

Beschluss der FIBAA-Akkreditierungs- und Zertifizierungskommission

8. Sitzung am 30. November 2022



PROGRAMMAKKREDITIERUNG

Projektnummer:	PROG 19/094
Hochschule:	SMBS – University of Salzburg Business School
Standorte:	Salzburg, Österreich
Studiengang:	Executive Master of Business Administration (MBA) mit den Schwerpunkten: <ul style="list-style-type: none">• International Management• Health Care Management• Project and Process Management
Art der Akkreditierung:	Re-Akkreditierung

Die FIBAA-Akkreditierungs- und Zertifizierungskommission beschließt wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß § 7 Abs. 6 i.V.m. § 9 Abs. 1 der Allgemeinen Geschäftsbedingungen der FIBAA im Rahmen von Verfahren für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für Programme vom 01.01.2021 für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: Wintersemester 20/21 bis Ende Sommersemester 2027

Das Qualitätssiegel der FIBAA wird vergeben.

Hochschule:

SMBS – University of Salzburg Business School

Master- Studiengang:

Executive Master of Business Administration mit den Schwerpunkten

- International Management
 - Health Care Management
 - Project and Process Management
-

Titelverleihende Institution:

Paris Lodron Universität Salzburg

Abschlussgrad:

Executive Master of Business Administration (MBA)

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studiengangs:

Der Executive MBA mit den Schwerpunkten International Management, Health Care Management, Project and Process Management der SMBS ist ein zweijähriger, berufsbegleitender, post-gradualer Studiengang, der sich an berufserfahrene Personen wendet und eine General Management-Ausbildung auf wissenschaftlichem Niveau mit einem zusätzlichen fachlich-inhaltlichen Schwerpunkt vermittelt.¹ Ziel des Studienganges ist es, Sach- und Führungskompetenzen zu vertiefen und zu verbessern sowie durch die Optimierung von Analyse- und Methodenkompetenzen die Studierenden in ihrer Rolle als Entscheidungsträger für internationale Managementtätigkeiten zu qualifizieren.

Zuordnung des Studiengangs:

weiterbildend

Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Leistungspunkte des Studiengangs:

4 Semester – 90 ECTS Leistungspunkte

Studienform:

Teilzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:

optional möglich

Aufnahmekapazität und Zügigkeit (geplante Anzahl der parallellaufenden Jahrgänge):

Bis zu 30 Studierende pro Schwerpunkt

Start zum:

sowohl zum Wintersemester als auch zum Sommersemester

Erstmaliger Start des Studiengangs:

September 2010

Akkreditierungsart:

Re-Akkreditierung

Letzter Akkreditierungszeitraum

01.09.2013 bis Sommersemester 2020

Zwei vorläufige Verlängerungen bis einschließlich Sommersemester 2022

¹ Insgesamt bietet die Hochschule derzeit acht Schwerpunkte (= Spezialisierungen) an. In dieses Akkreditierungsverfahren sind davon drei Schwerpunkte einbezogen: International Management, Health Care Management, Project and Process Management.

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens

Am 21. August 2019 wurde zwischen der FIBAA und der SMBS – University of Salzburg Business School ein Vertrag über die Re-Akkreditierung des Studienganges Executive Master of Business Administration EMBA geschlossen. Am 20. Mai 2022 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. Jochen Breinlinger-O'Reilly

Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Professor für Management im Gesundheits- und Sozialwesen,
Academic Director MBA Health Care Management

Prof. Dr. Dietmar Brodel

FH Kärnten
Leiter des Studienbereichs Wirtschaft & Management

Dressler Julian

HWR Berlin
Studierender International Business Management (B.A.)

Prof. Dr. Gerhard Speckbacher

Wirtschaftsuniversität Wien
Institut für Unternehmensführung
Professor für strategisches Management und
Management Control

Tanja Zurwehme

Ehem. IBM Deutschland GmbH, aktuell selbständig
Ehem. Abteilungsleiterin HR Hochschulprogramme & Ausbildungsleiterin

FIBAA-Projektmanager:

Dr. Dieter Swatek
Sts aD

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 29. Juni 2022 in den Räumen der Hochschule in Salzburg durchgeführt. Zum Abschluss des Besuchs gab das Gutachterteam gegenüber VertreterInnen der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 21. November 2022 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 24. November 2022. Die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten berücksichtigt.

Zusammenfassung

Der Studiengang Executive Master of Business Administration (MBA) mit den Schwerpunkten International Management, Health Care Management und Project and Process Management der SMBS – University of Salzburg Business School erfüllt die FIBAA-Anforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für einen Zeitraum von sieben Jahren vom Wintersemester 20/21 bis zum Ende des Sommersemesters 2027 unter Auflagen re-akkreditiert werden. Er entspricht 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.

Als exzellent bewertet das Gutachtergremium Inhalt und Darstellung der überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen.

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

Kapitel 1: Positionierung der Zielsetzung insgesamt

Kapitel 2.1: Zulassungsbedingungen

Kapitel 2.2: Beratung für Studieninteressierte

Kapitel 2.3: Berufserfahrung

Kapitel 3.1.3 Integration von Theorie und Praxis

Kapitel 3.1.4 Interdisziplinäres Denken

Kapitel 3.3.1 Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes

Kapitel 3.3.3 GastreferentInnen

Kapitel 3.4.1 Internationale und interkulturelle Inhalte

Kapitel 3.4.2 Internationalität der Lehrenden

Kapitel 4.1.4 Praxiskenntnisse des Lehrpersonals

Kapitel 4.1.6 Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal

Kapitel 4.2.1 Studiengangsleitung

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

Allgemeine Informationen

Informationen zur Institution

Die SMBS – University of Salzburg Business School GmbH wurde im Jahr 2001 als Private-Public-Partnership (PPP) mit dem Ziel gegründet, Salzburg als Wirtschaftsstandort zu stärken. Gesellschafter waren u.a. das Land Salzburg, die Bausparkasse Wüstenrot AG, Salzburg, die Wirtschaftskammer und die Universität Salzburg. Die Einrichtung SMBS bot wissenschaftliche und wirtschaftsorientierte, berufsbegleitende Universitätslehrgänge an, um eine möglichst enge Vernetzung von Theorie und Praxis zu ermöglichen. Zielgruppen waren und sind Führungskräfte sowie Expertinnen und Experten aus dem gesamten DACH-Raum.

2014 wurde die SMBS als 100%ige Tochtergesellschaft in die Paris Lodron Universität Salzburg (PLUS) integriert. PLUS ist mit ihren knapp 18.000 Studierenden und rund 2.900 Mitarbeitenden in Forschung, Lehre und Verwaltung die größte Bildungseinrichtung in Salzburg.

Die PLUS bietet in ihren sechs Fakultäten 30 Studienrichtungen in digital-analytischen, katholisch-theologischen, kulturellen, wirtschaftlich-sozialen, und lebens- und naturwissenschaftlichen Wissenschaften an. Abgerundet wird das Studienangebot durch Zentren und Schwerpunkte.

Die Universität wurde 1622 von Fürsterzbischof Paris Lodron gegründet und 1962 wieder errichtet.

Die SMBS-University of Salzburg Business School ist keine eigenständige Fakultät der PLUS, sondern eine GmbH und Dienstleister für die PLUS mit der Aufgabe, Universitätslehrgänge¹ und weitere postgraduale Aus- und Weiterbildungsangebote organisatorisch durchzuführen. Die Hochschule hat sich Ende 2020 durch den Wechsel der Geschäftsleitung neu aufgestellt und ihre Aufbauorganisation re-strukturiert. Ziel war, die SMBS strukturell sowie inhaltlich neu zu organisieren und die symbiotische Beziehung zwischen PLUS und SMBS zu vertiefen.

Aktuell bietet die SMBS entsprechend ihrem Leitspruch „education for leaders“ postgraduale Weiterbildungsformate an. Kernangebot ist ein Executive MBA mit acht Spezialisierungsrichtungen und Masterstudiengänge sowie diverse universitäre Kurzstudien und Zertifikatslehrgänge. Ergänzend hierzu fungiert sie als organisatorischer Partner der berufsbegleitenden Ph.D.- bzw. Doktoratsprogramme der Universität Riga und der University of the Sunshine Coast (Australien).

Das „Executive MBA“ Programm stellt ein Sonderformat des Masters of Business Administration dar, das sich speziell an Manager und Führungskräfte mit mehrjähriger Berufserfahrung richtet. Das MBA-Programm der SMBS trägt diesen Titelzusatz, den in Österreich nach eigener Darstellung nur wenige Lehrgänge haben.

Neben den Executive MBA-Programm werden von der Hochschule angeboten:

- Master in Management: Zielgruppe sind Berufseinsteiger mit mindestens 3 Jahren Berufserfahrung.

¹ In diesem Gutachten werden die Bezeichnungen Universitätslehrgang und Studiengang synonym verwendet.

- Master in Training and Development (MTD): Zielgruppe sind künftige und praktizierende Trainer, Coaches, HR-Verantwortliche, Personalentwickler sowie angehende Führungs- und Nachwuchsführungskräfte. Der MTD bietet eine im deutschsprachigen Raum seltene Kombination aus akademischer Weiterbildung, praxisorientierten Trainings und Fokus auf die eigene Persönlichkeitsentwicklung an.
- Doktoratsprogramme: Zielgruppe sind engagierte und fähige Kandidatinnen und Kandidaten, die die administrative Kooperation mit der staatlichen University of Latvia in Riga sowie der University of the Sunshine Coast in Queensland (Australien) nutzen wollen, berufsbegleitend zu promovieren. Die jeweiligen Forschungsseminare der Programme finden sowohl in Salzburg als auch in Australien beziehungsweise Riga statt.

Weiterentwicklung und Umsetzung von Empfehlungen

Die Auflagen aus dem Jahr 2014 betrafen insbesondere den Nachteilsausgleich im Bewerbungsverfahren bzw. während des Studiums, die Regelung der Qualitätsanforderungen für die Englischkenntnisse, die Modularisierung, die Umsetzung der Lissabon Konvention und die Workload-Verteilung. Ihre Erfüllung wurde von der FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme am 22. November 2019 festgestellt.

In der folgenden Übersicht sind die daraus resultierenden Veränderungen dargestellt:

	International Executive MBA	Executive MBA NEU
Anzahl Spezialisierungs-Wahlmodule	6 Schwerpunkte	10 Schwerpunkte
Mindeststudienzeit	4 Semester	4 Semester
ECTS	90 ECTS	90 ECTS
Präsenztage	69 Tage	39 Tage verpflichtend + 6 Tage optional
Module	8 Module mit je 8-10 Tagen	7 Pflichtmodule mit je 5-6 Tagen 1 internationales Wahlmodul mit 6 Tagen in Washington oder Shanghai (kann auf Wunsch durch Projektarbeit ersetzt werden)
Unterrichtssprache	Deutsch/Englisch	Deutsch/Englisch
sonstiges		<ul style="list-style-type: none"> • Business Case als Transferleistung schafft didaktische Klammer über alle 4 Management Core- und Leadership-Module • Aufgaben der Vor- und Nachbereitung ersetzen Präsenztage wodurch mehr Flexibilität und bessere Verteilung des Workload für berufstätig Studierende geschaffen wird

Tabella 1: Gegenüberstellung International Executive MBA und Executive MBA neu

Außerdem wurde bei der Re-Akkreditierung eine Reihe von Empfehlungen ausgesprochen, die die Hochschule wie folgt umgesetzt hat:

Der Empfehlung,

- den Verbleib bzw. die berufliche Weiterentwicklung der Absolventinnen und Absolventen stärker zu systematisieren, wurde insoweit gefolgt, als im Rahmen der im 5-jährigen Rhythmus stattfindenden quantitativen Absolventenbefragung auch qualitative Aspekte aus den Modulevaluationen insbesondere dem Absolventenfeedback nach dem Studienabschluss in die Diskussion über den Verbleib bzw. die berufliche Weiterentwicklung der Absolventen einbezogen werden.
- einer Erhebung des Englisch-Niveaus am Ende des Studiums wurde nicht gefolgt. Im Rahmen des englischsprachigen Auslandsmoduls werden die Abschlusspräsentation in Englisch sowie diverse Multiple Choice Examen in Englisch basierend auf Pre-Readings bewertet, sodass die Studierenden ein direktes Feedback sowohl hinsichtlich ihres wirtschaftlichen Verständnisses aber auch ihres Englisch-Niveaus erhalten.
- die Bezeichnungen in der Präsenzphasen in Einklang insbesondere mit den Bezeichnungen des Curriculums zu bringen, wurde gefolgt.
- die Auslandspräsenzphasen durch langfristige und inhaltlich qualifizierte Learning Agreements zu regeln, soll künftig in geeigneter Form gefolgt werden.
- durch zeitnahe Evaluationen und Workload-Überprüfungen den Umfang des benötigten Arbeitsaufwandes zu ermitteln, wurde gefolgt (siehe unten Kapitel 3.1).
- zur Stärkung der Methodenkompetenz und der Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten von Studierenden ohne Vorstudium, wurden durch die Einrichtung der zwei Online-Module „Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten“ und „Themenfindung für Master-Thesen – Workshop“ gefolgt.
- zur besseren Gestaltung der Skripten ist in Form der Gestaltungsmöglichkeiten durch den E-Campus neu (live seit März 2021) gefolgt worden. Der E-Campus neu erlaubt eine flexiblere Bearbeitung und Einstellung der Unterlagen und soll auch die Qualität der Unterlagen sukzessive verbessern.
- zur Schulungen für Lehrende, verweist die Hochschule darauf, dass der Schulungsinput für Lehrende (z.B. online Lehre Didaktik, Richtlinien zur Erstellung von Master-Thesen, Notentransparenz etc.) nunmehr laufend und on demand zu Verfügung stehen.
- zur Verbesserung der Betreuung der Studierenden zwischen den Präsenzphasen wird durch die Installation des E-Campus mit seinen besonderen Kommunikationsmöglichkeiten ebenfalls gefolgt. Zusätzlich wurde das System der Executive Lectures systematisiert, um während der vorlesungsfreien Zeit auch qualitativen Input zu ermöglichen.
- ein Qualitätshandbuch einzuführen ist insofern gefolgt worden, dass die Qualitätsprozesse nach dem Geschäftsführerwechsel in der Hochschulleitung laufend verbessert und standardisiert worden sind und mittlerweile ein Qualitätshandbuch mit aktuellem Stand vorliegt.
- das Verfahren zur Qualitätssicherung bei Lehrenden nach einem beschriebenen, systematischen Verfahren durchzuführen, ist in der Form umgesetzt, dass die systematische Qualitätssicherung bei Lehrenden in folgenden Schritte abläuft:
 - Briefing anhand von Syllabi und Learning Outcomes
 - Instruktion zum wissenschaftlichen Arbeiten bzw. den Standards der PLUS Instruktion zum transparenten Prozess der Notenfindung
 - Feedback nach Evaluierungen der Lehrveranstaltungen
 - Abhalten von Modulbriefings – gesammelt für alle Lehrenden in einer Modulwoche

- das didaktische Konzept für den Studiengang (stärker) in ein strukturiertes Gesamtsystem einzubinden, wurde durch die (flächendeckende) Einführung von Businessplänen gefolgt. Erfahrenen Studierenden wird so ermöglicht, neues strategisches Wissen zu erlangen und es direkt in tatsächlichen Nutzen umzusetzen sowie die Sicherheit zu schaffen, in allen Bereichen der Betriebswirtschaft auf strategischer Ebene mit Stakeholdern agieren und diskutieren zu können. Die Studierenden werden dabei in die Rolle von Start-up-Gründern versetzt, die alle Elemente der BWL in ihren Projektvorschlag einarbeiten müssen. Gleichzeitig ermöglicht das Gruppensetting die Anwendung der erlernten Soft Skills aus den Bereichen Leadership und Social Competencies. Dieses didaktische Konzept setzt sich in den Spezialisierungsmodulen durch Case Studies zu Spezialthemen weiter fort.

Bewertung:

Die Hochschule ist den vielfachen Empfehlungen der vorhergehenden Akkreditierung weitgehend gefolgt und hat nach der Einschätzung des Gutachtergremiums zusammen mit den umgesetzten Auflagen die Zielorientierung und die Qualität des Studiengangs deutlich verbessert und nachvollziehbar auf die tatsächlichen und besonderen Bedürfnisse der anvisierten Zielgruppe besonders qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angehoben.

Statistische Daten

Die statistischen Daten weisen die Teilnehmenden der Jahrgänge 2013 bis 2021 aus.

International Management 2013-2021:

		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
# Studienplätze		20	20	20	20	20	20	20	20	20
# Bewerber	Σ	14	15	18	23	20	19	19	20	10
	w	2	4	3	6	4	1	8	2	2
	m	12	11	15	17	16	18	11	18	8
Bewerberquote		70,00%	75,00%	90,00%	115,00%	100,00%	95,00%	95,00%	100,00%	50,00%
# Studienanfänger	Σ	14	15	18	23	20	19	19	19	9
	w	2	4	3	6	4	1	8	2	2
	m	12	11	15	17	16	18	11	17	7
Anteil der weiblichen Studierenden		14%	27%	17%	29%	20%	5%	42%	11%	22%
# ausländische Studierende	Σ	5	4	8	10	3	7	7	13	8
	w	1	0	2	3	1	1	3	1	2
	m	4	4	6	7	2	6	4	12	5
Anteil der ausländischen Studierenden		36%	27%	44%	43%	15%	37%	37%	68%	89%
Auslastungsgrad		70,00%	75,00%	90,00%	115,00%	100,00%	95,00%	95,00%	95,00%	45,00%
# Absolventen	Σ	10	11	8	16	15	11	9	0	0
	w	2	4	0	4	3	1	4	0	0
	m	8	7	8	12	12	10	5	0	0
Erfolgsquote		71,43%	73%	44%	65%	75%	58%	47,37%	0,00%	0,00%
Abbrecherquote		29%	27%	58%	30%	25%	0%	5,26%	0,00%	0,00%
offenes Studium		0%	0%	0%	4%	0%	42%	52,63%	100,00%	100,00%
Durchschnittl. Studiendauer		7,5	6,27	6,63	4,47	4,73	5,09	4,1	0	0
Durchschnittl. Abschlussnote		1,76	1,55	1,65	1,53	1,69	1,54	1,35	0	0

Project and Process Management 2013 – 2021:

		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
# Studienplätze		20	20	20	20	20	20	20	20	20
# Bewerber	Σ	6	17	16	19	25	11	9	19	4
	w	0	7	4	5	9	6	5	7	1
	m	6	10	12	14	16	5	4	12	3
Bewerberquote		30,00%	85,00%	80,00%	95,00%	125,00%	55,00%	45,00%	95,00%	20,00%
# Studienanfänger	Σ	6	17	16	18	24	9	8	17	4
	w	0	7	4	6	8	4	5	6	1
	m	6	10	12	12	15	5	3	11	3
Anteil der weiblichen Studierenden		0,00%	41,18%	25,00%	33,33%	33,33%	44,44%	62,50%	35%	25%
# ausländische Studierende	Σ	5	14	3	13	15	6	7	10	4
	w	0	5	2	5	6	4	4	4	1
	m	5	9	9	8	9	2	3	6	3
Anteil der ausländischen Studierenden		83,33%	82,35%	15,00%	72,22%	75,00%	66,67%	87,50%	59%	100%
Auslastungsgrad		30,00%	85,00%	80,00%	90,00%	120,00%	45,00%	40,00%	85,00%	20,00%
# Absolventen	Σ	3	15	16	16	18	6	2	0	0
	w	0	7	4	6	8	3	1	0	0
	m	3	8	12	10	10	3	1	0	0
Erfolgsquote		50,00%	88,24%	100,00%	88,89%	75,00%	66,67%	25,00%	0,00%	0,00%
Abbrecherquote		50,00%	11,76%	0,00%	5,56%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
offenes Studium		0,00%	0,00%	0,00%	5,55%	12,50%	33,33%	75,00%	100,00%	100,00%
Durchschnittl. Studiendauer		6,8	4,6	4,94	5,29	4,3	4	4	0	0
Durchschnittl. Abschlussnote		1,31	1,49	1,34	1,59	1,46	1,67	1,5	0	0

Health Care Management 2013 – 2021:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
# Studienplätze	20	20	20	20	20	20	20	20	20
# Bewerber	Σ 6	17	16	19	25	11	9	19	4
w	0	7	4	5	9	6	5	7	1
m	6	10	12	14	16	5	4	12	3
Bewerberquote	30,00%	85,00%	80,00%	95,00%	125,00%	55,00%	45,00%	95,00%	20,00%
# Studienanfänger	Σ 6	17	16	18	24	9	8	17	4
w	0	7	4	6	8	4	5	6	1
m	6	10	12	12	15	5	3	11	3
Anteil der weiblichen Studierenden	0,00%	41,18%	25,00%	33,33%	33,33%	44,44%	62,50%	35%	25%
# ausländische Studierende	Σ 5	14	3	13	15	6	7	10	4
w	0	5	2	5	6	4	4	4	1
m	5	9	9	8	9	2	3	6	3
Anteil der ausländischen Studierenden	83,33%	82,35%	15,00%	72,22%	75,00%	66,67%	87,50%	59%	100%
Auslastungsgrad	30,00%	85,00%	80,00%	90,00%	120,00%	45,00%	40,00%	85,00%	20,00%
# Absolventen	Σ 3	15	16	16	18	6	2	0	0
w	0	7	4	6	8	3	1	0	0
m	3	8	12	10	10	3	1	0	0
Erfolgsquote	50,00%	88,24%	100,00%	88,89%	75,00%	66,67%	25,00%	0,00%	0,00%
Abbrecherquote	50,00%	11,76%	0,00%	5,56%	12,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
offenes Studium	0,00%	0,00%	0,00%	5,55%	12,50%	33,33%	75,00%	100,00%	100,00%
Durchschnittl. Studiendauer	6,8	4,6	4,94	5,29	4,3	4	4	0	0
Durchschnittl. Abschlussnote	1,31	1,49	1,34	1,59	1,46	1,67	1,5	0	0

Bewertung:

Die statistischen Daten weisen für den Re-Akkreditierungszeitraum für die einzelnen Schwerpunkte unterschiedliche Entwicklungen aus. Aktuell sind nach Angabe der Hochschule die am 17. Oktober 2022 beginnenden Executive MBAs in International Management, Projekt- und Prozessmanagement und Health Care Management ausgebucht.

Auffallend ist die im Zeitablauf stark gesunkene Abbrecherquote. Diese Quote konnte von der Hochschule nach eigener Einschätzung gezielt durch die aktive Begleitung der Studierenden in der Phase der Erstellung der Masterarbeit gesenkt werden. Dazu wurden jährliche Reminder versandt, Masterthesenworkshops angeboten und die Studierenden frühzeitig im Studium gezielt angesprochen bzw. Hilfestellung angeboten.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1. Zielsetzung

1.1 Zielsetzung des Studienganges

Ziel des Executive MBAs in seinen unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten ist es, bereits qualifizierten Studierenden weitere fundierte Sach- und Führungskompetenzen zu vermitteln und sie durch die Optimierung von Analyse- und Methodenkompetenzen in ihrer Rolle als Entscheidungsträger für internationale bzw. fachspezifische Managementtätigkeiten vertieft zu qualifizieren. Methodisch ist das Ziel, jüngste bzw. aktuelle wissenschaftliche Theorien in Kombination mit Praxisfällen der Lehrveranstaltungen die Umsetzung des Gelernten in den beruflichen Alltag der Teilnehmenden zu ermöglichen (siehe Selbstbericht (SB), S.18).

Der Studiengang wendet sich an Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte, die ihre berufliche Laufbahn durch eine fortführende wissenschaftliche und praxisorientierte Ausbildung auf hohem akademischem Niveau optimieren wollen. Dazu werden neben der Ausbildung in den Grundlagen des General Managements, der Leadership und den sozialen Kompetenzen eine Reihe vertiefender Spezialisierungsmodule angeboten. Ziel ist es, die Führungsqualitäten und die Managementqualitäten der Studierenden wesentlich zu steigern.

Um dieses Ziel zu erreichen, fokussiert der Studiengang auf fünf zentrale Qualifizierungsziele:

- Vermittlung der relevanten betriebswirtschaftlichen Wissensgebiete, die für die erfolgreiche Unternehmensführung bzw. für die Ausübung einer erfolgreichen Führungsfunktion im Unternehmen erforderlich sind.
- Vermittlung von Kenntnissen und Fertigkeiten, die für die erfolgreiche Übernahme von Führungsverantwortung im Spannungsfeld zwischen Spezialisierung, Globalisierung, kostenorientiertem Wachstum, ethischer und rechtlicher Verantwortlichkeit erforderlich sind. Führung muss – so die Hochschule – auch auf persönlicher Ebene effektiv und effizient umgesetzt werden. Die Auseinandersetzung mit den eigenen persönlichen Leistungsmerkmalen als Führungskraft und die Entwicklung eines funktionierenden und erfolgreichen individuellen Führungsstils werden so ebenfalls zu zentralen Zielen des Studiengangs.
- Vermittlung des Wissens und des Könnens, die erforderlich sind, um Management in einem ganzheitlichen und umfassenden Sinn ausüben zu können, und das erforderlich ist, komplexe Systeme verstehen und erfolgreich steuern zu können (Steuerung von komplexen Systemen).
- Vermittlung von Kenntnissen und Fertigkeiten, die notwendig sind, um Strategien entwickeln und umsetzen zu können und das unternehmerische Handeln in den Strategie-Kontext integrieren zu können (Schwerpunkt Strategie).
- Vertiefende Qualifizierung in einem berufsrelevanten Themenfeld (Schwerpunktsetzung).

Die Kompetenzziele im Curriculum sollen das Qualifikationsprofil des Studiengangs schärfen und sollen die dargestellten Richtungen weiter vertiefen. Ihre zusätzliche Aufteilung in drei Hauptblöcke des Executive MBAs sollen es erleichtern, die einzelnen Learning Outcomes zutreffend zu vernetzen:

- General Management
- Leadership und soziale Kompetenzen
- Spezialisierungsfach

Daraus ergeben sich folgende Bereichsgruppierungen:

Bereich General Management

Absolventinnen und Absolventen

- haben ein fundiertes Überblickswissen im Bereich des General Managements, das an die aktuellen und neuesten Erkenntnisse in diesem Bereich anknüpft,
- kennen alle wesentlichen Methoden und Instrumente für eine erfolgreiche Unternehmensführung und können diese anwenden
- können Ergebnisse in Wirkung und Qualität beurteilen.

Dazu werden insbesondere folgende Kompetenzen und Fähigkeiten vermittelt:

Die Absolventinnen und Absolventen

- kennen die für eine erfolgreiche finanzielle Unternehmenssteuerung erforderlichen Controlling-Prozesse und -Instrumente,
- können mit Kennzahlen zur Beurteilung der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage eines Unternehmens steuern und ihre Bezüge zur Rechnungslegung herleiten, Marketingkonzepte und Strategien entwickeln und beurteilen, Märkte auf ihre wesentlichen Eigenschaften hin untersuchen, ein Strategiekonzept entwickeln und implementieren, Maßnahmen und Projekte auf operativer Ebene entwickeln und implementieren,
- kennen die wesentlichen Elemente der Investitionspolitik, wissen wie man eine strategische Personalplanung entwickelt und mit welchen Instrumenten Personal gewonnen, gehalten und weiterentwickelt wird, lernen mittels einer Business Simulation die wechselseitigen Einflussfaktoren der Unternehmensführung zu beurteilen und in komplexen Entscheidungssituationen methodische, rationale und effektive Entscheidungen zu treffen.

Bereich Leadership und soziale Kompetenzen:

Absolventinnen und Absolventen...

- lernen ihre persönlichen führungsrelevanten Stärken und Schwächen kennen und damit umzugehen, um in unterschiedlichen Führungssituationen effektiv führen zu können.
- können insbesondere unterschiedliche Führungsstile in Eigenart und Wirkung beurteilen, die Dynamik von Gruppenprozessen beurteilen und steuern, die relevanten Aspekte von Gender-/Diversity-Themen identifizieren und in die Steuerung von Gruppenverhalten einbauen, die Risiken der Gruppendynamik für einen aktiv gesteuerten Leistungsprozess aktiv minimieren, Changemanagement Prozesse initiieren, planen und umsetzen.

Bereich Schwerpunktsetzung:

Absolventinnen und Absolventen

- erhalten die Möglichkeit, sich aus einem umfassenden Katalog von Vertiefungsmöglichkeiten auf das eigene Berufsumfeld abgestimmte Themen anzueignen.

Der Studiengang entspricht nach Darstellung der Hochschule dem Niveau VII des Nationalen Qualifikationsrahmen (für) Österreich (NQR VII¹): Hoch spezialisiertes Wissen im eigenen Arbeitsbereich mit kritischem Bewusstsein für Wissensfragen in anderen Bereichen sowie die Fähigkeit, innovativ zu denken, werden in dem insoweit zweiteiligen Studiengang durch die beiden Hauptblöcke abgedeckt:

Im ersten Teil werden allgemeines Management-Wissen, Leadership-Kompetenz und Social Skills vermittelt – Fähigkeiten, die kritisches Bewusstsein für Vorgänge in anderen Abteilungen außerhalb des eigenen Wirkungsbereichs am Arbeitsplatz fördern. Die Spezialisierungsmodule dagegen vermitteln im zweiten Teil facheigenes komplexes Wissen, das den Studierenden zu einer vertiefenden Expertise auf ihrem Gebiet verhilft.

Bewertung:

Der Hochschule legt die Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges im Hinblick auf die Zielgruppe, die angestrebte Berufsfelder und den gesellschaftlichen Kontext nachvollziehbar dar und begründet sie überzeugend. Die Zielsetzungen berücksichtigen wissenschaftliche Befähigung, umfassende Berufsbefähigung („Employability“) sowie die Persönlichkeitsentwicklung.

Die fachlichen und überfachlichen Qualifikations- und Kompetenzziele sind dem angestrebten Abschlussniveau adäquat. Sie tragen den Erfordernissen des österreichischen Qualifikationsrahmens Rechnung.

Die Zielsetzungen des Studienganges sind systematisch und transparent aus dem Qualifikationsbedarf der angestrebten Zielgruppen abgeleitet und überaus detailliert dokumentiert. Angemessenheit und Aktualität der Zielsetzung werden regelmäßig überprüft und entsprechend angepasst.

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

1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption

In der globalisierten Marktwirtschaft mit weltweiter Zusammenarbeit, ist es unerlässlich, – so der Ansatz der Hochschule (SB, S. 21f.) – sich als Führungskraft in einem kulturellen, sozialen und technisch diversen Umfeld bewegen und behaupten zu können. Die Konzeption des Studienganges strebt

¹ Nationaler Qualifikationsrahmen (für) Österreich Niveau VII

dies bereits in den curricularen Richtlinien bzw. Vorgaben, bei den Lehrenden und den Studierenden an, die durch ihre internationale Ausrichtung charakterisiert sind.

Der Studiengang weist inhaltlich, aber auch organisatorisch eine durchgängig international ausgerichtete Struktur auf und vermittelt theorie-praxis-orientierte Studieninhalte, die der Zielgruppe entsprechend, speziell auf Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte ausgerichtet sind. Das eingesetzte Lehrpersonal, die Veranstaltungsorte und die Unterrichtssprachen (Deutsch und Englisch) kennzeichnen diesen Qualitätsanspruch. Die Zielgruppe profitiert besonders in den Auslandsmodulen von intensiven interkulturellen Erfahrungen durch den Austausch mit Referenten und Studierenden vor Ort und der Auseinandersetzung mit Systemen und Gegebenheiten im jeweiligen Gastland. Case Studies sind während der Aufenthalte auf die jeweiligen Länder und Märkte abgestimmt und unterstützen die Umsetzung des Gelernten in die Praxis.

Auf curricularer Ebene ist in jeder Spezialisierung mindestens ein Modul im internationalen Feld verankert. Das vorhandene breite Netzwerk an internationalen Kooperationspartnern und -universitäten macht dies möglich. Die Partneruniversitäten der jeweiligen Auslandsmodule sind von Anfang an in die Planung und Konzeptionierung der Module einbezogen, um eine adäquate Umsetzung der curricularen Learning Outcomes zu gewährleisten sowie die Studieninhalte an die Gegebenheiten des Durchführungslandes anzupassen.

In den Lehrveranstaltungen in Salzburg werden, wo immer es nach eigener Aussage sinnvoll und möglich ist, internationale Aspekte und Sichtweisen berücksichtigt. Dazu gehört z.B. der Vergleich unterschiedlicher Ansätze des Managements oder des Finanzierungswesens sowie die Behandlung unterschiedlicher ökonomischer, ökologischer, politischer und gesellschaftlicher Bedingungen. Pre-Readings, Case Studies und Lektüre-Empfehlungen auf Englisch beziehen die internationale Perspektive ein. Länderspezifische Unterschiedlichkeiten ergeben sich auch aus der Internationalität der Teilnehmenden mit besonderem Fokus auf den DACH-Raum.

Schließlich bringt die überwiegende Mehrheit der Lehrenden im EMBA-Programm internationale Erfahrungen im Rahmen ihrer akademischen und/oder beruflichen Tätigkeit mit.

Bewertung:

Die Studiengangskonzeption trägt der internationalen Dimension, auch unter Berücksichtigung der „Employability“ der Absolventinnen und Absolventen, überzeugend Rechnung. Aufgrund des Schwerpunktes der Studiengangskonzeption auf Internationalität in Lehre und Studium (Inhalte, wissenschaftliches Personal, Auslandserfahrung), befähigt der Studiengang Absolventinnen und Absolventen durch gezielte Wissensvermittlung und Kompetenzentwicklung in besonderer Weise für die Bewältigung internationaler auch anspruchsvoller Aufgabenfelder.

		Exzellent	Qualitätsanforderung über-troffen	Qualitätsanforderung er-füllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.2*	Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)		x			

1.3 Positionierung des Studienganges

Bildungsmarkt

Als Business School der Paris Lodron Universität Salzburg (PLUS) nutzt die Hochschule die Synergie aus Wissenschaft und Wirtschaft, um praxisrelevante Studien mit wissenschaftlichem Anspruch anzubieten. Sie reagiert nach eigener Aussage kunden- und marktorientiert auf die Bedürfnisse ihrer Studierenden. Die Hochschule betrachtet Anwendbarkeit und den Transfer der Unterrichtsergebnisse in die alltägliche Berufspraxis als gelebte Kernwerte ihrer generellen Didaktik.

Die Universität Salzburg gehört nach eigener Einschätzung zu den wichtigsten Anbietern universitärer Weiterbildung und postgradualer Studienangebote in Österreich (SB, S. 26). Insgesamt werden laut Entwicklungsplan 2022 – 2027 ca. 45 aktive Curricula im Bereich der Universitätslehrgänge aus unterschiedlichen Themengebieten angeboten. Für den Bereich Ökonomie und Management hat die SMBS als Teil und Einrichtung von PLUS das Angebot an MBA-Studiengängen und Kurzstudien entwickelt bzw. organisiert.

Vor diesem Hintergrund ist der EMBA-Studiengang auf die speziellen Bedürfnisse und Anforderungen erfahrener berufstätiger Manager, Geschäftsführer und Exekutives ausgerichtet, die national oder international tätig sind und (bei Studienstart) über mindestens fünf Jahre Berufserfahrung verfügen.

Die modular flexibel ausgerichtete Studiengangskonzeption sieht acht Präsenz-Module zu je einer Woche (5-7 Tage) vor und berücksichtigt damit die besondere berufliche Situation.

Als ihre (z.T. Alleinstellungs-)Merkmale des Studiengangs auf dem Bildungsmarkt hebt die Hochschule hervor:

- Einzige Business School österreichweit, die ausschließlich Executive MBAs mit unterschiedlichen Spezialisierungsmöglichkeiten anbietet. Damit ermöglicht sie ihren Studierenden, das Studium nach individuellen Bedürfnissen zu vertiefen.
- Möglichkeit der Teilnahme am Studiengang auch ohne Erststudium bei ausreichender Berufserfahrung¹, wovon ein sehr praxisorientierter Dialog unter den Studierenden erhofft wird.
- Hohe Qualität der Kooperationen durch langjährige Beziehungen und Austausch mit international bekannten und ausgezeichneten Hochschulen und Partnern.
- Zusätzlich zum MBA-Abschluss der PLUS verleihen einige Partnerinstitutionen (z.B. Georgetown University, York University) ein eigenes Modul-Zertifikat.
- Transferorientiertes Lehrgangsdesign durch den Einsatz von Blended Learning (synchron und asynchron).
- Durch die unterschiedliche fachliche Ausrichtung der Teilnehmenden in den Core Subjekts und in den Wahlmodulen erfolgt ein breiter Austausch über Spezialisierungen, Branchen und Fachbereiche hinweg.

¹ Ab 2023 österreichische Gesetzesnovelle: https://www.bmbwf.gv.at/Themen/HS- Uni/Studium/Lehrg%C3%A4nge/Reformpaket_Weiterbildung.html

- Die Spezialisierungen ermöglichen den Studierenden einen Fachaustausch auf hohem Niveau.

Arbeitsmarkt für Absolventinnen und Absolventen („Employability“)

Zu Bedarf und Relevanz des Studiengangs auf dem Arbeitsmarkt weist die Hochschule in ihrem Curriculum¹ darauf hin, dass „Management“ eine der zentralen Funktionen und Herausforderungen der arbeitsteiligen Gesellschaft darstellt.

Der Bedarf an Führungskräften, die neben ihrer ursprünglichen Fachausbildung, insbesondere in den Bereichen

- der allgemeinen Managementtechniken,
- der gängigen Analyse-, Planungs-, und Entscheidungsmethoden sowie
- der Entwicklung und Optimierung der persönlichen Führungspotentiale

vertiefte Qualifikationen erworben haben, ist nach wie vor groß. Dabei wird zunehmend deutlich, dass neben einem generalistischen Management-Grundverständnis auch fach- und themenspezifische Vertiefungen nachgefragt bzw. erforderlich sind. Gesucht sind insbesondere Ausbildungen, die eine hohe akademische Qualität mit einer ausgeprägten Praxisrelevanz und Anwendbarkeit im beruflichen Alltag verbinden.

Entsprechend erhöhen die oben beschriebenen und im Studiengang vermittelten Qualitäts- und Kompetenzmerkmale nach eigener Einschätzung die Berufsbefähigung von Absolventinnen und Absolventen im Arbeitsmarkt in den Bereichen

- Sachkompetenz,
- Methodenkompetenz,
- Urteilskompetenz,
- Handlungskompetenz.

Sachkompetenz:

Generalisten-Wissen mit Führungsperspektive und Vertiefungen im strategischen und internationalen Management:

- Strategische Unternehmensführung
- Leadership und persönliche Effizienz
- Markt- und kundenorientierte Unternehmensführung
- Verständnis von Zahlungsströmen und Anforderungen der finanziellen Darstellung eines Unternehmens

¹ Im „Curriculum“ eines österreichischen Universitätslehrgangs sind die inhaltlichen und rechtlichen Vorgaben für einen Studiengang definiert und zusammengefasst, es entspricht weitestgehend den Studien- und Prüfungsordnungen, die an deutschen Hochschulen üblich sind. Rechtsgrundlage sind das österreichische Universitätsgesetz sowie der Studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg in der jeweils geltenden Fassung. Das Curriculum wird als Sondernummer des Mitteilungsblattes der Paris Lodron-Universität Salzburg veröffentlicht. Quelle dieses Dokuments: „181. Curriculum für den Universitätslehrgang Executive MBA (EMBA) an der Universität Salzburg (Version 2020S)“, künftig „Curriculum 2020S“.

- Unternehmenssteuerung durch Prozess- und Qualitätsmanagement und Projektmanagement
- Risikomanagement
- Unternehmerisches Denken.

Dazu kommen vertiefende Kenntnisse der wichtigsten Erfolgs- und Risikofaktoren des nordamerikanischen, europäischen, chinesischen und des ASEAN Marktes sowie vertiefende Sachkompetenzen in der jeweils gewählten Spezialisierung.

Methodenkompetenz:

Die dargestellten Sachbereiche sind mit einer Vielzahl von Managementansätzen und -methoden verknüpft. Die Vermittlung von Modellen, die im Kontext der Unternehmensführung und Steuerung wesentlich sind, ist ein zentraler Inhalt der Lehrveranstaltungen jedes Moduls.

Exemplarisch für diese vermittelten Modelle, Methoden, und Managementansätze nennt die Hochschule

- Balanced Score Card
- Positionierungsmodell im Marketing
- Ansoff Matrix
- Kano Modell
- Bilanzerstellung und Interpretation
- Prozessmanagement
- Methoden des agilen Projektmanagements
- Total Quality Management, Lean Management
- Harvard-Verhandlungsmodell

Urteilskompetenz:

Die Förderung und Entwicklung der Fähigkeit, komplexe Sachverhalte der Unternehmensführung auf steuerbare Größen und damit umsetzbare Strategien zu reduzieren, ist nach eigener Darstellung ein wesentliches Ziel des Lehrgangs. Die Schulung der Urteilskompetenz erfolgt insbesondere durch den intensiven Einsatz von Case Studies, Gruppenarbeiten und Präsentationen.

Handlungskompetenz:

Eigenständiges, strategisch versiertes Handeln als Führungskraft, die sich ihrer Wirkung bewusst ist, steht im Mittelpunkt des Studiengangs. In diesem Sinne werden zum einen gängige Methoden und Modelle gelehrt, zum anderen wird aber immer wieder zum kritischen Hinterfragen und zur Übertragung des Gelernten auf den eigenen Arbeitsalltag aufgefordert. Durch diese kritische Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen sowie durch zahlreiche Gruppenübungen sollen die Studierenden umfassend Gelegenheit erhalten, sich über die eigenen Fähigkeiten als Handelnder und Verantwortlicher ein Bild zu verschaffen und sich systematisch mit der Steigerung der eigenen Effektivität als Führungskraft auseinanderzusetzen.

Die vier Qualifikationszielkategorien sollen die Teilnehmer zur angestrebten Übernahme von Führungsaufgaben im internationalen Umfeld befähigen – insbesondere dort, wo auch interkulturelle Fähigkeiten und Sensibilität erforderlich sind.

Absolventinnen und Absolventen des Studiengangs stehen im Ergebnis u.a. folgende Berufsfelder offen:

- Führungsfunktion in KMUs und Großunternehmen
- Leitung von internationalen Projekten oder federführende Planungsaufgaben in Stäben
- Unternehmensberatung vor allem im Bereich der Schwerpunktsetzungen
- Unternehmertum.

Zur ihrer künftigen strategischen Entwicklung führt die PLUS in ihrem Entwicklungsplan 2022 – 2027 aus, dass auch in Zukunft die bisherigen Weiterbildungsstudienangebote eine wichtige Rolle spielen werden. Besonderes Augenmerk soll dabei in den kommenden Jahren die Qualitätssicherung erhalten, um weiterhin als hochwertiger Anbieter von Weiterbildung auf universitärem Niveau wettbewerbsfähig zu bleiben.

Der EMBA-Studiengang der SMBS ist zugleich auch ein Lehrgang der Paris Lodron Universität Salzburg), wobei die Kooperation mit der Universität primär auf verwaltungstechnischer und rechtlicher Ebene erfolgt. Ein Austausch auf inhaltlicher Ebene ist durch die enge Zusammenarbeit mit der Lehrgangsleiterin der SMSB gewährleistet, die rechtlich Professorin der PLUS sein muss.

Die SMBS kooperiert mit Partnerinstitutionen, die im Spezialisierungsbereich des jeweiligen MBA-Programms ausgewiesen qualifiziert sind. Die Zusammenarbeit auf universitärer Ebene erfolgt vor allem mit:

- Fudan University, Shanghai – China
- York University, Toronto – Kanada
- Georgetown University, Washington D.C. – USA

Auch der Standort Salzburg wird entsprechend genutzt: Die Kernkompetenzen der Stadt liegen in Kunst und Kultur, Tourismus und Freizeit, in einem weltweiten Netzwerk zu Institutionen und Persönlichkeiten, in Tradition und Qualität, eingebettet in eine einzigartige Landschaft. Markenstärke und Kernkompetenzen der Stadt Salzburg sollen auch für den Bildungsstandort genutzt werden. Zahlreiche international tätige Unternehmen in der Region rund um Salzburg werden ebenso angesprochen, wie die sehr agilen, erfolgreichen und typischen Klein- und Mittelbetriebe, die häufig hohe Innovationskraft haben, allerdings Unterstützung in der strategischen Realisierung ihrer Ziele und Geschäftsmodelle benötigen. So wurde von Anfang an ein regional/nationales Ausbildungsprogramm und ein internationales/globales Programm entwickelt.

Zudem bietet die Hochschule die Möglichkeit, die Salzburger Wirtschaft durch ihre berufsbegleitenden Programme mit der PLUS zu vernetzen. Entsprechend sieht sich die Hochschule auch als Schnittpunkt zwischen Wirtschaft und Wissenschaft in Salzburg und darüber hinaus.

Die besondere organisatorische Form der SMBS ermöglicht ein eigenständiges und rasches marktorientiertes Agieren. Der Schwerpunkt Projekt- und Prozessmanagement ist so aus der Kooperation mit führenden Consulting- und Trainingsunternehmen im Bereich des Projektmanagements (nett level und PMCC) und durch die enge Kooperation mit dem Institut für Technologiemanagement der Universität St. Gallen entwickelt worden. Dadurch konnte einer der ersten spezialisierten MBA-Lehrgänge für Projekt- und Prozessmanagement in Europa entwickelt werden.

Vergleichbares gilt beim Executive MBA Health Care Management: Im Gesundheitsbereich besteht eine enge Kooperation mit dem Rheinischen Krankenhausverband für den eine Reihe von spezialisierten Inhouse-Kursen entwickelt wurde, die dann den Health Care Management MBA geformt haben.

Für den Spezialisierungsbereich General Management und Entrepreneurship waren vor allem die engen Verbindungen zu den großen multinationalen Unternehmen im Salzburger Raum ausschlaggebend. Zudem wurde das Netzwerk der Wirtschaftskammer Österreich intensiv genutzt, um sich in allen DACH-Ländern zu positionieren.

Bewertung:

Ausgehend von der überzeugenden Analyse der Bedürfnisse und Bedarfen der angestrebten und selbst gewählten Zielgruppen des Studienganges werden von der Hochschule die besondere Situation des jeweiligen Bildungsmarktes möglicher Studieninteressierter detailliert erläutert und dessen Rahmenbedingungen beschrieben. Aus Sicht des Gutachtergremiums wird dabei deutlich, dass es bei dem „Executive“ Studiengang weniger um einzelne Alleinstellungsmerkmale geht, sondern um die gewählte Bündelung mit den vielfältigen Anforderungen, die in „Teilzeit studierende“ Managerinnen und Manager zu erfüllen haben, für die die Entscheidungsfindung ausschlaggebend ist oder sein wird.

Die Hochschule hat den speziellen Bildungsmarkt eingehend analysiert und die Ergebnisse dieser Analyse bei seiner Weiterentwicklung umfassend berücksichtigt.

Die ausführliche Begründung und Darstellung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele für die angestrebte erweiterte Berufsbefähigung der Absolventinnen und Absolventen ist überzeugend und nachvollziehbar. Die künftigen Tätigkeitsfelder der Studierenden sind in ihren Anforderungen nachvollziehbar dargelegt.

Das beschriebene Profil und die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges prägen gut nachvollziehbar das strategische Konzept der Hochschule. Die Studiengangskonzeption entspricht dem Leitbild und der strategischen Planung der Hochschule und ist Kernstück der Hochschulstrategie und verspricht deren nachhaltige Umsetzung.

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

2. Zulassung

Studienberatung

Die persönliche Beratung für Studieninteressierte erfolgt per mail, telefonisch oder per ZOOM, sowie ggf. in einem persönlichen Einzelberatungstermin in Salzburg an der Hochschule selbst.

Zuständig für die Studienberatung ist der gleichnamige Verwaltungsbereich der EMBS. Sie ist im Handbuch „Qualitätsmanagement“ im Kapitel Prozess Studienberatung als Anweisung ausführlich beschrieben und geregelt. Ihr Ziel ist, ein einheitliches Vorgehen im Beratungsprozess und die Ansprache von Interessenten sicherzustellen.

Der Beratungsablauf für Studieninteressierte wird in einem eigenen Kapitel (K1) des Qualitätsmanagements Prozess Studienberatung detailliert beschrieben und geregelt. Dabei sind Antwortzeiten sowie Art und Inhalt für alle Antworten so definiert, dass Interessierte innerhalb einer angemessenen Zeit (bei E-Mails und Rückruf max. 24h mit Ausnahme von Wochenende, Feiertagen und Betriebsurlaub) persönlich kontaktiert werden. Zugleich erfolgt eine Bestätigung der Anmeldung per Link in der zugesandten E-Mail.

Nach diesem Double-Optin wird Interessenten automatisch die Informationsbroschüre zugesandt und sie werden in Listen für den allgemeinen Newsletter und jene für studienrelevante Informationen aufgenommen. Auch der weitere Mailverkehr mit Studieninteressierten ist je nach festgelegter Bewerbungswahrscheinlichkeit detailliert geregelt.

In allen Fällen liegen Standardantworten vor, die im Team vereinbart und mit neuen Mitarbeitenden trainiert werden. Der Inhalt des Gesprächs wird im CRM-System in der Kontakthistorie als Gesprächstext zusammengefasst.

Zulassungsbedingungen

Die Zulassungsbedingungen sind im Curriculum 2020S des Lehrgangs verankert und verlangen einen international anerkannten Studienabschluss einer postsekundären Bildungseinrichtung in einem fachlich relevanten Studienbereich und fünfjähriger Berufspraxis. In begründeten Einzelfällen können auch Personen zugelassen werden, die kein abgeschlossenes Universitätsstudium nachweisen können. Voraussetzung ist hier, dass diese Personen mindestens fünf Jahre einschlägige Berufserfahrung im Bereich des General Managements oder in einem der Spezialisierungsbereiche, davon mindestens dreijährige Tätigkeit in Führungspositionen zusätzlich zur allgemeinen Hochschulreife, aufweisen. Dies entspricht den österreichischen Landesvorgaben.

Außerdem sind zwei voneinander unabhängige Empfehlungsschreiben (bevorzugt von Vorgesetzten oder/und Ausbildungsleitern verfasst) vorzulegen, die insbesondere Auskunft über die Qualität der bisherigen Berufspraxis, Art der Erfahrung, Spezialkenntnisse und über besondere Befähigungen in einem für den Lehrgang relevanten Themenbereich geben. Schließlich ist der Nachweis über ein Englischniveau auf mindestens B2 Level erforderlich.

Auswahlverfahren

Jede Bewerberin und jeder Bewerber um einen Studienplatz hat ein Aufnahme- bzw. Auswahlverfahren zu durchlaufen. Ziel des Verfahrens ist es, die fachlichen und persönlichen Qualitäten und Zielsetzungen der Bewerberinnen und Bewerber in Hinblick auf die Erfordernisse des Lehrgangs zu ermitteln. Es findet in englischer und deutscher Sprache statt.

Das Verfahren beginnt mit einer formalen Prüfung der von den Studieninteressierten zur Verfügung gestellten erforderlichen Unterlagen auf Vollständigkeit und Zutreffendheit nach den Vorgaben des Curriculums.

Bei positivem Ergebnis erfolgt die Einladung zum Assessment-Interview. In einer Checkliste für die Bewerberinnen und Bewerber befindet sich auf der Website der Hochschule sowie auf der Rückseite jedes Programm-Folders eine Zusammenstellung der notwendigen Bewerbungsunterlagen.

Soweit Studieninteressierte anstreben, Anrechnungen aus einem Vorstudium bzw. im Rahmen eines Nachteilsausgleich zu erhalten, wird ein entsprechender Prüf- bzw. Anrechnungsprozess angestoßen.

Nach Vereinbarung eines Termins für das Assessment übersendet die Hochschule das Briefing mit dem detaillierten Ablauf. Das Gespräch findet jeweils mit den beiden für das Programm zuständigen Mitarbeitenden (einmal aus der Studienberatung und einmal aus dem Programm-Management) statt.

Die Mitarbeitenden der Hochschule werden in jährlich stattfindenden Assessment-Workshops durch die Lehrgangsführung der Universität auf die Durchführung und Bewertung der Assessments instruiert.

Alle Mitarbeitenden, die Assessments durchführen, bereiten sich vorab mithilfe der Bewerbungsunterlagen vor. So können bereits vor dem Assessment Unklarheiten im Lebenslauf oder der beruflichen Tätigkeit erkannt und im Assessment besonders bearbeitet werden.

Falls kein Nachweis über ein Englischniveau auf mindestens B2 Level erbracht werden kann, ist ein vom Sprachenzentrum der Universität Salzburg entwickelter, computergestützter Englisch-Test zu absolvieren. Der Test kann zu Beginn jedes Semesters von allen Teilnehmenden wiederholt werden. Vor dem Auslandsmodul muss ein positives Ergebnis vorliegen, oder die Belegung eines Sprachkurses nachgewiesen werden. Eine Teilnahme am Auslandsmodul wird ohne bestandenen Test auf die folgende Kohorte auf Kosten des Studierenden verschoben. Der Englisch-Test entfällt durch die Vorlage von Zertifikaten, die nicht älter als fünf Jahre sind und einen Abschluss in Englisch auf Niveau B2 bescheinigen.

Die Selbstpräsentation der Bewerberinnen und Bewerber, erfolgt unter Verwendung eines strukturierten Interviewleitfadens. Hierin werden von der Hochschule Entwicklungspotenziale, bereits erworbene Fähigkeiten, die in den Studiengang eingebracht werden können, der Eindruck des Teilnehmers hinsichtlich Teamfähigkeit und sozialer Kompetenz sowie Ideen zum Zeit- und Ressour-

cenmanagement während des Studiums festgehalten. Außerdem werden die Erwartungen und Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung nach dem Studium besprochen. Die Selbstpräsentation dient außerdem der genaueren Erläuterung der beruflichen Tätigkeiten, um festzustellen, ob die Anforderungen des Executive MBA erfüllt sind. Neben der Überprüfung der grundsätzlichen Eignung zum Executive MBA können hier auch Empfehlungen ausgesprochen werden, falls aufgrund der beruflichen Tätigkeit eine andere Spezialisierung besser geeignet scheint als jene, für die der Teilnehmer oder die Teilnehmerin sich beworben hat.

Zu einem Jahrgang des Studiengangs werden pro Spezialisierung bis zu 30 Studierende zugelassen. Übersteigt die Anzahl der geeigneten Studienbewerbungen die Zahl der Studienplätze je Aufnahmetermin, wird ein Reihungsverfahren durchgeführt. Entscheidend sind dabei die Formal- und die Berufsqualifikation, der Studienerfolg, die Ergebnisse des Aufnahmegespräches, die Reihenfolge des Einlangens der Bewerbungen, der Branchenmix, der ausgewogene Anteil an Damen und Herren sowie die Internationalität im Jahrgang.

Über die Aufnahme zum Universitätslehrgang entscheidet die Lehrgangsleitung. Sollte eine Kandidatin oder Kandidat für den EMBA nicht geeignet sein, sendet ihr bzw. ihm das Programm-Management eine standardisierte Absage zu (vgl. Qualitätsmanagement, K 1).

Um die Transparenz des Zulassungsverfahrens sicherzustellen wird ein Scoring-Modell (Standardisiertes Ergebnisprotokoll, Qualitätsmanagementhandbuch K.1.1.5.1) verwendet, das sichergestellt, dass im Falle einer Ablehnung die Betroffenen eine detaillierte Begründung für die Nicht-Aufnahme erhalten und ggf. erläutert werden kann, auf welcher Grundlage eine Entscheidung für die Aufnahme basiert.

Mit den eindeutigen Kriterien und dem selektiven Aufnahmeverfahren/-gespräch verfolgt die Hochschule nach eigener Aussage (SB, S. 29) das Ziel, ein Netzwerk aus gleichgesinnten, führungsstarken Expertinnen und Experten innerhalb des Studiengangs aufzubauen, das sich über die Inputs der Referentinnen und Referenten hinaus durch den Austausch der langjährigen Erfahrung gegenseitig bereichert und so den Claim „education for leaders“ mit tatsächlichem Leben erfüllt.

Bewertung:

Die Hochschule hat abgeleitet aus der anspruchsvollen Zielstellung des Studiengangs ein umfangreiches und zielführendes Instrumentarium entwickelt, mit dem sie nach Auffassung des Gutachtergremiums weitgehend sicherstellen kann, dass nur tatsächlich geeignete Bewerberinnen und Bewerber zum Studiengang zugelassen werden. Sie wird faktisch ihrem eigenem Anspruch gerecht, dass der Auswahlprozess gewährleistet, dass alle erfolgreichen Kandidatinnen und Kandidaten der Mission „education for leaders“ entsprechen. Die Zulassungsbedingungen sind so gestaltet und formuliert, dass nach einem intensiven und zugleich standardisierten Beratungs- und Prüfungsprozess eine transparente und nachvollziehbare Entscheidung getroffen werden kann. Die Zulassungsbedingungen orientieren sich klar und deutlich an den strategischen Zielen, die die Hochschule mit dem Studiengang verfolgt.

Die erforderliche Berufserfahrung ist eindeutig definiert und entspricht den Landesvorgaben (die nach den EQUAL MBA Guidelines erforderlichen sieben Jahre Berufspraxis werden durch die Zulassungsvorgabe von fünf Jahren plus zwei Jahre Studienzeit erfüllt). Die Anforderungen an die Dauer und Qualität der Berufserfahrung werden systematisch aus der Zielsetzung des Studiengangs abgeleitet.

Die Zulassungsbedingungen sind definiert und nachvollziehbar. Die nationalen Vorgaben sind dargestellt und berücksichtigt.

Für Studieninteressierte ist eine organisierte und ständig geschulte Studienberatung eingerichtet, um konkrete Fragen, persönliche Eignung, Beschäftigungsperspektiven u. Ä. zu klären. Der Dialog zwischen Studieninteressierten und Studienberatung wird über Sprechstunden, Telefon und E-Mail angeboten. Die Hochschule gewährleistet zudem durch entsprechende Verwaltungsvorgaben eine gute Erreichbarkeit für Studieninteressierte und reagiert zügig auf eingehende Anfragen. Beratungsformate orientieren sich am Bedarf der Zielgruppe.

Das Auswahlverfahren wurde entsprechend der Zielsetzung des Studiengangs konzipiert: Es wird regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.

Durch eindeutig definierte Zulassungsvoraussetzungen (Angabe des erwarteten Sprachniveaus oder eigener Sprachtest) ist sichergestellt, dass die Studierenden das Studium (Lehrveranstaltungen, Fachliteratur, Wahrnehmung von Betreuungsangeboten) erfolgreich absolvieren können.

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

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	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 Studiengangs

3.1 Inhalte

Curriculum

Die Hochschule bietet die „Executive MBA“ Programme als ein Sonderformat des Masters of Business Administration an, das sich speziell an Managerinnen und Manager sowie Führungskräfte mit mehrjähriger Berufserfahrung richtet. Derzeit wird das Programm in acht Schwerpunkten angeboten. Davon sind drei Schwerpunkte Gegenstand dieses Akkreditierungsverfahrens:

- General Management und Entrepreneurship
- Projekt- & Prozessmanagement
- HealthCare Management

Die Executive MBA Studiengänge beinhalten vier einwöchige „Management Core“ Module, die eine umfassende Wissensbasis mit Fokus auf Management und Leadership schaffen.

In den drei Schwerpunkten werden vier Auslandsmodule in vier Ländern angeboten, wie die folgende Übersicht anzeigt.

Auslandsmodule Schwerpunkte					
PPM		GM		HCM	
Wahlmodul	Washington DC	Pflichtmodul	Toronto	Pflichtmodul	Berlin
Wahlmodul	Shanghai	Wahlmodul	Washington DC	Wahlmodul	Washington DC
		Wahlmodul	Shanghai	Wahlmodul	Shanghai

Zum Abschluss des Studiengangs ist von den Studierenden eine Master-Thesis zu erstellen, in der Wirtschaft und Wissenschaft miteinander zu verbinden sind. Dabei sollen reale Projekte aus ihrem Berufsleben von den Studierenden wissenschaftlich analysiert und bearbeitet werden, wobei die Lehrenden als betreuende Experten zur Auswahl und Verfügung stehen.

Die Module bzw. Inhalte der drei zu akkreditierenden Studiengangsvarianten ergeben sich aus der folgenden Curriculumsübersicht:

Curriculumsübersicht EMBA mit den Schwerpunkten General Management und Entrepreneurship, Projekt- & Prozessmanagement sowie HealthCare Management

Modulcode	PLUS Online		Bezeichnung	Pflicht/Wahl	Credit Points in Semester	Workload in h	Gewicht	LV-Code	Titel lt. Stundenplan	Veranstaltungsform	Prüfungsleistung des Moduls	
M 1	Strategisches Management in einer globalen Wirtschaft						9,0/90					
M 1.1	U597AA		Teambuilding and Human Resource Management	P	3	3	6	3	M 1.1.1	Team und Teamentwicklung	UV	LV-immanente Gruppenarbeit; Hausarbeit
						10	9		M 1.1.2	HR für Führungskräfte	UV	Hausarbeit; LV-immanente Gruppenarbeit
M 1.2	U597AB		Marketing und strategisches Management	P	3	20	##	3	M 1.2.1	Marketing	UV	pre-recorded Lectures mit Single Choice-Test / LV-immanente
						5	##		M 1.2.2	Strategisches Management	UV	Hausarbeit
M 1.3	U597AC		Volkswirtschaftliche Zusammenhänge	P	3	20	##	3	M 1.3	VWL	UV	Hausarbeit / schriftliche Prüfung
M 2	Finanzmanagement							9,0/90				
M 2.1	U597AD		Bilanzierung und Bilanzanalyse	P	3	15	##	3	M 2.1	Bilanzierung und Bilanzanalyse	UV	Pre-Recorded Lectures; schriftliche Prüfung
M 2.2	U597AE		Kostenrechnung und Kostenmanagement	P	3	20	##	3	M 2.2	Kostenrechnung und Controlling	UV	schriftliche Prüfung
M 2.3	U597 AF		Investition und Finanzierung	P	3	20	##	3	M 2.3	Finanzielle Unternehmensführung	UV	schriftliche Prüfung
M 3	Business Simulation and Law							5,0/90				
M 3.1	U597 AG		Projekt-, Prozess- und Business Simulation	P	3	10	##	3	M 3.1.1	Prozessmanagement	UV	Pre-Reading mit MC-Test, Hausarbeit (Gruppenarbeit)
						5	##		M 3.1.2	Projektmanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeit und Hausarbeit
M 3.2	U597 AH		Business Law	P	2	15	##	2	M 3.2	Business Law	UV	LV-immanente Gruppenarbeit
M 4	Führung und Gruppe							7,0/90				
M 4.1	U597AI		Leadership and Social Competences	P	4	7	##	4	M 4.1.1	Leadership and Ethics	UV	Hausarbeit
						7	##		M 4.1.2	Social Competences	UV	Hausarbeit
M 4.2	U597AJ		Gruppendynamik und Organisationspsychologie	P	3	3	##	3	M 4.2	Gruppendynamik und Organisationspsychologie	UV	LV-immanente Gruppenarbeit; Hausarbeit

M 5	Führung, Organisation und Wandel										7,0/90					
M 5.1	U597AK			Changemanagement 1: Leadership and Change	P		4			20	###	4	M 5.1	Leadership and Change	UV	LV-immanente Gruppenarbeit; Hausarbeit
M 5.2	U597AL			Changemanagement 2: Organisation and Change	P		3			8,5	9	3	M 5.2.1	Change Management	UV	Hausarbeit
										8,5	9		M 5.2.2	Entscheidungsfindung für Führungskräfte	UV	Hausarbeit
M 6	Transfersicherung										16,0/90					
M 6.1	U597AM			Begleitendes Projekt	P		8				7	8	M 6.1	Businessplan	UE	Projektarbeit
M 6.2	U597AN			Independent Studies	W		8			150,5	###	8	M 6.2.1	Washington (Wahlpflichtfach)	UE	Immanent
													M 6.2.2	Shanghai (Wahlpflichtfach)	UE	Immanent
													M 6.2.3	Projektarbeit (Wahlpflichtfach)	UE	Projektarbeit
WAHLPFLICHTMODULE NACH SPEZIALISIERUNG																
W 10.1.	General Management										10,0/90					
W 10.1.1	U597GA			Innovationsmanagement	W		3			30	###	3	W 10.1.1	Innovationsmanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.1.2	U597GB			Lean Management	W		2			12	###	2	W 10.1.2	Leanmanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.1.3	U597GC			Marketing und Vertrieb	W		3			30	###	3	W 10.1.3	Marketing und Vertrieb	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.1.4	U597GD			Risikomanagement	W		2			17	###	2	W 10.1.4	Risikomanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.2.	Entrepreneurship										12,0/90					
W 10.2.1	U597GE			Entrepreneurship	W		3			50	###	3	W 10.2.	Entrepreneurship	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.2.2	U597GF			Leadership	W		3			50	###	3	W 10.2.	Leadership	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.2.3	U597GG			Vertiefung Strategisches Management	W		3			50	###	3	W 10.2.	Strategic Management	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.2.4	U597GH			Business Modelling	W		2			12	###	2	W 10.2.	Business Modelling & Design Thinking	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 10.2.5	U597GI			Marktanalyse	W		1			5	9	1	W 10.2.	Marktanalyse	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 3.1.	Projektmanagement										11,0/90					

W 3.1.	Projektmanagement							11,0/90				
W 3.1.1	U597PA	UVGrundlagen des Projektmanagements	W		4	14	9	4	W 3.1.1.	Projektmarketing	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
						17	9		W 3.1.1.	Projektfinanzierung	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
						10	9		W 3.1.1.	Projekte führen und abschließen	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 3.1.2	U597PB	UVProzesse des Projektmanagements	W		3	17	5	3	W 3.1.2.	Projekte steuern, führen und abschließen	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
						20	##		W 3.1.2.	Changemanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 3.1.3	U597PC	UVSpezielle Methode des Projektmanagements	W		4	15,5	##	4	W 3.1.3.	Management	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
						22	##		W 3.1.3.	Management	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 3.2.	Prozessmanagement							11,0/90				
W 3.2.1	U597PD	UVGrundlagen des Prozessmanagements	W		5	30	##		W 3.2.1.	Strategisches Prozessmanagement	UV	Klausur
						20	##		W 3.2.1.	Prozess Controlling	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 3.2.2	U597PE	UVChange und Qualitätsmanagement	W		3	14	##	3	W 3.2.2.	Operatives Prozessmanagement	UV	Klausur
						8	9		W 3.2.2.	Einführung ERP-Systeme	UV	Klausur
W 3.2.3	U597PF	UVMethoden und Anwendungsbereiche des Prozessmanagements	W		3	32	##	3	W 3.2.3.	Methoden und Anwendungsbereiche des Prozessmanagements	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.1.	Steuerung und spezielle Rahmenbedingungen							11,0/90				
W 2.1.1	U597HA	Operatives und strategische Controlling in Gesundheitseinrichtungen	W		3	10	9	3	W 2.1.1.	Operatives Medizincontrolling	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten; Klausur
						5	5		W 2.1.1.	Strategisches Controlling im KH	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten; Klausur
						5	5		W 2.1.1.	Instrumente des Medizincontrollings	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten; Klausur

W 2.1.2	U597HB	Health Care Marketing	W		3	22	9	3	W 2.1.2	Health Care Marketing	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.1.3	U597HC	Spezielle Themen des Managements in Gesundheitseinrichtungen	W		3	20	##	3	W 2.1.3	Management in Gesundheitseinrichtungen	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.1.4	U597HD	Patientensteuerung	W		2	20	9	2	W 2.1.4	Patientensteuerung	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.2.	Human Resources und Qualitätsmanagement							11,0/90				
W 2.2.1	U597HE	Informationen und Business Intelligence	W		2	20	9	2	W 2.2.1	Informationsmanagement	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.2.2	U597HF	Health Care Logistics	W		2	20	9	2	W 2.2.2	Logistik im Gesundheitswesen	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten; Klausur
W 2.2.3	U597HG	Public Health und Gesundheitsökonomie	W		3	10	9	3	W 2.2.3.	Public Health Management	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
						10	9		W 2.2.3.	Gesundheitsökonomie	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.2.4	U597HH	Medizinisches Qualitätsmanagement und Ethik	W		2	15	##	2	W 2.2.4	Medizinisches Qualitätsmanagement und Ethik	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.2.5	U597HI	HR im Gesundheitswesen	W		1	2	##	1	W 2.2.5	HR im Gesundheitswesen	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten
W 2.2.6	U597HJ	Ausgewählte Rechtsthemen für Führungskräfte im Gesundheitswesen	W		1	7	9	1	W 2.2.6	Rechtsfragen bei der Führung von GEHE	UV	LV-immanente Gruppenarbeiten; Hausarbeit
MA	U597MA	Masterthesis	P		#			14/90				
MAP	U597MA-P	Masterprüfung	P		1			1/90				

Workloads in h (45 Min.):

	Vorbereitung/ Präsenz/Nachbereitung			Selbst- studium
SUMME WORKLOAD Generelle Module excl. Thesis und Prüfung	498	317	541	193,5
SUMME WORKLOAD Spezialisierung GM	256	140	155	
SUMME WORKLOAD Spezialisierung PPM	220	135	196	
SUMME WORKLOAD Spezialisierung HCM	166	135	249	

Bei den Lehrveranstaltungen differenziert die Hochschule in zwei Typen zwischen der UV- und der UE-Form und erreicht dadurch, dass der jeweilige Input möglichst den Zielen des Executive MBAs entspricht:

- Übung mit Vorlesung (UV) verbindet die theoretische Einführung in ein Teilgebiet mit der Vermittlung praktischer Fähigkeiten. Es besteht Anwesenheitspflicht.
- Übung (UE) dient dem Erwerb, der Erprobung und Perfektionierung von praktischen Fähigkeiten und Kenntnissen des Studienfaches oder eines seiner Teilbereiche. Eine Übung ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung.“ Vgl. dazu auch unten den Abschnitt „Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit“.

Abschluss- und Studiengangsbezeichnung

Die Abschluss- und Studiengangsbezeichnung sind im (rechtsverbindlichen) „Curriculum2020S“, für den Universitätslehrgang mit der Bezeichnung „Executive MBA (EMBA)“ und dem akademischen Grad „Executive MBA“, abgekürzt „MBA“ festlegt. Alle MBA-Programme der SMBS tragen den Titelnachsatz „Executive“, das für eine Ausrichtung des Studiums speziell für Führungskräfte mit mehrjähriger Berufserfahrung steht (vgl. dazu im Einzelnen oben den Abschnitt Zielsetzung).

Integration von Theorie und Praxis

Die Integration von Theorie- und Praxisinhalten soll auf mehrfache Weise sichergestellt werden: Im Curriculum durch die Charakterisierung der einzelnen Lehrveranstaltungen, die Auswahl von Referentinnen und Referenten, deren Erfahrungshintergrund sowohl theoretisch/ wissenschaftlich fundiert, als auch praxisbezogen ist, und schließlich durch die Abstimmung mit den Lehrenden seitens der Lehrgangsleitung und dem Programm Management. Alle Lehrenden werden systematisch angehalten, theoretische Inputs regelmäßig mit Praxisbeispielen zu unterlegen und durch Gruppenarbeiten praktische Umsetzungen von Instrumenten und Methoden erarbeiten zu lassen. Die sich dadurch ergebenden "Lessons learned" sind praxisorientierte Erkenntnisse bei der Umsetzung von theoriegestützten Methoden in die Alltagswirklichkeit der Studierenden.

Als Beispiele für Praxisrelevanz und Integration von Theorie und Praxis nennt die Hochschule, u.a.

- dass die Unterrichtsstruktur umsetzungsorientierte Gruppenarbeiten enthält: z.B. Projektauftrag schreiben, Balanced Score Card im Umriss für eine Firma erstellen, Marketingstrategie entwickeln, Prozessanalysen vornehmen,
- dass in den Vorbereitungsübungen zu Modulen die Studierende aufgefordert werden, Praxisbeispiele aus dem eigenen Unternehmen in den Unterricht einzubringen: Beispiel Vorbereitung einer CSR-Strategie für das eigene Unternehmen,
- dass das gesamte Prüfungswesen an der Überprüfung der praxisrelevanten Kenntnisse und Fähigkeiten orientiert ist. Die Prüfungsfragen wurden mit Referentinnen und Referenten auf ihre Praxisrelevanz hin besprochen,
- dass Take Home Exams in der Regel Methodenanwendungen auf Praxisfälle oder Theorieanalysen in der eigenen Firma bezogen sind,
- dass Praxissimulationen (Changemanagement, Computer Simulation, Strategie Simulation, Unternehmenswertberechnung) ständig in Kontakt mit der Praxis erfolgen,
- dass Rahmenprogramme wie beispielsweise Executive Lectures fast ausnahmslos Erfahrungen von Praktikerinnen und Praktikern darstellen,
- dass die Erstellung eines Businessplans und dessen Präsentation am Ende der vierten Präsenzphase alle zentralen Inhalte der ersten Studiehälfte in einer anwendungsorientierten Form zusammenfasst und von Praktikerinnen und Praktikern beurteilt wird,
- dass die Economic Forums (Veranstaltungen mit Wirtschaftsdelegierten sowie Expertinnen und Experten) in allen Auslandsmodulen die Studierenden mit erfahrenen Geschäftsleuten und Expertinnen und Experten in den jeweiligen Märkten zusammenbringen,
- dass durch die Auslandsmodule und die Auseinandersetzung mit den Do's and Don't's der Kommunikation wie auch der Geschäftsgebarung und -anbahnung ein hohes Praxiswissen vermittelt wird,
- die Master-Thesis insbesondere den Transfer des erworbenen Wissens in die Praxis nachweisen soll.

Interdisziplinäres Denken

Interdisziplinarität im Sinne einer Verknüpfung von Paradigmen und Methoden unterschiedlicher Denkschulen sowie im Sinne der Förderung eines integrativen Denkansatzes, sind nach eigener Einschätzung der Hochschule expliziter Bestandteil des gesamten ersten Studienteils. Interdisziplinarität spiegelt sich u.a. wider in

- der Integration aller Lehrveranstaltungen des ersten Studienteils durch die Businessplanerstellung;
- der Darstellung von Projekt- und Prozessmanagement als allgemeines Instrument einer strategisch orientierten Wertschöpfungssteigerung;
- der Berücksichtigung von interkulturellen Aspekten bei der Ausarbeitung von internationalen Marketingstrategien;
- der Verknüpfung von Unternehmensstrategie und Teildisziplin. Es werden fast alle Themen des ersten Studienteils mit der Unternehmensstrategie verknüpft. So wird beispielsweise demonstriert, wie die gewählte Unternehmensstrategie auf die Erstellung eines Marketingkonzeptes Einfluss nimmt;
- den Lehrveranstaltungen anderer Disziplinen als Teil des Curriculums, z.B. Ethik und Nachhaltigkeit, Politik, Geschichte und Kulturwissenschaften;

- der Bearbeitung komplexer Fallstudien: Es wird von den Studierenden interdisziplinäres Denken und eine fächerübergreifende Vernetzung der Problemlösung verlangt. Die Cases können nur dann erfolgreich bearbeitet werden, wenn auch soziologische und politische Faktoren mitberücksichtigt werden;
- den Simulationen, die häufig integratives Denken erfordern, wie z.B. die Changemanagement-Simulationen, die soziologische, psychologische und betriebswirtschaftliche Aspekte verbindet.

Ethische Aspekte

Die Vermittlung ethischer Aspekte ist Teil der Qualifizierungs- und Kompetenzziele des Studiengangs: so verweist das Qualifizierungsziel 2 auf „ethische und rechtliche Verantwortlichkeit“ als Teil der Führungsverantwortung. Entsprechend ist in diesem Zusammenhang als Learning Outcome der Lehrveranstaltung „Leadership and Ethics“ u.a. formuliert (SB S. 52), dass die Studierenden (hoch) spezialisierte wissenschaftliche & praktische Kompetenz zur Analyse von Normierungsprozessen und zur Wirkung von sozialen Sanktionen in Gruppen beispielsweise im Umgang mit Diversity, Risiko, Gruppendruck und Innovation erlangen und ethisch-normative Ansätze und Theorien auf das eigene Verhalten sowie auf die Firmenpraxis anwenden, Verantwortung als unternehmerisches Querschnittsthema verstehen und die Implementierung dieser Ansätze planen und umsetzen können.

Neben den Lehrveranstaltungen, die im Curriculum dezidiert mit ethischen Aspekten ausgewiesen sind, wird durch die Interdisziplinarität auch in weiteren Lehrveranstaltungen ethisches und nachhaltiges Wirtschaften als Teil einer Unternehmenskultur, einer strategischen Ausrichtung etc. aufgenommen.

Methoden und wissenschaftliches Arbeiten

Aufgrund der Zulassungsvoraussetzungen geht die Hochschule davon aus, dass der überwiegende Teil der Studierenden bereits über Grundkenntnisse in diesen Bereichen aufgrund ihrer Vorbildung verfügt. Dennoch ist von Beginn an ihr erklärtes Ziel, Methodenkompetenz und Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten durch unterschiedliche methodische Ansätze zu vermitteln bzw. zu vertiefen.

Am Beginn des Studiums steht deshalb eine tutorielle Abendveranstaltung, in dem die wichtigsten Aspekte des wissenschaftlichen Arbeitens wiederholt werden: Korrekte Zitierweise, struktureller Aufbau einer wissenschaftlichen Arbeit, Literaturrecherche an der Universität Salzburg und abseits der Bibliothekssysteme sowie der Umgang mit Fachliteratur.

Die Inhalte sind im E-Campus für die Studierenden jederzeit einsehbar bzw. downloadbar. Ein Leitfaden ist sowohl für Projektarbeiten als auch für die Master-Thesis verfügbar. Durch die von den Referentinnen und Referenten zur Verfügung gestellten Unterlagen setzen sich die Studierenden in jeder Lehrveranstaltung mit Fachliteratur aus dem jeweiligen in den meisten Lehrveranstaltungen Gebiet auseinander: Neben der verpflichtenden Lektüre vorab (Pre-Readings), erfolgen in den Syllabi weitere Lektüre-Empfehlungen.

Die eigenständige Auseinandersetzung mit Fachliteratur wird innerhalb der Lehrveranstaltung durch die Mitarbeit bzw. die Einbringung des Gelesenen in Case Studies von den Lehrenden überprüft. Die aktive Anwendung von Methoden und wissenschaftlichem Arbeiten üben die Studierenden schließlich durch die Hausarbeiten, die sie regelmäßig als Prüfungsleistung in einzelnen Lehrveranstaltungen zu absolvieren haben (vgl. im Einzelnen dazu auch den folgenden Abschnitt).

Innerhalb der ersten beiden Semester des Studiums ist ein Business Plan in Gruppenarbeit zu verfassen. Die Bewertung erfolgt auch hier nicht nur inhaltlich, sondern achtet auf die korrekte wissenschaftliche Herangehensweise, die verwendeten Methoden und eine ausgewogene Darstellung von Theorie und Praxis.

Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit

Leistungsnachweise und Prüfungen sind im Curriculum 2020S geregelt. Die Art der Leistungsüberprüfung hängt vom Charakter der jeweiligen Lehrveranstaltung und des Moduls ab. Dazu wird der genaue Modus der Leistungsüberprüfung zwischen den jeweiligen Referentinnen und Referenten, dem Lehrgangsleiter oder der Lehrgangsleiterin und dem Programm-Management besprochen. Grundlage dazu ist eine Aufschlüsselung der Notentransparenz, anhand derer die Referentinnen und Referenten ihren Prüfungsmodus mindestens zwei Monate vor Lehrveranstaltungsbeginn übermitteln müssen.

Die Noten an der Hochschule werden aus drei Teilbereichen generiert:

- Mitarbeit: 50%
- Anwesenheit 20%
- Individuelle Leistung: 30%

Während Mitarbeit und Anwesenheit selbsterklärend sind, ist die individuelle Leistung der Teilnehmenden durch unterschiedliche Prüfungsmodi zu ermitteln, die die Referentinnen und Referenten frei bestimmen können (auch Kombinationen der Modi sind möglich bzw. nach eigener Aussage erwünscht):

- Pre-Reading oder Pre-Recorded Lecture mit anschließendem Multiple- oder Single-Choice-Test
- Hausarbeit / Take Home Exam
- schriftliche Klausur

Case Studies mit anschließender Präsentation während des Unterrichts können in die Gesamtbewertung miteinberechnet werden. Die Wahl der konkreten Prüfungsform wie zum Beispiel schriftliche Einzelklausur oder Gruppenpräsentation wird maßgeblich durch das Lernziel bestimmt, ob zum Beispiel für ein bestimmtes Themengebiet ein hohes Maß an Faktenwissen vorrangig relevant ist oder ob es darum geht, komplexe Sachverhalte zu analysieren und in realisierbare Handlungslösungen umzusetzen.

Das differenzierte Prüfungswesen hat sich nach Darstellung der Hochschule für die „Lerndisziplin“ und die Steuerung der Studien-Belastung als wesentlich effektiver erwiesen als ein einmaliges

Prüfungsergebnis. Die Teilnoten werden ECTS gewichtet zu einer einheitlichen Modulnote subsummiert. Die jeweiligen Prüfungen, Take Home Exams oder Präsentationen werden je nach festgelegter Unterrichtssprache auf Deutsch oder Englisch abgehalten. [REDACTED]

Die zum Studienabschluss zu erstellende Master-Thesis (auf Deutsch oder Englisch) soll einen anwendungsorientierten und einen theoretischen Teil enthalten und soll einen Umfang von mindestens 80 Seiten aufweisen. Schwerpunktartig soll dabei ein Themenbereich aus den Spezialisierungsmodulen vertiefend behandelt werden. Dabei sind erworbenes Wissen und Kompetenzen auf konkrete unternehmerische Frage- und Problemstellungen anzuwenden. Sie ist das zentrale Instrument der Transfersicherung im Rahmen des MBA-Programms. Die zeitliche Einteilung bleibt den Studierenden überlassen, um das Verfassen der Arbeit bestmöglich in den jeweiligen beruflichen Alltag zu integrieren.

Zur Unterstützung und Betreuung beim Verfassen der Master-Thesis wählen die Studierenden eine Betreuung aus dem Kreis der Referentinnen und Referenten deren Forschungs- und/oder Arbeitsschwerpunkt in fachlichem Zusammenhang mit der Master-Thesis steht.

Die abschließende Beurteilung der Master-Thesis und die Durchführung der (Master-)Prüfung erfolgt durch die Lehrgangsführung oder eine von der Lehrgangsführung benannte Person, die aus dem Pool der Referentinnen und Referenten oder dem Lehrpersonal der Universität Salzburg stammt oder die eine andere fachlich hochqualifizierte Person sein kann.

Bewertung:

Das Curriculum setzt die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges insgesamt angemessen und überzeugend um. Die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt, sinnvoll miteinander verknüpft und auf die Vermittlung definierter Lernergebnisse ausgerichtet. Art und Weise der Umsetzung werden dem selbst gesetzten Anspruch „education for leaders“ gerecht. Die im Curriculum vorgesehenen fachlich unterschiedlichen Schwerpunkte erweitern beim gemeinsamen Studium die jeweiligen fachlichen Perspektiven über das jeweilige Herkunftsfach hinaus.

Die Inhalte des weiterbildenden Masterstudienganges berücksichtigen z.T. in sehr intensiver Art und Weise die beruflichen Erfahrungen der Studierenden und knüpfen explizit und bewusst daran an.

Die Inhalte des Studienganges orientieren sich an den European MBA Guidelines, an die sie nachvollziehbar anknüpfen. Es werden generalistische Managementkompetenzen und Führungsqualitäten, Organisationen, (insbesondere deren Funktionen, Prozesse, und Betrieb), ethische, technologische und rechtliche Rahmenbedingungen sowie Management-Theorien, -Praktiken und -Werkzeuge der Entscheidungsfindung vermittelt.

Die Module orientieren sich konsequent an der strategischen Ausrichtung des Studienganges. Sie werden den Anforderungen des Arbeitsmarktes in hohem Maße gerecht. Zusätzliche Wahlmöglichkeiten zielen auf die Spezialisierung bzw. Vertiefung in der beruflichen fachlichen Spezialisierung und stärken die Berufsbefähigung unmittelbar.

Die Abschluss- und Studiengangsbezeichnung entsprechen der inhaltlichen Ausrichtung des Curriculums und den Vorgaben. Die Erweiterung der Bezeichnungen um die Vokabel „Executive“ vertieft den besonderen Charakter des Studiengangs als „weiterführender“ MBA ohne ihn substantiell zu verändern.

Theoretische Fragestellungen werden kontinuierlich mit praxisorientierter Infragestellung konfrontiert, bzw. direkt anhand praktischer Fragestellungen erläutert und führen durchgängig zu einer systematischen Verknüpfung von Theorie und Praxis. Theoretischer Diskurs und Anwendung des Gelernten in der Praxis ergänzen sich gegenseitig im Sinne der umfassenden Kompetenzentwicklung der Studierenden.

Die durchgängige systematische Verknüpfung von Theorie und Praxis wird vom Gutachtergremium als positiv bewertet. Theoretische Fragestellungen finden eine direkte Erläuterung anhand praktischer Fragestellungen. Anwendung des Gelernten in der Praxis und theoretischer Diskurs und ergänzen sich gegenseitig und dienen der angestrebten Kompetenzentwicklung der Studierenden. Die Praxiserfahrungen der Lehrenden tragen so wie die Berufserfahrungen der Studierenden maßgeblich zur erfolgreichen Verknüpfung bei.

Der Studiengang fördert interdisziplinäres Denken sowohl durch direkte Themen-Ansprache in einzelnen Modulen als auch durch strukturelle-didaktische Ansätze wie die gemeinsame Erstellung und Bearbeitung von Businessplänen. Sowohl die internationale Ausrichtung des Studiengangs als auch die heterogenen Gruppen der Studierenden und Lehrenden verstärken das Denken auf interdisziplinärer Ausrichtung.

Bei der Gestaltung ihrer Prüfungsleistungen verfolgt die Hochschule seit der letzten Akkreditierung einen stark individualisierten Ansatz, der aus Sicht des Gutachtergremiums zwar aufwendig erscheint, aber die Chance hat, mehr Transparenz und mehr Motivation bei allen Beteiligten zu bewirken. Die strukturierte und verfahrensmäßig konkret unterlegte Aufteilung der möglichen Benotungsgegenstände (Mitarbeit (50 %), individuelle Leistung (30 %) und Anwesenheit (20 %)) eröffnet neue Perspektiven und schafft mehr Handlungsspielraum für alle Beteiligten. Sie führt die Notenbildung näher an den jeweiligen Prüfungsgegenstand heran und könnte die Notenbildung sowohl erleichtern als auch transparenter machen.

In die gleiche Richtung zielt, die Klassifizierung aller Lehrveranstaltungen in „UV“ sowie in „UE“. Damit soll gesichert werden, dass der Input den Zielen des Executive MBAs entspricht: In der Übung mit Vorlesung (UV) wird die theoretische Einführung in ein Teilgebiet mit der Vermittlung praktischer Fähigkeiten verbunden. Es besteht Anwesenheitspflicht. Die Übung (UE) dient dem Erwerb, der Erprobung und Perfektionierung von praktische Fähigkeiten und Kenntnissen des Studienfaches oder eines seiner Teilbereiche. Eine Übung ist eine prüfungsimmanente Lehrveranstaltung.

Die bei beiden Lehrveranstaltungsarten geforderten immanenten Prüfungen werden von den jeweiligen Referentinnen und Referenten jeweils auf ihr Fach übertragen, sodass sich über das gesamte Studium ein Mix aus Klausuren, Take Home Exams, Reflexionsarbeiten oder lehrveranstaltungs-immanenten Gruppenarbeiten mit anschließender Präsentation ergibt.

Dabei können auch Pre-Readings, Pre-Recorded-Lectures, Case Studies etc. als Teil der Prüfungen dienen. Dies soll einen Mix aus Theorie und Praxisgarantieren, der einen optimalen Transfer in den Arbeitsalltag ermöglicht.

Im Verlauf des Studiums sind auch Projektarbeiten im Umfang von 25 bis 30 Seiten gefordert, die der Transfersicherung des erlernten Wissens in den beruflichen Alltag garantieren. Diese sind selbstständig oder in Gruppenarbeit zu verfassen.

Die Aussage der Hochschule, dass das differenzierte Prüfungswesen sich für die „Lerndisziplin“ und die Steuerung der Studien-Belastung als wesentlich effektiver erweist als ein einmaliges Prüfungsereignis erscheint plausibel (SB, S. 56) und nachvollziehbar.

Das Gutachtergremium kommt insgesamt zu dem Ergebnis, dass die Studierenden hinreichend zum wissenschaftlichen Arbeiten befähigt werden. Der Erwerb von Methodenkompetenz und die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten sind im Studiengang auch durch die Vorbereitung auf die Erstellung der Masterthesis gewährleistet und entsprechen dem für den Studiengang geforderten Qualifikationsniveau. Insbesondere in der Abschlussarbeit weisen die Studierenden die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten und das Erreichen der Qualifikations- und Kompetenzziele des Studiengangs nach.

Für die Erstellung der Masterarbeit hat die Hochschule keine zeitliche Frist gesetzt, weil dies nach österreichischem Recht nicht vorgesehen ist. Um der Anforderung der FIBAA dennoch Rechnung zu tragen, empfiehlt die Hochschule nunmehr in den Masterthesen-Richtlinien *nach dem Erstkontakt mit der Betreuungsperson eine Bearbeitungszeit von 6 Monaten einzuplanen. Die maximale Bearbeitungsdauer ist im Übrigen durch die gesetzliche Maximalstudienzeit von 8 Semestern begrenzt.*

	Exzellent	Qualitätsanforderung über- troffen	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	4 Semester
------------------	------------

Anzahl der zu erwerbenden CP	90 ECTS-Leistungspunkte
Studentische Arbeitszeit pro CP	25 Echtzeitstunden
Anzahl der Module des Studienganges	8 Module je nach Spezialisierung
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	14 ECTS-Leistungspunkte
Umfang der Kontaktstunden	46 – 47 Präsenztage Kontaktstunden Studierende miteinander: Die 8 ECTS-Leistungspunkte im Rahmen der „Independent Studies“ werden in der Gruppe erarbeitet, wodurch ein Austausch unter den Studierenden ermöglicht und gefördert wird. Zudem besteht für alle Studierende jederzeit die Möglichkeit, in telefonischen oder direkten Austausch mit den Referentinnen und Referenten zu treten.

Studien- und Prüfungsordnung

Es gelten die Bestimmungen der §§ 72-79 UG 2002 und der studienrechtliche Teil der Satzung der Universität Salzburg. Die rechtlichen Bestimmungen sind im „Curriculum2020“ zusammengefasst und werden dort erforderlichenfalls aktualisiert (vgl. zu den Inhalten auch den vorhergehenden Abschnitt).

Studierbarkeit

Präsenzmodule und Erholungsphasen sind zeitlich so gelegt, dass der Studiengang berufsbegleitend studierbar ist. Die Präsenzmodule dauern von Montag bis Freitag (Spezialisierungen) bzw. Samstag (Core Subjekts und Auslandsmodule). Spätestens vier Wochen vor Beginn eines Moduls erhalten die Studierenden die Pre-Readings online über den SMBS-internen E-Campus. Zur besseren Überprüfbarkeit der Inhalte bieten einige Referentinnen und Referenten vor Beginn des Moduls Multiple Choice-Tests über die gelesenen Inhalte oder andere Arbeitsaufgaben. Die Teilnehmenden haben mindestens vier Wochen Zeit, sich mit den Inhalten des kommenden Moduls vertraut zu machen.

Durch den zeitliche Abstand von meist zwei Monaten zwischen den einzelnen Blockmodulen sind die Teilnehmenden in der Lage, bereits gelernten Stoff für Klausuren zu wiederholen, Take Home Exams zu bearbeiten und gleichzeitig neuen Input aufzunehmen: Für Take Home Exams sowie Gruppenarbeiten wird in der Regel vier Wochen Zeit gegeben. Es bleibt im Ergebnis hinreichend Zeit sich ohne Überschneidungen für die nächste Präsenzphase vorzubereiten.

Schließlich kann am Abend in den Präsenzphasen, Gelerntes wiederholt, sich auf die Klausuren vorbereitet oder an gemeinsamen Gruppenarbeiten teilgenommen bzw. am Businessplan gearbeitet werden.

Die Vorgehensweise beim Businessplan wird den Studierenden bereits in der ersten Präsenzphase erklärt, sodass von Beginn an am Businessplan gearbeitet werden kann, der erst in der vierten Präsenzphase zu präsentieren ist.

In der Absolventenbefragung 2019 (n= 72) hielten nahezu 84 % der Befragten die Anzahl der Klausuren und Hausarbeiten während des Studiums für angemessen. 14,55 % stimmten dieser Aussage eher überein. Auch den Arbeitsaufwand neben den Modul-Präsenzzeiten empfand der Großteil der Befragten (81,82 %) als angemessen, 16,36 % stimmten der Aussage eher und keiner der Befragten stimmte nicht damit überein.

Chancengleichheit

Der seit 2019 gültige Plan zur „Frauenförderung und Antidiskriminierung an der Universität Salzburg“ ist Bestandteil der PLUS-Satzung und definiert die Ziele zur Frauenförderung und Gleichstellung universitätsweit. Auf der Grundlage des UG von 2002 werden die Themen Frauenförderung im Dienstverhältnis sowie im Studium, Gender Mainstreaming, die Chancengleichheit aller Bediensteten und Studierenden der Universität im Frauenförderungs- und im Gleichstellungsplan aufgegriffen sowie Maßnahmen dazu aufgesetzt. Diesen Maßnahmen und Zielen ist auch die SMBS verpflichtet. Entsprechend ist im Curriculum2020S in § 1, Zi.3 normiert, dass Studierende mit Behinderung und/oder chronischer Erkrankung keinerlei Benachteiligung im Universitätslehrgang erfahren dürfen und die Grundsätze der UN-Konvention für die Rechte von Menschen mit Behinderungen, das Gleichstellungsgesetz sowie das Prinzip des Nachteilsausgleichs gelten.

Die PLUS hat zudem mehrere Institutionen eingerichtet, die sich mit der Thematik Chancengleichheit befassen, darunter das Büro für Family, Gender, Disability and Diversity (FGDD) sowie das *gendUp*, eine Einrichtung zur wissenschaftlichen Erforschung dieser Themen, deren Lehrveranstaltungen und Vorträge dazu auch den Studierenden der SMBS offen stehen.

Im Curriculum2020S des Executive MBAs ist Chancengleichheit der Studierenden implizit mehrfach aufgenommen. So erhebt z.B. die Hochschule bereits im Rahmen des Assessments mögliche besondere Bedürfnisse der Studierenden, die einen Ausgleich oder Hilfestellung notwendig machen und bereitet sie zur Umsetzung vor.

Bewertung:

Die Struktur des Studiengangs entspricht der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Der Studiengang ist modularisiert, besteht aus vier Management Core-Modulen sowie 4 Spezialisierungs-Modulen (Wochen-Blockmodulen) und sieht pro Modul die workload-basierte Vergabe von ECTS-Leistungspunkten vor. Die Modulbeschreibungen enthalten detailliert beschriebene Lernergebnisse und alle erforderlichen Informationen gemäß dem ECTS-Leitfaden.

Es existiert eine rechtskräftige Studien- bzw. Prüfungsordnung. Die Anforderungen an den Studiengang sind unter Berücksichtigung der nationalen Vorgaben und gemäß den *European MBA Guidelines* umgesetzt. Die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon Konvention ist geregelt.

Der Studiengang ist so ausgestaltet, dass er innerhalb der Regelstudienzeit abgeschlossen werden kann. Studierende bestätigten dies in den Gesprächen. Die Studierbarkeit ist durch eine geeignete Studienplangestaltung, eine inhaltlich adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und

-organisation, entsprechende Betreuungsangebote sowie fachliche und überfachliche Studienberatung gewährleistet. Studierende ließen in den Gesprächen eine sehr hohe Zufriedenheit mit der Arbeits- und Prüfungsbelastung erkennen.

Die Hochschule zeigt insbesondere durch die Aufnahme des Konzeptes „Frauenförderung und Antidiskriminierung an der Universität Salzburg“ und dessen Ziele zur Frauenförderung und Gleichstellung in die PLUS-Satzung, dass sie ein umfassendes Konzept zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen verfolgt.

	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)		x		
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)		x		
3.2.4	Chancengleichheit		x		

3.3 Didaktik

Didaktisches Konzept

Als Einrichtung die vornehmlich berufsbegleitende Studiengänge anbietet, sieht sich die Hochschule hinsichtlich ihrer Didaktik besonders herausgefordert: ihre Didaktik hat sie entsprechend stark auf die „Studierbarkeit neben beruflichen Verpflichtungen ausgerichtet“ (SB, S. 62). D.h., qualitativollen Output ist in möglichst komprimierter Form an die Studierenden weiterzugeben und die theoretischen Inputs sind stets auch auf die Praxis umzulegen.

Folgende didaktischen Konzepte werden verwendet:

- Praxisorientierter Präsenzunterricht

Ein Großteil des Unterrichts erfolgt in Präsenz. Dabei wird auf eine ausgewogene Aufteilung zwischen theoretischen Input und praxisorientierten Übungen geachtet, sodass die Studierenden bereits während des Unterrichts die Möglichkeit haben, mittels Gruppenarbeiten, Diskussionen in Kleingruppen u.ä. die gelernten Inhalte in dem geschützten Rahmen der Studiengruppe auszuprobieren.

- online oder hybride Lehrveranstaltungen

Lehrveranstaltungen können online oder hybrid abgehalten werden¹. Aufgrund der begrenzten Gruppenanzahl von maximal 25/30 Studierenden ist es nach eigener Einschätzung immer möglich, den Überblick über die Gruppe zu behalten. Gruppenarbeiten können via Break-Out-Rooms gestaltet werden. Hybride Lehrveranstaltungen können mithilfe einer 360 Grad-Kamera vor Ort an der SMBS abgehalten werden: Via Zoom werden Studierende online zugeschaltet, die nicht vor Ort dabei sein können, im Seminarraum selbst sitzen die restlichen Studierenden sowie die Dozentin bzw. der Dozent.

- Blended Learning und Flipped Classroom

Methoden wie Blended Learning und Flipped Classroom werden zur Vorbereitung der Studierenden in den Präsenzphasen genutzt, um gemeinsame (Wissens- oder Leistungs-) Niveaus herzustellen. So können z.B. basale Inhalte vorausgesetzt werden, um von Beginn an Diskussionen und tiefergehende Fragestellungen anregen zu können. Besonders in den Core Subjects sowie in den Auslandsmodulen in Washington D.C. und Toronto, in denen Studierende aus allen Schwerpunkten zusammenkommen und dementsprechend eine heterogene Gruppe bilden, sind Pre-Readings, Pre-Recorded Lectures oder Aufgaben, die im Vorfeld auszuarbeiten sind, von großem Nutzen für die Referentinnen und Referenten.

Für die Studierenden haben derartige Unterlagen, die im Vorfeld auszuarbeiten sind, den Vorteil, dass sie sich einerseits das Fachvokabular (besonders bei englischsprachigen Lehrveranstaltungen) erarbeiten können, andererseits sich mit der Thematik bereits im Vorfeld auseinandersetzen und eventuell auftretende Fragen und Unklarheiten notieren können.

¹ Zum Beispiel für den Fall eines erneuten Lockdowns aufgrund der Covid-Pandemie oder dergl. Die Hochschule erklärt ausdrücklich, dass Online bzw. hybride Lehrveranstaltungen nur in Ausnahmefällen wie z.B. der Covid-Pandemie angeboten werden sollen. Der Regelfall bleibt die Präsenzveranstaltung.

- Modulübergreifende Gruppenarbeiten

Gruppenarbeiten, die sich über mehrere Module und Lehrveranstaltungen erstrecken, wie beispielsweise der Business Plan in den ersten beiden Semestern, dienen dazu, die gelernten Inhalte auf ein Praxisbeispiel anzuwenden. Dies unterstützt den Wissenstransfer, da die Studierenden die Thematik aus unterschiedlichen Lehrveranstaltungen zusammenführen und in Bezug auf eine konkrete Fragestellung durchgehend erarbeiten müssen.

Begleitende Studienmaterialien

Die auf die Lernergebnisse ausgerichteten begleitenden Studienmaterialien stehen den Studierenden als Printmedium oder digital zur Verfügung. Diese werden von der Studiengangsleitung und den Koordinatorinnen unter Berücksichtigung didaktischer Aktualisierungen, regelmäßig überprüft und angepasst. Die Materialien sollen den Studierenden als weiterführende Literatur zum Selbststudium dienen.

Die begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien werden den Studierenden in elektronischer Form über den E-Campus zur Verfügung gestellt, der über die Website der SMBS aufrufbar ist.

Um auf die Plattform zugreifen zu können, erhalten die Studierenden vor Studienantritt ihre persönlichen Zugangsdaten, mit welchen sie jederzeit und ortsunabhängig auf den geschützten Bereich ihrer jeweiligen Gruppen gelangen. Alle für die Präsenz- und Selbststudienphasen erforderlichen Unterlagen werden von den Referentinnen und Referenten je Modul vorbereitet und rund vier bis sechs Wochen vor Modulbeginn auf den E-Campus hochgeladen.

Umfang und Qualität der Unterlagen werden nach Abschluss jeder Lehrveranstaltung evaluiert und gemeinsam von Programm-Management und Referentinnen und Referenten überprüft. Vom Programm-Management erstellte Unterlagen wie der Leitfaden zum Verfassen einer Masterthesis, die Richtlinien für Projektarbeiten, Business Plan etc. werden ebenfalls in Absprache mit der Lehrgangsleitung einmal im Semester durchgesehen und ggf. überarbeitet.

Bei den im E-Campus zur Verfügung gestellten Lehrveranstaltungsmaterialien handelt es sich insbesondere um:

- Pre-Readings, die von den Referentinnen und Referenten für ihre Lehrveranstaltungen verfasst wurden
- Pre-Recorded-Lectures, die von den Referentinnen und Referenten selbst aufgenommen wurden
- Skripten, die von den Referentinnen und Referenten für ihre Lehrveranstaltung verfasst wurden
- Auszüge (Kopien) aus der entsprechenden Fachliteratur, die durch die Referentinnen und Referenten den Studierenden bereitgestellt werden
- Fachartikel, die von den Referentinnen und Referenten für ihre Lehrveranstaltung ausgewählt wurden
- Tageszusammenfassungen, die von den Studierenden selbst erstellt wurden
- auf Wunsch auch die Präsentationsunterlagen der Referentinnen und Referenten
- Fallstudien
- von den Referentinnen und Referenten nach Abschluss der Lehrveranstaltung zusätzlich bereit gestellte Unterlagen

- Angaben zu Take Home Exams
- Stundenpläne
- Leitfäden und Richtlinien zum wissenschaftlichen Arbeiten

Gastreferentinnen und Gastreferenten

Der modularisierte Unterricht wird durch Rahmenprogramme mit sachkundigen Expertinnen und Experten und auch mit Exkursionen oder Unternehmensbesuchen ergänzt. Damit soll der Praxisbezug verstärkt und den Studierenden die Möglichkeit gegeben werden, von Praktikerinnen und Praktikern zu lernen und von deren Erfahrung und Know-how zu profitieren. Fachgespräche und fachlich spezifische Rahmenprogramme sind integrativer Teil des Curriculums, ergänzen die theoretischen Inhalte zum Thema und sollen zugleich die Transfersicherung in die berufliche Praxis erleichtern. Die Teilnahme an diesen Veranstaltungen ist für die Studierenden verpflichtend.

Daneben bietet die Hochschule bereits seit 2011 Fachvorträge und Workshops für alle Absolventinnen und Absolventen, Studierenden und Interessenten an. Die so genannten Executive Lectures werden mehrmals jährlich in Präsenz oder online veranstaltet.

Insbesondere Expertinnen und Experten aus der Praxis vermitteln ihr Wissen zu unterschiedlichen Themen und verknüpfen Theorie und Praxis außerhalb der curricularen Richtlinien. Bei der Auswahl der Vortragenden wird Wert auf internationale Berufserfahrung und Expertenwissen der Referentinnen und Referenten sowie Aktualität, Transparenz und Interdisziplinarität der Themen bzw. Projekte gelegt. Anschließende Diskussionsrunden fördern wiederum die Erweiterung des Netzwerkes innerhalb der Alumni, Studierenden und Interessierten.

Neben den Exekutive Lectures gibt es seit 2021 das Format der Executive Workshops, die ausschließlich in Präsenz stattfinden. Die 1,5 bis 2 Tage langen Workshops sind für Alumni und Studierende offen und sollen die im Studium erlangten Kompetenzen um Thematiken außerhalb der curricularen Inhalte oder intensivieren die Auseinandersetzung mit Themen aus dem Studium vertiefen. Die Teilnehmer-Zahl ist auf 6 bis 18 Personen pro Workshop beschränkt und garantiert so eine interaktive Teilnahme.

Tutorien sind im Studiengang nicht vorgesehen.

Bewertung

Das didaktische Konzept zeichnet sich durch die nach Ansicht des Gutachtergremiums gelungene Ausrichtung der Methoden auf die besonderen Anforderungen des berufsbegleitenden Studiums sowie die systematische Ableitung aus den Studiengangszielen und die Ausrichtung der jeweiligen Prüfungsform an den Zielsetzungen der einzelnen Module aus (vgl. z. B. die Unterscheidung VN/VE sowie den intensiven Einsatz von Simulationen und Praxisprojekten).

Die auf die Lernergebnisse ausgerichteten begleitenden Studienmaterialien entsprechen dem Masterniveau, sind zeitgemäß und stehen den Studierenden digital auch frühzeitig im Studienablauf zur Verfügung. Sie sind gut für die Zielgruppe aufbereitet und regen die Studierenden zu weiterführendem Selbststudium an.

Die Hochschule bindet regelmäßig außercurricular Gastreferentinnen und -referenten aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen in die Lehre ein. Dies ermöglicht Studierenden bereits während des Studiums vertiefte Einblicke über die eigene Berufspraxis hinaus zu erlangen.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	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			

3.4 Internationalität

Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte

Um Wirtschaft bzw. Ökonomie als globale Phänomene zu verstehen, findet im gesamten Studienprogramm ein regelmäßiger Diskurs über aktuelle, internationale Entwicklungen in den jeweiligen Themen der Module statt: Lehrveranstaltungsinhalte wie Projekt-, Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Marketing etc. werden vor einem internationalen Hintergrund besprochen, um ein nachhaltiges und holistisches Studienangebot zu sichern.

Zudem bedingt auch die Herkunft der Teilnehmenden den internationalen Aspekt während des Studiums, da die Inhalte der Lehrveranstaltungen durch Diskussionen und Erfahrungsaustausch automatisch auf den deutschen, österreichischen, schweizerischen und italienischen Raum ausgelegt werden müssen. Zudem ist eine Vielzahl an Studierenden bereits im internationalen Umfeld tätig.

Neben englischer Fachliteratur in zahlreichen Modulen des MBA-Programms werden internationale Forschungsergebnisse der Vortragenden im Programm berücksichtigt. Der Studiengang ist außerdem so gestaltet, dass einige Präsenzphasen an unterschiedlichen Standorten stattfinden können, beispielsweise Washington D.C. / USA, Toronto / Kanada. Internationale Inhalte sowie interkulturelle Aspekte werden vor Ort thematisiert und mit ortsansässigen Lehrenden diskutiert, sodass die Studierenden Wirtschaft und Politik des jeweiligen Landes aus erster Hand erfahren. Verstärkt wird dies durch Firmenbesuche und Gastdozierende vor Ort.

Internationalität der Studierenden

Der Studiengang ist auf eine internationale Zusammensetzung der Teilnehmenden aus dem deutschsprachigen Raum ausgerichtet: In den Jahren 2014 bis 2019 sind 64 % aller Studierender der SMBS aus Österreich, 26 % aus Deutschland, 3 % der Studierenden kommen aus der Schweiz und 1 % aus anderen Ländern.

Internationalität der Lehrenden

Die überwiegende Mehrheit der Lehrenden im Studiengang bringt internationale Erfahrungen im Rahmen ihrer akademischen und/oder beruflichen Tätigkeit mit. Die Auswahl der Referentinnen und Referenten erfolgt nach eigener Aussage (SB, S. 70) auch unter diesem Gesichtspunkt. In den Core Subjects stammen die Vortragenden primär aus Österreich, der Schweiz, aus Deutschland oder aus Italien. In den Spezialisierungsmodulen kommen die Referentinnen und Referenten aus Deutschland, Russland (zurzeit ausgesetzt), Italien, Schweiz, Großbritannien, Kanada, den USA oder Asien.

Zudem ergibt sich aus den vorliegenden Lebensläufen, dass die überwiegende Mehrheit der Referentinnen und Referenten internationale Erfahrungen im Bereich der akademischen Tätigkeit (Forschung, Lehre, Studien) oder im Management-Bereich (berufliche Tätigkeit, Consulting, etc.) aufweist.

Fremdsprachenanteil

Das MBA-Programm wird zweisprachig durchgeführt; Unterrichtssprachen sind Deutsch und Englisch. Der Nachweis eines B 2-Niveau in Englisch ist Aufnahmevoraussetzung (siehe Kapitel 2). Die Studierenden können im Rahmen der Spezialisierungsmodule in bis zu zwei unterschiedliche Länder reisen. Die Lehrveranstaltungen und das Rahmenprogramm im Ausland werden fast ausschließlich in englischer Sprache abgehalten. Hinzu kommen die im Rahmen des Unterrichts verwendeten Lehrmaterialien (Skripten, Fachliteratur, etc.).

Die Studierenden absolvieren für diese Auslandsmodule eine intensive Vorbereitung (Vorbereitungsliteratur und Seminararbeiten in Form von pre-course-assignments) im Selbststudium. Während des rein englischsprachigen Unterrichts sind von den Studierenden Präsentationen inklusive schriftlicher Zusammenfassungen vorzubereiten und schließlich ist in jedem Fach eine mündliche Abschlussprüfung zu bestehen. Kontakte zu den Vortragenden und zu den Studierenden außerhalb der programmrelevanten Veranstaltungen sowie der Aufenthalt in den genannten Ländern stellen eine wertvolle sprachliche, inhaltliche und persönliche Erfahrung für die Studierenden dar.

Bewertung:

Auch wenn die Internationalität im Wesentlichen zunächst auf den deutschen Sprachraum beschränkt zu sein scheint, werden die Studierenden durch die parallele und gleichwertige Verwendung von Englisch als Unterrichtssprache und die inhaltliche Behandlung der relevanten internationalen Inhalte im Curriculum auf die Bewältigung internationaler Aufgabenstellungen nachvollziehbar gemäß der Zielsetzung des Studienganges vorbereitet. Die Auslandsaufenthalte tragen zur Handlungsfähigkeit dazu ebenso bei wie Anwendungsbeispiele mit interkulturellen Aspekten.

Die internationale Zusammensetzung der Studierendenkohorte entspricht der Studiengangskonzeption. Die ergriffenen Maßnahmen sind zielorientiert.

Die internationale Zusammensetzung der Lehrenden (z. B. auch internationale Erfahrung in Beruf und/oder akademischer Tätigkeit) begünstigt den Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen im

internationalen Umfeld. Sie ist zugleich ein prägendes Profilelement des Studienganges und wird von der Hochschule gefördert. Die ergriffenen Maßnahmen sind zielorientiert.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertraffen	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

Managementwissen und allgemeine Führungskompetenz stellen als sog. überfachliches Angebot einen wesentlicher Bestandteil des gesamten ersten Studienteils dar, sind aus Sicht der Hochschule wesentlicher Teil effizienter Führungsarbeit (SB, S. 72) und zugleich Schlüsselqualifikationen. Sie werden im Studiengang in unterschiedlicher Form den Studierenden vermittelt, u.a. durch eigene Lehrveranstaltungen, Arbeitsbedingungen, Prüfungsmodi, Rahmenprogrammen und Supportleistungen. Dazu gehört auch die Implementierung eines sehr bewusst gestalteten Lernumfeldes, das die Studierenden immer wieder auch an Grenzen in ihrem Rollenverhalten stoßen lässt, d.h. z.B. die systematische Schaffung von Lernsituationen, die ein hohes Maß an Sozialkompetenz erfordern:

- Präsenzphasen sind z.B. so angelegt, dass sie von den Teilnehmenden ein hohes Maß an sozialer Kompetenz im Umgang miteinander erfordern, insbesondere, da die Gruppe in dieser Zeit 5 bis 6 Tage durchgehend und ganztags miteinander verbringt. Zusätzlich zu den Lehrveranstaltungen finden Abendeinheiten in Kleingruppen statt und werden Rahmenprogramme gemeinsam besucht. Der psychische Druck vor Zeiten der Wissensüberprüfung bringt zusätzlich Anspannung in die Gruppe. Der oder die einzelne Teilnehmende ist in seiner bzw. ihrer sozialen Kompetenz bei der Integration in die und bei der Abgrenzung gegenüber der Gruppe stark gefordert.
- Aufgabestellungen sind in Kleingruppen zu bearbeiten und zu präsentieren; das erfordert angepasstes persönliches Verhalten in der Gruppe, die Definition der eigenen Rolle als auch die der anderen, die Übernahme oder auch Abgabe von Verantwortung sowie der Umgang mit Konflikten.

Die Hochschule unterstützt den Gruppenbildungs- und Integrationsprozess von Anfang an durch gezielt platzierte Social Events und Kontaktmöglichkeiten:

- Get Together-Veranstaltungen vor allen Auslands-Präsenzphase
- Kulturelle Angebote in jeder Präsenzphase
- Gesellige Anlässe nach Guest Speakern
- Tägliche Kontakte zu den Programm Managern in jeder Präsenzphase
- Programm Manager sind im Ausland als Ansprechpartner dabei

- Kontaktpersonen der Kooperationspartner bei jedem Auslandsmodul

Zur Vermittlung von Schlüsselqualifikationen (wie Sozialkompetenzen, Trainieren von Arbeits- und Projektmethoden, Kompetenzgewinn für den Einsatz moderner IT und Kommunikationstechniken, sprachlicher Fähigkeiten, etc.) werden u.a. folgende didaktische Maßnahmen eingesetzt:

- Lehrinhalte werden durch unterschiedliche Arbeits- und Vermittlungsmethoden mit dem Ziel der Förderung von Kommunikationsfähigkeit und dem Aufbau sozialer Handlungskompetenzen der Teilnehmenden vermittelt. Dazu gehören freies Unterrichtsgespräch, Kleingruppenarbeit, Fallstudien, Tutorien und Seminare, Projektarbeit/Master-Thesis, studen-tenorientierte Forschung bzw. Analyseaufgaben, Vorlesungen (Frontalunterricht).

Im Einzelnen können das sein

- Persönliches (Führungs-)Verhalten und soziale Kompetenz sind wesentlicher Bestandteil der Lehrveranstaltung Leadership, Entrepreneurship and Innovation
- Ethisches Verhalten und moralische Eigenverantwortung werden in der LV Ethics unterrichtet
- Soziale Kompetenzen, Verhandlungsführung und Umgang mit Konflikten werden in der Lehrveranstaltung Social Competencies u.a. durch Rollenspiele und Feedback-Schleifen vermittelt
- Die unterrichtete Harvard Methode ist anzuwendendes Standardvorgehen bei allen Konflikten zwischen Studierenden.

Das Programm-Management beobachtet nach eigener Darstellung ständig die gruppeninterne Befindlichkeit und Dynamik. Die Regeln der Teambildung und gegebenenfalls damit in Zusammenhang stehende Problematiken kommen natürlich in der Gruppe der Studierenden zu tragen. Bei Problemen oder Unstimmigkeiten greifen das Programm-Management und/bzw. die Lehrgangsführung steuernd ein.

Orientierungswissen bzw. ein Angebot zur allgemeinen „Persönlichkeitsbereicherung“ erfolgt überwiegend über die Auswahl der Rahmenprogramme und Kamin Gesprächspartner.

Bewertung:

Angesichts der besonderen und qualifizierten Studierendenklientels hält das Gutachtergremium die ungewöhnlich breite Befassung mit dem Erwerb von überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen, insb. Kommunikationsfähigkeit, Rhetorik sowie Kooperations- und Konfliktfähigkeit für angemessen, sie ist prägendes Profilelement des Studienganges.

	Exzellent	Qualitäts-anforde-rung über-troffen	Qualitäts-anforde-rung erfüllt	Qualitäts-anforde-rung nicht erfüllt	Nicht rele-vant
3.5* Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)	x				

3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability

Als Studiengang, der eine ganz spezifische Personengruppe ansprechen sollt, ist das Curriculum auf die Bedürfnisse der entsprechenden Branche bzw. Berufsgruppe ausgerichtet. Ziel des Studiengangs ist es ausdrücklich – so die Hochschule (SB, S. 74) – die Studierenden in ihrer konkreten beruflichen Tätigkeit mit den Kompetenzen und Fähigkeiten auszustatten, die für einen überdurchschnittlichen Berufserfolg erforderlich sind. Curriculum und Lehrveranstaltungsplanung werden deswegen regelmäßig auf die "Steigerung der Berufsbefähigung" hin überprüft. Dabei wird auch gefragt, ob die angebotenen Inhalte den Berufsanforderungen der Zielgruppe entsprechen. Außerdem werden die Evaluationsergebnisse des eigenen Studiengangs als Benchmark herangezogen. Die Ergebnisse fließen in die kontinuierliche Veränderung der Studieninhalte mit ein.

Lernziel der Teilnehmenden ist es zum einen, Kenntnisse und Fertigkeiten zu erwerben, die geeignet sind, Führungsverantwortung im Spannungsfeld zwischen Spezialisierung, Globalisierung und kostenorientiertem Wachstum erfolgreich wahrzunehmen. Zum anderen soll innerhalb einer dynamischen Kompetenzfokussierung Wissen und Können vermittelt werden, um Strategien wirkungsvoll in die Praxis umzusetzen. Praxisbewährtes Wissen und Können sollen mit Neuem und Innovativem zusammengeführt werden. Schließlich sollen diejenigen führungs- und entscheidungsrelevanten Fähigkeiten vermittelt werden, die notwendig sind, um zielorientiert und selbstreflexiv mit hohen Ansprüchen an die individuelle Persönlichkeit problem-, dialog- und erfolgsorientiert agieren und entscheiden zu können.

Bewertung:

Die Förderung der Berufsbefähigung durch die Förderung von überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen, zieht sich als „roter Faden“ des Studiengangs erkennbar durch alle Module. Die Erreichung der Berufsbefähigung der Absolventinnen und Absolventen gemäß der Studiengangszielsetzung und den definierten Lernergebnissen wird ermöglicht.

Der Studiengang vermittelt darüber hinaus die Fähigkeit, die erworbenen Kompetenzen aktiv für neue Arbeitsfelder einzusetzen und weiterzuentwickeln. Er ist auch systematisch auf die absehbaren Anforderungen des Arbeitsmarktes ausgerichtet, wird den Veränderungen des Arbeitsmarktes gerecht und nutzt die eigenen Evaluationsergebnisse der Absolventenbefragungen in konstruktiver Weise.

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

4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal

Struktur und Anzahl des Lehrpersonals

Im Studiengang sind derzeit 40 Lehrpersonen davon 19 Professorinnen und Professoren sowie 21 Dozierende tätig. Davon sind vier Professorinnen und Professoren aus der PLUS, und 15 externe Professorinnen und Professoren). Der überwiegende Teil der Semesterwochenstunden wird durch Professorinnen und Professoren erbracht. Die Dozierenden verfügen über einen beruflichen und akademischen Werdegang, der sie für ihre Lehrtätigkeit qualifiziert.

Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals

Der Lehrkörper des Studiengangs setzt sich aus Wissenschaftlern, Beratern und Praktikern zusammen. Speziell beim Lehrpersonal aus der Wissenschaft achtet die Hochschule darauf, dass auch eigene Erkenntnisse sowie aktuelle Ergebnisse aus nationaler und internationaler Forschung in den Unterricht integriert werden. Die lehrenden Berater und Praktiker sind ebenfalls aufgefordert ihre praktische Erfahrung und Umsetzungsorientierung in den Unterricht einfließen zu lassen.

Wie aus den vorliegenden Lebensläufen der Dozentinnen und Dozenten ersichtlich ist, publiziert die überwiegende Mehrheit regelmäßig zu wissenschaftlichen Themen und bringt gewonnene Erkenntnisse in den Unterricht oder in die „Exekutive Lecture“-Reihe ein. Zudem veröffentlichen zahlreiche Referentinnen und Referenten regelmäßig Aufsätze in Fachzeitschriften oder publizieren Bücher.

Die Dozentinnen und Dozenten werden seitens der Hochschule regelmäßig mit Input zu neuen Lehrmethoden und neuen Anforderungen in Bezug auf die Lehre versorgt. Zudem stehen den Lehrenden in Absprache mit der Personalabteilung der PLUS Weiterbildungsmöglichkeiten im Hinblick auf den optimalen Unterricht frei.

Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals

Im EMBA-Programm sind nach Darstellung der Hochschule ausnahmslos Lehrende beschäftigt, die ein dem Programm entsprechend hohes inhaltliches Niveau anbieten und zudem Erfahrungen im Bereich der Weiter- oder Erwachsenenbildung und/oder des Consultings nachweisen können. Diese hohe Anforderung an die Unterrichtenden ergibt sich aus den Anforderungen an die Teilnehmenden der Lehrgänge: Der Executive MBA erfordert für eine Zulassung eine Mindestberufserfahrung von sieben Jahren und im Idealfall kann Führungserfahrung ausgewiesen werden. Damit verfügen Referentinnen und Referenten neben einer entsprechenden (ggf. universitären) Qualifikation auch über genügend Praxisnähe, um die angestrebte Wissens- und Kompetenzerweiterung für die Studierenden gewährleisten zu können. Zudem achtet die Hochschule darauf, dass sich Referentinnen und Referenten laufend in ihren eigenen Spezialisierungsbereichen fort- und weiterbilden.

Für neu zu berufene Professorinnen und Professoren oder neue Lehrkräfte ist im Qualitätsmanagement ein Onboarding geregelt. Dieses sieht ein mehrstufiges Casting vor, bei dem im ersten Schritt eine Formalprüfung, im zweiten Schritt ein persönliches Gespräch mit Mitgliedern der Studienleitung und im dritten Schritt das Gremium der Studienleitung über die Aufnahme eines neuen Referenten bzw. einer neuen Referentin entscheidet. Nach dem ersten Einsatz wird eine entsprechende Feedbackrunde mit Analyse der Rückmeldungen der Studierenden durchgeführt. Dies stellt die Basis für einen Wiedereinsatz dar.

Praxiskenntnisse des Lehrpersonals

Um dem eigenen hohen Anspruch an den Theorie-Praxis-Transfer als zentrales Element gerecht zu werden, wird bereits bei der Rekrutierung von neuen Lehrenden darauf geachtet, dass hier nachgewiesene Fachexperten und Fachexpertinnen mit entsprechender (akademischer) Qualifikation engagiert werden. Die entsprechende Qualifikation muss sowohl über die Erfahrung in den Bereichen der (postgradualer) Weiterbildung sowie über Aus- bzw. Weiterbildung im Managementbereich, als auch über internationale Lehr- bzw. Forschungs- und/ oder Berufserfahrung im akademischen oder unternehmerischen Bereich erfüllt werden.

Speziell bei hauptberuflich Lehrenden von Universitäts- und Fachhochschulen wird geprüft, ob neben der Lehre auch Praxiserfahrung bzw. Beratungstätigkeit in der Wirtschaft nachgewiesen werden kann. Durch das hohe Anforderungsniveau hinsichtlich der Qualifizierung der Lehrenden kann es sich ergeben, dass ein Referent bzw. eine Referentin in mehreren Fachgebieten des Programms lehrt.

Interne Kooperation

Die Kooperation zwischen den Lehrenden erfolgt in unregelmäßigen Abständen in sogenannte Referententreffen, die zum Teil auch online stattfinden. Meist werden diese Referententreffen im Zusammenhang mit curricularen Veränderungen einberufen und finden gemeinsam mit der Lehrgangsstelle statt. Zum anderen werden in Übergabegesprächen konkreten Lehrerfahrungen ausgetauscht. Das bedeutet, dass Lehrende mit Abschluss ihrer Lehrtätigkeit den nachfolgenden Lehrenden darüber informiert, was konkret gelehrt wurde, wie gelehrt wurde und ob es spezielle Anforderungen oder Themen seitens der Studierenden gibt. Durch das langjährige Engagement von Lehrenden kennen sich diese überwiegend und eine Übergabe ist geübte Praxis. Bei neuen Studiengängen setzt die Lehrgangsstelle diesen Impuls.

Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal

Die (berufstätigen) Studierenden haben insbesondere während ihrer Präsenzmodule einen intensiven Kontakt zu den Lehrenden, die ihnen auch außerhalb der Lehrveranstaltung für fachliche Gespräche und Fragen zur Verfügung stehen. Die Kontaktdaten können im Programm-Management angefordert werden und werden nach Rücksprache mit dem Lehrenden ausgehändigt.

Die Referentinnen und Referenten reisen meist bereits am Vorabend an und stehen somit bei Bedarf bereits vorab für Fragen jeder Art zur Verfügung. Das gilt auch für die Zeiten vor und nach der

Lehrveranstaltung bzw. für Beratungstätigkeit und Diskussionen. Im Rahmen von laufenden Modulen werden Social Events angeboten, in denen sowohl Studierende als auch Referentinnen und Referenten die Möglichkeit haben, in Austausch miteinander zu treten.

Auch in den Auslandsmodulen wird zu Beginn regelmäßig ein Social Event mit allen Studierenden und Referentinnen und Referenten durchgeführt; dadurch soll nicht nur ein formeller Austausch im Rahmen des Unterrichts erfolgen, sondern auch ein informeller Austausch sichergestellt werden.

Eine intensive persönliche Betreuung der Studierenden erfolgt zudem mit Beginn der Arbeit an ihrer Master-Thesis. Dabei werden sie von einem selbst gewählten Referenten bzw. einer Referentin wissenschaftlich betreut (Themenspezifizierung, Zielrichtung, Konzept, Methodik) und bei ihrer kritischen Auseinandersetzung mit dem gewählten Fachthema unterstützt.

Das Programm-Management unterstützt die Studierenden mittels Matching mit einem Betreuer aktiv, sollte kein spezieller Wunsch seitens des Studierenden vorliegen. Bei Betreuung der Master-Thesis ist das Lehrpersonal auch vertraglich verpflichtet, dem Studierenden zur Verfügung zu stehen. Das Mindestausmaß der Betreuung ist im Rahmen der Richtlinien für die Erstellung der Masterthesis geregelt. Die Studierenden können jederzeit mit ihrer Betreuung Kontakt aufnehmen.

Bewertung

Struktur und Umfang des Lehrpersonals korrespondieren aus Sicht des Gutachtergremiums mit den Anforderungen des Studiengangs und gewährleisten, dass die Studierenden die Qualifikations- und Kompetenzziele erreichen.

Die hauptberuflich tätigen Professorinnen und Professoren bilden eine Quote von über 50 %. Dadurch wird nach Einschätzung des Gutachtergremiums sichergestellt, dass aktuelle Erkenntnisse aus der Forschung in die Lehre transferiert werden. Der überwiegende Teil der Semesterwochenstunden wird durch Professorinnen und Professoren erbracht. Die Dozierenden verfügen über einen beruflichen und akademischen Werdegang, der sie für ihre Lehrtätigkeit qualifiziert.

Aufgrund der erforderlichen hohen Eingangsqualifikation entspricht die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals den Anforderungen und Zielsetzungen des Studiengangs.

Die Zulassung als Lehrpersonal erfordert eine Mindestberufstätigkeit von sieben Jahren und im Idealfall kann Führungserfahrung ausgewiesen werden. Außerdem wird der Nachweis von Beratungserfahrung verlangt. Damit verfügen Referentinnen und Referenten in der Regel neben einer entsprechenden (ggf. universitären) Qualifikation auch über genügend Praxisnähe, um die angestrebte Wissens- und Kompetenzerweiterung für die Studierenden gewährleisten zu können. Zudem achtet die Hochschule darauf, dass sich Referentinnen und Referenten laufend in ihren eigenen Spezialisierungsbereichen fort- und weiterbilden.

Für neu zu berufendes Personal ist im Qualitätsmanagement ein Onboarding geregelt. Dieses sieht ein mehrstufiges Casting vor, das in einem Drei-Schritt Verfahren über die Aufnahme eines neuen

Referenten bzw. einer neuen Referentin entscheidet. Nach dem ersten Einsatz wird eine entsprechende Feedbackrunde mit Analyse der Rückmeldungen der Studierenden durchgeführt. Dies stellt die Basis für einen Wiedereinsatz dar.

Die pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studiengangs. Die Hochschule verfügt über ein Evaluationsverfahren zur Überprüfung der Qualifikation und Kompetenz ihrer Lehrkräfte. Konkrete Maßnahmen zur Weiterqualifizierung des Lehrpersonals werden angeboten.

Die Betreuung der Studierenden ist fester Bestandteil der vertraglichen Dienstleistung des Lehrpersonals, wird regelmäßig angeboten und dient dem Studienerfolg der Studierenden. Das Lehrpersonal steht den Studierenden darüber hinaus auch außerhalb der Sprechzeiten zur Verfügung.

Die interne Kooperation zwischen den Lehrenden erfolgt im Rahmen von Referentenbesprechungen sowie von Übergabegesprächen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	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)			X		
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

Studiengangsleitung

Die Studiengangsleitung setzt sich aus der Lehrgangsleitung, der Geschäftsführung der SMBS und der Abteilung Programm-Management zusammen. Die Lehrgangsleitung ist für die inhaltliche Gestaltung des Lehrgangs verantwortlich. Die gesamte operative Umsetzung, Überwachung und Verwaltung des Studienprogramms liegt bei der SMBS.

Im Rahmen der Organisation des gesamten Studienablaufs wird – so die Hochschule – darauf geachtet, den Studierenden die notwendige Flexibilität, einen bestmöglichen Support und einen hohen Grad an Servicequalität zu bieten und zugleich den Erfordernissen der Verwaltung (SMBS und PLUS) gerecht zu werden.

Während des Studiums stehen den Studierenden die Mitarbeitenden des Programm-Managements als unmittelbare Ansprechpersonen für alle Belange, die ihr Studium betreffen, telefonisch, persönlich oder per E-Mail zur Verfügung. Anliegen, die andere Personen betreffen, werden entsprechend weitergeleitet oder in Absprache mit den Betreffenden behandelt (Lehrgangsleitung, Modulleitung, Geschäftsführung SMBS, Studienberatung SMBS, Referenten, Universität, Partnerorganisationen, Seminarorte).

Eine kundenorientierte Servicierung (Support) ist Teil des Selbstverständnisses und gleichzeitig ein USP der SMBS. Diese Haltung wird laut Hochschule seitens der Studierenden sehr geschätzt, da sie einer fordernden Beschäftigung nachgehen, das Studium berufsbegleitend absolvieren und zudem oftmals ihren Lebensmittelpunkt weit entfernt zur SMBS haben.

Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung

Korrelierend zur Aufbauorganisation hat die Hochschule innerhalb des letzten Jahres ein Qualitätsmanagement-System aufgebaut, in dem die wichtigsten Prozesse abgebildet sind. Entsprechende standardisierte Merk- und Formblätter geben Auskunft zur Vorgehensweise bei der Umsetzung bzw. Abarbeitung.

Im Qualitätsmanagement selbst sind Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen festgelegt und in den Prozessen verankert. Das folgende Arbeitsblatt gibt beispielhaft die Verantwortlichkeiten, die nach folgendem (RACI)Schema codiert sind, wieder:

	Codierung	Erklärung / Leitfrage
	R Responsible	Wer ist für die Ausführung der Aufgabe verantwortlich?
	A Accountable	Wer ist für das Ergebnis der Aufgabe verantwortlich bzw. wer gibt es frei? An wen berichten die Responsible-Beteiligten?
	C Consulted	Wer ist Experte und kann zur Ausführung der Aufgabe befragt werden oder unterstützend tätig sein?
	I Informed	Wer wird über den Arbeitsfortschritt der Aufgabe informiert?

Tabelle 19: Prozess Ablauforganisation

Nach der Prämisse „one face to the customer“ ist jeweils ein Studiengang einem festen Programm-Manager zugeteilt. Dies erleichtert sowohl die Kommunikation und Organisation in Richtung der

Referentinnen und Referenten als auch in Richtung der Kunden. Der zuständige Programm-Manager begleitet auch die Studierenden zu den in- und ausländischen Kooperationspartnern und steht die gesamte Moduldauer den Studierenden und Lehrenden vor Ort unterstützend zur Seite. Durch die durchgehende Dokumentation und Hinterlegung aller lehrgangsrelevanter Unterlagen im hauseigenen CRM-System Cobra ist eine Vertretung jederzeit möglich bzw. können Studierenden und Lehrenden Auskünfte erteilt werden, auch, wenn der zuständige Programm-Manager nicht vor Ort ist.

Die interne Kommunikation ist in mehreren Gesprächsrunden organisiert:

- Innerhalb der Teams Studienberatung und Programm-Management: wöchentlich ein maximal einstündiger Jour-Fix, in dem aktuelle Themen, wie beispielsweise die Vorbereitung von Modulen, besprochen werden. Die Ergebnisse werden in einem laufenden Protokoll dokumentiert.
- „Elefanten-Runde“, jeden 1. Mittwoch im Monat. An diesem Format nehmen alle Mitarbeitende der SMBS teil. Es werden team übergreifende Themen besprochen, Schnittstellen erörtert und Lösungen erarbeitet, die, wenn notwendig, auch in das Qualitätsmanagement Einzug finden.
- Auf Strategieebene findet alle zwei Wochen ein Meeting der Geschäftsleitung mit den Teamleadern statt. Damit ist eine Durchgängigkeit der Regelkommunikation innerhalb des ganzen Unternehmens gewährleistet.

Um den Anforderungen von Lehrenden und Studierenden gerecht zu werden und zudem auch neue Akzente in der Durchführung der Lehrgänge setzen zu können, ist die **Weiterbildung** der Mitarbeitenden eine wichtige Säule. Es wird dafür jährlich ein Budget eingeplant. Für interne Software-Programme der PLUS, die auch die Mitarbeitenden der SMBS zur Verwaltung nutzen, werden Schulungsangebote der PLUS wahrgenommen.

Bewertung:

Die Studiengangsleitung organisiert und koordiniert über ihr Qualitätsmanagement-System die Beiträge aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt dabei Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Sie ergreift erfolgreich Initiativen zur systematischen Fortentwicklung des Studienganges unter Einbezug der dafür relevanten Gruppen.

Lehrende und Studierende werden bei der Durchführung des Studienganges von der Verwaltung wirksam unterstützt. Ausreichendes Personal ist vorhanden. Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind im Qualitätsmanagementsystem transparent und verbindlich festgelegt. Die Lehrenden und Studierenden sind bei Entscheidungen, welche ihre Tätigkeitsbereiche betreffen, einbezogen.

Die Möglichkeiten der elektronischen Serviceunterstützung werden genutzt und ergänzen das persönliche Beratungsgespräch. Die Hochschule bietet Weiterqualifikationsmöglichkeiten für das administrative Personal.

	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

Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen

Für die Internationalität des Studiengangs sind Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen nach eigener Einschätzung von hoher Bedeutung. Die Aufrechterhaltung der zahlreichen Kooperationen geschieht durch regelmäßigen Kontakt bei Kooperationstreffen, Onlinekonferenzen und Telefonkonferenzen. Die Kooperationspartner bzw. die zuständigen Vertretenden der Institution als Modulleitende unterstützen die Hochschule bei der Organisation der Studien-Infrastruktur (Studienort, Rahmenprogramm, EDV-Zugang, Bibliothek, Abwicklung vor Ort, etc.). Die örtlichen Modulleitenden tragen unter anderem auch dafür Sorge, dass die wirtschaftlichen Besonderheiten der Region in das MBA-Programm einfließen, auch, indem der EMBA bzw. seine Studierenden vom eigenen Netzwerk vor Ort profitieren (Referenten, Gastredner, Rahmenprogramm).

Mit der Übernahme der SMBS durch eine neue Geschäftsführung wurden von ihr die Verträge mit den Kooperationspartnern gesichtet. Es wurden die Kooperationspartner auf die für die Business School wesentlichen Partner reduziert und aktuell werden die Vereinbarungen auf Basis der aktuell gültigen Curricula überarbeitet.

Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen

Da für das Studium der Transfer in die Praxis von wesentlicher Bedeutung ist, arbeitet die Hochschule mit zahlreichen Kooperationspartnern aus der Wirtschaft zusammen. Dabei stehen einerseits die Aktualität der Themen, aber auch die Anwendungsorientierung im Mittelpunkt. Die Hochschule sieht in den Sitevisits, aber auch den Erfahrungsberichten im Rahmen des Formats „Economic Forum – von Praktiker für Praktiker“ optimale Transfermöglichkeiten das Gelernte in die eigenen Unternehmen(SB, S. 94) zu übertragen.

Nicht-universitäre Kooperationspartner sind z.B.:

Institution	Ort	Art der Vernetzung
next level consulting GmbH	Wien, Österreich	Modul vor Ort und Referentenentsendung, inhaltliche Mitgestaltung beim MBA PPM
Mount Sinai Hospital	Toronto, Kanada	Exkursion und Expertendiskussion vor Ort
ITEM – Institut für Technologiemanagement – Universität St. Gallen	St.Gallen, Schweiz	Referentenentsendung, inhaltliche Mitgestaltung beim MBA PPM
Flughafen München	München, Deutschland	Jährliches Besuchsprogramm
value one GmbH	Wien, Österreich	Besuchsprogramm
Advantage Austria GmbH	An allen Modulstandorten im Ausland	Organisation und Veranstaltung von Economic Forum mit Expertendiskussion vor Ort
Verband der deutschen Krankenhausedirektoren	Berlin	Vor-Ort-Besuch und Kamingespräch

Bewertung

Die bestehenden Kooperationen mit anderen Hochschulen und sonstigen wissenschaftlichen Einrichtungen mit Relevanz für die Konzeption des Studienganges und seine Durchführung sind nach Art und Umfang nachvollziehbar dargelegt.

Die Kooperationen werden im Rahmen des jeweiligen Auslandsemesters aktiv betrieben, gehören allerdings nicht zum akkreditierenden Bereich, sind aber Bestandteile der Gesamtkonzeption, da sie spürbar zur Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden beitragen. Soweit die Hochschule andere Hochschulen und wissenschaftliche Einrichtungen an der Durchführung von Teilen des Studienganges beteiligt oder diese mit der Durchführung von Teilen des Studienganges beauftragt, gewährleistet sie die organisatorische und inhaltliche Qualität der Umsetzung.

Da für das Studium der Transfer in die Praxis von wesentlicher Bedeutung ist, arbeitet die Hochschule mit zahlreichen Kooperationspartnern aus der Wirtschaft zusammen.

		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)			X		
4.3.2*	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Asterisk-Kriterium für ausbildungs- und berufsintegrierende Studiengänge, Franchise-Studiengänge)			X		

4.4 Sachausstattung

Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts und Gruppenarbeitsräume

Die Präsenzphasen des Studiengangs in Salzburg werden in den Räumlichkeiten des historischen Gebäudes in der Sigmund-Haffner-Gasse 18 durchgeführt. Außerdem hat die Hochschule die Möglichkeit, auf Räumlichkeiten der PLUS zurück greifen zu können.

Es stehen folgende Räume zur Verfügung:

- Hörsaal 331 – EG;
- Meetingraum – EG vor HS 331
- 2 x Gruppenarbeitsraum – EG innerhalb HS 331
- Business Center – 1. Stock
- Hörsaal 330 – 3. Stock;
- Meetingraum 3. Stock – innerhalb HS 330
- Meetingraum – 4. Stock

Alle Räume sind mit einer entsprechenden Basisausstattung, wie Beamer oder Fernseher, Flipcharts, Pinnwände ausgestattet. Alle Räume mit Ausnahme des Meetingraums im 4. Stock sind behindertengerecht und barrierefrei erreichbar.

Für die hybride Durchführung von Lehrveranstaltungen, kann eine hauseigene Videokonferenzkamera mit Mikrofon und Lautsprecher eingesetzt werden. Zudem können die Referentinnen und Referenten bei Bedarf von der Hochschule mit eigenen Laptops, die ausschließlich für den Präsenzunterricht vorgehalten werden, ausgestattet werden.

Im Erdgeschoss Sigmund-Haffner-Gasse 18 verfügt die Hochschule über ein Seminarbetreuungs-Büro, das bei Seminaren im Haus stets besetzt ist und einen ständigen Austausch mit den Teilnehmenden und Referentinnen und Referenten ermöglicht.

Zudem steht allen Studierenden das Eduroam-Netzwerk für das Internet sowohl am Hauptstandort als auch auf der gesamten PLUS sowie weiteren Partneruniversitäten wie bspw. Georgetown University/Washington kostenfrei zur Verfügung.

Literaturzugang

Den Studierenden an der Hochschule stehen sämtliche Universitätsbibliotheken der PLUS kostenfrei zur Verfügung. Der Bestand der PLUS-Bibliotheken umfasst mit Stand März 2021 über 2,6 Millionen Printmedien unter anderem aus den Bereichen Rechts- und Wirtschaftswissenschaften, Naturwissenschaften und Gesellschaftswissenschaften.

Neben der Hauptbibliothek gibt es mehrere Fachbibliotheken, die über die Standorte der PLUS in der Stadt Salzburg verteilt sind. Die Hauptbibliothek sowie die rechts- und wirtschaftswissenschaftliche Teilbibliothek sind fußläufig zur Hochschule erreichbar.

Die Literatursuche (Bücher, Hochschulschriften, Zeitschriftentitel und Aufsätze aus Zeitschriften) erfolgt durch einen Online-Katalog. Zudem verfügt die PLUS über ein Datenbank-Infosystem, worüber den Studierenden frei zugängliche Datenbanken (statista, OECD, etc.) zur Verfügung stehen. Die elektronische Zeitschriftenbibliothek (Bestand März 2021: über 61 Tausend) sowie die E-Book-Pakete (Bestand März 2021: über 670 Tausend) stehen den Studierenden auch mittels eines

VPN-Zugangs zur Verfügung. Damit ist sichergestellt, dass Studierende von zu Hause, aber auch innerhalb des Unterrichts vor Ort an der Hochschule auf relevante Literatur zugreifen können.

Bewertung:

Die Begehung des Campus mit allen Räumlichkeiten des Studiengangs vermitteln einen sehr guten Eindruck über die technische Ausstattung der Räume sowie die Zugangsmöglichkeiten zu Literatur, Informationen, und Arbeitsräumen. Mit den genannten Voraussetzungen ist der bedarfsgerechte Ablauf in Bezug auf Gruppengröße, Art der Lehrveranstaltung und die Möglichkeit der Durchführung von Blockveranstaltungen und Tagungen gegeben.

Die Lehr- und Übungsräume sind durchgängig mit moderner Technologie ausgestattet. Für besondere Inhalte des Studiengangs (z. B. Planspiele, Rollenspiele, virtuelle Komponenten,) verfügt die Hochschule über entsprechend konfigurierte Räumlichkeiten einschließlich der benötigten speziellen technischen Komponenten.

Öffnungszeiten und Betreuung tragen den Bedürfnissen der Studierenden hinreichend Rechnung. Der Zugang zu Literatur und Zeitschriften, digitalen Medien (z.B. elektronische Medien, Datenbanken) sowie die für den Studiengang erforderliche Literatur ist im Bestand vorhanden und auf dem aktuellen Stand.

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

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Die Hochschule verfügt durch die Kooperation mit Anbindung an das Career Center der PLUS über ein Zentrum für Karriereplanung. Die Serviceangebote wie Online-Jobbörse, Bewerbungstrainings und individuelle Beratung in Form von Einzelgesprächen können auch von SMBS-Absolventen und – Absolventinnen genutzt werden, sind aber eher an den Bedürfnissen der Studierenden in Regelstudien ausgerichtet. Für Alumni der SMBS besteht die Möglichkeit, das Career Center auch für die kostenfreie Einstellung von Jobangeboten für ihr Unternehmen zu nutzen und so direkt die Studierenden/AbsolventInnen der PLUS als zukünftige Fachkräfte zu erreichen. Weiteres können diverse Formen der Kooperation mit Career Center und SMBS eingegangen werden – etwa für die Gestaltung von Inhouse Recruiting Workshops, Onboarding Seminaren u.ä. So wird zum einen ein Added-Value für Alumni geschaffen, zum anderen die Vernetzung mit der Wirtschaft forciert.

Alumni-Aktivitäten

Karrierperspektiven für SMBS-Absolventen und – Absolventinnen selbst ergeben sich durch das während des Studiengangs entstehenden Netzwerk aus Kommilitonen, AbsolventInnen, Vortragenden und den Unternehmenskontakten (Unternehmensbesuche, Gastvorträge in Kamingsgesprächen etc.). Diese Möglichkeiten zum informellen Austausch und zur regelmäßigen Fortbildung, um der Mission „education for leaders“ und dem Gedanken des life-long-learning gerecht zu werden, wurden zwei wiederkehrende Veranstaltungsformate institutionalisiert:

- On- und offline Executive Lectures (Executive Lectures – SMBS Salzburg)

Executive Lectures der SMBS sind seit vielen Jahren fester Bestandteil des Angebots der Hochschule und erfreuen sich lt. Hochschule (SB, S. 99) großer Beliebtheit bei den aktuell Studierenden, Alumni und auch Interessenten. Aktuelles Wissen zu neuen Themen wird von Experten – meist aus dem Pool der Referentinnen und Referenten der Hochschule – in ein- bis zweistündigen Impulsvorträgen praxisnah behandelt und es besteht danach die Option, individuell zu diskutieren.

- Executive Workshops (Executive Workshop – SMBS Salzburg)

Seit 2022 bietet die SMBS speziell für Studierende und Alumni die Möglichkeit, sich kompaktes, aktuelles Wissen im spannenden Präsenz-Workshop-Format in Kleingruppen anzueignen. Die Inhalte der Workshops setzen dabei auf dem Wissen der Executive MBAs auf. Zusätzlich sind Alumni in den quartalsmäßig versendeten Newsletter der Hochschule inkludiert und erhalten spezielle Alumni-Konditionen zu allen laufenden Programmen.

Bewertung:

Karriereberatung und Placement Service stehen den Studierenden zur Förderung der Employability zur Verfügung, werden aber aufgrund der besonderen beruflichen Situation der Studierenden kaum in Anspruch genommen.

	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

Die Finanzierung des Studiengangs erfolgt durch Studiengebühren in Höhe von derzeit EUR 21.350,- (jeweils ohne Prüfungsgebühr und Sonderleistungen) Mit der Anmeldung ist die gesamte Lehrgangsgebühr fällig, die in vier gleich hohen Raten, jeweils zu Beginn eines jeden Semesters zu bezahlen ist.

Der Break-Even-Point je Spezialisierung liegt aktuell über alle MBA-Programme bei ca. 6 Teilnehmenden. Die Kostenkalkulation hat dem Gutachtergremium vorgelegen. Bei zu geringer Teilnehmerzahl kann die Hochschule die Durchführung eines Jahrganges absagen bzw. verschieben.

Die SMBS als 100%iges Tochterunternehmen der Paris Lodron Universität Salzburg ist das für die wirtschaftliche und organisatorische Durchführung des Studiengangs beauftragte Unternehmen, das nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt wird und sich aus den Entgelten der Studierenden finanziert. Jährliche Budgetplanungen und regelmäßige Soll-Ist- Vergleiche sollen die planmäßige Durchführung des EMBA-Programms sicherstellen.

Das aus 8 Modulen (4 Kernmodule und 4 Spezialisierungsmodule) bestehende Programm wird detailliert auf Kostenartenebene geplant, und regelmäßig im Zuge der Quartalsbilanz evaluiert. Dadurch soll ein effizientes Kostenmanagement gewährleistet werden.

Die SBMS ist eine GmbH, deren alleinige Gesellschafterin die Paris Lodron Universität Salzburg ist. Die SBMS-Geschäftsführung berichtet dazu mehrmals jährlich an die Eigentümerversammlung im Rahmen von Gesellschafterversammlungen und der Übermittlung von Quartalsbilanzen. Innerhalb der SMBS ist eine Controlling-Abteilung für den gesamten Masterprogrammbereich tätig. Quartalsmäßig erfolgen Soll-Ist-Vergleiche.

Die Finanzierung ist jeweils für einen gesamten Studienzyklus (Jahrgang) gesichert:

1. Im Kooperationsvertrag zwischen SMBS und Universität Salzburg ist vereinbart, dass ein begonnener Jahrgang auch im Falle der Beendigung der vertraglich vereinbarten Kooperation zu Ende geführt wird.
2. Die SMBS ist ein 100%iges Tochterunternehmen der Universität Salzburg und wird als wichtige und notwendige (inhaltliche und organisatorische) Ergänzung der Muttergesellschaft angesehen. PLUS ist auch deshalb über die wirtschaftliche Komponente hinaus interessiert, die SMBS als eine wichtige Einrichtung der Erwachsenenbildung zu unterstützen und den Bestand des Unternehmens zu sichern.
3. Die Studierenden melden sich jeweils für einen gesamten Lehrgang (4 Semester) an.

Die SMBS bietet derzeit eine Vielfalt unterschiedlicher Ausbildungen (MBAs, Masterlehrgänge, Kompaktlehrgänge, Universitätslehrgänge sowie Inhouse-Seminare) an, und betreut über 600 Studierende. Auch durch das Gesamtumsatzvolumen der SMBS ist nach eigener Aussage die ordnungsgemäße Durchführung eines Jahrganges jederzeit gesichert. Allerdings behält es sich die Hochschule vor, im Falle einer zu großen Unterdeckung den Start eines Jahrganges zu verschieben.

Trotz des aktuellen Rückgangs an Teilnehmenden aufgrund der Pandemie bzw. der diversen Einflüsse durch den Krieg in der Ukraine, verfügt die SMBS über ausreichende finanzielle Rücklagen, sodass die Studiengänge und deren Durchführung gesichert sind (vgl. SB.S. 102).

Bewertung:

Die Finanzierungssicherheit für den gesamten Akkreditierungszeitraum ist aufgrund der Darlegungen der Hochschule nach Auffassung des Gutachtergremiums gegeben, so dass Studierende auf jeden Fall ihr Studium zu Ende führen können (durch entsprechende Vereinbarungen ggf. auch an einer anderen Hochschule).

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

5. Qualitätssicherung und Dokumentation

Qualitätssicherung

Die Hochschule ist für die Studiengänge, die nach einem Curriculum der Universität Salzburg durchgeführt werden (Quelle: Vertrag)* verpflichtet, eine engmaschige Qualitätssicherung durchzuführen. Zugleich ist es jedoch nach eigenen Aussage auch ihr Selbstverständnis und Eigeninteresse, diese Maßstäbe in allen an der Hochschule angebotenen Lehrgängen permanent umzusetzen. Das Qualitätsmanagementsystem ermöglicht der Hochschule, die internen Prozesse und Strukturen so abzubilden, dass sich daraus strategische Entscheidungen ableiten lassen. Es dient als Grundlage der Rechnungslegung und bewirkt einen Kompetenzaufbau für alle Verantwortungsebenen. Dies fördert auch die Personalentwicklung, da alle Mitarbeitenden aktiv eingebunden sind und die Hochschule als Organisation weiterentwickeln. Instrument des kontinuierlich betriebenen Verbesserungsprozesses ist der PDCA-Zirkel. Ergänzend zu den laufenden Qualitätserhebungsverfahren wird alle fünf Jahre eine Alumni-Befragung durchgeführt und Themen wie Auswirkung auf die Karriere, Einkommenssteigerung etc. abgefragt.

Nach Abschluss eines Jahrgangs wird von der Hochschule ein Bericht für die PLUS erstellt, in dem soziologische Daten sowie Evaluationsergebnisse dargestellt werden.

Evaluation durch Studierende

Es werden standardisierte Abfragen zur Qualität mittels Fragebögen systematisch durchgeführt. Es werden gezielt die Qualität der Lehrveranstaltung, die Vermittlung des Lehrinhalts, aber auch die organisatorischen Prozesse sowie die Einschätzung des Workloads abgefragt.

Zusätzlich zu den Lehrveranstaltungsevaluierungen erhebt die Hochschule Daten zum Modul selbst. Hier wird insbesondere die organisatorische Komponente erfasst. Die erhobenen Daten werden unmittelbar nach der Veranstaltung, in der Regel eine Modulwoche, mittels Excel ausgewertet und durch das Programm-Management bewertet. Bei Rückmeldungen bis zur Durchschnittsnote von 1,8 wird dem Lehrenden die Auswertung durch den Programm-Manager zugesandt und in einem kurzen telefonischen Feedbackgespräch erörtert.

Bei schlechteren Werten wird die Lehrgangsführung entsprechend informiert. Ein gemeinsames Vorgehen wird abgesprochen und festgelegt. In kritischen Fällen übernimmt die Lehrgangsführung die Kommunikation mit dem Referenten bzw. der Referentin und legt entweder Maßnahmen zur Verbesserung fest oder teilt dem Referenten bzw. der Referentin mit, dass die Zusammenarbeit beendet ist.

Die Evaluationsergebnisse der jeweiligen Lehrveranstaltung werden den Studierenden auf dem E-Campus mitgeteilt. Bei negativen Bewertungen werden zusätzlich die ergriffenen Maßnahmen zur Verbesserung kommuniziert.

Evaluation durch das Lehrpersonal

Die Evaluation durch das Lehrpersonal erfolgt zum einen im persönlichen Austausch zwischen Referent und Programm-Manager vor Ort vor und nach der Lehrveranstaltung. Außerdem wird im Rahmen der Referentenrunden systematisch ein Feedback durch das Programm-Management eingeholt. Im Mittelpunkt stehen dabei gezielt Fragen, die sich sowohl aus organisatorischen als auch aus curricularen Notwendigkeiten ergeben haben. Die jeweils ausgewerteten Ergebnisse fließen in die zukünftigen Planungen der Veranstaltungen ein.

Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte

Quantitative Absolventenbefragung finden im 5-jährigen Rhythmus statt, um eine kritische Masse an Teilnehmenden zu erreichen. Ergebnisse der Befragung werden intern in Workshops diskutiert und in die Gestaltung der Programme einbezogen. Die Befragung der Alumni beinhaltet unterschiedliche Fragen zum Nutzen und Mehrwert der Ausbildung für die eigene berufliche Praxis sowie eine retrospektive Reflexion zu den Studiengangsinhalten und -organisation.

Dokumentation

Der Studiengang wird mittels unterschiedlicher Medien dokumentiert:

Außendarstellung für den Vertrieb:

- Website – differenzierte Darstellung des Lehrgangs nach Spezialisierung
- Werbefolder - differenzierte Darstellung des Lehrgangs nach Spezialisierung online und in Print

Innendarstellung zur operativen Abwicklung:

- Generelle Curriculare Darstellung des Studiengangs – E-Campus der SMBS
- Spezifische Abbildung des Lehrgangs pro Jahrgang und Spezialisierung im CRM-System Cobra
 - o Dokumentation der exakten Moduldaten
 - o Dokumentation der Modul-/Lehrveranstaltungsteilnahme
- Abbildung des Lehrgangs auf dem E-Campus der SMBS inkl. Lehrgangsunterlagen

Studierende, Alumni, Interessierte und Referenten werden hinsichtlich der Aktivitäten im Studienjahr über folgende Kanäle informiert:

- Viermal jährlich: Newsletter-Aussendung mit 3 – 4 aktuellen Themen, die jeweils auf einen Blogbeitrag auf der Webseite verweisen.
- Aktivitäten über Module werden entweder direkt zum Modul oder unmittelbar danach über die SMBS eigenen Socialmedia-Kanäle (Facebook, Instagram, LinkedIn) veröffentlicht.
- Unter der Rubrik News und Veranstaltungen werden die aktuellen Veranstaltungen publiziert.
- Bei Neuerungen oder besonderen Events wird ein außerordentlicher Newsletter versandt (bspw. Betriebsurlaub).

Bewertung:

Es besteht ein Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren, das für eine kontinuierliche Überwachung und Weiterentwicklung der Qualität des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse genutzt wird. Dabei berücksichtigt die Hochschule Evaluationsergebnisse, Untersuchungen des Studienerfolges und des Absolventenverbleibs.

Eine inhaltliche bzw. formelle Beteiligung der Studierenden findet in der Form statt, dass die Studierenden nunmehr ab sofort auf dem E-Campus die Evaluationsergebnisse der Lehrveranstaltung erhalten. Bei negativen Bewertungen werden zusätzlich die ergriffenen Maßnahmen zur Verbesserung kommuniziert.

Informationen zum Studiengang, zu Studienverlauf und Prüfungen sind durch geeignete Dokumentation und Veröffentlichung (z.B. der Studien-/Prüfungsordnung, Homepage und Flyer) vielfach gegeben. Die Hochschule veröffentlicht regelmäßig aktuelle Informationen über den Studiengang. Es werden eine aktive Pressearbeit und Netzwerkkommunikation betrieben. Im Rahmen eines Jahresberichts der Hochschule werden die Aktivitäten des Studienganges dargestellt.

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

Qualitätsprofil

Hochschule: SMBS Salzburg

Master-Studiengang:

Executive Master of Business Administration (MBA) mit den Schwerpunkten:

- International Management
- Health Care Management
- Project and Process Management

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1. Zielsetzung					
1.1*		x			
1.2*		x			
1.3					
1.3.1		x			
1.3.2		x			
1.3.3		x			
2 Zulassung					
2.1*					
2.2		x			
2.3			x		
2.4*		x			
2.5*			x		
2.6*			x		
3. Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges					
3.1					
3.1.1*			x		
3.1.2*			x		
3.1.3*		x			
3.1.4				x	
3.1.5				x	
3.1.6				x	

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.1.7	Prüfungsleistungen und Abschlussarbeit (Asterisk-Kriterium)			x		
3.2	Struktur					
3.2.1*	Struktureller Aufbau und Modularisierung (Asterisk-Kriterium)			x		
3.2.2*	Studien- und Prüfungsordnung (Asterisk-Kriterium)			x		
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)			x		
3.2.4	Chancengleichheit			x		
3.3	Didaktik					
3.3.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (Asterisk-Kriterium)		x			
3.3.2	Begleitende Studienmaterialien			x		
3.3.3	Gastreferenten		x			
3.3.4	Tutoren im Lehrbetrieb					x
3.4	Internationalität					
3.4.1*	Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte (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)	x				
3.6*	Berufsqualifizierende Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)			x		
4.	Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen					
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 und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)			x		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		x			
4.1.5*	Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)			x		
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal (Asterisk-Kriterium)			x		
4.1.7	Fernstudienpezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und * für Fern-/E-Learning-Studiengänge)					x
4.2	Studiengangsmanagement					
4.2.1*	Studiengangsleitung		x			
4.2.2	Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal			x		

4.3	Kooperationen und Partnerschaften		
4.3.1	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (Asterisk-Kriterium für Kooperationsstudiengänge)	x	
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)		
5.	Qualitätssicherung		
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse	x	
5.2	Instrumente der Qualitätssicherung		
5.2.1	Evaluation durch Studierende	x	
5.2.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal	x	
5.2.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte	x	
5.3	Dokumentation		
5.3.1*	Beschreibung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)	x	
5.3.2	Informationen über Aktivitäten im Studienjahr	x	