

Beschluss der FIBAA- Akkreditierungskommission für Programme



101. Sitzung am 25. November 2016

Projektnummer: 16/031
Hochschule: Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung, Hamburg
Studiengang: Leadership & Supply Chain Management (MBA)

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme beschließt wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß § 7 Abs. 2 i.V.m. § 10 Abs. 1 i.V.m. § 10 Abs. 2 der besonderen Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für Programme vom 04.06.2014 unter vier Auflagen für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: 25. November 2016 bis 30. April 2024

Auflage 1

Die Hochschule legt eine „Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung für den postgradualen, berufsbegleitenden Master of Business Administration in Leadership & Supply Chain Management“ in rechtsgeprüfter und veröffentlichter Form vor, aus der für jedes Modul alle für die Vergabe der ECTS-Punkte konkret geforderten Prüfungsformen transparent hervorgehen.

(FBK, Kap. 3.2.2)

Auflage 2

Die Hochschule gibt den internen Prozessen zur Abstimmung der Beteiligten des Studienganges (bspw. hinsichtlich Modulinhalt und Schnittstellen, Prüfungskoordination etc.) einen formalen und/oder institutionellen Rahmen und weist diesen nach.

(FBK, Kap. 4.1.5)

Auflage 3

Die Hochschule legt Dokumente vor, ausweislich derer sich das Fisher College of Business an der Ohio State University verpflichtet, die dort durchgeführten Lehrveranstaltungen unter Beachtung der Vorgaben der Modulbeschreibungen des Studienganges zu gestalten.

(FBK, Kap. 4.3.1)

Auflage 4

Die Hochschule legt

- a) Modul-Evaluationsbögen vor, welche im Rahmen der Workload-Abfrage eine für die Beurteilung eventuell erforderlicher Workloadanpassungen quantitativ verwertbare Angaben ermöglichen,
- b) Dokumente vor, welche die formalen Abläufe sowie die Pflichten und Kompetenzen des QM-Gremiums, bestehend aus Vertretern der Lehrenden, der Verwaltung und der Studierenden, an der Hochschule verbindlich regeln.

(FBK, Kap. 5.1)

Die Auflagen sind erfüllt.

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

Das Qualitätssiegel der FIBAA wird vergeben.

Gutachten

Hochschule:

Kühne Logistics University – Wissenschaftliche
Hochschule für Logistik und Unternehmensführung
Hamburg

Master-Studiengang:

MBA Leadership & Supply Chain Management

Abschlussgrad:

Master of Business Administration

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:

Ziel des Studienganges ist die interdisziplinäre, akademische Weiterbildung von verantwortungsvollen Führungskräften für den Logistikbereich. Die Studierenden sollen auf Führungsaufgaben und das Management in globalen Unternehmen mit komplexer internationaler Geschäftstätigkeit vorbereitet werden. Sie sollen dabei die Kompetenz erwerben, effektive Unternehmens- und Supply-Chain-Strategien zu entwickeln, um in einem internationalen Wettbewerbsumfeld zu agieren, ein Verständnis für die Komplexität interkultureller Kooperationen zu entwickeln und um eine effektive Interaktion mit internationalen Töchter- und Partnerunternehmen zu sichern. Schließlich sollen die Studierenden dazu befähigt werden, das eigene kreative Potenzial und das der Mitarbeiter zu nutzen, um innovative Geschäftslösungen zu entwickeln, die sowohl nachhaltig als auch profitabel sind.

Zuordnung des Studienganges:

weiterbildend

Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:

60 CP in vier Semestern

Studienform:

Teilzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

nein

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

einzügig

Start zum:

Wintersemester

Erstmaliger Start des Studienganges:

September 2012

Akkreditierungsart:

Re-Akkreditierung

letzter Akkreditierungszeitraum

September 2012 - September 2017

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens¹

Am 17. März 2016 wurde zwischen der FIBAA und der Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU) ein Vertrag über die Re-Akkreditierung des Studienganges Leadership & Logistics (EMBA) bei gleichzeitiger Namensänderung, ursprünglich in „Supply Chain Leadership“, und Änderung des vergebenen Grades in (MBA) geschlossen. Am 30. August 2016 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

Parallel dazu bestellte die FIBAA ein Gutachterteam. Sie stellte zur Zusammensetzung des Gutachterteams das Benehmen mit der Hochschule her; Einwände wurden nicht geäußert. Dem Gutachterteam gehörten an:

Prof. Dr. Wolfgang H. Schulz

Zeppelin Universität

Professor für Mobilität, Handel und Logistik

(Industrieökonomie, Volkswirtschaftslehre, Medienökonomie, Logistik, Handel, Transport)

Prof. Volker Gehmlich

Fachhochschule Osnabrück

Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Business Management und

Cultural Management

(Betriebswirtschaftslehre, Internationalisierung von Organisationen, Strategisches Management)

Ilja Kogan

Deutsche Post DHL

Fachlicher Projektleiter (Global Operations, DHL eCommerce, digitales, IT Projektmanagement)

Erik Grimm

Universität zu Köln

Studierender der Business Administration (M.Sc.)

mit dem Major Supply Chain Management und dem Minor Corporate Development

FIBAA-Projektmanager:

Carsten Pilz, Ass. jur.

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 10./11. Oktober 2016 in den Räumen der Hochschule in Hamburg durchgeführt. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 07. November 2016 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 10. November 2016; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

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

Zusammenfassung

Der MBA-Studiengang Leadership & Supply Chain Management der Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung (KLU) erfüllt mit wenigen Ausnahmen die FIBAA-Anforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für einen Zeitraum von sieben Jahren vom 25. November 2016 bis Ende Wintersemester 2023/24 unter vier Auflagen re-akkreditiert werden. Er entspricht mit wenigen Ausnahmen den European Standards and Guidelines, dem Europäischen Qualifikationsrahmen und ist Bologna-konform. Dies schließt die Erfüllung der Anforderungen, die in den European MBA-Guidelines gestellt werden, ein.

Handlungsbedarf sehen die Gutachter bei der Studien- und Prüfungsordnung, der internen Kooperation, der Kooperation mit anderen Hochschulen sowie der Qualitätssicherung². Daher empfehlen sie, die Akkreditierung mit folgenden Auflagen zu verbinden:

Auflage 1

Die Hochschule legt eine „Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung für den postgradualen, berufsbegleitenden Master of Business Administration in Leadership & Supply Chain Management“ in rechtsgeprüfter und veröffentlichter Form vor, aus der für jedes Modul alle für die Vergabe der ECTS-Punkte konkret geforderten Prüfungsformen transparent hervorgehen.

(FBK, Kap. 3.2.2)

Auflage 2

Die Hochschule gibt den internen Prozessen zur Abstimmung der Beteiligten des Studienganges (bspw. hinsichtlich Modulinhalten und Schnittstellen, Prüfungskoordination etc.) einen formalen und/oder institutionellen Rahmen und weist diesen nach.

(FBK, Kap. 4.1.5)

Auflage 3

Die Hochschule legt Dokumente vor, ausweislich derer sich das Fisher College of Business an der Ohio State University verpflichtet, die dort durchgeführten Lehrveranstaltungen unter Beachtung der Vorgaben der Modulbeschreibungen des Studienganges zu gestalten.

(FBK, Kap. 4.3.1)

Auflage 4

Die Hochschule legt

- c) Modul-Evaluationsbögen vor, welche im Rahmen der Workload-Abfrage eine für die Beurteilung eventuell erforderlicher Workloadanpassungen quantitativ verwertbare Angaben ermöglichen,
- d) Dokumente vor, welche die formalen Abläufe sowie die Pflichten und Kompetenzen des QM-Gremiums, bestehend aus Vertretern der Lehrenden, der Verwaltung und der Studierenden, an der Hochschule verbindlich regeln.

(FBK, Kap. 5.1)

Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 25. August 2017 nachzuweisen.

Die weiteren nicht erfüllten Qualitätsanforderungen (Tutorien im Lehrbetrieb, Kap. 3.3.4 / Qualitätssicherung durch Lehrpersonal, Kap. 5.2.2) sind keine Asterisk-Kriterien und führen

² Es handelt sich hierbei um Asterisk-Kriterien, die für Studiengänge wesentliche Qualitätsanforderungen darstellen.

somit nicht zu weiteren Auflagen. Die ggf. getroffenen Maßnahmen zur Behebung dieser Mängel werden im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung betrachtet.

Die Gutachter sehen darüber hinaus Weiterentwicklungspotenzial für den Studiengang zu folgenden Aspekten:

- Es wird empfohlen, von der Vergabe einer relativen Note auf die Angabe einer Einstufungstabelle gemäß des ECTS Users Guides 2015 überzugehen.

Die ggf. getroffenen Maßnahmen der Hochschule zur Umsetzung der Empfehlungen werden im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung betrachtet.

Des Weiteren gibt es eine Reihe von Kriterien, welche die Qualitätsanforderungen übertreffen:

- Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (siehe Kapitel 1.2),
- Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen (siehe Kapitel 1.3.2),
- Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule (siehe Kapitel 1.3.3),
- Beratung für Studieninteressierte (siehe Kapitel 2.2),
- Integration von Theorie und Praxis (siehe Kapitel 3.1.3),
- Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (siehe Kapitel 3.3.1),
- Gastreferenten (siehe Kapitel 3.3.3),
- Internationalität der Lehrenden (Kapitel 3.4.3),
- Fremdsprachenanteil (Kapitel 3.4.4),
- Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Kapitel 4.1.2),
- Praxiskenntnisse des Lehrpersonals (Kapitel 4.1.4),
- Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal (Kapitel 4.1.6),
- Karriereberatung und Placement Service (Kapitel 4.5.1),
- Informationen über die Aktivitäten im Studienjahr (Kapitel 5.3.2).

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

Allgemeine Informationen

Informationen zur Institution

Die „Kühne Logistics University (KLU) – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung“ ist eine 2010 gegründete, private und unabhängige Hochschule in Hamburg. Trägerin der Hochschule ist die gemeinnützige „Kühne Logistics University GmbH“, deren alleinige Gesellschafterin die gemeinnützige Kühne-Stiftung ist. Die KLU wurde 2010 auf fünf Jahre befristet als wissenschaftliche Hochschule mit universitätsgleichem Status vom Senat der Freien und Hansestadt Hamburg anerkannt, eine Entfristung an die Auflage der erfolgreichen institutionellen Akkreditierung gekoppelt. 2015 fand eine Akkreditierung unter Auflagen statt, deren Erfüllung 2016 im Akkreditierungsausschuss des Wissenschaftsrats bestätigt wurde. Ende 2015 fand die unbefristete staatliche Anerkennung der KLU durch die Freie und Hansestadt Hamburg statt. Die notwendige Finanzierung der Hochschule übernimmt die Kühne-Stiftung, außerdem finanziert sich die KLU aus Programmgebühren.

Die KLU versteht sich als internationale Hochschule mit globalem Netzwerk von Forschungseinrichtungen und Universitäten mit Standort in Hamburg. So besteht eine Vielzahl von Kooperationen, unter anderem mit den Universitäten

- CDHK Tongji in Shanghai
- ETH in Zürich
- TU Berlin
- WHU Otto Beisheim School of Management in Vallendar.

Die beiden Fakultäten „Department of Logistics“ und „Department of Management and Economics“ bilden das Programmspektrum der KLU ab, deren Kompetenzschwerpunkte Digital Transformation, Creating Value und Sustainability darstellen. Auf Basis der strategischen Planungen der vergangenen Jahre und der Erfahrungen aus dem praktischen Studienbetrieb werden neben dem MBA-Programm zwei Masterstudiengänge sowie ein Bachelor-Studiengang betrieben:

- Global Logistics and Supply Chain Management (M.Sc.)
- Management (M.Sc.)
- Management (B.Sc.)

Inhaltlich konzentriert sich die Hochschule auf Aspekte der Unternehmensführung mit Schwerpunkt „Logistik“, die mit ihren ökonomischen, technologischen und internationalen Dimensionen ein Beispiel für qualifiziertes Management und Führung in komplexen Zusammenhängen darstellen.

Weiterentwicklung und Umsetzung von Empfehlungen

Der Studiengang wurde erstmalig 2012 mit folgenden Auflagen von der FIBAA akkreditiert:

- 1 Es ist ein Konzept zur Anrechnung von bis zu 30 ECTS-Punkten im Rahmen des Zulassungsverfahrens vorzulegen
- 2 Es ist ein Schreiben des Ministeriums zur Zustimmung des Ministeriums zur Zustimmung zum GMAT als Eingangsprüfung vorzulegen
- 3 Die Studiendauer und die Anzahl der ECTS-Punkte sind in Einklang zu bringen
- 4 Die Modulbeschreibungen sind modulbezogen zu verfassen und um die Angabe der Dauer der Module zu ergänzen
- 5 Es sind integrierte Modulprüfungen einzuführen
- 6 Die Prüfungsordnung ist hinsichtlich folgender Punkte zu überarbeiten:
 - a) Die Angabe der einem ECTS-Punkt zugrunde liegenden Arbeitsbelastung für den vorliegenden Studiengang ist an relevanter Stelle zu korrigieren.
 - b) Der Nachweis einer Rechtsprüfung der FSPO oder die behördliche Genehmigung ist nachzureichen.

- c) Die Prüfungsordnung ist um Regelungen zur Anerkennung von Studienzeiten gemäß der Lissabon Konvention zu ergänzen.

Die Erfüllung der Auflagen war bis zum 27. Juni 2013 nachzuweisen, die Auflagen 1 bis 3 und 6 wurden durch die FIBAA-Akkreditierungskommission am 26./27. September 2013 erfüllt, Auflagen 4 und 5 folgten nach Erfüllungsfristverlängerung in der Kommissionssitzung am 20./21. März 2014.

Folgende Empfehlungen wurden ausgesprochen:

- 1 Die Kompetenz- und Qualifikationsziele sollten präziser beschrieben werden.
- 2 Es sollten strukturierte Konkurrenz- und Berufsfeldanalysen durchgeführt werden.
- 3 Die Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen sollten studiengangsspezifisch beschrieben werden.
- 4 Zusätzlich zum Graduate Management Admission Test (GMAT) wird eine über die fünf Jahre hinausgehende einschlägige und qualifizierte Berufserfahrung im Rahmen des Zulassungsverfahrens vorausgesetzt, hinzukommend wird eine prozentuale Beschränkung auf die Studienplätze pro Studienkohorte für Bewerber ohne Abschluss eines grundständigen Studiums eingeführt.
- 5 Die Nutzung der Selbstlernzeit sollte in den Modulbeschreibungen beschrieben werden.
- 6 Die wissenschaftliche Komponente des Studienganges sollte stärker forciert werden.
- 7 Praxisvertreter sollten verstärkt in den Studiengang integriert werden.

Die Empfehlungen wurden laut Hochschule im laufenden Studienbetrieb berücksichtigt. So wurden mit der Anpassung der Zulassungsbedingungen, der veränderten Klassifizierung der Abschlussbezeichnung und der Überarbeitung des Curriculums auch die Kompetenz- und Qualifikationsziele neu ausgerichtet und präzisiert. Die Einbeziehung der beruflichen Erfahrungen der Studierenden wird in den überarbeiteten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges explizit ausgewiesen.

Systematische Aussagen zu Bildungsmarkt und Berufsfeld wurden auf Basis einer Marktstudie, der Sichtung relevanter Literatur sowie der Absolventenbefragung und des Absolventenverbleibs getroffen. Durch Erfahrungen mit den ersten Abschlussjahrgängen wurden auch die Einsatzmöglichkeiten für Absolventen präzisiert.

Das bestehende Unternehmensnetzwerk der KLU ermöglicht den MBA Studierenden Unternehmensbesuche oder z.B. die Teilnahme an Expertenvorträgen oder Exkursionen zu Unternehmen während der Studienreisen. Zusätzlich erfolgte die Integration von Praxisvertretern, beispielsweise durch die Übernahme einiger Lehrveranstaltungen oder die Kooperation hinsichtlich der Master-Arbeiten.

Darüber hinaus wurde entsprechend der Empfehlungen die Zulassungsordnung dahingehend geändert, dass eine prozentuale Beschränkung auf die Studienplätze pro Studienkohorte für Bewerber ohne Abschluss eines grundständigen Studiums festgelegt wurde. Mit der Forderung nach fünf Jahren einschlägiger und qualifizierter Berufserfahrung zusätzlich zum GMAT wird eine deutlich höhere Berufserfahrung für Studierende ohne grundständiges Studium erwartet als für Studierende mit grundständigem Studium.

Wie durch die Empfehlungen der Erst-Akkreditierung gefordert, wurde zudem die Nutzung der Selbstlernzeit im Modulhandbuch spezifiziert. Hilfestellungen durch das Lehrpersonal erhalten die Studierenden dabei auch über die Lernplattform Moodle, die interaktives Lernen zusätzlich zum Präsenzunterricht unterstützt, den Austausch mit Studierenden z.B. zu Gruppenarbeiten fördert, sowie zum Diskutieren über Themenstellungen während der Selbstlernphasen motiviert.

Weiterhin wurden in den Zugangsvoraussetzungen die geforderten Englischkenntnisse der Bewerber auf ein TOEFL-Ergebnis von 90 Punkten (internet based) erhöht. Diese Änderung wurde auch für die bereits bestehenden Bachelor- und Masterstudiengänge der KLU durchgeführt, um ein gleichbleibend hohes Niveau an Englischkenntnissen, die für das Studium erforderlich sind, gewährleisten zu können.

Bezugnehmend auf die Interessenten, die laut Erfahrungswerten der KLU deutlich jünger sind, sich in jüngeren Berufsjahren befinden und sich auf die Übernahme von Führungsaufgaben vorbereiten möchten, wurde auf die Veränderung des Bewerberfeldes eingegangen und das Studiengangskonzept angepasst. Mit Blick auf diese Entwicklung sowie die Zielgruppe, die Fachkräfte sowie Personen der unteren Managementebene mit weniger Berufserfahrung und keiner Führungserfahrung umfasst, wurde das Curriculum dahingehend modifiziert, dass die ersten drei Module betriebs- und volkswirtschaftliche Grundlagen fokussieren und Schwerpunkte wie z.B. Foundations of Economic Thinking, Finance, Accounting und Strategy abhandeln und die wissenschaftliche Komponente in den Vordergrund stellen. Hinsichtlich der Arbeitsbelastung ergaben Evaluationen, dass eine Anpassung der Anzahl der ECTS Punkte einiger Module hinsichtlich des realen Arbeitsaufwandes notwendig war. Der Lehrkörper der KLU ist seit Beginn der Studiengangsdurchführungen auf 20 Professoren gewachsen, weitere Berufungen sind geplant.

Der EMBA-Studiengang „Leadership and Logistics“ wurde 2012 erstmalig angeboten. Der erste Jahrgang graduierte im Jahr 2014.

Statistiken bei Re-Akkreditierung



EMBA Leadership and Logistics

Class of Intake	2014 2012	2015 2013	2016 2014	2017 2015
	1. Durchführung	2. Durchführung	3. Durchführung	4. Durchführung
# Studienplätze	50	50	50	50
# Bewerber	Σ 28 w 2 m 26	Σ 25 w 0 m 25	Σ 35 w 6 m 29	Σ 38 w 8 m 30
Bewerberquote	56,00%	50,00%	70,00%	76,00%
# Studienanfänger	Σ 24 w 2 m 22	Σ 24 w 0 m 24	Σ 23 w 3 m 20	Σ 34 w 8 m 26
Anteil der weiblichen Studierenden	0,0833333333	0	0,130434783	0,235294118
# ausländische Studierende	Σ 18 w 2 m 16	Σ 18 w 0 m 18	Σ 18 w 3 m 15	Σ 28 w 7 m 21
Anteil der ausländischen Studierenden	0,75	0,75	0,782608696	0,823529412
Auslastungsgrad	48,00%	48,00%	46,00%	68,00%
# Absolventen	Σ 20 w 2 m 18	Σ 22 w 0 m 22	n.a.	n.a.
Erfolgsquote	83,33%	91,67%		
Abbrecherquote	16,67%	8,33%		
Durchschnittl. Studiendauer	19,2	19		
Durchschnittl. Abschlussnote	2,1	2,1		

Die Datenmenge zu Absolventen ist aufgrund des jungen Studienganges noch gering, nach Auskunft der Hochschule soll ein systematischer Ausbau dieses Bereichs folgen.

Bewertung:

Die Hochschule zeigt sich konsequent in der Bearbeitung nicht nur der Auflagen, sondern auch der ausgesprochenen Empfehlungen der Gutachter der vormaligen Akkreditierung. Die Auflagen wurden größtenteils innerhalb der hierfür geltenden Fristen erfüllt. Ferner hat die Hochschule auch eigeninitiativ Maßnahmen zur Weiterentwicklung sowohl des Studienprogrammes als auch der Hochschule im Ganzen unternommen, was die Gutachter begrüßen.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1. Zielsetzung

1.1 Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Als allgemeine Zielsetzung für Masterstudiengänge benennt die Hochschule in § 2 der Allgemeinen Studien- und Prüfungsordnung für Masterstudiengänge (ASPO) das Erlernen von vertieften Fachkenntnissen, Fähigkeiten und Methoden. Hierbei soll der Erwerb von Fachkenntnissen, der Überblick über fachliche Zusammenhänge und der für den Abschluss des Studiums notwendigen Fähigkeiten wissenschaftlich zu arbeiten, wissenschaftliche Erkenntnisse anzuwenden und bestehende Erkenntnisgrenzen zu erweitern, durch die Prüfungen festgestellt werden.

Die Hochschule sieht die Zielgruppe ihrer Studiengangskonzeption in Fach- und Führungskräften aus dem globalen Logistik- oder Supply-Chain-Management mit erstem Hochschulabschluss, die Ihre Fachkenntnisse vertiefen sowie ihre Kompetenzen und ihren eigenen bisherigen Verantwortungsbereich erweitern möchten. Der Studiengang soll die Erweiterung der fachlichen Kenntnisse auf Basis des ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschlusses sowie der eigenen Berufserfahrung mit der Anwendung wissenschaftlicher Methoden und der Ausbildung persönlicher Kompetenzen vereinen. Hierzu definiert § 2 der Fachspezifischen Studien- und Prüfungsordnung (FSPO) die folgenden studiengangsspezifische Ziele:

- Vorbereitung auf die Übernahme leitender Positionen im Management globaler Unternehmen mit komplexer internationaler Geschäftstätigkeit;
- praxis- und projektorientierte Ausbildung der Studierenden zur Erweiterung des Wissens in Schwerpunktbereichen der Unternehmensführung und der Fähigkeit, effektive Unternehmens- und Supply-Chain-Strategien zu entwickeln, um in einem internationalen Wettbewerbsumfeld zu agieren;
- Entwicklung der Fähigkeit, komplexe, unternehmerische Fragestellungen unter Einbeziehung der eigenen beruflichen Erfahrungen und Vorbildung zu analysieren und effektive Managementpraktiken und Führungsprinzipien zur Lösung dieser anzuwenden;
- Entwicklung der persönlichen, sozialen und interkulturellen Kompetenzen zur Vorbereitung auf die Übernahme leitender Positionen in Unternehmen und eines Verständnisses für die Komplexität interkultureller Kooperationen, um eine effektive Interaktion mit internationalen Tochter- und Partnerunternehmen zu sichern und
- Erschließung des eigenen kreativen Potentials und das der Mitarbeiter, um innovative Geschäftslösungen zu entwickeln, die sowohl nachhaltig als auch profitabel sind.

Um dies zu erreichen sollen sich die Studierenden mit allen relevanten Aspekten der Führung von Unternehmen, der Unternehmensstruktur und -strategie sowie des Umfelds befassen, in dem internationale Unternehmen agieren. Orientiert an den EQUAL MBA Guidelines sollen hierbei die Inhalte der vier zentralen Bereiche Strategie und Leadership, Organisationen, externe Rahmenbedingungen und Management abgedeckt werden. Durch die zusätzliche Betrachtung von Logistik- und Supply-Chain-Management-Elementen aus der gesamtunternehmerischen Perspektive sollen die Studierenden lernen, Themen aus ihrem eigenen Arbeitsumfeld ganzheitlich und interdisziplinär zu betrachten und ihre eigenen beruflichen Erfahrungen entsprechend einzuordnen. Sie sollen zudem die Fähigkeit erwerben, im Studium erworbenes Wissen im beruflichen Kontext anzuwenden, auf dieser Basis fundierte Entscheidungen zu treffen und die Konsequenzen dieser in einem unternehmerischen und gesellschaftlichen Gesamtkontext zu überblicken. Elemente der Unternehmensführung, -struktur und -strategie sollen konkretisiert und des Weiteren insbesondere durch die berufs-

begleitende Studienstruktur mit Selbstlernphasen die Selbstorganisation gefördert werden. Projektarbeiten sollen dazu befähigen, Herausforderungen eigenständig oder in Teamarbeit zu planen und durchzuführen.

Als berufsbegleitender Studiengang soll er eine kompakte, komprimierte Weiterbildung mit interdisziplinärem Charakter ermöglichen. Hierbei sollen sowohl fachliche, wissenschaftliche als auch persönlichkeitsbildende Lerneinheiten auf Tätigkeiten innerhalb eines globalen Berufsfeldes vorbereiten. Mit erfolgreichem Abschluss des Studiums sollen die Absolventen dazu befähigt sein, eigenständige Strategien, Lösungsansätze und Innovationen in einem internationalen Kontext zu kreieren.

Bewertung:

Die seitens der Hochschule definierten Lernziele bewerten die Gutachter als konsistent mit den Anforderungen des Berufsfeldes, in dem die Hochschule ihre Absolventen sieht. Dies gilt sowohl für die breiter aufgestellten führungsbezogenen Inhalte, als auch für die spezielle Vertiefungsrichtung Supply Chain und Logistik. Die Begründung der Hochschule für die gewählten Qualifikations- und Kompetenzziele bewerten die Gutachter als schlüssig. Das Konzept berücksichtigt hierbei sowohl das Vorliegen beruflicher Erfahrungen der Studienbewerber als auch die Ausbildung der Persönlichkeit der Studierenden.

Die Qualifikations- und Kompetenzziele sind auch dem angestrebten Abschlussniveau adäquat und entsprechen dem einschlägigen Qualifikationsrahmen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.1*	Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)			x		

1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)

Mit der Zielsetzung des berufsbegleitenden MBA-Studienganges richtet sich das Programm an Studierende, die im internationalen Kontext tätig sind. Auch die internationale Ausrichtung sieht die Hochschule in § 2 FSPO verankert.

Die Inhalte der Module sollen Studierende auf die Möglichkeit der Übernahme leitender Positionen im Management von global tätigen Unternehmen vorbereiten. Die Thematik der Logistik und der Supply Chain in global agierenden Wirtschaftssystemen ist hierbei bereits ihrer Natur nach nicht ohne signifikante internationale Bezüge behandelbar. Aufgrund der beabsichtigten Spezialisierung in diesen Bereichen sowie der zugleich erforderlichen generalisierten Qualifikation hinsichtlich internationaler Unternehmensführung bilden diese Themen entsprechend gewichtige Bereiche des Studienprogramms und sollen gezielt unter Einbeziehung internationaler und interkultureller Aspekte behandelt werden. Das Konzept sieht die ganzheitliche Betrachtung von General-Management-Themen und Unternehmensentscheidungen bei durchgängiger Vermittlung in internationalen Kontexten vor. Die Studierenden sollen in verschiedenen Lehrveranstaltungen mit betriebswirtschaftlichen Kernthemen im Hinblick auf internationale Relevanz vertraut gemacht werden und sich dabei anhand von Fallstudien und Praxisbeispielen im internationalen Kontext mit Themen aus einer internationalen und interkulturellen Perspektive auseinandersetzen. Zur Verstärkung der gewünschten Vermittlung interkultureller Kompetenzen und zur Ermöglichung einer internationalen Vernetzung der Studierenden sollen Studienreisen in die USA und nach China dienen, welche den Studierenden den Blick auf die internationalen Dimensionen ihrer zukünftigen Tätigkeitsfel-

der ebenso verdeutlichen sollen, wie deren unterschiedlichen kulturellen und ggf. wirtschaftssystematischen Ansprüche, Erfordernisse und Auswirkungen. Hierzu sollen sie ein anderes akademisches und unternehmerisches Umfeld kennen lernen und ihre interkulturellen Erfahrungen erweitern sowie die Möglichkeit haben, ein internationales Netzwerk aufzubauen.

Das Studiengangskonzept sieht ferner vor, dass alle Lehrveranstaltungen des Programms in englischer Sprache gehalten werden. Für die Auswahl des Lehrpersonals soll eine internationale Ausschreibung sicherstellen, dass die Professorenschaft durchgängig über internationale Erfahrung in Forschung, Lehre und Praxis verfügt.

Bewertung:

Die inhaltliche Konzeption des Studienganges berücksichtigt die internationalen Aspekte der beteiligten Fachdisziplinen. Die Hochschule bezieht hierbei die Wissensvermittlung, Erfahrungswerte der Dozenten, Transfer in berufsrelevante Problemstellungen und praktische Auslandserfahrung in die Programmkonzeption ein. Nach Ansicht der Gutachter zeichnet diese umfassende Berücksichtigung der verschiedenen Ebenen von Internationalität den Studiengang als besonders berufsbefähigend aus. Diese Einschätzung fanden die Gutachter zudem in den Gesprächen mit Absolventen des Programms bestätigt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.2*	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)			x		

1.3 Positionierung des Studienganges

Bei der Entwicklung und im Rahmen der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Studienganges greift die Hochschule auf Marktanalysen zurück. So gab es im Jahre 2012 in der Nähe zum Standort Hamburg keine Wettbewerber mit einem MBA-Studiengang ähnlicher inhaltlicher Ausrichtung. Eine aktualisierte Analyse von Erhebungen ergab ein ähnliches Bild. Die Hochschule sieht in einem englischsprachigen Studiengang mit Schwerpunkt Leadership und Logistik daher eine sinnvolle Ergänzung der Bildungslandschaft. Das nun weiterentwickelte Studienprogramm stellt die Supply Chain Elemente in Zusammenhang mit gesamtunternehmerischen Fragestellungen und die Fokussierung auf den internationalen Kontext zukünftig deutlicher in den Vordergrund. Es behandelt die zukünftig wichtigsten Themengebiete des Supply Chain Managements, zu welchen die Hochschule die Bereiche Nachhaltigkeit, Globalisierung, Konnektivität und Digitalisierung zählt. Diese internationale Reichweite soll zusätzlich von anderen Angeboten abheben. Hiermit will die Hochschule auch Strömungen aufgreifen, wie sie aus dem MBA Prospective Students Survey Report 2016 des Graduate Management Admissions Councils hervorgehen. Hiernach haben zukünftige Studierende besonderes Interesse an internationalen Studienprogrammen und Karrieren. Die Studierendenzahlen und Statistiken zum Absolventenverbleib der Hochschule bestätigen laut KLU die Attraktivität des Programmes für Arbeitnehmer im nationalen wie internationalen Bereich.

Die Anforderungen an den Logistikbereich haben sich dahingehend gewandelt, dass Logistik keine interne Dienstleistung mehr ist. Globalisierung und Unternehmensentwicklung stellten dabei entscheidende Faktoren für die zunehmende Komplexität im Logistik- und Supply-Chain-Management dar. Der Arbeitsmarkt erfordert nach Auffassung der Hochschule daher zunehmend betriebs- und volkswirtschaftliches Wissen, führungsrelevante Kompetenzen sowie Kenntnissen und Methoden aus mehreren wissenschaftlichen Disziplinen die eine

Analyse und Lösung berufspraktischer Problemstellungen sicherstellen. In einer 2015 durchgeführten Umfrage unter Absolventen wurde ermittelt, dass Absolventen nach Abschluss dieses MBA-Studienganges durchschnittlich ein deutlich erhöhtes Gehalt erzielen konnten. Ein großer Anteil der Studierenden hat während oder nach dem Studium eine neue Position im eigenen oder in einem anderen Unternehmen übernommen, in der Regel eine leitende Position mit Führungsverantwortung.

Die Hochschule verweist zudem darauf, dass nach Angaben der DIHK MBA Programme zudem eine entscheidende Rolle für die Weiterbildung zur Führungskraft einnehmen. Durch die stärkere Fokussierung auf den Bereich Leadership und die Förderung der Soft-Skills und der persönlichen Weiterentwicklung der Studierenden soll dem Bedarf des Arbeitsmarktes mit Blick auf leitende Positionen in international agierenden Unternehmen genügt werden.

Die KLU, deren Leitbild nach die Hochschule durchgängig international ausgerichtet ist und Führungs- und Führungsnachwuchskräfte der Wirtschaft, insbesondere der globalen Logistikindustrie ausbildet, sieht sich als neutraler und unabhängiger Partner von Firmen der Logistikindustrie bei der Entwicklung und Durchführung von unternehmensspezifischen Weiterbildungsmaßnahmen. Dementsprechend bildet die KLU die Fächer Logistik und Wirtschaftswissenschaften in einer großen Bandbreite ab. Dies geschieht im Rahmen der berufsbegleitenden MBA-Programme wie auch in der grundständigen Bachelorausbildung und den konsekutiven Masterstudiengängen der KLU gleichermaßen.

Den Studiengang sieht die Hochschule in seiner Ausrichtung und Durchführung der Internationalität verpflichtet und damit auf einer Linie mit einem Kernpunkt des institutionellen Selbstverständnisses der KLU. Zudem reiht er sich inhaltlich in das mit dem Fraunhofer-Center für Maritime Logistik und Dienstleistungen und dem bewährten Lehr- und Forschungsprofil der Technischen Universität Hamburg-Harburg (TUHH) gebildeten Lehr- und Forschungscluster ein, welches sich im weltweiten Wettbewerb der Wissenschaftsstandorte zum Thema Logistik positioniert hat.

Bewertung:

Die Gutachter sehen den Studiengang durch die Hochschule nachvollziehbar im Bildungsmarkt positioniert. Auch die im Zuge der Weiterentwicklung erfolgte leichte Vertiefung der Supply Chain Aspekte trägt zu einer klaren Konturierung des Programmes bei.

Die Hochschule hat eine klare Vorstellung des späteren Tätigkeitsfeldes der Absolventen des Studienganges. Dieses ist plausibel beschrieben. Die in der Konzeption dargestellten Qualifikations- und Kompetenzziele hat die Hochschule unter Einbeziehung aktueller Erkenntnisse hinsichtlich der Bedürfnisse des Tätigkeitsfeldes der Absolventen entwickelt. Die Berufsbefähigung der Absolventen ist im Studiengang damit umfassend berücksichtigt.

Die Studiengangskonzeption nimmt das Leitbild der Hochschule auf und setzt es auf der Studiengangebene um. Die strategische Ausrichtung der Hochschule, das Konzept der Digitalisierung wie auch der internationale Anspruch der Hochschule an sich selbst bilden ebenso Kernelemente des Studienprogramms wie die Logistik als die Kernkompetenz der KLU.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.3	Positionierung des Studienganges					
1.3.1	Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt			x		
1.3.2	Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen („Emple-		x			

	Exzellent	Qualitäts- anforderung übertraffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
yability“)					
1.3.3 Positionierung des Studienganges im strategischen Konzept der Hochschule		x			

2. Zulassung

Studieninteressierte können sich über mehrere Kanäle über das Angebot der Hochschule und den Studiengang informieren:

- Die Internetseite der Hochschule, die mit der Funktion „Ask a student“ die Möglichkeit bietet, mit Studierenden der unterschiedlichen Studienprogramme in direkte Kommunikation zu treten,
- Persönliche Beratung per Telefon oder Email mit dem Student Recruitment,
- Open Day Veranstaltungen der KLU mit der Möglichkeit für Gespräche mit Studierenden oder akademischen Verantwortlichen der Studienprogramme sowie der Teilnahme an Vorträgen,
- gesonderte Informationsveranstaltung für den MBA-Studiengang in Form einer Abendveranstaltung oder auch
- Messebesuche.

Auf den Erstkontakt folgt grundsätzlich ein persönliches Beratungsgespräch des Programmmanagements der Executive Education sowie des akademischen Leiters des MBA Programms. Hierbei wird vorab um einen Lebenslauf gebeten.

Sowohl die Voraussetzungen zur Zulassung als auch das Verfahren sind in der Zulassungsordnung sowie den Bewerbungsunterlagen (Inhalt: Anschreiben, Anforderungen, Checkliste, Bewerbungsformulare, Lebenslaufvordruck) dargestellt. Die entsprechenden Dokumente sind auch auf der Homepage der KLU veröffentlicht.

Die Zulassungsvoraussetzungen sind in § 2 Zulassungsordnung (ZuO) niedergelegt.

Der Zugang ist zunächst möglich mittels des Nachweises eines abgeschlossenen Erststudiums mit einem Umfang von 240 ECTS. Bewerber, die im Erststudium weniger ECTS erworben haben, können bis zu 60 ECTS durch die Anrechnung beruflicher Praxis erwerben. Dabei wird ein Jahr einschlägige Berufserfahrung in relevanten Arbeitsfeldern mit maximal 30 ECTS Punkten angerechnet. Andere Qualifikationsleistungen stellen wissenschaftliche Weiterbildung (z.B. Brückenmodule) dar und müssen mit den Lernzielen des Studienganges in Zusammenhang stehen.

Ohne Abschluss eines Erststudiums ist eine Zulassung durch Bestehen einer Eingangsprüfung möglich. Voraussetzungen für die Zulassung zur Eignungsprüfung ist der Abschluss einer einschlägigen Berufsausbildung sowie von mindestens fünf Jahren hauptberufliche Tätigkeit mit Führungserfahrung. Bewerber, die die Voraussetzungen erfüllen, müssen den GMAT mit einer Mindestpunktzahl absolvieren, die mindestens dem derzeit in der jeweiligen Altersklasse durchschnittlich erreichten Testergebnis entspricht. Grundlage hierfür ist die offizielle Veröffentlichung der Testergebnisse des Graduate Management Admission Council (GMAC). Das Testergebnis darf zum Zeitpunkt der Bewerbung nicht älter als zwei Jahre sein. Zusätzlich müssen Bewerber in einer schriftlichen Ausarbeitung ihre besondere Qualifizierung für das Studium und ihre besonderen Befähigungen darlegen, die ein grundständiges Studium substituieren sollen. Der Zulassungsausschuss entscheidet über die Plausibilität. Bis zu 30 % der Studienplätze pro Studienkohorte können an Bewerber ohne Abschluss eines grundständigen Studiums vergeben werden.

Jeder Bewerber muss zudem Kenntnisse der englischen Sprache auf dem Niveau von mindestens 577/233/90 Punkten beim TOEFL, oder mindestens Band 6.5 für den IELTS nachweisen. Der TOEFL, IELTS oder äquivalente Nachweis darf zum Zeitpunkt der Bewerbung nicht älter als zwei Jahre sein.

Bewerber müssen ferner einschlägige, mindestens dreijährige berufliche Praxis nachweisen. Einschlägig ist die Berufserfahrung, wenn der Bewerber in dieser Zeit mit qualifizierten betrieblichen Aufgaben betraut wurde und eine fortschreitende berufliche Entwicklung nachweisen kann. Führungserfahrung ist wünschenswert.

Außerdem haben Bewerber zwei Empfehlungsschreiben aus beruflichem und eines aus privatem Kontext beizubringen.

Das Präsidium der Hochschule kann zudem jeweils jährlich vor Einschreibungsstart eine Mindestnote im Vorstudium festlegen (Numerus Clausus). Diese Möglichkeit hat die Hochschule für den Studiengang bislang indes nicht genutzt.

Liegen alle formalen Voraussetzungen vor, wird im Rahmen der Fachprüfung die Eignung der Studienbewerber verifiziert. Diese Fachprüfung stützt sich hierbei auf

- den persönlichen und beruflichen Werdegang mit Blick auf die Entwicklung von Führungskraft,
- das Engagement,
- die Sprachkenntnisse und
- die beigelegten Empfehlungsschreiben und Essays.

Die erfolgt mittels eines standardisierten Bogens, wobei die fachliche Eignung zusätzlich durch ein obligatorisches Interview geprüft wird. Dieses Gespräch geht abermals auf persönlichen und beruflichen Werdegang des Bewerbers sowie Sprachkenntnisse, Motivation und Zielorientierung ein. Bei Bedarf können Telefoninterviews stattfinden.

Die Formal- sowie die Fachprüfung werden anhand standardisierter Bögen erfasst auf der Basis eine Empfehlung für die Zulassung ausgesprochen wird. Die endgültige Entscheidung obliegt dem Zulassungsausschuss. Einen Nachteilsausgleich von Studierenden mit Behinderungen enthält § 3 Abs. 6 ZULÖ.

Die Zulassungsentscheidung wird Bewerbern 6-8 Wochen nach Bewerbungseingang schriftlich mitgeteilt. Hierbei kann eine Zulassung, eine Zulassung mit Auflagen oder eine endgültige Ablehnung ausgesprochen werden.

Bewertung:

Die Hochschule hat die definierten Bedingungen für die Zulassung entsprechend den nationalen Vorgaben gefasst und transparent veröffentlicht.

Die Möglichkeiten zur persönlichen wie digitalen Informationsbeschaffung für Studieninteressierte sind umfangreich und berücksichtigen so in besonderer Weise die zu erwartenden persönlichen und beruflichen Hintergründe der Bewerber für weiterbildende Studiengänge. Neben den unterschiedlichen Informationskanälen begrüßen die Gutachter insbesondere das obligatorische Beratungsgespräch mit dem akademischen Leiter des MBA-Programms. Abseits der Studienberatung per Sprechstunden, Telefon und E-Mail sehen die Gutachter in der Möglichkeit der gezielten Herstellung eines Online-Kontakts zu Studierenden einen innovativen Informationsmehrwert.

Das für den Studiengang geltende Auswahlverfahren wird transparent dargestellt und gewährleistet die Gewinnung qualifizierter Studierender. Zudem setzt die Aufnahme in Über-

einstimmung mit den geltenden nationalen Rahmenbedingungen sowie den MBA Guidelines eine mindestens dreijährige einschlägige Berufspraxis im Anschluss an den ersten Hochschulabschluss voraus.

Die erforderlichen Sprachfertigkeiten zum Absolvieren dieses englischsprachigen Studienganges sind in den Zulassungsvoraussetzungen unter Angabe möglicher Formen des Nachweises klar definiert. Zwar weist die Zulassungsordnung keine erforderlichen Deutschkenntnisse aus, doch wird der gesamte Studienbetrieb der Hochschule in Lehre und Verwaltung in englischer Sprache gehalten, weshalb die Gutachter in dieser Tatsache kein Studienhindernis sehen.

Die Verfahrensregeln des Zulassungs- wie Auswahlverfahrens sind beschrieben, nachvollziehbar und für die Öffentlichkeit dokumentiert und zugänglich. Für die Zulassungsentscheidung sind transparenten Kriterien im Rahmen formalisierter und publizierter Prozesse festgeschrieben.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
2.1*	Zulassungsbedingungen (Asterisk-Kriterium)			x		
2.2	Beratung für Studieninteressierte		x			
2.3	Auswahlverfahren (falls relevant)			x		
2.4*	Berufserfahrung (Asterisk-Kriterium für weiterbildenden Master-Studiengang)			x		
2.5*	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz (Asterisk-Kriterium)			x		
2.6*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung (Asterisk-Kriterium)			x		

3. Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges

3.1 Inhalte

Der Studiengang sieht acht Module zuzüglich Master-Arbeit vor. Zur Darstellung des Inhalts ist nachfolgend das Curriculum abgebildet:

Modul Nr.	Modul	Credit Points in				Workload		Veranstaltungsform z.B. Vorlesung, Seminar	Prüfungsleistung des Moduls sowie Prüfungsform	Gewicht für Gesamtnote
		1.	2.	3.	4.	Stunden Präsenzstudium	Stunden Selbststudium			
M1	Modul 1: Economic and Social Foundations of Global Businesses	6				64	116			6/60
M 1.1	Foundations of Economic Thinking							IVL0	Portfolio Exam	
M 1.2	Globalization and Business Management							IVL0		
M 1.3	Government, Business and Society - Value and Sustainability at Risk							IVL0		
M 1.4	Leadership Across Cultures							IVL0		
M2	Modul 2: Ethically Competing in Global Businesses	5				64	86			5/60
M 2.1	Competitive Strategy in a World of Constraints							IVL0	Portfolio Exam	
M 2.2	Ethical Organizational Leadership							IVL0		
M 2.3	Accounting and Budgeting Across Borders							IVL0		
M 2.4	Financial Management for Sustainable Value							IVL0		
M3	Modul 3: Organizing and Managing Global Operations	6				64	116			6/60
M 3.1	Global Organization Design							IVL0	Portfolio Exam	
M 3.2	Managing Operations in a World of Constraints							IVL0		
M 3.3	Design and Analysis of Business Processes							IVL0		
M 3.4	Engaged Operational Leadership							IVL0		
M4	Modul 4: Developing and Marketing Products for Global Customers	5				64	86			5/60
M 4.1	Sustainable Product Development							IVL0	Portfolio Exam	
M 4.2	Voice of the Customer Driven Marketing and Sales							IVL0		
M 4.3	Leading Complex Projects							IVL0		
M 4.4	Conducting Real World Research							IVL0		
M5	Modul 5: Sustainable Supply Chain Operations	6				48	132			6/60
M 5.1	Implementing Lean and Green Logistics Operations							IVL0/IS	Written Assignment	
M 5.2	Designing Low Footprint Distribution Networks							IVL0/IS		
M 5.3	Managing Multiple, Complex Expectations Effectively							IVL0/IS		
M6	Modul 6: Leveraging Information for Better Decisions	5				64	86			5/60
M 6.1	Information Systems in the Modern Enterprise							IVL0	Portfolio Exam	
M 6.2	Connected Organizations – Integrating Processes and Systems							IVL0		
M 6.3	Critical Thinking - Thinking Clearly about the World							IVL0		
M 6.4	Decision Analysis - Fact Based Decision Making							IVL0		
M7	Modul 7: Managing Supply Chains for Value	6				48	132			6/60
M 7.1	Low Risk, Low Footprint, High Impact Supply Chain Design							IVL0/IS	Written Examination	
M 7.2	Cooperative Procurement and Supplier Management							IVL0/IS		
M 7.3	Win/Win Negotiations							IVL0/IS		
M8	Modul 8: Organizational Behavior and Leadership		5			64	86			5/60
M 8.1	Hiring and Motivating Culturally Diverse Talents							IVL0	Study Certificate	
M 8.2	Dealing with Difficult Human Relations Issues							IVL0		
M 8.3	Leading Organizational Change – Creating the Learning Organization							IVL0		
M 8.4	Leadership and You							IVL0		
MA	Master-Thesis			8	8		480		Master Thesis	16 / 60
Summe*		17	22	13	8	480	1320			60

IVL0: Interaktive Vorlesung mit integrierter Übung

IVL0 (IS): Interaktive Vorlesung mit integrierter Übung (International Study Trip)

* Unterschiede in der Anzahl der ECTS pro Semester resultieren aus der gleichmäßigen Verteilung der Präsenzwochenenden über ein Jahr hinweg. Die Präsenzphasen finden in ca. monatlichen Abständen über den Zeitraum von 13 Monaten statt, inkl. einer Sommerpause. Da das Herbstsemester an der KLU (Sept. - Jan) kürzer ist als das Frühjahrssemester (Jan - Aug, inkl. Sommerpause), entfallen mehr ECTS auf das Frühjahrssemester.

Das Curriculum des MBA umfasst dabei acht Module.

In ihrer Abfolge beschäftigen sich die Studierenden in den einzelnen Modulen des Studiengangs zunächst mit übergreifenden Konzepten von Betriebs- und Volkswirtschaft sowie Unternehmensführung in einem globalen Kontext. In einführenden Veranstaltungen werden sie mit grundlegenden Begrifflichkeiten und Themen der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre vertraut gemacht, die die Basis für das weitere Studium legen.

Im ersten regulären Modul "Economic and Social Foundations of Global Businesses" setzen sich die Studierenden mit dem globalen wirtschaftlichen, politischen und sozialen Gefüge auseinander, dessen äußere Faktoren die Unternehmensführung beeinflussen. Darauf aufbauend führt das Modul "Ethically Competing in Global Businesses" an Strategieentwicklung und Strategieumsetzung im lokalen wie globalen Markt unter äußeren Einflüsse und Konkurrenzdruck heran. Inhalte sind ferner Finanz- und Rechnungswesen, die Entwicklung der Finanzmärkte sowie ethische Aspekte aus dem Blickwinkel der unternehmerischen Strategieentwicklung.

Unter Einbeziehung dieser vermittelten Kenntnisse und Fähigkeiten wird der Blick zum Ende des ersten Semesters bereits auf die Schwerpunktthemen des zweiten Semesters, namentlich Organisationen, Organisationsentwicklung und Betriebsführung gelenkt. Das Modul "Or-

ganizing for Sustainable Value Creation" behandelt Themen wie Organisationsdesign und -management, Betriebsführung, Ressourcenmanagement und Unternehmensprozesse. Hierauf beruhend soll ein Verständnis dafür entwickelt werden, wie Unternehmen organisiert sein müssen, um in globalen Märkten unter Konkurrenzdruck und Einfluss äußerer Faktoren bestehen zu können und um die übergreifende Unternehmensstrategie zu unterstützen.

Das Zweite Semester greift mit dem Modul "Developing and Marketing Products for Global Customers" zunächst die Seite der Kunden und deren Erwartungen auf. Die Studierenden lernen, die Anforderungen und Erwartungen von Kunden zu verstehen und Strategien zu erarbeiten, um neue Produkte zu entwickeln und zu vermarkten. Das Modul "Sustainable Supply Chain Operations" konzentriert sich auf innerbetriebliche Supply-Chains und deren effiziente und effektive Gestaltung unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsgesichtspunkten. Im Rahmen dieses Moduls findet zudem die erste von zwei Exkursionen an ausländische Hochschulen, hier die Tongji University in Shanghai, China, statt. Programmbestandteile der Exkursion sind Expertenvorträge, Besuche in Unternehmen sowie ein kulturelles Rahmenprogramm.

Die effektive Informationsbeschaffung und -nutzung zur betrieblichen Entscheidungsfindung ist Inhalt des Moduls "Leveraging Information for Better Decisions". Der Umgang mit Kommunikations- und Informationstechnologie wird hier ebenso eingeübt wie die kritische Reflexion eigener Strategien und Entscheidungen und die effektive Argumentations- und Entscheidungsfindung auf Basis relevanter Informationen. "Managing Supply Chains for Value" beschäftigt sich zum Schluss des zweiten Semesters damit, wie Supply-Chain-Design zur Wertschöpfung im eigenen Unternehmen beitragen und negative Einflüsse auf die Umwelt reduziert werden können. Zudem wird die Perspektive auf Supply-Chains um die Beschäftigung mit Dienstleistern und Lieferanten und den erfolgreichen Verhandlungen mit diesen erweitert. Das Modul beherbergt zudem die zweite Exkursion an das Fisher College of Business an der Ohio State University in den Vereinigten Staaten.

In allen Modulen finden sich Leadership-Elemente zur Entwicklung von Führungskompetenzen. Dabei werden Leadership-Aspekte im Hinblick auf die einzelnen Themenkomplexe und auf die Umsetzung im eigenen Unternehmen behandelt. Das abschließende Modul "Organizational Behavior and Leadership" bündelt schließlich die führungsrelevanten Inhalte, die während des Studiums vermittelt wurden und verlangt von den Studierenden, das eigene Führungsverhalten kritisch zu reflektieren und zu diskutieren.

In der fünfmonatigen Masterarbeit zeigen die Studierenden abschließend, dass sie wissenschaftliche Methoden und Managementpraktiken auf eine Problemstellung in ihrem eigenen Unternehmen effektiv anwenden können.

Die Hochschule hat den Grad „Master of Business Administration (MBA)“ gewählt, da sie die inhaltliche Ausrichtung des weiterbildenden Masterstudienganges streng an den Erfordernissen für MBA-Studiengänge orientiert sieht. Der Entscheidung zur Änderung der Abschlussbezeichnung von Executive MBA zum MBA beruht laut Hochschule aus Erfahrungswerten, die zeigten, dass sich eher deutlich jüngere Berufstätige, die sich noch in frühen Stadien ihrer Berufslaufbahn befinden, für ein MBA-Studium mit Fokus auf Logistik-, Supply Chain und Leadership Elemente interessieren, um sich auf Verantwortlichkeiten als zukünftige Führungskräfte vorzubereiten. Die Stärkung der "Supply Chain" Inhalte wurde vorgenommen, um Supply-Chain-Management als wichtigen, zukunftsweisenden Aspekt des beruflichen Einsatzfeldes stärker zu betonen. Die Änderung der Studiengangsbezeichnung „Leadership and Logistics“ wurde somit Vorgenommen, um Supply-Chain-Management als einen Kernaspekt des Studienprogramms bereits in der Bezeichnung zu verdeutlichen.

Ein möglichst hoher Praxisbezug soll durch die konsequente Anwendung von Praxisbeispielen, Übungen und Fallstudien mit exemplarischen Problemstellungen für Führungskräfte erreicht werden. Jedes Modul hat als Veranstaltungsform die interaktive Vorlesung mit inte-

grierter Übung. Dadurch finden sich Praxisbezüge in jedem Modul, was eine praxisorientierte Ausbildung gewährleisten soll. Projektarbeiten des Inhalts, das gelernte Wissen, die Fähigkeiten und wissenschaftliche Methoden auf Problemstellungen aus der Praxis anzuwenden, ergänzen diesen Ansatz.

Darüber hinaus stellen die Studierenden im Rahmen ihrer abschließenden Masterarbeit den Bezug von Theorie und Praxis in einer eigenständig verfassten wissenschaftlichen Arbeit, in der Regel einer Fragestellung aus einem für das eigene Unternehmen relevanten Bereich her.

Bei der Personalauswahl berücksichtigt die Hochschule neben wissenschaftlicher Qualifikation und didaktischen Kompetenzen zudem berufspraktische Erfahrungen, die die Verknüpfung von Theorie und Praxis in den Lehrveranstaltungen fördern sollen. Die Hochschule verfügt über ein Netzwerk mit Unternehmen aus dem Wirtschaftssektor und dem Logistikbereich. Dies ermöglicht den gezielten Einsatz von Praxisexperten und Fachreferenten in den Lehrveranstaltungen sowie Exkursionen zu Unternehmen in Hamburg. Auch während der Studienreisen im Ausland wird mittels Praxisexperten und -referenten externe Expertise eingebunden (s. Kap. 4.3).

Das Curriculum vereint Supply-Chain- und Logistikinhalte und führungsrelevante Fragestellungen. Dies erfordert thematisch bereits einen interdisziplinären Ansatz, der beispielsweise Kernthemen der Unternehmensführung aus unterschiedlichen Blickwinkeln und unter Einbeziehung verschiedener Disziplinen beleuchtet. Die Logistik allein betrachtet ist bereits eine im Kern interdisziplinär angelegte Disziplin, welche sich ihrerseits aus Konzepten der Betriebs- wie Volkswirtschaft speist. Das Modul "Economic and Social Foundations of Global Business" geht ferner beispielsweise auf wirtschaftliche, politische, soziale und rechtliche Einflüsse in globalen Märkten ein. Betriebs- und volkswirtschaftliche Themen werden im Curriculum mit Supply-Chain- und logistikspezifischen Inhalten kombiniert. Informationssysteme und Informationstechnologie findet ebenso Einzug in das Curriculum wie mathematische Modelle aus dem Bereich Operations-Management und -Research. In Modelle der Arbeits- und Betriebsorganisation sowie der Psychologie wird eingeführt, zudem werden mit Blick auf die globalen Radian der beruflichen Tätigkeitsfelder der Absolventen interkulturelle Kompetenzen aufgebaut und interkulturelle Kommunikation auch im Rahmen der Studienreisen aktiv geübt.

Die Hochschule hält die Studierenden dazu an, bei allen unternehmerischen Entscheidungen ethische Implikationen zu erkennen, zu bewerten und danach ihr Handeln im Sinne einer sozial-ethischen Unternehmensentwicklung auszurichten. Neben der Einbindung dieser Zielstellung durch alle themenrelevanten Module widmet sich dieser Problematik insbesondere das Modul „Ethically Competing in Global Business“, Schwerpunkte dieser Thematik finden sich zudem in den Lehrveranstaltungen "Government, Business and Society - Value and Sustainability at Risk", "Financial Management for Sustainable Value" oder "Sustainable Product Development".

In den Lehrveranstaltungen erlernen die Studierenden mit Übungen, Fallstudien und Fragestellungen aus der Unternehmenspraxis, theoretische Erkenntnisse für reale Problemstellungen unter Anwendung wissenschaftlicher Methoden zu nutzen. In der Vor- und Nachbereitung jeder Präsenzphase setzen sich die Studierenden mit relevanter Literatur zu dem jeweiligen Themengebiet auseinander. Hausarbeiten und schriftlichen Übungen trainieren die Studierenden im Umgang mit wissenschaftlicher Literatur, dem Auffinden relevanter Quellen und dem angemessenen Umgang mit Sekundärquellen. Die Lehrveranstaltung "Conducting Real World Research" geht auf Methoden wissenschaftlichen Arbeitens sowie Forschungsmethoden ein, nicht zuletzt um die Studierenden auf die Anfertigung ihrer Masterarbeit und die Bearbeitung praxisrelevanter Fragestellungen vorzubereiten. Lehrinhalt sind qualitative wie quantitative Erhebungsmethoden sowie die wissenschaftliche Darstellung und Dokumentation von Ergebnissen. Dabei wird auf Befragungsmethoden und Datenanalyse eingegan-

gen. Die Bibliothek der Hochschule bietet ferner Informationsveranstaltungen sowie eine gezielte Vorbereitung für die MBA-Studierenden mit gesondertem Training mit Blick auf die Masterthesis an.

Alle Studierenden erhalten bei der Immatrikulation die KLU-Richtlinien für das Verfassen und Vorbereiten von Präsentationen, schriftlichen Arbeiten und Abschlussarbeiten (Guidelines for Writing and Preparing Presentations, Written Assignments, and Theses) ebenso wie den Code of Academic Integrity, dessen Kenntnisnahme per Unterschrift zu bestätigen ist. Eine elektronische Plagiatsprüfung beim Einreichen sämtlicher schriftlicher Arbeiten soll gewährleisten, dass die Richtlinien eingehalten werden.

Die Module wenden unterschiedliche Prüfungsformen an, wobei die Hochschule nach eigenen Angaben die Art des zu vermittelnden Lehrstoffes und der zu überprüfenden Lernergebnisse berücksichtigt. So werde das Leadership Modul "Organizational Behavior and Leadership" mit einem Studiennachweis abgelegt, da Führungsverhalten geübt werden solle und eine summative Prüfung daher nicht sinnvoll eingesetzt werden könne. Dagegen schlossen die Studienreisen an die Partneruniversitäten, in denen auch inhaltliches Faktenwissen vermittelt wird, mit einer Klausur bzw. einer Hausarbeit ab.

Die Hochschule setzt nach eigener Darstellung in denjenigen Modulen Portfolioprüfungen ein, in denen Anforderungen der MBA Guidelines unterschiedliche Prüfungsformen, summativ wie formativ, erforderten. Hier gelte es, den Lernfortschritt der Studierenden während des gesamten Moduls zu begleiten und anhand unterschiedlicher Prüfungsformen, wie Präsentationen, Fallstudienarbeiten und/oder Gruppenarbeiten, die Ausbildung der im Modul angestrebten Kenntnisse und Kompetenzen langfristig zu unterstützen. Durch die Verwendung unterschiedlicher Prüfungsformen solle sichergestellt werden, dass die Studierenden unterschiedliche Bearbeitungsstile anwendeten und zur reflexiven Bearbeitung befähigt seien. Die Teilprüfungsleistungen innerhalb der Portfolioprüfung sollen mithin eine didaktisch sinnvolle Verknüpfung zwischen Inhalten, angestrebten Qualifikationszielen und Prüfungsform herstellen. Die Portfolioprüfung eines Moduls umfasst nach Auskunft der Hochschule in der Regel maximal zwei Teilleistungen. Lediglich im ersten Modul des Studienganges werden drei Leistungen verlangt.

Bewertung:

Das Curriculum ist nach Ansicht der Gutachter schlüssig aufgebaut und entspricht in seinen Inhalten den angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele. Die Module sind inhaltlich verknüpft und bauen aufeinander auf. Die curricularen Inhalte sind orientiert an den European MBA Guidelines entwickelt und umgesetzt.

Der vergebene Grad entspricht der inhaltlichen Ausrichtung des Studienganges, den nationalen Vorgaben sowie den MBA-Guidelines.

Theoretischer Inhalt und Transfer in praxisbezogene Zusammenhänge findet sich als Lehr-, Lern- wie auch Prüfungsform über alle Module des Studienganges wieder. Praxisvertreter in curricularen Lehr- wie außercurricularen Diskussions- und Informationsveranstaltungen sowie Exkursionen schaffen eine zusätzliche systematische Verknüpfung der fachlichen Inhalte mit Kompetenzen und Problemstellungen mit hoher Relevanz für das anvisierte Berufsfeld.

Der Studiengang vereint mit Leadership und Supply-Chain zwei jeweils für sich bereits interdisziplinäre Fachbereiche in einer Weise, die diese jeweilige Interdisziplinarität in Modulschwerpunkten widerspiegelt und auf praktischer Ebene spiegelt. Hierbei setzt die Hochschule Experten aus der interdisziplinären Berufspraxis sowie den entsprechenden berufspraktischen Hintergrund von Dozenten in berufsvorbereitender Weise ein.

Durch eine adäquate Behandlung ethischer Gesichtspunkte im Zusammenhang mit betrieblichen Entscheidungsprozessen wie auch logistischen Fragestellungen wird die Entwicklung eines Bewusstseins gesellschaftlicher Verantwortung gefördert.

Der Erwerb von Methodenkompetenz wird durch die Module hindurch aufgebaut. Prüfungsleistungen mit unterschiedlichen erforderlichen wissenschaftlichen Herangehensweisen fördern die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten. Das dem Studiengang adäquate Qualifikationsniveau wird hierbei sichergestellt.

Die in den Modulen vorgesehenen Prüfungsleistungen sind - gegebenenfalls auch in ihrer kombinatorischen Zusammenstellung innerhalb eines Moduls - an den zu prüfenden Kompetenzziele der Module orientiert und dem Inhalt nach geeignet, die erzielten Fachkenntnisse zu ermitteln. Das Qualifikationsniveau entspricht den Anforderungen. Die Begründung der Hochschule für die Vornahme der Portfolioprüfungen, namentlich zum Zwecke des Prüfens unterschiedlicher Kompetenzen, sehen die Gutachter als schlüssig und den Zielen förderlich an. Nach Einschätzung der Gutachter entsprechen die eingesetzten Prüfungsleistungen den Qualifikations- und Kompetenzziele des jeweiligen Moduls und führen insbesondere auch nicht zu einer zu hohen Prüfungsbelastung der Studierenden. Auch die Vielfalt der Prüfungsformen ist den Studiengangs- und Kompetenzziele angemessen. Die Bewertung der Abschlussarbeiten folgt veröffentlichten und einheitlichen Kriterien, Vorschriften und Verfahren. Die Abschlussarbeiten belegen die Befähigung der Studierenden zu wissenschaftlichem Arbeiten auf Masterniveau und weisen das Erreichen der Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges nach.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1 Inhalte					
3.1.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit (Asterisk-Kriterium)			x		
3.1.2* Begründung der Abschluss- und Studiengangsbezeichnung (Asterisk-Kriterium)			x		
3.1.3* Integration von Theorie und Praxis (Asterisk-Kriterium)		x			
3.1.4 Interdisziplinäres Denken			x		
3.1.5 Ethische Aspekte			x		
3.1.6* Methoden und wissenschaftliches Arbeiten (Asterisk-Kriterium)			x		
3.1.7* Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit (Asterisk-Kriterium)			x		

3.2 Struktur

Regelstudienzeit	18 Monate
Anzahl der zu erwerbenden CP	60 ECTS
Studentische Arbeitszeit pro CP	30 Stunden
Anzahl der Module des Studienganges	Acht Module zzgl. Master-Arbeit
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	Fünf Monate, 16 ECTS
Umfang der Kontaktstunden	480

Der MBA ist ein berufsbegleitender Studiengang mit Präsenzphasen und Selbstlernzeiten. Zwei einwöchige Studienreisen nach China und in die USA sind integriert.

Die Regelstudienzeit beträgt 18 Monate, wobei in 13 Monaten insgesamt acht Module gelehrt werden und im Anschluss die Master-Thesis verfasst wird. Ein Modul wird in zwei Präsenzphasen unterrichtet, die von Freitag bis Montag von je 9:00 bis 17:00 Uhr abgehalten werden. Zu einem Modul gehören dabei insgesamt 64 Stunden Präsenzphase. Davon ausgenommen sind die beiden Module während der Studienreise, welche jeweils drei Lehrveranstaltungen beinhalten und innerhalb je einer Woche abgehalten werden.

Der Studiengang ist modular gegliedert. Für jedes Modul werden ECTS Punkte vergeben, wobei kein Modul mit weniger als 5 ECTS bewertet wird. Insgesamt werden 60 ECTS vergeben. Die Verteilung im Curriculum erfolgt im Verhältnis 1:2 auf Präsenzlehre und Selbststudium. Die Module schließen jeweils innerhalb eines Semesters ab. Die Module untergliedern sich in jeweils maximal vier Lehrveranstaltungen. Prüfungsleistungen innerhalb des Studienganges sind Portfolioprüfungen, Klausuren und ein Study Certificate. Prüfungen finden jeweils zum Abschluss der Präsenzphasen statt. Auch die Wiederholungsprüfungen finden studienbegleitend statt.

Die Module sind in den Modulbeschreibungen erläutert. Insbesondere sind die Inhalte und Qualifikationsziele benannt, die Lehrformen beschrieben, Angaben zu Voraussetzungen und Verwendbarkeit des Moduls verzeichnet, die Vergabe sowie die Voraussetzungen der Vergabe von Leistungspunkten erläutert und Häufigkeit, Workload und Dauer der Module bezeichnet. Es finden sich überdies Literaturhinweise, unterteilt in Pflichtlektüre und ergänzende Empfehlungen. Die Aufteilung des Workloads auf Kontaktstunden und Selbstlernzeit wird angegeben.

Die Prüfungsordnung des Studienganges regelt in § 10 Abs. 1, 2 APO Möglichkeiten der Anerkennung hochschulischer Studien- und Prüfungsleistungen. Hierbei wird die Beweislast für die Anerkennung hindernde wesentliche Unterschiede der Hochschule auferlegt. Die Anrechnung außerhochschulischer Kompetenzen im Umfange bis maximal 50% der ECTS des Studienganges ist in § 10 Abs. 5 APO niedergelegt. Die Vergabe eines Diploma Supplements sowie einer relativen ECTS-Note ist verbindlich vorgesehen.

Für Fragen, Anregungen oder Beratung stehen sowohl die Dozenten als auch Mitarbeiter der Abteilungen Student Services und Programmmanagement der Hochschule zur Verfügung. Zusätzlich bietet die Hochschule den Studierenden über eine Kooperation mit der Firma Hanza Resources ein psychologisches Beratungsangebot an. Hierbei stehen den Studierenden psychologische Berater zur Seite, welche verschwiegenheitsverpflichtet sind und den Studierenden nach Anfrage bei der Studienberatung auf Rechnung der Hochschule bereitstehen.

Außerdem betreibt die Hochschule eine Kooperation mit dem Studierendenwerk Hamburg. Die betreffende Rahmenvereinbarung sichert den Studierenden die Nutzung der sozialen und wirtschaftlichen Einrichtungen, so beispielsweise die folgenden sozialen und wirtschaftlichen Angebote des Studierendenwerkes:

- Zimmerkontingent in der Wohnanlage Berliner Tor,
- Inanspruchnahme der Sozialberatung,
- Antragsberechtigung für den Familienservice
- Inanspruchnahme der Finanzberatung
- Nutzung der Mensen zu Studierendenpreisen sowie
- Ausstellung der HVV-Berechtigungsscheine.

Sonderregelungen zum Nachteilsausgleich von Studierenden mit Behinderungen sind in § 8 Abs. 2 der ASPO sowie § 3 Abs. 6 ZulO enthalten. Die Förderung der Geschlechtergerechtigkeit wird bei der Einstellung von Dozenten und Mitarbeitern der Hochschule. Die KLU hat sich selbst in Form ihres institutseigenen Code of Conduct zu Toleranz, Transparenz und

respektvollem Umgang miteinander verpflichtet. Zusätzlich wurde das Amt des „Diversity Managers“ und ein „Equality and Diversity Office“ eingerichtet. Studienbewerber, die Schwierigkeiten bei der Finanzierung des Studiums haben, können sich zudem für ein Stipendium bei der KLU bewerben. Aufgrund der geringen Größe sieht sich die Hochschule auch imstande zeitnah auf Individualsituationen der Studierenden eingehen und gegebenenfalls im direkten Gespräch Lösungen für individuelle Probleme zu finden.

Bewertung:

Der modularisierte Studiengang ist so strukturiert, dass der anvisierte Kompetenzerwerb sichergestellt ist. Er setzt die curricularen Inhalte in angemessener Weise um. Die Modulbeschreibungen entsprechen der Studienstruktur, geben transparent Auskunft über die gemäß ECTS-Leitfaden erforderlichen Angaben.

Die „Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung“ für den postgradualen, berufsbegleitenden Master of Business Administration Studiengang enthält unter § 3 eine Curriculumsdarstellung, in welcher die jeweils für die Vergabe der ECTS jedes Moduls zu absolvierende Prüfungsleistung angegeben wird. Hierin ist für viele Module die Prüfungsleistung „Portfolio“ angegeben. Zugleich ist die Portfolioprüfung in der APO als jede mögliche Art von Kombination der einzelnen in der Ordnung geregelten Prüfungsformen definiert. Somit bedarf es zur Herstellung der erforderlichen Transparenz noch einer konkreten Benennung der für das jeweilige Modul erforderlichen Leistungsvoraussetzung zum Erwerb der ECTS des Moduls.

Aufgrund genehmigungsrechtlicher Prozesse mit Geltung für private Hochschulen im Land Hamburg ist die Genehmigung von Ordnungen erst nach Abschluss der vorgelagerten Akkreditierung möglich. Eine verabschiedete und veröffentlichte Version der überarbeiteten „Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung für den postgradualen, berufsbegleitenden Master of Business Administration in Leadership & Supply Chain Management“ konnte die Hochschule daher bislang nicht vorlegen.

Die Gutachter empfehlen daher folgende **Auflage** auszusprechen:

Die Hochschule legt eine „Fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung für den postgradualen, berufsbegleitenden Master of Business Administration in Leadership & Supply Chain Management“ veröffentlichter Form, aus der für jedes Modul alle für die Vergabe der ECTS-Punkte konkret geforderten Prüfungsformen transparent hervorgehen.

Der Studiengang sieht ferner Kontaktstunden in einem für einen MBA-Studiengang angemessenen Umfang vor. Seine Module gehen nicht über jeweils ein Semester hinaus, und erlauben so die erforderliche Mobilität der Studierenden. Die Vorgaben der Lissabon Konvention zur Anerkennung hochschulischer Studien- und Prüfungsleistungen wurde in den Ordnungen vollumfänglich umgesetzt. Die Anrechnung außerhochschulischer Leistungen sowohl auf den Studienverlauf oder auch im Zulassungsverfahren ist geregelt und auf das den nationalen Vorgaben entsprechende maximale Maß begrenzt. Mit dem Abschlusszeugnis wird ein Diploma Supplement nebst relativer ECTS-Note vergeben. Die Gutachter merken an, dass die relative Note nicht mehr den aktuellsten Empfehlungen des derzeit aktuellsten ECTS Users Guide aus dem Jahre 2015 entsprechen, welcher eine Einstufungstabelle vorsieht. Die Gutachter empfehlen daher dringend, von der relativen Note auf die Angabe einer Einstufungstabelle gemäß des ECTS Users Guides 2015 überzugehen.

Die Studierbarkeit sehen die Gutachter durch die Studienplangestaltung und die plausibel dargelegte Workloadberechnung gewährleistet. Trotz der Portfoliogestaltung hinsichtlich verschiedener Modulprüfungen beurteilen die Gutachter die Prüfungsdichte und -organisation

als inhaltlich adäquat und insbesondere belastungsangemessen. Diese Überzeugung fanden sie zudem in den Gesprächen mit Absolventen und Studierenden bestätigt. Die Hochschule stellt zudem den Studienerfolg auch durch umfassende Betreuungsangebote der fachlichen und überfachlichen Studienberatung sicher.

Regelungen wie auch die Schaffung entsprechender Anlauf- und Mitwirkungsstellen an der Hochschule tragen wirksam zur Herstellung von Chancengleichheit bei Studierenden, Dozenten und dem übrigen Personal der Hochschule bei. Ein eigener Code Of Conduct verpflichtet alle Mitglieder und Gremien der Hochschule zur umfassenden Diskriminierungsfreiheit. Nachteilsausgleiche für Studierende mit Behinderung sind im Zulassungsverfahren wie auch während des Studienverlaufes vorgesehen und beinhalten die Möglichkeit zur bedarfsgerechten Anpassung zeitlicher und formaler Vorgaben für Studium und Prüfungen. Studierende in besonderen Lebenslagen wie Erziehende oder ausländische Studierende haben - neben umfangreichen Hilfsangeboten der Hochschule - zudem Zugriff auf die Leistungen des Studierendenwerks Hamburg.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2	Struktur				
3.2.1*	Struktureller Aufbau und Modularisierung (Asterisk-Kriterium)		x		
3.2.2*	Studien- und Prüfungsordnung (Asterisk-Kriterium)			Auflage	
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)		x		
3.2.4	Chancengleichheit		x		

3.3 Didaktik

Das didaktische Konzept des berufsbegleitenden Studienganges teilt diesen in Präsenz- und Selbstlernphasen. Letztere dienen der Vor- und Nachbereitung der Präsenztermine sowie zur weiteren Beschäftigung mit Modul Inhalten.

Die didaktische Konzeption soll hierbei

- Anwendungsorientierung,
- Praxisbezug,
- aktive Auseinandersetzung mit dem Lehrstoff,
- Interaktives Lernen in Gruppen sowie
- Einbeziehung der berufspraktischen Erfahrungen der Studierenden

berücksichtigen.

Zur Vor- und Nachbereitung der Präsenzphasen sowie zur weiteren Bearbeitung von Aufgaben erhalten die Studierenden über Moodle begleitendes Studienmaterial in Form von Literatur, Skripten, Folien und Übungsaufgaben. Angaben zur Pflicht- bzw. Ergänzungsliteratur finden die Studierenden im Modulhandbuch. Die Auswahl der relevanten Literatur erfolgt durch die Dozenten, die jährlich den fachwissenschaftlichen Entwicklungen entsprechend eine Aktualisierung vornehmen.

Die Bearbeitung von Fallstudien und Projekten mit realen Problemstellungen aus dem angestrebten Berufsfeld sollen der Sicherstellung einer angemessenen Anwendungsorientierung dienen und den erforderlichen Praxisbezug herstellen. Eigenständiges Lernen sowie die Entwicklung von Transferkompetenzen finden ihren didaktisch-methodischen Niederschlag in der konsequenten Spiegelung der theoretischen Lehrinhalte an Praxisbeispielen. Hier haben die Studierenden das Erlernte anzuwenden, Managementpraktiken und Führungsprinzipien

einzusetzen und zu eigenen innovativen Lösungsansätzen zu gelangen. Problemstellungen aus den verschiedenen Themenbereichen werden dabei wenn möglich unter Einbeziehung der beruflichen Erfahrungen der Teilnehmer diskutiert. Übungen, Fallstudienbearbeitungen, Rollenspiele und Workshops sollen dem Erlernen, dem Verfestigen und der Übung unterschiedlicher geeigneter wissenschaftlicher Methoden und Instrumente in berufspraktischen Kontexten dienen. Die betreffenden Fertigkeiten sollen die Studierenden abschließen anhand einer unternehmerischen Fragestellung in der Masterthesis belegen.

Durchgängig interaktiv gestaltetes Lernen anstelle frontaler Vorlesungsgestaltung soll die soziale, interkulturelle und überfachliche Kompetenz fördern. Zur Unterstützung dieses didaktischen Ansatzes stellt die Lernplattform Moodle Foren, Chats und die gemeinsame Bearbeitung von Aufgaben mit Möglichkeiten zur Interaktion bereit.

Bestandteil des didaktischen Konzepts sind auch die Studienreisen, welche neben dem Erwerb von Fachkenntnissen auch die Entwicklung und Erweiterung interkultureller, persönlicher und sozialer Kompetenzen bewirken soll.

Zur Vor- und Nachbereitung der Präsenzphasen sowie zur selbstständigen Bearbeitung von Aufgaben werden den Studierenden begleitende Studienmaterialien wie Literatur, Skripte, Folien und Übungsaufgaben über die Lernplattform Moodle zur Verfügung gestellt. Auch die begleitenden Materialien werden entsprechend den fachwissenschaftlichen Entwicklungen kontinuierlich ergänzt und angepasst.

Das didaktische Konzept des Studienganges sieht ferner die Einbindung von Gastreferenten sowohl extracurricular, als auch im Rahmen der Integration aktueller praktischer Bezüge sowie besonderer Expertise in das Curriculum vor. Dies findet auf verschiedene Weise statt:

- Vorlesungen von promovierten Experten aus der Praxis
- Vorträge von Praxisvertretern während Unternehmensexkursionen (sowohl im Rahmen der Präsenzphasen als auch der Studienreisen)
- regelmäßige Vorträge außerhalb des Studienplans ermöglichen den Austausch mit der Praxis, z.B. im Rahmen von Executive Evening der jährlichen Summer School der KLU, zur Lecture Series oder zur Veranstaltungsreihe mit Vertretern aus der Praxis oder Wissenschaft (Meet-the-Pros).

Tutorien sind im Studienbetrieb nicht vorgesehen. Die Hochschule verweist darauf, dass nach ihrer Erfahrung die Studierenden der MBA-Studiengänge aufgrund ihrer Vorerfahrungen einen hohen Grad an Eigeninitiative, gepaart mit strukturierter Lernorganisation mitbringen und daher entsprechende Angebote nicht nachgefragt würden.

Bewertung:

Die Hochschule hat ihrem Studiengang ein klares didaktisches Gerüst gegeben. Dieses berücksichtigt alle Aspekte der Kompetenzentwicklung entsprechenden der Studiengangausrichtung. Es bezieht sie definierten Learning Outcomes der einzelnen Module ein. Hierbei werden die Studierenden durch entsprechende Lehr- wie Lernformen wie den durchgängigen Einsatz von Fallstudien, Projekt- und Gruppenarbeiten in die Gestaltung des Lernprozesses eingebunden und ermutigt, eine aktive Rolle zu übernehmen. Diese Methoden erlauben nicht nur eine flexible Ausrichtung der Lehrinhalte auf aktuelle Entwicklungen mit Modulbezug, sondern erlauben zugleich eine gute Einbindung individueller Erfahrungen der bereits beruflich erfahrenen Teilnehmer des Studienprogramms. Diese Flexibilität schafft zugleich Raum dafür, Praxisvertreter und Gastreferenten aus dem Netzwerk der Hochschule einzubinden, wenn sich kurzfristig anbieten und/oder aktuelle Entwicklungen dies sinnvoll erscheinen lassen. Diese bringen ausweislich der Breite des Netzwerks der Hochschule erhebliche Erfahrungen aus der beruflichen Praxis, der Wissenschaft, aus Kultur und Politik ein. Die systematisch-konzeptionelle regelmäßige Einbindung von Gastreferenten in die Lehre ermöglicht den

Studierenden eine deutliche Verbesserung ihrer Employability aufgrund vertiefter Einblicke in die Berufspraxis bereits während des Studiums.

Die begleitenden Studienmaterialien entsprechen dem zu fordernden Niveau. Sie sind in Aufmachung und Inhalt zeitgemäß und an den definierten Lernergebnissen der jeweiligen Veranstaltung ausgerichteten. Sie stehen den Studierenden digital auf der Lernplattform zur Verfügung.

Tutorien sind nicht Bestandteil des Betreuungskonzeptes.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.3 Didaktik					
3.3.1* Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (Asterisk-Kriterium)		x			
3.3.2* Begleitende Studienmaterialien (Asterisk-Kriterium)			x		
3.3.3 Gastreferenten		x			
3.3.4 Tutorien im Lehrbetrieb				x	

3.4 Internationalität

Alle Studiengänge der Hochschule werden in Englisch durchgeführt. Englisch ist zugleich die Sprache der Arbeitsmaterialien, der Literatur wie auch die Verwaltungssprache an der Hochschule.

Der Studiengang ist bereits seinen Themenschwerpunkten Leadership und Supply Chain Management nach international geprägt. Er sieht zudem durchgängig die Beschäftigung der Studierenden mit vertiefenden und zielgerichtet internationalen sowie interkulturellen Themen vor. Schwerpunktmäßig finden sich solche Inhalte beispielsweise in den Lehrveranstaltungen der Module „Leadership across Cultures“ oder „Economic and Social Foundations of Global Business“. Der Studiengang speist sich zudem aus einer sowohl hinsichtlich des bisherigen beruflichen Backgrounds mit teilweise bereits internationalen Vitae, als auch hinsichtlich der Herkunft der Studierenden äußerst heterogenen Gruppe zusammen. Derzeit weist der Studiengang einen Anteil von 75% ausländischer Studierender auf.

Lehrende und Verwaltungsangestellte bringen weit überwiegend internationale und interkulturelle Erfahrungen mit. Der überwiegende Teil der Lehrenden der Hochschule hat zudem bereits internationale Erfahrungen in Lehre und Forschung gesammelt. Derzeit kommen überdies 25% der Professoren der Hochschule aus dem Ausland.

Eine kulturell-multiperspektivische Diskussion während der Lehrveranstaltungen wird zielgerichtet in Fallstudien und Praxisbeispielen in internationalen Kontext gefasst. Studierende sollen dazu befähigt werden, sich in den international geprägten Zusammenhängen des anvisierten Arbeitsmarktes zu orientieren und zu positionieren. Die Studienreisen schaffen durch ihr kulturelles Rahmenprogramm, die Sensibilisierung für interkulturelle sowie internationale Themen sowie das Kennenlernen einer neuer internationaler akademischer Umgebung mit Professoren der Ohio State University und der Tongi Universität eine lebensnahe Kompetenzentwicklung mit hohem interkulturellem und internationalem Mehrwert.

Bewertung:

Die Module des Curriculums sehen regelmäßig internationale Inhalte und Aufgabenstellungen vor. Diese Bereiten die Studierenden auf die Bewältigung internationaler Sachverhalte gemäß der Zielsetzung des Studienganges vor. Interkulturellen Aspekten wird mit Anwendungsbeispielen, Einbeziehung der kulturellen Hintergründe der Studierenden sowie den innercurricularen Studienreisen Rechnung getragen.

Der Studiengang weist eine der Studiengangskonzeption entsprechende internationale Zusammensetzung der Studierendenkohorte auf. Der Anteil von Dozenten mit internationaler Erfahrung oder/und internationaler Herkunft wird von den Gutachtern betont und begrüßt. Nach Ihrer Auffassung begünstigt dies nachhaltig den Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen im internationalen Umfeld. Dies bildet ein Alleinstellungsmerkmal und belegt die Wirksamkeit der betreffenden Bemühungen der Hochschule um internationales Format.

Englische Sprache bestimmt das Profil des Studienganges wie auch alle weiteren Bereiche des hochschulischen Lebens der Studierenden.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.4	Internationalität					
3.4.1*	Internationale und interkulturelle Inhalte (Asterisk-Kriterium)			x		
3.4.2	Internationalität der Studierenden			x		
3.4.3	Internationalität der Lehrenden		x			
3.4.4	Fremdsprachenanteil		x			

3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)

In allen Modulen werden die Studierenden mit Elementen aus dem Bereich Leadership sowohl aus theoretisch-konzeptioneller als auch praktischer Perspektive konfrontiert. Führungsrelevante Kompetenzen als Vorbereitung für die Übernahme leitender Funktionen in globalem Kontext werden insbesondere im Modul „Organizational Behavior and Leadership“ erworben.

Des Weiteren sind Rhetorik, kritisches Denken und Argumentations- und Überzeugungsfähigkeit explizit Inhalt der Lehrveranstaltungen „Critical Thinking- Thinking Clearly about the World“ und „Decision Analysis-Fact Based Decision Making“. Über die explizite Beschäftigung mit diesen Themenaspekten werden nach Angaben der Hochschule über die fachwissenschaftlichen Lehrveranstaltungen Kompetenzen wie mündliche und schriftliche Kommunikationsfähigkeit, Rhetorik und Kooperations- sowie Konfliktfähigkeit ausgebildet. Hierzu halten die Studierenden Präsentationen, schreiben Hausarbeiten, beteiligen sich in den interaktiven Seminaren und arbeiten in Gruppen an Problemstellungen, sowohl in Präsenz- als auch in Selbstlernphasen.

Bewertung:

Kommunikative und rhetorische Kompetenzen werden im Rahmen der verschiedenen praktischen Lehr- und Lernmethoden geschult und gefördert. Im Rahmen von Gruppen- und Projektarbeiten vermittelt der Studiengang zudem der Zielsetzung adäquate Kompetenzen in kooperativer Arbeitsweise und Konfliktbewältigung. Weitere überfachliche Kompetenz wird durch die gezielte Befassung mit Fragen der Führung und Organisation im beruflichen Aufgabenfeld erreicht.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.5* Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)			x		

3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)

Der Studiengang nimmt die zielgerichtete Erweiterung und Vertiefung der Berufsbefähigung der bereits berufserfahrenen Studierenden in den Blick. Die MBA typische Fokussierung auf Leadership-Elemente sowie die persönliche Weiterentwicklung der Studierenden ist hierbei an den Anforderungen des Arbeitsmarktes orientiert, in dem neben Fachkenntnissen vor allem persönliche Kompetenzen und Soft Skills gefragt sind, so die Hochschule.

Die beschriebene (Kapitel 3.1 und 3.3) hohe Anwendungsorientierung sowie die Verknüpfung von Theorie und Praxis bereiten die Studierenden auf eine Anwendung der erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse im beruflichen Kontext vor. In entsprechenden praxisnahen Aufgabenstellungen wird das systematische, analytische Denken der Studierenden geschult und sie werden gelehrt, Informationen aus unterschiedlichen Disziplinen für die Entscheidungsfindung im Unternehmenskontext zu nutzen. Durch systematische Ausbildung der Analyse und Problemlösungsfähigkeiten unter Einbeziehung interdisziplinären Wissens sollen die Studierenden anhand von praxisnahen Aufgaben und Übungen dazu befähigt werden, auch übergreifende, ganzheitliche Managementaufgaben zu bewältigen und ihre Fähigkeiten auch über das Studium hinaus flexibel in neuen Kontexten anzuwenden.

Daneben sollen soziale und interkulturelle Kompetenzen durch Gruppenarbeiten, Unterricht in Seminarform und die Studienreisen ausgebildet werden.

Anhand des berufsbegleitenden Studienmodus werden Erfahrungswerte und aktuelle Herausforderungen im Unternehmenskontext in die Diskussion der Lehrveranstaltungen mit einbezogen. Dies soll den Nutzen für das eigene Unternehmen steigern sowie die Kompetenz, erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten auf berufliche Problemstellungen anzuwenden und dabei eine ganzheitliche Perspektive einzunehmen, verbessern.

Bewertung:

Im Konzept des Studienganges zieht sich der Gedanke der Berufsbefähigung durch alle Module, unterstützt durch den Einsatz praxisorientierter Lehr- und Lernmethoden. Die ständige Befassung mit Beispielen und Problemstellungen aus der beruflichen Praxis und die so ausgeprägten für die Bearbeitung notwendige Transferleistung tragen in erheblichem Maße dazu bei, dass die Gutachter davon überzeugt sind, dass die Absolventen des Studienganges auf die den Zielen des Studienganges entsprechenden beruflichen Aufgaben adäquat vorbereitet sind.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.6* Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)			x		

4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal

Der Lehrbedarf des Studienganges wird zu 81% durch hauptberufliche Professoren der Hochschule abgedeckt. Bei den übrigen Lehrbeauftragten handelt es sich überwiegend um hauptamtlich Professoren aus anderen Hochschulen im In- und Ausland sowie promovierte Fachleute aus Wissenschaft und Wirtschaft. Die Hochschule hat eine Lehrverflechtungsmatrix betreffend aller an dem Studiengang beteiligter Dozenten eingereicht.

Entsprechend der Vorgaben des § 15 des Hamburgischen Hochschulgesetzes (HmbHG) ist als Bedingung für die Bestellung des Lehrpersonals eine qualifizierte Promotion nachzuweisen. Darüber hinaus ist zu belegen, dass zusätzliche wissenschaftliche Leistungen, die z.B. durch Tätigkeiten an außeruniversitären Forschungseinrichtungen, im Rahmen einer wissenschaftlichen Tätigkeit in der Wirtschaft oder im Rahmen einer Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter erbracht wurden. Hier legt die Hochschule, die ihr Profil ausdrücklich auch über ihre Forschungsleistungen und Publikationen definiert, nach eigener Auskunft großen Wert auf überdurchschnittliche Leistungen in Lehre und Forschung sowie eine internationale Ausrichtung. Ein Bewerber muss hiernach über hervorragende Publikationsleistungen verfügen, durch seine bzw. ihre didaktisch-methodische Kompetenz überzeugen sowie enge Kontakte mit der Wirtschaft pflegen.

Die KLU prüft im Rahmen des Berufungsverfahrens die pädagogische Qualifikation der Bewerber, indem um die Ausarbeitung eines didaktischen Konzepts gebeten wird, in dem die eigene Position sowie Beiträge für das bestehende Curriculum sowie Ideen für die Weiterentwicklung des Studienganges präsentiert werden. Studentische Vertreter sind fester Bestandteil in der Berufungskommission.

Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Forschungsaktivitäten wird durch Vereinbarungen über Zielvorgaben und darin enthaltene Publikationsanforderungen gefördert, die mit der Beförderung zum Associate bzw. Full Professor verbunden sind. Professoren, die in einem der in der KLU Journal List als A+/ A-Journals klassifizierten Fachzeitschriften ihres jeweiligen Fachgebietes erfolgreich veröffentlichen, erhalten zudem einen Publikationsbonus.

Für den ordnungsgemäßen Ablauf des Lehrbetriebs ist der Dean of Programs verantwortlich. Jeder Studiengang hat darüber hinaus einen Academic Director aus der hauptamtlichen Professorenschaft.

Die Qualitätssicherung der Lehre erfolgt durch studentische Evaluation sowie durch die Möglichkeit zur kollegialen Beratung der Dozenten untereinander. Das Programmmanagement wertet die Evaluationen der einzelnen Lehrveranstaltungen in Zusammenarbeit mit dem Academic Director des Studienganges aus. Daraus abgeleitetes Verbesserungspotenzial wird persönlich mit dem Dozenten besprochen. Dozenten, deren Evaluationen den Standards der KLU nicht entsprechen, bekommen die Gelegenheit Weiterbildungsmaßnahmen mit dem Dean of Programs zu vereinbaren.

Die Lehrevaluationsergebnisse der KLU Professoren sind seit Beginn der Durchführung aller Studiengänge laut Angaben der Hochschule in der Regel gut bis sehr gut. Als Anreiz für gute Lehre wird von der KLU basierend auf den studentischen Lehrevaluationen jährlich ein Lehrpreis verliehen, der öffentlichkeitswirksam verliehen wird.

Praxiskenntnisse des Lehrpersonals werden an der KLU grundsätzlich nicht zwingend vorausgesetzt, in den MBA Studiengängen wird jedoch besonderes Augenmerk auf die Verknüpfung von Theorie und Praxis gelegt, sodass hier überwiegend Dozenten mit fundierter

Praxiserfahrung tätig sind. Unter den externen Lehrbeauftragten werden möglichst Berufspraktiker für die Lehre eingesetzt.

Innerhalb der Professorenschaft gibt es Kooperationen in Forschungsprojekten, auch Lehrformate werden gemeinsam entwickelt und umgesetzt. Die Lehrbeauftragten sind ebenfalls in die Abstimmungsprozesse im Bereich Studium und Lehre einbezogen. Zu den Themen Lehre, Forschung und Administration trifft sich wöchentlich die Professorenschaft.

Der Kontakt zwischen Lehrenden und Studierenden ist aufgrund der kleinen Gruppengrößen sehr direkt. Probleme, Fragen und Anliegen der Studierenden werden direkt im Umfeld der Lehrveranstaltung geklärt, die open door policy der Hochschule ermöglicht den Studierenden zudem, die Lehrenden ohne weitere Terminabsprachen im Büro aufzusuchen. Die Dozenten offerieren ferner die Möglichkeit zu individueller Beratung bezüglich Lehrinhalten, Prüfungsanforderungen oder konkret zu bewältigender Aufgabenstellungen im persönlichen vis-a-vis Gespräch, per Telefon oder auch per Mail.

Bewertung:

Der Studiengang ist mit Blick auf die Anzahl und die Struktur des Lehrpersonals ausweislich der betreffenden Lehrverflechtungsmatrix auch unter Berücksichtigung der Beteiligung der Dozenten in anderen Studiengängen adäquat ausgestattet. Dies, wie auch das in der eingereichten Lehrquote ausgewiesene Verhältnis zwischen haupt- und nebenberuflichen Lehrpersonen weist eine Lehrkapazität aus, welche den Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges gerecht wird. Zudem belegen die Angaben zur praktischen Berufs- sowie zur Forschungserfahrung und -tätigkeit im eingereichten Personalhandbuch die Wirksamkeit der seitens der Hochschule zur Gewinnung gleichermaßen wissenschaftlich hochqualifizierten wie auch praxiserfahrenen Personals eingerichteten Rekrutierungsmaßnahmen und -prozesse. Neben den CVs ist insbesondere die ausgesprochen umfangreiche Publikationsdichte in relevanten Journals durch den Lehrkörper der Hochschule Beleg der besonderen Qualifikation. Angebote zur Weiterqualifikation durch die Hochschule sind vorhanden, darüber hinaus wirkt sich nach den Feststellungen der Gutachter in den Gesprächen mit Dozenten und Studiengangsleitung das System der einvernehmlichen Zielvereinbarung motivierend auf die Weiterentwicklung aus.

Auch die Maßnahmen zur Sicherstellung der pädagogischen und didaktischen Eignung des Lehrpersonals entsprechen den Anforderungen und der Zielsetzungen des Studienganges, wobei die Begutachtung der durch Bewerber zur Prüfung einzureichenden Musterkonzepte durch entsprechend qualifiziertes Personal der Hochschule vorgenommen wird. Didaktische Weiterbildungsmaßnahmen stehen den Dozenten jederzeit offen.

Wie bereits hinsichtlich der wissenschaftlichen Qualifikation weisen die CVs der Dozenten erhebliche praktische Erfahrungen aus für den Studiengang relevanten Bereichen der betrieblichen Arbeitswelt aus. Diese betreffen weit überwiegend Führungstätigkeiten. Die Gutachter sehen hierin eine Verzahnung von Theorie und Praxis innerhalb des Studienganges gesichert, welche diesem eine deutliche Prägung verleiht. Die befragten Absolventen bestätigten den positiven Effekt dieser Verknüpfung als in besonderer Weise berufbefähigend.

4.1.1 Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)

Für die interne Kooperation besteht ein studiengangsinternes Konzept, welches indes bislang in keinen formalen Rahmen gegossen wurde. Im Rahmen der Begutachtung vor Ort haben die Gutachter im Rahmen der Gespräche mit Dozenten und Studierenden diesbezüglichen Verbesserungsbedarf bei der internen Abstimmung der Dozenten ausgemacht. So erfolgt beispielsweise die Abstimmung der Prüfungsformen innerhalb derjenigen Module, für die eine Portfolioprüfung als Kombination aus unterschiedlichen Prüfungsformen vorgesehen ist,

nicht immer in der seitens des zu Grunde gelegten Ansatzes und in der seitens der Studiengangsleitung vorgesehenen Weise. So wurden nach Angaben von Studierenden in der Vergangenheit teilweise identische Prüfungsformen innerhalb eines Moduls mehrfach angewandt, obschon die Teilprüfungsleistungen sich auf unterschiedliche Kompetenzziele des Moduls beziehen sollen/müssen. Auch war nicht allen befragten prüfenden Dozenten bekannt, welche Prüfungsform der andere innerhalb des gleichen Moduls Prüfende Dozent im Semester ansetzt. Aus diesem Grunde empfehlen die Gutachter die folgende **Auflage** auszusprechen:

Die Hochschule gibt den internen Prozessen zur Abstimmung der Beteiligten des Studienganges (bspw. hinsichtlich Modulinhalt und –schnittstellen, Prüfungskoordination etc.) einen formalen und/oder institutionellen Rahmen und weist diesen nach.

Das Lehrpersonal nimmt auch selbst Betreuungsaufgaben wahr. Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal wird regelmäßig ohne die Notwendigkeit der Einhaltung fester Sprechzeiten angeboten und seitens der Studierenden auf allen zur Verfügung stehenden Kommunikationswegen genutzt. Die Studierenden zeigten sich im Rahmen der Gespräche mit den Gutachtern voll und ganz zufrieden mit der fachlichen wie persönlichen Betreuung durch Dozenten.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.1	Lehrpersonal					
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen (Asterisk-Kriterium)			x		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)		x			
4.1.3*	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			x		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		x			
4.1.5*	Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)				Auflage	
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal (Asterisk-Kriterium)		x			
4.1.7	Fernstudien-spezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/eLearning-Studiengänge)					x

4.2 Studiengangsmanagement

Das Hochschulmanagement der KLU teilt sich in die Abteilungen Programmmanagement und Administrative Services sowie die Weiterbildungsabteilung. Die Bereiche Programmmanagement, Programmkoordination, International Office, Career Services und Alumni Relations sowie das Prüfungsamt sind in der Abteilung Programmmanagement angesiedelt; Marketing und Student Recruitment, die Bibliotheksdienste, Student Services und Zulassungsamt liegen ebenso wie die IT Services und das Campus Management in der Abteilung Administration. Jede Abteilung besteht aus einer Leitung und weiteren nichtwissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Das Programmmanagement des MBA-Studiengangs wird durch die KLU-Weiterbildungsabteilung (KLU Executive Education) übernommen. Bestehend aus Ge-

schäftsführer und akademischem Leiter sowie Programmmanagerin und Programmkoordinatorin und unterstützt durch studentische Hilfskräfte arbeitet die Weiterbildungsabteilung eng mit dem Programmmanagement der Master- und Bachelor-Programme der KLU zusammen und stimmt alle Belange der Studierenden und Professorinnen und Professoren mit den entsprechenden Abteilungen ab.

Die Ausgestaltung des Curriculums, der qualitätssichernden Maßnahmen und der inhaltlichen sowie organisatorischen Weiterentwicklung der Studiengänge obliegt der wissenschaftlichen und der administrativen Leitungsfunktion. Für die administrative Leitung ist der Programmmanager zuständig. Die wissenschaftliche Studiengangsleitung liegt beim Academic Director, einem hauptamtlichen Professor der KLU. Hierneben ist der Dean of Programs verantwortlich für die Gestaltung, Evaluation und Entwicklung aller Studienprogramme der Hochschule.

Während des Studiums haben das Programmmanagement und die Programmkoordination eine Schnittstellenfunktion, da sich zwischen beiden Bereichen die Verantwortlichkeiten für die

- Koordination der mit der Prüfungsorganisation verbundenen Abläufe,
- Durchführung von Lehrbetriebs- und Veranstaltungsevaluationen
- Serviceleistungen für interne wie externe Lehrende (z.B. Bereitstellung von Medien oder Zusammenstellung von Veranstaltungsunterlagen, die Betreuung vor Ort)
- Auskünfte in allen den Studienablauf betreffenden Belangen (z.B. Information über Raum- oder Stundenplanänderungen, Unterstützung der Studienreisepflege)
- Abstimmung von Vorschlägen aus der Studierendenschaft mit Universitäts- bzw. Studiengangsleitung
- Entwicklung und Umsetzung qualitätssichernder Maßnahmen und Organisation von Feedbackrunden

aufteilen. Das Serviceangebot der Programmkoordination steht externen wie internen Lehrenden gleichermaßen zur Verfügung.

Um das erfolgreiche Zusammenwirken der verschiedenen am Studiengang beteiligten Abteilungen (z.B. Student Services, Prüfungsamt, Bibliothek etc.) zu unterstützen, findet einmal im Monat ein abteilungsübergreifendes Meeting zu studentischen Angelegenheiten statt. Programmmanager und Programmkoordinatoren der verschiedenen Studiengänge der KLU treffen sich einmal pro Woche, um übergreifende sowie studiengangsspezifische Themen zu Lehre, Lehrpersonal und Studiengangsmanagement zu besprechen.

Die Studierenden erhalten insbesondere Unterstützung durch die Mitarbeiter der Bereiche Student Services, Programmkoordination und Programmmanagement. Dienstleistungen des Student Services sind Beratungsangebote zu Studienfinanzierung oder Wohnraumsuche, der Career Service unterstützt die Studierenden bei möglichen Fragen zur Neuorientierung im Arbeitsmarkt.

Verwaltungsunterstützung sowie Serviceleistungen für Studierende und Lehrpersonal werden in folgenden Funktionsbereichen erbracht:

- Abteilung Programmmanagement: Programmmanagement und Programmkoordination, International Office, Career Services, Alumni Relations und Prüfungsamt
- Abteilung: Administration: Marketing, Student Recruitment, Bibliotheksdienste, Student Services, Zulassungsamt, IT Services und Campus Management.

Der Bereich Programmmanagement kümmert sich darüber hinaus um die Erstellung der notwendigen Ordnungen, stimmt Vorschläge aus der Studierendenschaft mit der Universitäts- bzw. Studiengangsleitung ab und organisiert Feedbackrunden.

Für das Personal der Verwaltung steht ein Weiterbildungsbudget zur Verfügung. Die Weiterqualifizierung des Hochschulpersonals ist laut Hochschule erwünscht und wird gefördert. Die

Maßnahmen werden individuell auf die Anforderungen der einzelnen Person und die organisatorischen Notwendigkeiten der KLU zugeschnitten. Nach Auskunft des im Rahmen der Begutachtung vor Ort befragten Verwaltungspersonals sind Persönlichkeitsbildende Seminare, und fachorientierte Workshops bis hin zur Teilfinanzierung von gesamten Studiengängen Bestandteile möglicher Weiterbildung. Darüber hinaus nehmen die Mitarbeiter an Tagungen und Kongressen teil, um sich mit Entwicklungen ihres Bereichs zu befassen.

Bewertung:

Die Studiengangsleitung ist nachvollziehbar organisiert und aufgeteilt. Sie organisiert und koordiniert die Beiträge aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes.

Hierbei wird sie - wie auch Lehrende und Studierende - von der Verwaltung wirksam unterstützt. Von der hinreichenden Besetzung der eingebundenen Abteilungen konnten sich die Gutachter im Rahmen der Begehung vor Ort überzeugen. Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten werden transparent dargelegt, wenngleich die Gutachter eine insgesamt stärkere Formalisierung der Prozesse anregen. Lehrende und Studierende werden bei Entscheidungen mit Bezug zu ihren Tätigkeitsbereichen einbezogen.

Elektronische Serviceunterstützung wird in der Hochschule umfangreich eingesetzt und ergänzt das persönliche Beratungsgespräch. Weiterqualifizierung des administrativen Personals wird in hinreichendem Umfang angeboten. Nach den Erkenntnissen der Gutachter aus den Gesprächen mit Verwaltungspersonal legt die Hochschule Wert auf eine stetige Weiterbildung ihrer Verwaltung.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2	Studiengangsmanagement					
4.2.1*	Studiengangsleitung (Asterisk-Kriterium)			x		
4.2.2	Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal			x		

4.3 Kooperationen und Partnerschaften

Es bestehen Kooperationen unter anderem mit den Universitäten

- CDHK Tongji in Shanghai
- ETH in Zürich
- TU Berlin
- WHU Otto Beisheim School of Management in Vallendar

Darüber hinaus bestehen enge Beziehungen z.B. zur Technischen Universität Hamburg-Harburg (TUHH), deren Lehrende auch Lehrveranstaltungen des Studienganges übernehmen. Im Studiengangskonzept sind zwei einwöchige Studienreisen enthalten, in deren Rahmen die Studierenden das Fisher College of Business, The Ohio State University, in den USA und die Tongji Universität in Shanghai, China besuchen. An den Partneruniversitäten wird je ein Modul vor Ort gelehrt. Um den reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, die Qualität zu prüfen und eventuelle Weiterentwicklungsoptionen zu beurteilen, begleitet jedes Jahr ein Mitglied des Programmmanagement bzw. der akademische Leiter des Studienganges die Studierenden während der Studienreisen.

Organisatorische und inhaltliche Anforderungen an den Aufenthalt an der Gasthochschule sind in vertraglichen Vereinbarungen mit den Hochschulen in Shanghai und Ohio fixiert, welche den Gutachtern zugänglich gemacht wurden. Hierin werden unter anderem das zu leh-

rende Modul, die Anzahl der Teilnehmer, der Workload-Umfang der Lehrveranstaltungen, die Dauer des Aufenthaltes, die Bewertungsmodalitäten sowie der genaue Zeitraum des Aufenthalts, die finanziellen Verantwortlichkeiten sowie die Betreuungsleistungen vor Ort definiert. Darüber hinaus kooperiert die KLU sowohl mit der Ohio State University als auch mit der Tongji University im Rahmen anderer Programme, wodurch regelmäßige gegenseitige Besuche und Abstimmungsgespräche der Fakultäten beider Universitäten mit Fakultätsmitgliedern oder administrativem Personal der KLU stattfinden. Dadurch wird ein regelmäßiger persönlicher Austausch gewährleistet, der Abstimmungen zu allen Kooperationen im Rahmen von Studiengängen und Weiterbildungsmaßnahmen erlaubt.

Inhalte und Umfang der Zusammenarbeit mit Kooperationsunternehmen aus dem Wirtschaftsbereich und im speziellen aus der Logistikbranche sind vielfältig ausgeprägt: Studierende haben die Möglichkeit, durch Exkursionen die Tätigkeitsfelder mancher Unternehmen vor Ort kennen zu lernen, andere Konzerne bieten exklusive Kooperationen im Rahmen von Masterarbeiten an. Im Rahmen des Studienganges werden außerdem Exkursionen exklusiv für die MBA-Studierenden angeboten, sowohl in Hamburg als auch während der Studienreisen. Diese

Bewertung:

Die Kooperationen mit den Hochschulen in China und den Vereinigten Staaten sind nach Art und Umfang nachvollziehbar dargelegt. Die Grundlage der jeweiligen Kooperation bildet eine umfangreiche vertragliche Vereinbarung. Die Kooperationen bilden nach der Überzeugung der Gutachter einen wichtigen Teil des Profils des Studienganges und dienen der Umsetzung des Konzeptes und der Erreichung der verfolgten Kompetenzziele. Den Kooperationsvereinbarungen fehlt indes eine Regelung, welche die Partnerhochschule hinsichtlich der dort durchgeführten Lehrveranstaltung an die Vorgaben der betreffenden Modulbeschreibungen bindet. Hinsichtlich der Hochschule Tongji in Shanghai, China, hat die Hochschule den Gutachtern allerdings ein separates Dokument vorgelegt, ausweislich dessen die Hochschule Tongji die dort gehaltenen Lehrveranstaltungen genau bezeichnet und sich dazu verpflichtet, die entsprechend Vorgaben der KLU hierzu zu beachten. Für das Fisher College of Business an der Ohio State University in den Vereinigten Staaten fehlt indes eine solche verbindliche Fixierung der betreffenden internen Absprache. Die Gutachter empfehlen daher die folgende **Auflage** auszusprechen:

Die Hochschule legt Dokumente vor, ausweislich derer sich das Fisher College of Business an der Ohio State University verpflichtet, die dort durchgeführten Lehrveranstaltungen unter Beachtung der Vorgaben der Modulbeschreibungen des Studienganges zu gestalten.

Die bestehenden Kooperationen mit Unternehmen sehen die Gutachter als nachhaltig in die gelebte Studiengangskonzeption integriert an. Es fehlt diesbezüglich jedoch an formalen bewertbaren Vorgaben und Vereinbarungen. Gleichwohl werden die Kooperationen nach den Erkenntnissen der Gutachter aus den Gesprächen mit Studiengangsleitung, Dozenten und Studierenden aktiv betrieben und beeinflussen positiv die Durchführung des Studienganges und die Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3 Kooperationen und Partnerschaften					
4.3.1* Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (Asterisk-Kriterium für Kooperationsstudiengänge)					Auflage

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3.2* Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Assterisk-Kriterium für ausbildungs- und berufsintegrierende Studiengänge, Franchise-Studiengänge)				x	

4.4 Sachausstattung

Die Räumlichkeiten der KLU in der HafenCity in Hamburg verfügen über

- das Audimax (312 qm)
- acht Hörsäle (69-122 qm)
- zwei Seminarräume (18-34 qm)
- 25 Gruppenarbeitsräume
- Stillarbeitsplätze innerhalb der Bibliothek
- ein Computer-Lab, einen Raum für spezialisierte Veranstaltungen, die den Einbezug von und die Arbeit mit spezieller Software in Gruppen erfordert.

Zwei der Hörsäle können durch eine verschiebbare Zwischenwand zu einem größeren Hörsaal (ca. 190 qm) vergrößert werden. Alle Vorlesungsräume sind mit Projektionswand, Beamer, Präsentationsrechner, Whiteboard, Flipchart, Tonanlage, Medienwiedergabetechnik und WLAN ausgestattet.

Es besteht campusweiter WLAN-Zugriff. Zu Beginn des Studiums erhalten die MBA-Studierenden Tablets, mit denen sie sich auf die Lehrveranstaltungen vorbereiten und die sie im Unterricht nutzen können.

Studienangebote und Forschung sind in erster Linie auf Themen mit Schwerpunkt in den Bereichen Logistik, Supply Chain Management, Volks- und Betriebswirtschaft und Leadership konzentriert. Die Bibliothek der KLU unterstützt diese Aktivitäten durch den Erwerb von Literatur und anderen Informationsressourcen in diesen Bereichen. Dabei ermöglicht sie den Studierenden, Professorinnen und Professoren sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Zugriff auf die verschiedenen Ressourcen und unterstützt sie bei deren Nutzung.

Selbstverständlich gehören auch die alltägliche Unterstützung bei der Recherche, der Referenzbestimmung, dem Fernzugriff und der Nutzung der Datenbanken und verschiedenen Suchwerkzeuge zu den Angeboten.

Bestand der KLU Bibliothek (Stand 2016):

- 21 Datenbanken
- über 11800 zugänglichen elektronischen Zeitschriften
- über 6000 Bücher und andere Veröffentlichungen
- 80 laufend gehaltenen Zeitschriften
- 15000 E-Books
- 3,25 vollzeitbeschäftigte Fachkräfte
- 2 studentische Mitarbeiter

Der Großteil des Printbestands, bestehend aus Büchern, Kursmaterialien und Periodika, ist ausleihbar, wobei durch Präsenz-Exemplare der ständige Zugriff auf die benötigte (Print)-Kursliteratur gewährleistet wird. Im MBA-Studiengang wird den Studierenden die für die einzelnen Lehrveranstaltungen notwendige Literatur zur Vor- und Nachbereitung über die Online-Plattform Moodle zugänglich gemacht. Die Studierenden werden zudem bei der Literaturrecherche, Dokumentenbeschaffung und Fernleihe während des Schreibens ihrer Masterarbeiten durch die Bibliothek unterstützt. Dazu gibt es für die MBA-Studierenden vor Beginn

ihrer Masterarbeitsphase eine gesonderte Informationsveranstaltung, die sie gezielt auf die Literaturrecherche während des Schreibens Ihrer Masterarbeit vorbereitet.

Es besteht ein Online-Zugang zu den Datenbanken Business Source Complete und Econlit (EBSCO), ScienceDirect und Scopus (Elsevier), Emerald, SpringerLink, JSTOR, LexisNexis, MathSciNet, OECDiLibrary, Passport GMI und Web of Science, sowie zu PsycArticles und weiteren Zeitschriften-Datenbanken wie Informs. Auch Nationallizenzen (Berkeley E-Press, Blackwell, Elsevier, Emerald, Oxford und Sage) und E-Book Pakete (Springer- und EBSCO E-Books) sind verfügbar. Weitere Zugänge (z. B. Compustat, Datastream, CRSP) sind eingeschränkt für Professorinnen bzw. Professoren und Doktorandinnen bzw. Doktoranten nutzbar.

Der Bestandsaufbau der Bibliothek wird verstärkt auf die Bereitstellung elektronischer Medien (Datenbanken, e-Zeitschriften und e-Büchern) ausgerichtet, die den Zugang für die Nutzer vereinfacht. So ist der Zugriff rund um die Uhr und von überall her möglich. Für den Zugriff stellt die Bibliothek Informationen und Zugänge auf passwortgeschützten Portalen (MyKLU, Moodle) zur Verfügung. Die Bündelung der Informationen und die Verlinkung auf Datenbanken und Periodika erfolgt hier maßgeschneidert für jeden einzelnen Studiengang und jede Nutzergruppe mit besonderen Inhalten und Dienstleistungen. So können z. B. News oder neue Zugriffe und Software gezielt für Studierende sowie für Professorinnen bzw. Professoren und Doktorandinnen bzw. Doktoranden präsentiert werden. Auf den Portalen stehen auch jederzeit Materialien zur Rechercheunterstützung bereit.

Die Bibliothek ist zurzeit fünf Tage pro Woche geöffnet (Mo-Fr 10:00-18:00 Uhr). Ein Online-Zugang zu den Datenbanken ist jederzeit (auch off-campus) möglich, es besteht ein Fernzugriff per VPN. Auch außerhalb der geregelten Öffnungszeiten steht das Bibliothekspersonal nach Vereinbarung zur Verfügung und kann zudem per Email oder Telefon erreicht werden. Den Studierenden stehen Arbeitsplätze sowie Online-Rechercheplätze und Stillarbeitsplätze in der Bibliothek zur Verfügung.

Darüber hinaus haben Studierende der Hochschule Zugang zu weiteren Bibliotheken in Hamburg, wie beispielsweise zur Zentralbibliothek für Wirtschaftswissenschaften (ZBW), der Staats- und Universitätsbibliothek (Stabi) oder der Bibliothek der Helmut-Schmidt-Universität. Der Zugriff auf Online-Kataloge ist rund um die Uhr möglich, es bestehen Online-Bestell-, Vormerkungs- und Fernleihmöglichkeiten bei der ZBW und Stabi.

Bewertung:

Die Lehrräume der Hochschule sind mit moderner technischer Ausstattung für den Lehrbetrieb ausgestattet und entsprechend den Anforderungen an die Durchführung des Studienganges. Zahl und Kapazität der Lehrräume sind dem Umfang des Lehrangebotes der Hochschule angemessen. Die kostenfreie Anbindung an das Internet ist in der ganzen Hochschule kabellos gewährleistet. Die Lehrräume sind ebenso wie die Bibliothek und alle Aufenthalts-, Breakout- oder Verwaltungsräumlichkeiten barrierefrei erreichbar. Den Studierenden stehen genügend Gruppenarbeits-Räume zur Verfügung.

Die räumlichen wie auch die Literaturkapazitäten der Bibliothek decken nach Überzeugung der Gutachter hinreichend den Bedarf des Studienganges. Dies gilt umso mehr, als ortsungebundene Möglichkeiten des Onlinezugriffs auf Unterrichtsmaterialien wie auch E-Bücher und Journals in erheblichem Umfang bereitgehalten werden. Der Bestand in Präsenzbibliothek und Onlineangebot ist auf dem aktuellen Stand.

Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
-----------	----------------------------------	------------------------------	------------------------------------	----------------

		Exzellent	Qualitäts- anforderung übertroffen	Qualitäts- anforderung erfüllt	Qualitäts- anforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.4	Sachausstattung					
4.4.1*	Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts und Gruppenarbeitsräume (Asterisk-Kriterium)			x		
4.4.2*	Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (Asterisk-Kriterium)			x		

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Die KLU hat für den Ausbau und die Pflege von Unternehmensnetzwerken sowie Alumni-Arbeit das Career Development Office (CDO) aufgebaut, welches Studierende bei der Suche von Praktika oder Arbeitsstellen unterstützt. Für Studierende des MBA Studienganges wird indes auf aktives Placement verzichtet, da die Studierenden bereits in Beschäftigungsverhältnissen stehen. Das CDO schafft Netzwerke mit den und für die Studierenden und unterstützt die Studierenden darin, ihre beruflichen Ziele zu erkennen und zu verwirklichen. Die angebotene Karriereberatung wird in Form von individuellen Coachings bereits von MBA-Studierenden genutzt. Darüber hinaus findet eine Beratung auch in informellerem Kontext durch die Professorinnen und Professoren der KLU bzw. die akademischen Leiter der einzelnen Programme statt. Auch nach dem Studienabschluss steht die Fakultät den Studierenden für Fragen und Hilfestellungen zur Verfügung. Studierende und Professoren stehen häufig auch nach dem Studium noch in regem Kontakt und tauschen sich zu Karriereperspektiven und -möglichkeiten aus. Einige Studierende werden beispielsweise nach Abschluss des MBA-Studiums und dem Schritt in die Selbstständigkeit zu Themen wie Business Development und Karriereplanung vom akademischen Leiter des MBA-Programms beraten.

Einige Veranstaltungen der Hochschule finden exklusiv für MBA-Studierende statt und sollen diese Möglichkeiten der Vernetzung bieten. Dies wird besonders während der Studienreisen in die USA und China genutzt.

Seit 2013 wird regelmäßig ein Karriereevent auf dem KLU Campus organisiert, auf dem sich Unternehmen wie z.B. Lufthansa Technik, Hermes Group und Tchibo mit den Studierenden über Karriere- und Einstiegsmöglichkeiten austauschen konnten. Darüber hinaus findet Beratung durch die Dozenten der KLU und deren akademische Leiter statt, auch nach Studienabschluss steht die Fakultät den Studierenden für Fragen und Hilfestellungen zur Verfügung. So stehen Studierende und Professoren häufig auch nach dem Studium noch in regem Kontakt und tauschen sich zu Karriereperspektiven aus.

Seit 2009 existiert ein Verein, der seit Umbenennung zur KLU unter dem Namen KLU Alumni Association e.V. firmiert, und deren Mitglieder Alumni sowie Freunde und Förderer der KLU sind. Vierteljährlich erscheint ein Newsletter, der an alle Mitglieder versendet wird. Des Weiteren findet jedes Jahr im Oktober ein Alumni-Treffen, das „Homecoming-Event“, statt, welches der Vernetzung und dem Austausch zu aktuellen Themen genutzt werden kann. 2016 wurde zudem ein Alumni-Portal eingeführt, das ebenfalls die Beziehungspflege mit Ehemaligen ermöglicht. Auch ein monatlich stattfindender Stammtisch steht allen Alumni offen.

Bewertung:

Neben einer grundlegenden Karriereberatung und dem Placement Service stehen den Studierenden wie auch den Absolventen individuelle Beratungsangebote zur Verfügung. Die Fakultät steht auch nach Abschluss des Studiums für Beratung der Absolventen beispielsweise in Fragen zur Existenzgründung zur Verfügung. Informationsveranstaltungen sowie

Veranstaltungen mit Gastreferenten für Studierende und Ehemalige werden regelmäßig durchgeführt und beworben. Zusätzlich betreibt die Hochschule eine systematische Vermarktung der Absolventen durch regelmäßig stattfindende Veranstaltungen mit Vertretern der Praxis. Auch steht ausreichendes Personal für die Beratungstätigkeiten zur Verfügung, wie die Gutachter vor Ort feststellen konnten. Eine Alumni-Organisation arbeitet aktiv an der Netzwerkbildung zwischen den Absolventen.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen				
4.5.1		x			
4.5.2			x		

4.6 Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Vorrangig wird die KLU aus den Mitteln der Kühne-Stiftung finanziert, wodurch die finanzielle Grundausstattung für den Studiengang gesichert ist. Zusätzlich werden für den Studiengang aktuell Studiengebühren in Höhe von 29.750 € für das vollständige Studium erhoben.

Die Bestellung einer Sicherheit für den Studienbetrieb ist bereits in § 9 des Anerkennungsbescheides des Senates der Freien und Hansestadt Hamburg vom 29. April 2010 enthalten. In der Patronatserklärung der Kühne-Stiftung verpflichtet sich diese, für den Fall einer Beendigung des Betriebs der Hochschule dafür zu sorgen, dass der Hochschulbetrieb so lange und in einem Umfang aufrechterhalten werden kann, bis alle Studierenden das Studium beendet haben.

Bewertung:

Eine Patronatserklärung der Kühne-Stiftung gewährleistet die Finanzierungssicherheit für den gesamten Akkreditierungszeitraum. Sie stellt sicher, dass Studierende ihr an der Hochschule begonnenes Studium auf jeden Fall zu Ende führen können.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.6*	Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)		x		

5. Qualitätssicherung und Dokumentation

Die Qualitätssicherung der Studiengänge der Hochschule beruht insbesondere auf dem Instrument der Evaluation.

So werden alle Lehrveranstaltungen kontinuierlich durch die Studierenden evaluiert. Die Evaluation wird hierbei gestützt auf standardisierte Evaluationsbögen durchgeführt. Diese verlangen die Bewertung verschiedener Aspekte wie:

- die Kommunikation der Modulziele,
- die Modulorganisation,
- die begleitenden Lehrmaterialien,
- die Geschwindigkeit der Inhaltsvermittlung,
- die Schwierigkeit der Inhalte,

- inhaltliche Überlappungen mit anderen Modulen,
- den Lernerfolg,
- den Eindruck von der Praxis-/Berufsrelevanz der Moduls,
- den Input ggf. eingesetzter Gastdozenten sowie
- den Workload des Moduls.

Hinsichtlich der Dozenten sind die Expertise, die englischen Sprachfertigkeiten, die Präsentation der Inhalte, die Nähe zum jeweiligen Lernstand der Studierenden, die Motivationsfähigkeit sowie die Bereitschaft, auf Fragen der Studierenden einzugehen. Die Studierenden könne ferner eine Einstufung des Moduls für ihre Kommilitonen als mehr oder weniger empfehlenswert abgeben.

Die Bewertungen können in sieben Stufen von gar nicht zutreffend bis zu weit übertroffen angekreuzt werden.

Darüber hinaus werden Befragungen zur Studienorganisation, betreffend die Serviceleistung der Bereiche Student Services, Programmmanagement, Career and Alumni Office und Library/Information Systems durchgeführt. Die Evaluation zu den Student Services beinhaltet dabei Punkte wie die Bewerberberatung, Einschreibung, Transcripts, Noten, IT Support, Räumlichkeiten oder Extracurricular Events. Weitere anlassbezogen vorgenommene Evaluationen erfolgen beispielsweise im Anschluss an die Rückkehr von den Studienreisen.

Die Befragungen zu der Studienorganisation werden einmal im akademischen Jahr durchgeführt. Die Studierenden werden im Vorfeld der Evaluation über Zeitpunkte, Ziele und Methodik informiert. Eine anonyme und vertrauliche Durchführung aller Evaluationen wird sichergestellt.

Die Ergebnisse der Evaluationen werden durch die Geschäftsführung, den Dean of Programs, die Academic Directors und die Programme Managerin analysiert. Alle Ergebnisse werden dokumentiert und den entsprechenden Bereichen mitgeteilt. Zusammen mit den Servicebereichen werden Maßnahmen zur Prozessverbesserung definiert. Ein neu geschaffenes QM-Gremium, bestehend aus Vertretern des Lehrkörpers, der Verwaltung sowie einem gewählten Vertreter der Studierenden, soll bei Planung und Auswertung der Qualitätssicherungs- und –entwicklungsverfahren beteiligt werden. Es tagt im Rhythmus von drei Monaten.

Für Prozessverbesserungen werden Termine für Umsetzung und Erfolgskontrolle definiert. Entscheidungen werden protokolliert, verbesserte und neue Prozesse werden dokumentiert und im Rahmen von Workshops mit den betroffenen Mitarbeitern umgesetzt. Die neuen Prozesse werden nach Möglichkeit zu Beginn des nachfolgenden Semesters, spätestens aber mit Durchlauf der nächsten Studierendenkohorte umgesetzt. Die Studierenden werden entsprechend über die Ergebnisse der Service Evaluation und daraus resultierende Neuerungen informiert.

Darüber hinaus finden auch persönliche Feedback-Gespräche zwischen Studierenden und Verwaltungsmitarbeiterinnen bzw. -mitarbeitern statt. Die Ergebnisse dieser Befragungen werden von den Bereichen gesichtet und bewertet. Bei Bedarf werden Maßnahmen zur Optimierung der Studienbedingungen eingeleitet. Wenn sich Rückmeldungen auf Inhalte der Programme beziehen, werden diese Hinweise an die jeweiligen Studiengangverantwortlichen, namentlich dem Team aus Academic Director und Programmanagerin – weitergeleitet.

Aufgrund von konstruktiven Verbesserungsvorschlägen seitens der Studierenden wurden bereits viele Maßnahmen zügig umgesetzt, z.B. wurde die Öffnungszeit der Bibliothek verlängert, der IT-Support ausgeweitet sowie die Angaben in den Syllabi der Veranstaltungen erweitert.

Zeigen sich bei der Auswertung der Evaluation Ergebnisse mit Blick auf Dozenten die nicht den Erwartungen entsprechen, werden in einem Gespräch mit dem Dean of Programs Gespräche zur Vereinbarung konkreter Verbesserungsmaßnahmen geführt. Externe Lehrende werden bei schlechter Lehrevaluierung nicht weiter verpflichtet. Die Ergebnisse der Evaluationen bekommen die Lehrenden nach Einreichung der Modulnote ausgehändigt.

2015 wurde die erste Absolventenbefragung durchgeführt, deren Ergebnisse laut Hochschule für die Weiterentwicklung genutzt werden. Das CDO führt Befragungen der Kooperationsunternehmen durch, um ein klareres Bild zu den Erwartungen von Unternehmen an Absolventen von Masterprogrammen im Allgemeinen zu erhalten.

Informationen zu den Inhalten, Besonderheiten, Anforderungen, Bewerbungsmodalitäten sowie der Finanzierungsmöglichkeiten zu allen Studiengängen bzw. zu Aktivitäten der Studierenden der KLU befinden sich auf der Homepage der KLU. Hier findet der Interessent einen Downloadbereich, wo unter anderem folgende Dokumente bereit liegen:

- Informationsbroschüren
- Curriculumübersichten
- Modulhandbücher
- Aktuelle Zulassungs- und Prüfungsordnungen

Alle Unterlagen werden vom Programmmanagement aktualisiert bzw. archiviert und sind auf Anfrage auch in Papierform verfügbar.

Über Veranstaltungen, Aktivitäten während des Studienjahres und aktuelle Forschungsaktivitäten informiert ein Newsletter. Die halbjährlich erscheinende KLU Times wird zusätzlich an alle Kooperationspartner versandt und gibt einen Überblick über die Entwicklungen in und um die Hochschule. Des Weiteren gibt die Hochschule bei gegebenen Anlässen Pressemitteilungen heraus. Seit dem akademischen Jahr 2010/11 erscheint überdies jährlich ein Jahresbericht. Das Jahrbuch der Hochschule enthält neben Ausführungen zu den wichtigsten hochschulrelevanten Geschehnissen zu jedem einzelnen Absolventen einen Steckbrief.

Bewertung:

Für die Qualitätssicherung bestehen an der Hochschule abgegrenzte Zuständigkeiten. Die entsprechenden Verfahren betreffend die Evaluation und Weiterentwicklung des Studienganges sehen eine kontinuierliche Überwachung der Qualität des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse vor. Evaluationsergebnisse werden gesammelt, dokumentiert und anonymisiert ausgewertet. Diese beziehen Untersuchungen zur studentischen Arbeitsbelastung ein. Hinsichtlich der quantitativen Aussagekraft der Evaluationsangaben zum Workload haben die Gutachter indes Bedenken. Eine Verwertbarkeit der Ergebnisse zum tatsächlichen studentischen Workload für die gegebenenfalls erforderliche Anpassung des Modul-Workload erfordert eine Angabe, welche Auskunft über auf das Maß der Über- oder Unterschreitung des konzeptionell vorgesehenen Workloads gibt. Mit der Angabe „too light“ oder „too heavy“ ist eine solche Abschätzung jedoch nicht möglich. Es fehlt den Studierenden im Zweifel bereits im Moment der Befragung die notwendige Kenntnis über den vorgesehenen Workload. Jedenfalls aber gibt der Evaluationsbogen ihnen keinen Anhaltspunkt dazu, bis zu wie vielen Stunden die Abweichung nur leicht zu wenig, deutlich zu wenig oder aber eben exorbitant zu wenig ist. Die jeweils subjektiv empfundene Abweichung divergiert naturgemäß und ist daher für eine gezielte Anpassung der Module nicht hinreichend brauchbar.

Der Studienerfolg wie auch der Absolventenverbleib sind Inhalte weiterer Evaluationsmaßnahmen der Hochschule. An der Planung und Auswertung der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren beteiligen die Hochschule alle Stakeholder in entsprechenden Gremi-

en. Die genaue Rolle, die Aufgaben und insbesondere die Kompetenzen des neu geschaffenen quartalsmäßig tagenden QM-Gremiums sind indes nicht klar definiert.

Die Gutachter empfehlen daher die folgende **Auflage** auszusprechen:

Die Hochschule legt

- d) Modul-Evaluationsbögen vor, welche im Rahmen der Workload-Abfrage eine für die Beurteilung eventuell erforderlicher Workloadanpassungen quantitativ verwertbare Angaben ermöglichen,
- e) Dokumente vor, welche die formalen Abläufe sowie die Pflichten und Kompetenzen des QM-Gremiums, bestehend aus Vertretern der Lehrenden, der Verwaltung und der Studierenden, an der Hochschule verbindlich regeln.

Regelmäßig Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal auf Evaluationsbasis ist nicht vorgesehen.

Die Hochschule führt regelmäßig eine Absolventen- und Alumni-Evaluation nach festgelegten Verfahren durch. Die Ergebnisse finden Eingang in die Qualitätsentwicklung und werden kommuniziert.

Die Hochschule stellt die Informationen über den Studiengang, ebenso wie über die Moduleinhalte, den Studienverlauf und Prüfungen auf ihren Internetseiten dar. Sie veröffentlicht im Rahmen der Beratung Studieninteressierter sowie hochschulöffentlich alle relevanten Informationen wie beispielsweise die Studien- und Prüfungsordnungen.

Eine aktive Pressearbeit sowie die regelmäßige hochschulinterne wie kooperationsweite Herausgabe von Newslettern, einer Hochschulzeitung sowie des Jahrbuches stellen die Hochschule lebendig und transparent nach innen wie außen dar. Die Veröffentlichungen vermitteln einen guten Eindruck von den quantitativen wie auch qualitativen Ergebnissen und Inhalten der Hochschule wie des Studienganges.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse	Auflage				
5.2	Instrumente der Qualitätssicherung					
5.2.1	Evaluation durch Studierende			x		
5.2.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal				x	
5.2.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte			x		
5.3	Dokumentation					
5.3.1*	Beschreibung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)			x		
5.3.2	Informationen über Aktivitäten im Studienjahr		x			

Qualitätsprofil

Hochschule:

Kühne Logistics University – Wissenschaftliche Hochschule für Logistik und Unternehmensführung, Hamburg

Master-Studiengang: Leadership & Supply Chain Management (MBA)

Beurteilungskriterien

Bewertungsstufen

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

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2	Struktur				
3.2.1*			X		
3.2.2*				Auflage	
3.2.3*			X		
3.2.4			X		
3.3	Didaktik				
3.3.1*		X			
3.3.2			X		
3.3.3		X			
3.3.4				X	
3.4	Internationalität				
3.4.1*			X		
3.4.2			X		
3.4.3		X			
3.4.4		X			
3.5*			X		
3.6*			X		
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen				
4.1	Lehrpersonal				
4.1.1*			X		
4.1.2*		X			
4.1.3*			X		
4.1.4		X			
4.1.5*				Auflage	
4.1.6*		X			
4.1.7					X
4.2	Studiengangsmanagement				
4.2.1*			X		
4.2.2			X		

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