen entsprechen dem Studiengangsziel.
- Die Lehr- und Lernmaterialien entsprechen in quantitativer und qualitativer Hinsicht dem zu fordernden Niveau, sind zeitgemäß und stehen den Studierenden zur Verfügung.
- Es existiert ein Konzept zur regelmäßigen Einbindung von Gastreferenten in die Lehre. Sie kommen darüber hinaus aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, zweimal übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.4	Didaktik und Methodik			X		
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X		
3.4.2	Methodenvielfalt		X			
3.4.3	Fallstudien und Praxisprojekt			X		
3.4.4	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X		
3.4.5	Gastreferenten		X			

3. Konzeption des Studienganges: 3.5 Berufsbefähigung

Als MBA-Studium dient der Studiengang nicht der Darstellung einer ersten Berufsbefähigung, sondern soll die Studierenden auf der Basis ihrer aktuellen beruflichen und persönlichen Entwicklung systematisch auf die Übernahme weiter reichender Verantwortung im Management von Unternehmen vorbereiten und damit die Basis für weitere Karriereschritte festigen. Das inhaltliche und didaktische Konzept ist dabei ausgerichtet auf die berufliche Förderung im weiteren Bereich des operativen und strategischen Nachhaltigkeitsmanagements.

Bewertung

Da sich der Studiengang an Berufstätige richtet, die durch dieses Weiterbildungsangebot berufliche Entwicklungsschritte vorbereiten wollen, ist nicht die Berufsbefähigung, sondern vielmehr die Sinnhaftigkeit der zu erwerbenden Qualifikationen mit Blick auf die berufliche Weiterentwicklung zu bewerten. Diese ist aus Sicht der Gutachter gegeben.

Die Qualitätsanforderung ist insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.5*	Berufsbefähigung			X		

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.1 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Weiterbildungsstudiengänge sind vor dem Hintergrund der in Niedersachsen geltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen und insbesondere des Hochschulpaktes 2020 grundsätzlich als sich selbst finanziell tragende Programme zu konzipieren. Dementsprechend können einzelne Kohorten in der Regel nur dann starten, wenn auf der Basis der individuellen Studiengangskalkulation eine hinreichende Anzahl qualifizierter Bewerbungen vorliegt oder entsprechende Einnahmeüberschüsse aus den Vorjahren einen vorübergehenden Verlustbetrieb ausgleichen können. Auf der Basis dieses Geschäftsmodells ist für den jeweiligen Studienzyklus bzw. den Akkreditierungszeitraum Finanzierungssicherheit gegeben.

Für den Studiengang gibt es einen Businessplan. Danach ist die Finanzierung, insbesondere die Höhe der Dozenten honorare, flexibel in Abhängigkeit von der Teilnehmerzahl, so dass bereits bei einer geringen Teilnehmerzahl der Studiengang kostendeckend durchgeführt werden kann. Das Finanzierungsmodell hat sich in den vergangenen Jahren nach Angaben der Hochschule bewährt.

Bewertung

Die Finanzplanung erscheint insgesamt nachvollziehbar. Da im Hochschulpakt 2020 nach Angaben der Hochschule festgelegt wurde, dass Weiterbildungsstudiengänge nur bei ausreichender Bewerberzahl starten können, sehen die Gutachter die Finanzierungssicherheit als gegeben an.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Eine Finanzplanung liegt vor. Die Finanzplanung ist logisch und nachvollziehbar.
- Es existieren Vereinbarungen zur finanziellen Grundausstattung. Die finanzielle Grundausstattung ist vorhanden.
- Die Finanzierungssicherheit ist für den aktuellen Studienzyklus und gesamten Akkreditierungszeitraum gewährleistet und nachgewiesen.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.1	Finanzplanung und Finanzierung des Studiengangs			X		
4.1.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X		
4.1.2	Finanzielle Grundausstattung			X		
4.1.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X		

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.2 Lehrpersonal des Studienganges

Im Studiengang werden insgesamt 46 Dozenten, darunter 21 Professoren sowie 2 Privatdozenten eingesetzt. Die Professional School verfügt dabei über kein eigenes Lehrpersonal: Die im Studiengang eingesetzten Professoren stammen zum kleineren Teil jeweils aus einer der drei Fakultäten der Hochschule und erbringen die Lehrleistung im Nebenamt. Das hauptamtliche Lehrdeputat der Dozenten bleibt durch den Studiengang damit unberührt. Weitere Dozenten kommen aus kooperierenden Hochschulen und Einrichtungen. Ihre Bindung erfolgt über Lehraufträge.

Zehn Dozenten sind Professoren der Hochschule, weitere elf Dozenten sind Professoren anderer Hochschulen, deren wissenschaftliche und pädagogische Qualifikation in den Berufungsverfahren nachgewiesen wurde. Die Praxiserfahrung der eingesetzten Dozenten hat ihren Schwerpunkt in den Bereichen Unternehmens- bzw. Organisationsberatung sowie betrieblicher Managementtätigkeiten.

Die Betreuung der Studierenden während der Selbstlernphasen wird durch eine tutorielle Begleitung bzw. Kommentierung von Übungsausgaben, Fragen der Studierenden (Sprechstunde) und Diskussionsrunden gewährleistet. Hierbei übernimmt ein großer Teil der verantwortlichen Autoren von Studienbriefen auch selbst die Funktion des Tutors. In der Regel werden Tutoren durch wissenschaftliche Mitarbeiter/innen der entsprechenden Lehrstühle gestellt. In anderen Fällen übernehmen Lehrkräfte des CSM die tutorielle Begleitung. Sofern Autor und Tutor nicht identisch sind, geben Tutoren Fragen der Studierenden, die den eigenen Wissenshorizont übersteigen, umgehend an die Autoren weiter, so dass diese indirekt über die Tutoren in die Betreuung des Studierenden eingebunden werden können.

Neben der Betreuung durch Tutoren und Autoren der Studienbriefe während der Selbstlernphasen wird die Betreuung während der Präsenzen direkt durch die Dozenten gewährleistet. Ferner findet eine Betreuung nach Abgabe der Prüfungen durch Korrektur, Bewertung und individuelle Kommentierungen zu den Einsendeaufgaben statt. Für Rückfragen zum Prüfungsergebnis stehen Tutoren und/oder Dozenten telefonisch, per Mail sowie über die Lernplattform zur Verfügung.

Die Studiengangsleiter der weiterbildenden Studiengänge der Professional School arbeiten sowohl bei der Abstimmung des überfachlichen Curriculums als auch in organisatorischen Fragen nach Angaben der Hochschule eng zusammen. Hierzu finden in der Aufbauphase in der Regel wöchentlich Abstimmungsgespräche statt, an denen auch die Leitung der Professional School teilnimmt. Weitere Anknüpfungspunkte zur Zusammenarbeit ergeben sich durch die gemeinsame Arbeit im Zulassungs- und Prüfungsausschuss.

Die Professional School beabsichtigt die regelmäßige Durchführung so genannter „Dozierententage“ für alle in der Weiterbildungslehre aktiven Dozenten, die dem inhaltlichen Austausch und der Vernetzung der internen und externen Dozierenden in den verschiedenen

Weiterbildungsstudiengängen dienen sollen. Die Dozierendentage bieten darüber hinaus die Gelegenheit zur curricularen Feinabstimmung sowie zur stetigen Reflexion der individuellen Lehrtätigkeit im Gesamtkonzept des Leuphana Weiterbildungsmodells.

Bewertung

Das vorhandene Lehrpersonal und die angebotenen Dienstleistungen sind dem Studiengang angemessen. Die Betreuung der Studierenden wird im Präsenzunterricht durch Dozenten übernommen; dies geschieht nach Eindruck der Gutachter zur allseitigen Zufriedenheit. Die Studierenden werden unter Nutzung bestehender technischer Möglichkeiten auch in der Fernlehre durch Tutoren angemessen betreut.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Struktur und Anzahl des Lehrpersonals korrespondieren, auch unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen, mit den Anforderungen des Studienganges und entsprechen den staatlichen Vorgaben.
- Das Lehrmaterial wurde von einer ausreichenden Zahl von Lehrenden/ Lehrbriefautoren erstellt, die fachlich ausgewiesen sind. Die laufende Betreuung der Studierenden ist personell gewährleistet (Tutoring). In den Präsenzphasen steht eine ausreichende Zahl von Dozenten zur Verfügung, so dass eine Lehr-Lernprozesse gewährleistet ist. Das eingesetzte Lehrpersonal ist kontraktuell mit dem Studienangebot verbunden. Die Erstellung der Lehrmaterialien und die Durchführung der Tutorien im Fernstudengang erfolgt wesentlich durch Lehrende/ Lehrbriefautoren, die an der Hochschule berufen oder berufungsfähig sind.
- Die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den staatlichen Vorgaben.
- Die pädagogische Qualifikation des Lehrpersonals orientiert sich an der Aufgabenstellung und wurde nachgewiesen.
- Die Praxiskenntnisse des Lehrpersonals entsprechen den Anforderungen des Studienganges für die Lehre.
- Im Fachbereich finden regelmäßig gemeinsame Veranstaltungen statt, an denen Hochschullehrer, Mitarbeiter und Studierende teilnehmen.
- Das Lehrpersonal steht den Studierenden auch außerhalb der vorgegebenen „Sprechzeiten“ zur Verfügung. Die Studierenden sind „rundum zufrieden“.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, einmal übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.	Ressourcen und Dienstleistungen					
4.2	Lehrpersonal des Studiengangs			X		
4.2.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			X		
4.2.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.2.3	Pädagogische Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.2.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals			X		
4.2.5	Tutoren im Präsenzunterricht			X		
4.2.6	Interne Kooperation			X		
4.2.7	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal		X			

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.3 Durchführung des Studiengangs

Leistungen der Studiengangsleitung betreffen sowohl inhaltliche als auch koordinierende Tätigkeiten, die in regelmäßiger, mindestens wöchentlicher Absprache zwischen der Studiengangsleitung und der Co-Leitung von beiden erbracht werden.

Der Studiengangsleitung obliegt die inhaltliche Konzeption und Weiterentwicklung des Studienangebots insb. hinsichtlich der Gestaltung des Curriculums und der didaktischen Konzeption. Sie ist ferner zuständig für alle organisatorischen Leistungen, die für einen reibungslosen Ablauf des Studienbetriebs notwendig sind. Die Studiengangsleitung arbeitet dabei in enger Kooperation mit der Leitung der Professional School und dem zuständigen Verwaltungspersonal zusammen.

Zur Verwaltungsunterstützung stehen für Studierende und das Lehrpersonal 2,6 Verwaltungskraftstellen sowie 0,5 Stellen für den Bereich Technischer Support E-Learning zur Verfügung. Die Aufgaben im Bereich von Immatrikulation und Prüfungsverwaltung, Rechner- und Netzwerkpfege sowie Rechtsberatung werden derzeit von der zentralen Universitätsverwaltung übernommen, sollen jedoch perspektivisch dezentralisiert in der Professional School verortet werden.

Aus Mitteln eines EU-geförderten Projekts sind ab 2008 entsprechende Personal- und Sachmittel für die Bearbeitung der Themengebiete PR/Öffentlichkeitsarbeit, Qualitätsmanagement und Alumni-Arbeit vorgesehen.

Für die Professional School soll zeitnah ein überwiegend aus externen Experten und Praxisvertretern zusammengesetzter Beirat gebildet werden. Dieser hat die Aufgabe, die Leitung der Professional School und die Studiengangsleiter sowohl in strategischen Fragen, wie z.B. der Entwicklung des Angebotsspektrums für Weiterbildung und Wissenstransfer, als auch in organisationalen Belangen zu beraten. Die Mitglieder des Beirats werden von der Universitätsleitung benannt.

Bewertung

Die Ablauforganisation und Entscheidungsprozesse sind durch die Hochschule in ein Qualitätsmanagementsystem für die Professional School eingebunden (zur Bewertung siehe Ab-

schnitt 5) und erscheinen stimmig. Ein Beratungsgremium für den Studiengang besteht nicht, für das laufende Jahr geplant ist jedoch die Einrichtung eines Beirats für die Professional School. Unklar blieben die Zusammensetzung und die Aufgaben des geplanten Beratungsgremiums. Die Gutachter raten, insbesondere die Aufgaben des Beratungsgremiums von vornherein klar zu definieren.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Ablauforganisation und Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind festgelegt und werden entsprechend umgesetzt. Die Dozierenden und Studierenden sind bei den Entscheidungsprozessen, welche ihre Tätigkeitsbereiche betreffen, einbezogen.
- Die Studiengangsleitung koordiniert die Abläufe aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Es besteht ein systematisches fernunterrichtsspezifisches Kundenmanagement und es wird nachgewiesen, dass auch die Nachvollziehbarkeit und Bewertung der Lernprozesse und Lernfortschritte gewährleistet sind.
- Verwaltungsunterstützung mit Transparenz in der Aufgaben- und Personenzuordnung wird sowohl qualitativ als auch quantitativ und unter Berücksichtigung der Mitwirkung in anderen Studiengängen gewährleistet (siehe Verflechtungsmatrix). Die Hochschule sorgt für die fortlaufende Weiterqualifizierung des administrativen Personals. Es besteht eine systematische fernunterrichtsspezifische Studienbetreuung und es wird nachgewiesen, dass auch die Nachvollziehbarkeit und Bewertung der Lernprozesse und Lernfortschritte gewährleistet sind.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.3	Studiengangsmanagement			X		
4.3.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.3.2	Studiengangsleitung/ Kundenmanagement			X		
4.3.3*	Studienbetreuung			X		
4.3.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse					n.v.

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.4 Dokumentation des Studienganges

Der Studiengang wird für eingeschriebene Studierende wie folgt dokumentiert:

- Zum Gesamttablauf: Detaillierter, terminierter Studienablaufplan über sämtliche Module und Präsenzen (wird in gedruckter Form an jeden ausgehändigt und ist zusätzlich auf der elektronischen Lernplattform zugänglich)
- Zu jedem Modul: Gegliederte, zusammenhängende Aufstellung aller Materialien und Aufgaben einschließlich der vorgegebenen Bearbeitungs- und Prüfungszeiten (zugänglich über die elektronische Lernplattform)
- Hinweise auf aktuelle und zusätzliche Angebote oder Veranstaltungen (über die Eingangsseite der elektronischen Lernplattform).

Die diversen Aktivitäten der Weiterbildungsstudiengänge der Professional School werden sowohl auf der öffentlich zugänglichen Homepage als auch im den Teilnehmern und Alumni vorbehaltenen Onlineforum dokumentiert. Auf dieser Basis werden regelmäßig Jahresberichte zusammengestellt.

Bewertung

Die Anforderungen hinsichtlich Studiengang, Studienverlauf und Prüfungen sind durch geeignete Dokumentation und Veröffentlichung bekannt. Die Studierenden werden durch fachliche und überfachliche Beratung unterstützt. Die Aktivitäten im Studienjahr werden dokumentiert und regelmäßig in einem Jahresbericht veröffentlicht. Die Studierenden gaben in den Gesprächen vor Ort an, dass sie über den Stand der Einrichtung der Professional School regelmäßig unterrichtet wurden.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.4	Dokumentation des Studiengangs			X		
4.4.1*	Durchführungsplanung des Studiengangs			X		
4.4.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr			X		

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.5 Lerninfrastruktur

Die Hochschule verfügt über vier Standorte (Campus, Rotes Feld, Volgershall, Suderburg), davon drei in Lüneburg selbst. Neben den Unterrichts- und Studienräumen an den vier Standorten verfügt sie über einen virtuellen Hörsaal zur Multimedia-Übertragung von Vorlesungen. Die Unterrichtsräume wurden teilweise erst vor wenigen Jahren neu eingerichtet. Die im Weiterbildungsbereich genutzten Hörsäle und Seminarräume sind in der Regel mit Tafel/Whiteboard, Flipchart, Overheadprojektoren und Beamern ausgestattet. Die Aktivitäten der Professional School sind zum Oktober 2008 in einem modern ausgestatteten, eigenen Gebäudeteil konzentriert worden, wo auch die Lehrveranstaltungen des Studiengangs „Sustainability Management“ primär stattfinden werden.

In zentralen Bereichen wie Bibliothek, Hörsälen, Rechenzentrum, Medienzentrum und Mensa ist die Hochschule mit einem Funknetz (WLAN) ausgestattet. Über einen Server können sich Studierende und Lehrende direkt in das Campus-Netzwerk einwählen.

Den Lehrenden und Studierenden stehen an der Hochschule – verteilt auf die Fakultäten, Institute sowie das Rechen- und Medienzentrum (RMZ) – über 350 und in der Bibliothek rund 100 Computerarbeitsplätze zur Verfügung. Neben Standardsoftware werden nach Angaben der Hochschule eine große Anzahl fachspezifischer Software eingesetzt. Die Arbeitsplätze/PC-Pools sind grundsätzlich bis in die Abendstunden, in einigen über Chipkarte zugänglichen Bereichen rund um die Uhr zugänglich. Ferner verfügt die Hochschule über ein Multi-medialabor.

Zur Beratung bei technischer orientierten Fragenstellungen stehen die Mitarbeiter in den Rechnerpools bzw. beim Rechen- und Medienzentrum zur Verfügung.

Das Bibliothekssystem der Hochschule mit der Zentralbibliothek auf dem Campus und den Teilbibliotheken an den weiteren Standorten bietet u.a. Online-Fernleihe, die elektronische Zeitschriftenbibliothek (EZB), das Datenbankinformationssystem (DBIS) sowie den Zugang zu Fachportalen an. Der Bestand der Bibliothek umfasst derzeit 606.000 Bände, 1.600 lau-

fende Printzeitschriften sowie 12.000 weitere frei zugängliche elektronische Fachzeitschriften, 340 fachwissenschaftliche Datenbanken im Netzzugriff, 35.000 elektronische Dissertationen und ca. 2.200 lizenzierte elektronische Bücher. Es existiert ein Bibliotheksentwicklungskonzept zur Entwicklung bzw. Aktualisierung der Bestände.

Die Öffnungszeiten der Zentralbibliothek liegen werktags zwischen 9 und 20 Uhr, samstags zwischen 10 und 18 Uhr. Die Teilbibliotheken haben teilweise kürzere Öffnungszeiten. Während der Öffnungszeiten ist grundsätzlich die bibliothekarische Betreuung der Studierenden gewährleistet. Während der vorlesungsfreien Zeit gelten bedarfsgerecht leicht eingeschränkte Öffnungszeiten. Die vier Bibliotheksstandorte verfügen über insgesamt 670 Leseplätze und ca. 100 PC-Arbeitsplätze, von denen die meisten Zugang zur Internet bieten.

Die Studierenden des Weiterbildungs-Studiengangs können die Sachausstattung der Hochschule uneingeschränkt nutzen.

Bewertung

In den Gesprächen vor Ort wiesen die Studierenden darauf hin, dass für ihre Studienscheidung auch die Qualität der Infrastruktur sowie der Arbeits- und Lernumgebung gesprochen habe. Insgesamt ist die Sachausstattung den Aufgaben der Hochschule in der Fernlehre adäquat. Als besonders gut bewerten die Gutachter die Ausstattung mit EDV (WLAN, Rechnerpools); insbesondere die Verfügbarkeit des WLAN in allen zentralen Gebäudeteilen und der damit mögliche Zugang zur online verfügbaren Literatur der Bibliothek ist hervorzuheben.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Quantität und Qualität der Präsenzlehrräume (Unterrichtsräume) entsprechen den für den Studienbetrieb beschriebenen Notwendigkeiten. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.
- Die Studierenden haben in besonders eingerichteten Räumen Zugang zum Internet über dort befindliche PCs oder eigenen Laptop. Die grundsätzliche Verfügbarkeit dieser Räume ist nachgewiesen. Gruppen- und Einzelbetreuung (während der Veranstaltungszeiten) ist gewährleistet.
- Es liegt eine angemessene Einrichtung der virtuellen Studienbedingungen vor und diese sind dokumentiert. Die Ausstattung entspricht modernen, multimedialen Anforderungen. Darüber hinaus werden innerhalb der Regelarbeitszeit Unterstützungsmöglichkeiten geboten. Zur Unterstützung ist eine Hotline eingerichtet; persönliche Beratung/Problembeseitigung bei vertretbaren Wartezeiten ist gewährleistet.
- Die Arbeits- und Lernumgebung ist so gestaltet, dass neben passiven Elementen auch innovative interaktive Lernmethoden Anwendung finden können.
- Es wird eine flexible Methodik der individuellen Lernberatung angewendet; Methoden zur Förderung der individuellen Lernprozesse sind eingeführt und werden nachweislich angewendet.
- Online-Zugang zur Fachliteratur ist gewährleistet, ein Konzept für weitere Online-Lizenzen (Erweiterung der Literaturdatenbanken) liegt vor.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, einmal übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.5	Lerninfrastruktur			X		
4.5.1*	Gebäude, materiell-technische und IT-Infrastruktur			X		
4.5.2	Arbeits- und Lernumgebung		X			
4.5.3	Studentenbetreuung			X		
4.5.4	Online-Zugang zur Fachliteratur			X		

4. Ressourcen und Dienstleistungen: 4.6 Zusätzliche Dienstleistungen

Ein Spezifikum des Leuphana Weiterbildungsmodells ist das individuelle Coaching-Angebot. Jeder Teilnehmer eines weiterbildenden Studiengangs erhält eine Coaching-Einheit (vergl. Abschnitt 3.4) sowie einen festen Ansprechpartner für die gesamte Studienzzeit. Hier wird beispielsweise das eigene Führungsverhalten reflektiert oder die kommunikative Kompetenz im Rahmen einer Videofeedback-Einheit trainiert.

Zur Karriereberatung und beruflichen (Neu)orientierung stehen auch den bereits berufstätigen Studierenden die Angebote des Career Service der Universität sowie eine Präsenzbibliothek zur selbständigen Informationsrecherche mit Materialien zur Berufsorientierung zur Verfügung.

Die Hochschule plant, für die Professional School ein eigenes Alumni-Netzwerk zu entwickeln. Die Basis dieses Netzwerks soll eine virtuelle Plattform bilden, die es ermöglicht, Kontakte zu anderen Absolventen herzustellen und über regionale Grenzen hinweg aufrecht zu erhalten. Neben dem Aufbau eines Alumni-Netzwerkes soll die angestrebte Plattform auch dem Erfahrungsaustausch mit und zwischen den (ehemaligen) Lehrenden dienen.

Den Studierenden der Professional School stehen nach Angaben der Hochschule vielfältige Verpflegungsmöglichkeiten auf dem Campus der Universität zur Verfügung. Neben den vom Studentenwerk betriebenen Mensen sind auch ein Café sowie eine Cafeteria vorhanden. Sollten diese Einrichtungen in Ausnahmefällen geschlossen sein, wird eine mobile Versorgung mit Getränken und Mahlzeiten sichergestellt. Seminargetränke stehen den Studierenden während der Präsenzphasen in der Regel kostenfrei zur Verfügung. Im Rahmen der geplanten Umbau /Renovierungsarbeiten soll im künftigen Gebäude der Professional School auch ein attraktiver Erholungsbereich gestaltet werden.

Den Studierenden stehen die Sozialberatungsangebote des Studentenwerkes sowie des AStA zur Verfügung. Darüber hinaus können sie sich an ihre Studiengangsleitung und/oder ihren persönlichen Mentor wenden. Im Rahmen des Aufbaus einer virtuellen Lernumgebung sollen entsprechende Beratungsangebote auch in einem entsprechenden Online-Forum etabliert werden. Dann stehen den Studierenden die Beratungsangebote des Institutes für Psychologie, der Sozial- und Rechtsberatung des AStA, der psychotherapeutischen Beratungsstelle des Studentenwerkes sowie der Studienberatung vernetzt auf einer Online-Plattform zur Verfügung. Über die virtuelle Beratung hinaus stehen den Studierenden verschiedene Online-Tools, wie Potenzialanalysen zu Ressourcen und Persönlichkeitsspezifischen Risikofaktoren etc., zur Verfügung.

Die Professional School kann derzeit keine eigenen Stipendien anbieten. Mittelfristig ist jedoch der Aufbau entsprechender Unterstützungsstrukturen geplant. Auf Anfrage werden In-

teressentinnen und Interessenten auf bestehende Studienkreditangebote und/oder individuell in Frage kommende Förderinstitutionen/Stiftungen hingewiesen.

Bewertung

Das für die Professional School geplante Alumni-Netzwerk kann in vielfältiger Weise sowohl den Studierenden als auch der Einrichtung selbst zugute kommen. Die Gutachter gehen davon aus, dass sich daraus mittelfristig auch Alumni-Netzwerke für die einzelnen Studiengänge entwickeln werden. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt sind jedoch im Studiengang selbst nach den vorgelegten Unterlagen keine Alumni-Aktivitäten zu erkennen. Hervorzuheben ist die intensive Beratung der Studierenden in Form eines individuellen Coaching-Angebots, das der beruflichen Weiterentwicklung dient und in dieser Form eine Besonderheit der Professional School darstellt.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Karriereberatung und Placement Service werden den Studierenden/Absolventen angeboten. Es besteht ein Netzwerk aus Kontakten zu Unternehmen. Ausreichende Ressourcen werden von der Hochschule zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus wird den Studierenden/Absolventen Karriereberatung und Placement Service individuell angeboten.
- Erholungsangebote in Präsenzlehrzeiten sind in ausreichendem Maß vorhanden.
- Betreuung und Sozialberatung sind fester Bestandteil der Dienstleistung der Hochschule und werden regelmäßig angeboten.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt, einmal übertroffen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.6	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.6.1	Karriereberatung und Placement Service		X			
4.6.2	Alumni-Aktivitäten					n.v.
4.6.3	Erholungsangebote für Präsenzlehrzeiten			X		
4.6.4	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		
4.6.5	Finanzierungsunterstützung und Stipendienprogramme					n.v.

5. Qualitätssicherung

Die Leuphana Universität Lüneburg befindet sich im Prozess der Einführung eines ganzheitlichen Qualitätsmanagementsystems. Qualität soll darin in einem konstant laufenden Diskursverfahren optimiert und in den Entwicklungsstufen Qualitätsplanung, Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und einer gelebten Qualitätskultur entfaltet werden.

Die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule soll die Etablierung einer universitätsweiten Qualitätskultur ermöglichen, die alle universitären Bereiche - die zentrale Verwaltung, die Fakultäten, die Forschungszentren, das College, die Graduate School und die Professional School - einbezieht und sowohl zentrale als auch dezentrale Elemente enthält. Hochschulweit koordiniert die „AG Akkreditierung und Qualitätsentwicklung“ die Ab-

stimmung und Schnittstellengestaltung der Qualitätssicherung und -entwicklung in den universitären Bereichen. Ihr gehören Vertreter der zentralen Verwaltung, der Fakultäten, des College, der Graduate School, der Professional School, des Gleichstellungsbüros sowie der Hochschuldidaktik und des Evaluationsbüros an.

Um der universitären Qualitätssicherung eine verbindliche und zusammenhängende Ausrichtung zu geben, sind sechs zentrale Qualitätsgrundsätze formuliert worden, die den einzelnen Bereichen als Leitlinien für die Entwicklung spezifischer Qualitätskriterien dienen:

- Klare Profilbildung
- Beteiligung und Integration der Beschäftigten
- Feedbackorientierung /-kultur
- Interne und externe Serviceorientierung als Arbeitsprinzip
- Klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten
- Effiziente Informations- und Kommunikationsstrukturen

Die Professional School ist über die Position des „Vizepräsidenten für lebenslanges Lernen“ direkt an die Hochschulleitung angebunden und in die strategische Hochschulentwicklung integriert. Da die Professional School den regulären Studienbetrieb erst im April 2009 aufnimmt, befindet sich auch ihr Qualitätsmanagementsystem noch im Aufbau.

In der Aufbauphase liegt die Gestaltung des Qualitätsmanagementsystems der Professional School bei der "AG Weiterbildung". Sie kommt in der Regel wöchentlich zusammen und besteht aus den Studiengangs- und Programmleitern sowie den Verantwortlichen für die Weiterbildungs-Studiengänge und dem E-Learning-Beauftragten. Zusätzlich wurde eine Senatskommission für wissenschaftliche Weiterbildung eingerichtet, zu deren Aufgaben es u.a. gehört, das gesamte Studiengangs-Portfolio zu analysieren, die Qualifikationsvoraussetzungen der eingesetzten Lehrenden zu überwachen und auf Basis des halbjährlichen Evaluationsberichts ggf. konzeptionelle Weiterentwicklungen zu empfehlen. Die hochschulweiten Qualitätsgrundsätze werden in detaillierte Leitlinien für die Studiengänge der Professional School umgesetzt.

Das Qualitätsmanagementsystem der Professional School soll sich durch eine starke Feedbackorientierung auszeichnen. Es orientiert sich dabei am Modell des Customer Relationship Managements (CRM) und richtet das organisationale Selbstverständnis wie auch die operativen Arbeitsprozesse (z.B. Marketing, Service, Lehre) ganzheitlich auf die Kundenbedarfe aus. In Adaption des CRM-Customer Life Cycle-Modells werden sämtliche Prozesse entlang der folgenden sechs Phasen einer Weiterbildungsmaßnahme strukturiert: (1) Anbahnung, (2) Bewerbung, (3) Aufnahme und Orientierung, (4) Studieren und Lernen, (5) Abschlussarbeit/Übergang in die weitere Tätigkeit sowie (6) Alumni.

Zentrales Element zur Überprüfung der Qualitätskriterien und -ziele wird dabei die regelmäßige interne und externe Evaluation sein. Neben der Orientierung an den Standards der Gesellschaft für Evaluation (Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness, Genauigkeit) soll die interne Evaluation sowohl quantitative als auch qualitative Verfahren berücksichtigen, die individuell je nach Art der jeweiligen Fragestellung konzipiert werden. Die Ergebnisse sollen zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Professional School verwendet werden.

Die Qualitätssicherung soll auf drei Ebenen erfolgen. Auf der Ebene der Studienprogramme wird die Kohärenz, Ausgestaltung und Relevanz des Weiterbildungsmodells und somit der Curricula sowie die Angemessenheit des Workload geprüft. Auf der Lehrebene wird die Qualität der einzelnen Lehrveranstaltungen hinsichtlich festgelegter Kriterien ermittelt. Die dritte Ebene umfasst die Handlungsfelder Betreuung und Service und beinhaltet damit den reibungslosen Ablauf des Lehr-/Lernbetriebes.

Für die Entwicklung der Studiengangsstrukturen und die Formulierung der Qualitätsstandards wurden die Vorgaben und Empfehlungen herangezogen, die allgemein bei der Entwicklung akkreditierungsfähiger, modularisierter Studiengänge zu beachten sind. Im Sep-

tember 2009 soll eine externe Evaluation im Rahmen eines Peer Reviews erfolgen. Die Gutachter werden in Abstimmung zwischen der Senatskommission für wissenschaftliche Weiterbildung und der Leitung der Professional School ausgewählt. Die Ergebnisse und Handlungsempfehlungen werden hochschulintern veröffentlicht und außerdem in den Qualitätszirkeln diskutiert.

Die Prüfung der Lehrqualität erfolgt bereits jetzt über das Verfahren der Lehrevaluation, ggf. ergänzt um eine mündliche Feedbackrunde, das mittels einer standardisierten schriftlichen Befragung der Studierenden durchgeführt wird. Alle Lehrbeauftragten sollen zukünftig regelmäßig an halbjährlichen Informations- und Vernetzungsveranstaltungen der Leuphana Professional School teilnehmen, in denen sie mit den Rahmenbedingungen der Leuphana Weiterbildung im Allgemeinen und den spezifischen Besonderheiten ihrer jeweiligen Studiengänge vertraut gemacht werden.

Um akute Störungen im Lehr-/Lernbetrieb sofort zu erfassen und ihnen ggf. schnell und adäquat begegnen zu können, soll ein Beschwerde-Management eingerichtet werden.

Im Rahmen der Ergebnis-Evaluierung sind ab Ende 2011 Befragungen der Absolventen und Verbleibs-Studien geplant.

Die Senatskommission für wissenschaftliche Weiterbildung erhält regelmäßige Berichte über die Evaluationsergebnisse und die geplanten bzw. umgesetzten Maßnahmen. Die Veröffentlichung zusammenfassender Evaluationsberichte erfolgt danach über das interne Portal der Professional School.

Bewertung

Die Hochschule hat ein ausführliches und umfassendes Konzept der Qualitätssicherung für die Professional School vorgelegt, in das auch der hier betrachtete Studiengang eingebunden ist. Aufbauend auf Untersuchungen zum Arbeitsmarkt und unter Berücksichtigung der Besonderheiten der Weiterbildung werden darin Qualitätsziele festgelegt und Zuständigkeiten beschrieben. Das vorgestellte Qualitätsmanagement sieht ein anspruchsvolles, alle Leistungsaspekte der Professional School berücksichtigendes System vor, das durch regelmäßiges Feedback und Einbeziehung aller relevanten Gruppen gekennzeichnet ist.

Gleichwohl befindet sich die Professional School noch im Aufbau. Die Phase der Konzeption des Qualitätsmanagementsystems scheint bislang noch nicht abgeschlossen. In der Übergangszeit wird im Studiengang noch mit den im Rahmen der Erst-Akkreditierung beschriebenen Instrumenten der Qualitätssicherung gearbeitet. Die Gutachter bewerten diesen Punkt daher als „erfüllt“, gehen aber davon aus, dass bei entsprechender weiterer Ausarbeitung des Konzepts und einer entsprechenden Umsetzung eine bessere Bewertung möglich ist.

Insgesamt bleibt festzuhalten:

- Die Hochschule hat Qualitätsziele für die Entwicklung von Studiengängen formuliert und überprüft ihre Umsetzung regelmäßig. Das im Aufbau befindliche System der Qualitätssicherung und -entwicklung ist umfassend konzipiert und berücksichtigt alle für eine qualitätvolle Entwicklung von Studiengängen relevanten Bereiche. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.
- Das Konzept der Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges ist systematisch in das übergeordnete Qualitätssicherungskonzept der Fakultät und der Hochschule eingebettet.
- Es besteht ein Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren, das systematisch für eine kontinuierliche Überwachung und Weiterentwicklung der Qualität in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse genutzt wird. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.
- Evaluierungen durch die Studierenden finden regelmäßig nach einem beschriebenen Verfahren statt; die Ergebnisse werden kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Externe Evaluierungen und Evaluierungen durch das

Lehrpersonal sind geplant, ihre Ergebnisse sollen kommuniziert werden und Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung finden.

Die Qualitätsanforderungen sind insoweit erfüllt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
5.	Qualitätssicherung					
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule in der Studiengangsentwicklung			X		
5.2	Einbezug der Qualitätssicherung und -entwicklung des Studiengangs in das Gesamtqualitätssicherungskonzept der Hochschule			X		
5.3	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studiengangs in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			X		
5.4	Evaluation			X		
5.4.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.4.2	Evaluation durch das Lehrpersonal			X		
5.4.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte			X		

Qualitätsprofil

Hochschule: Leuphana Universität Lüneburg

Fernstudiengang: Sustainability Management, MBA

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
		Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	
1.	Ziele und Strategie					
1.1	Zielsetzungen des Studiengangs			X		
1.1.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Studienziele			X		
1.1.2	Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3	Studiengangsprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)		X			
1.1.4*	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		
1.2	Positionierung des Studiengangs		X			
1.2.1	Positionierung im Bildungsmarkt		X			
1.2.2	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)		X			
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule		X			
1.3	Internationale Ausrichtung			X		
1.3.1	Internationalität in der Studiengangskonzeption			X		
1.3.2	Internationalität der Studierenden (falls zutreffend)		X			
1.3.3	Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4	Internationale und interkulturelle Inhalte			X		
1.3.5	Strukturelle und/oder inhaltliche Indikatoren für Internationalität			X		
1.3.6	Fremdsprachenkompetenz			X		

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellente	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
1.4	Kooperationen und Partnerschaften		X			
1.4.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken		X			
1.4.2	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen		X			
1.5	Geschlechtergerechtigkeit			X		
2.	Zulassung (Zulassungsprozess und -verfahren)					
2.1	Studieninformation			X		
2.2	Studienberatung			X		
2.3	Zulassungsbedingungen			Auflage		
2.4	Auswahlverfahren			X		
2.5	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.6	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.7*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			X		
2.8*	Transparenz der Zulassungsentscheidung		X			
3.	Konzeption des Studiengangs					
3.1	Struktur			X		
3.1.1*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)“			X		
3.1.2*	Anwendung des Modulkonzeptes		X			
3.1.3	Struktureller Aufbau des Studiengangs (Kernfächer und Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer))			X		
3.1.4	Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)			X		
3.1.5	Integration von Theorie- und Praxisinhalten		X			
3.1.6*	Studien- und Prüfungsordnung			X		
3.1.7*	Transparenz und Beschreibung von Modulen			X		

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.2	Inhalte			X		
3.2.1*	Logik, konzeptionelle Geschlossenheit und Transparenz des Studiengangs bzw. Curriculums		X			
3.2.2	Fachliche Angebote in Kernfächern		X			
3.2.3	Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)			X		
3.2.4	Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)			X		
3.2.5	Interdisziplinarität			X		
3.2.6	Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			X		
3.2.7*	Ausrichtung auf Qualifikations- und Kompetenzentwicklung		X			
3.2.8	Wissenschafts- und forschungsbasierte Lehre			X		
3.2.9	Leistungsnachweise und Prüfungen		X			
3.2.10	Abschlussarbeit			X		
3.3	Überfachliche Qualifikationen		X			
3.3.1	Vorbereitung auf forschungsorientierte Aufgaben					n.r.
3.3.2	Bildung und Ausbildung		X			
3.3.3	Soziales Verhalten, ethische Aspekte und Führung		X			
3.3.4	Managementkonzepte			X		
3.3.5	Kommunikationsverhalten und Rhetorik			X		
3.3.6	Kooperation und Konfliktverhalten		X			

Bewertungsstufen

Beurteilungskriterien	Bewertungsstufen				
	Exzellente	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
3.4	Didaktik und Methodik			X	
3.4.1	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X	
3.4.2	Methodenvielfalt		X		
3.4.3	Fallstudien und Praxisprojekt			X	
3.4.4	Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X	
3.4.5	Gastreferenten		X		
3.5*	Berufsbefähigung			X	
4.	Ressourcen und Dienstleistungen				
4.1	Finanzplanung und Finanzierung des Studiengangs			X	
4.1.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X	
4.1.2	Finanzielle Grundausstattung			X	
4.1.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X	
4.2	Lehrpersonal des Studiengangs			X	
4.2.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			X	
4.2.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals			X	
4.2.3	Pädagogische Qualifikation des Lehrpersonals			X	
4.2.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals			X	
4.2.5	Tutoren im Präsenzlehrunterricht			X	
4.2.6	Interne Kooperation			X	
4.2.7	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal		X		

Bewertungsstufen

Beurteilungskriterien		Exzellente	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
4.3	Durchführung des Studiengangs			X		
4.3.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.3.2	Studiengangsleitung / Kundenmanagement			X		
4.3.3*	Studienbetreuung			X		
4.3.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse					n.v.
4.4	Dokumentation des Studiengangs			X		
4.4.1*	Durchführungsplanung			X		
4.4.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr			X		
4.5	Lerninfrastruktur			X		
4.5.1*	Gebäude, materiell-technische und IT-Infrastruktur			X		
4.5.2	Arbeits- und Lernumgebung		X			
4.5.3	Studentenbetreuung			X		
4.4.4	Online-Zugang zur Fachliteratur			X		
4.6	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		X			
4.5.2	Alumni-Aktivitäten					n.v.
4.5.3	Erholungsangebote in Präsenzlehrzeiten			X		
4.5.4	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		
4.5.5	Finanzierungsunterstützung und Stipendienprogramme					n.v.

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellente	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	n.b. ¹ n.v. ² n.r. ³
5.	Qualitätssicherung					
5.1 ⁴	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule in der Studiengangsentwicklung			X		
5.2	Einbezug der Qualitätssicherung und -entwicklung des Studiengangs in das Gesamtqualitätssicherungskonzept der Hochschule			X		
5.3	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studiengangs in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			X		
5.4	Evaluation			X		
5.4.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.4.2	Evaluation durch das Lehrpersonal			X		
5.4.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte			X		

¹ nicht beobachtbar

² nicht vorhanden

³ nicht relevant

⁴ Asterisk-Kriterien (*) müssen zwingend mindestens die Bewertungsstufe „Qualitätsanforderung erfüllt“ erreichen. Andernfalls darf eine Akkreditierung nicht empfohlen werden.