Beschluss der FIBAA-Akkreditierungs-kommission für Programme

108. Sitzung am 14. September 2018

Projektnummer:	16/114
Hochschule:	ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften School of Management and Law (SML)
Standorte:	Winterthur
Studiengang:	International Management (B.Sc.)
Art der Akkreditierung:	Re-Akkreditierung

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme beschließt wie folgt:

Der Studiengang wird gemäß § 12 Abs. 2 i.V.m. § 16 Abs. 1 der Verfahrensbedingungen für die Vergabe des FIBAA-Qualitätssiegels für Programme vom 01.08.2016 für sieben Jahre re-akkreditiert.

Akkreditierungszeitraum: Wintersemester 2018/19 bis Ende Sommersemester 2025

Das Qualitätssiegel der FIBAA wird vergeben.

Gutachten

Hochschule:
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
School of Management and Law (SML)

Bachelor-Studiengang:
International Management

Titelverleihende Institution:
Zürcher Fachhochschule (ZFH)
Zürich

Abschlussgrad:
Bachelor of Science (ZFH) in
International Management (B.Sc.)

Allgemeine Informationen zum Studiengang

Kurzbeschreibung des Studienganges:
Der ausschließlich in englischer Sprache durchgeführte Studiengang vermittelt die notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse und die erforderlichen Fähigkeiten für eine erfolgreiche Karriere in Unternehmen und Non-Profit-Organisationen, die sich insbesondere in einem internationalen Geschäftumfeld bewegen.

Zuordnung des Studienganges:
grundständig

Regelstudienzeit und Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:
6 Semester; das zweite Studienjahr findet an einer Partnerhochschule im Ausland statt
180 ECTS-Punkte

Studienform:
Vollzeit

Double/Joint Degree vorgesehen:
nein

Aufnahmekapazität und Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):
Zwei Klassen mit einer Kapazität bis zu 64 Studierenden pro Jahrgangskohorte

Start zum:
Herbstsemester (jährlich)

Erstmaliger Start des Studienganges:
Herbstsemester 2006/07 (Sept. 2006) als Vertiefung des BSc in Betriebsökonomie
Herbstsemester 2017/18 (Sept. 2017) als eigenständiger Studiengang (im Wesentlichen unverändert seit Sept. 2006)

Akkreditierungsart:
Re-Akkreditierung

Bei Re-Akkreditierung:
letzter Akkreditierungszeitraum
Wintersemester 2011/12 bis Ende Sommersemester 2018 als Vertiefung des BSc in Betriebsökonomie

Ablauf des Akkreditierungsverfahrens[1]

Am 29. November 2016 wurde zwischen der FIBAA und der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften School of Management and Law, Winterthur ein Vertrag über die Erst-Akkreditierung[2] des Studienganges Bachelor of Science (BSc) in International Management geschlossen**.** Am 11. April 2018 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. Andreas Grüner
Universität St. Gallen
Professor für Finanz- und Rechnungswesen

Prof. Dr. Marion Halfmann
Hochschule Rhein-Waal
Professorin für Marketing und marktorientiertes Management

Prof. Dr. Thomas Burkhardt
Universität Koblenz-Landau
Professor für Finanzierung,
Finanzdienstleistungen & Electronic Finance

Prof. Dr. Dietmar Brodel
FH Kärnten
Leiter des Studienbereichs Wirtschaft & Management

Dr. Bernulf Bruckner
LRTC Liquidity Research Training & Consulting GmbH
Geschäftsführer
(Bank- und Finanzmanagement, Bankenaufsicht und Regulierung)

Nelli Velker
Universität Bamberg
Masterstudentin des Fachbereichs International Information Systems Management; Schwerpunkt Informationssysteme in Dienstleistungsbereichen

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. und 30. Mai 2018 in den Räumen der SML in Winterthur durchgeführt. Im gleichen Cluster wurden die Studiengänge Accounting and Controlling (M.Sc.), Business Administration (M.Sc.), International Business (M.Sc.) und Marketing (M.Sc.) begutachtet. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der SML ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

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

[2] Das Verfahren ist nur formal ein Erst-Akkreditierungsverfahren. Der Studiengang war zuvor eine Vertiefung des Studienganges B.Sc. in Betriebsökonomie, der seit 2003 FIBAA akkreditiert ist und nächstes Jahr zur Re-Akkreditierung ansteht. Vgl. dazu im Einzelnen S. 7f.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der SML am 26. August 2018 zur Stellungnahme zugesandt. Die SML übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 30. August 2018; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

Zusammenfassung

Der Bachelor of Science (BSc) in International Management der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, School of Management and Law erfüllt die FIBAA-Anforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für einen Zeitraum von sieben Jahren von Wintersemester 2018/19 bis Ende Sommersemester 2025 re-akkreditiert werden. Er entspricht den European Standards and Guidelines, dem Europäischen Qualifikationsrahmen und ist Bologna-konform.

In zwei Fällen 4.4.1 (Qualität der Ausstattung) und 4.4.2 (Zugangsmöglichkeiten zur Literatur) haben die Gutachter die Bewertung Exzellent vergeben.
Schließlich gibt es eine Reihe von Kriterien, die die Qualitätsanforderungen übertreffen:

- Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption
  (siehe Kapitel 1.2.1)
- Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt
  (siehe Kapitel 1.3.1)
- Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt
  (siehe Kapitel 1.3.2),
- Beratung für Studieninteressierte
  (siehe Kapitel 2.2)
- Auswahlverfahren
  (siehe Kapitel 2.3)
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit von Zulassungsverfahren und -entscheidung
  (siehe Kapitel 2.6)
- Ethische Aspekte
  (siehe Kapitel 3.1.5)
- Methoden und wissenschaftliches Arbeiten
  (siehe Kapitel 3.1.6)
- Chancengleichheit
  (siehe Kapitel 3.2.4)
- Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte
  (siehe Kapitel 3.4.1)
- Internationalität der Lehrenden
  (siehe Kapitel 3.4.3)
- Fremdsprachenanteil
  (siehe Kapitel 3.4.4)
- Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal
  (siehe Kapitel 4.1.6)
- Studiengangsmanagement
  (siehe Kapitel 4.2)
- Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges
  (siehe Kapitel 5.1)
- Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal
  (siehe Kapitel 5.2.2)
- Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber etc.
  (siehe Kapitel 5.2.3)
- Dokumentation
  (siehe Kapitel 5.3)

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

Allgemeine Informationen

Informationen zur Institution

Die ZHAW ist eine der grössten Mehrsparten-Fachhochschulen in der Schweiz mit starker regionaler Verankerung und nationaler und internationaler Ausstrahlung. Die Hochschule umfasst acht Departemente: Angewandte Linguistik, Angewandte Psychologie, Architektur, Gestaltung und Bauingenieurwesen, Gesundheit, Life Sciences und Facility Management, School of Engineering, School of Management and Law sowie Soziale Arbeit. Im Herbstsemester 2017/18 waren an der ZHAW über 12.000 Studierende in 27 Bachelor-Studiengängen, einem Aufbaustudiengang und 16 konsekutiven Master-Studiengängen immatrikuliert. Darüber hinaus bietet die Hochschule ein großes Weiterbildungsangebot mit rund 30 Weiterbildungs-Master-Studiengängen an. 30 Institute und Zentren übernehmen Forschungs-, Dienstleistungs- und Beratungsaufträge mit externen Partnern aus Industrie, Wirtschaft und Verwaltung.

Die heutige ZHAW School of Management and Law geht zurück auf eines der ersten Lehrinstitute für Wirtschaft und Verwaltung in der Schweiz, das 1968 gegründet wurde. Nach der Anerkennung durch das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement 1983 erfolgte ein Zusammenschluss mit dem Technikum Winterthur und die Einrichtung wurde zum Departement Wirtschaft und Management und später zur School of Management der Zürcher Hochschule Winterthur (ZHW). 2007/08 schließlich wurde sie Teil der neu gegründeten Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) und erweiterte 2008 ihren Namen zur „ZHAW School of Management and Law“.

Die SML verfügt über fünf Business Units

- die Abteilung General Management,
- die Abteilung Banking, Finance and Insurance,
- die Abteilung Public Sector,
- die Abteilung Business Law und
- die Abteilung International Business.

Die Business Units erbringen in ihren Disziplinen eigenständige Marktleistungen im vierfachen Leistungsauftrag: Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung.

In einer weiteren Unit, der Abteilung Operations & Services (AOS), werden die Ressourcen der SML betreut und Dienste im Sinne von „shared services“ erbracht. Das Zentrum für Innovative Didaktik leistet insbesondere Programmunterstützung und Assurance of Learning. Die Student Services übernehmen zusätzlich zur Studiengangsleitung die Betreuung der Studierenden.

Zusätzlich verfügt die SML über einen Stab, der die Departmentleitung unterstützt und der zentralen Funktionen wie insbesondere das Business Performance Management and Development, das Qualitätsmanagement, das Generalsekretariat, die Kommunikation und das Marketing, Alumni & Friends sowie das Financial Management wahrnimmt.

Der Studiengang ist personell und auch organisatorisch weitestgehend im Department International Business (AIB) angesiedelt. Ziel und Zweck des AIB sind extern die Stärkung der Positionierung der SML im strategischen Schwerpunktthema *International Business* innerhalb der schweizerischen Hochschullandschaft und die Schaffung eines Akquisitionsvehikels an der SML sowie die Erhöhung der Sichtbarkeit der Kompetenzen in den Bereichen Lehre, Weiterbildung, F&E und Dienstleistung/Beratung im In- und Ausland. Intern soll eine Effiziente Kumulation der Kompetenzen in einem Institut erreicht und die Kooperation zwischen den Fachstellen und die Entstehung von Synergiepotenzialen durch die Bildung eines Clusters gefördert werden.

Die Abteilung bietet folgende Studiengänge an:

BSc International Management,
MSc International Business
International Executive MBA (IEMBA) sowie
MAS Business Administration.

Weiterentwicklung und Umsetzung von Empfehlungen

Der Studiengang Betriebsökonomie mit der Vertiefung International Management wurde 2006 zum ersten Mal durchgeführt. Diese Vertiefung wurde von Anbeginn weitgehend selbständig geführt (insbesondere eigene Aufnahmekriterien wegen der Sprache und des Auslandaufenthalts, eigenständiges Assessment, völlig andere Module, 2. Studienjahr im Ausland, ausschliesslich in Englisch).

Die Vertiefung ist im Herbstsemester 2017 in den eigenständigen Studiengang International Management umgewandelt worden, der in diesem Status erstmals akkreditiert werden soll.

An Zielsetzung, Profilierung und Studieninhalt wurden im Zuge der Verselbstständigung keine wesentlichen Veränderungen vorgenommen. Auch die Struktur des Studienganges blieb im Wesentlichen unverändert. Neben der Studiengangsleitung wurde ein Operations Management in der AIB eingerichtet.

Zu den im Rahmen der FIBAA-Akkreditierung im Jahr 2012 ausgesprochenen beiden Empfehlungen, die Kooperation mit Hochschulen und Wirtschaftsunternehmen weiter auszubauen und auf eine klarere Kommunikation und Transparenz gegenüber den Studierenden hinsichtlich der Lehrveranstaltungsevaluationen zu achten, verweist die SML auf Folgendes:

1. Der Ausbau von Kooperationen mit Hochschulen und Wirtschaftsunternehmen auf Studiengangs- und Zentrumsebene hat seit der Akkreditierung kontinuierlich stattgefunden. Es sind mit einer Reihe von Hochschulen und Unternehmen Kooperationen eingegangen worden, die die SML im Einzelnen darstellt. Sowohl Studierende als auch Mitarbeiter der SML können nunmehr am Swiss European Mobility Programm teilnehmen, das den Austausch mit anderen Hochschulen unterstützt und fördert, indem Studierende einerseits im Ausland studieren können, andererseits Mitarbeiter Einblick in die Aktivitäten anderer Hochschulen erhalten.

2. Der Empfehlung Kommunikation und Transparenz gegenüber den Studierenden hinsichtlich der Lehrveranstaltungsevaluationen zu verbessern, wurde insbesondere in der Form nachgekommen, dass die Studierenden nunmehr bereits an der Auswahl der zu evaluierenden Module beteiligt sind. Die Evaluations-Ergebnisse finden Eingang in das Curriculum Quality Committees (CQC), an dessen Sitzungen seit 2016 mindestens ein Studienvertreter teilnimmt. Die Studierenden werden dadurch weitgehender in das Qualitätsmanagement einbezogen, als dies nur anhand der Fragebögen möglich ist, zugleich erhalten sie auf diesem Weg besseren Einblick in den Umgang mit Evaluationsergebnissen. Ein Kurzbericht hierzu wird zudem jeweils – für die Studierenden einsehbar – via Intranet publiziert.

   Zur Aufforderung nach mehr Transparenz gegenüber den Studierenden bei der Besprechung der Lehrveranstaltungsevaluationen zu achten, verweist die SML darauf, dass eine Besprechung der Evaluationsergebnisse im Unterricht erfolgt. Diese Gespräche werden mit Hilfe eines Standardbogens festgehalten und an zentraler Stelle verwaltet. Da das Feedback der Studierenden dokumentiert wird und ein Vertreter der Studierenden das Dokument unterzeichnet, steigt der Stellenwert der Studierenden in diesem Zusam-

menhang, zugleich sind regelmässig wichtige und konstruktive Vorschläge zur Verbesserung der Lehre das Ergebnis.

Darstellung und Bewertung im Einzelnen

1. Zielsetzung

1.1 Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Die Schweizer und die europäische Wirtschaft werden – so die SML– immer globaler tätig. Selbst kleinere Unternehmen sind vermehrt im Ausland aktiv und besetzen dort spezifische Nischen. Die Unternehmen suchen deshalb vermehrt junge Menschen, die sich im internationalen Umfeld bewegen und mit fremden Kulturen umgehen können. Darauf soll sie der Studiengang vorbereiten.

Hauptziel ist die Studierenden auf den Einsatz im internationalen Umfeld vorzubereiten. Kern des Studienganges ist die Managementausbildung, bei der die Internationalität, aufgrund der zunehmenden internationalen Verflechtung der unternehmerischen Geschäftstätigkeit, den geeigneten und angebrachten Rahmen bildet.

Als Einzelziele des Programms nennt die Hochschule:

- Eine Ausbildung anzubieten, die auf internationales Management ausgerichtet ist und eine anregende und befriedigende Lernerfahrung bietet.
- Die Studierenden sollen die notwendigen betriebswirtschaftlichen Kenntnisse und die erforderlichen Fähigkeiten für eine erfolgreiche Karriere in internationalen Unternehmen, kleinen und mittleren Unternehmen und Non-Profit-Organisationen erwerben.
- Um die Studierenden mit internationalem Management-Know-how auszustatten und sie mit Problemlösungs-, interaktiven und interkulturellen Fähigkeiten auszustatten, müssen sie in der Lage sein, Menschen, Teams und Projekte in unterschiedlichen internationalen und interkulturellen Umgebungen zu leiten.
- Erhöhung der interkulturellen Sensibilität, Weltoffenheit und Wertschätzung der kulturellen Vielfalt bei den Studierenden und damit die Schaffung eines langfristigen Wettbewerbsvorteils innerhalb der internationalen Geschäftswelt.
- Die Studierenden sollen befähigt werden, sich in einem internationalen Geschäftsumfeld kompetent zu verständigen und behaupten zu können.

Der Studiengang vermittelt den Studierenden moderne, auf die Bedürfnisse der Wirtschaft ausgerichtete Fachkenntnisse mit starkem Praxisbezug und bietet darüber hinaus parallel dazu eine erweiterte Allgemeinbildung an.

Die Ausbildung befähigt die Absolventen, betriebswirtschaftliche Problemstellungen in Unternehmungen der Privatwirtschaft und in öffentlichen Unternehmen von Grund auf zu analysieren und zielgerichtet zu lösen. Zugleich wird die Fähigkeit gefördert, interdisziplinär zu denken, sich selbständig Wissen anzueignen und den Informationsstrom kritisch zu verarbeiten.

Die Unterrichtsmethoden sollen die Studierenden in ihrer Denk- und Teamfähigkeit fördern und sie anleiten, sich in Konflikt- und Entscheidungssituationen initiativ zu verhalten. Sie stärken die Ausbildung einer an ethischen Grundwerten orientierten Persönlichkeit.

Die Beschreibung der dazugehörigen Kompetenzen und Fähigkeiten der Absolventen des Studienganges orientiert sich am nationalen Qualifikationsrahmen, und präzisiert sie für den Bereich International Management.

Die beschriebenen Kompetenzen sowie die entsprechenden Teilkompetenzen sind in dem Kompetenzraster für den Studiengang abgebildet, vgl. dazu auch die folgende Abb. des relevanten Kompetenzrasters.

Fach-kompetenz

- Die Studierenden können theorie- und praxisrelevante Fachinhalte aus dem Studiengebiet in angemessener Breite, Tiefe und Aktualität korrekt wiedergeben und erläutern **(Theorie- & Praxisrelevante Fachinhalte wissen & verstehen)**
- Die Studierenden können theorie- und praxisrelevante Fachinhalte aus dem Studiengebiet in angemessener Breite, Tiefe und Aktualität korrekt anwenden, analysieren und verknüpfen **(Theorie- & Praxisrelevante Fachinhalte anwenden, analysieren & synthetisieren)**
- Die Studierenden können theorie- und praxisrelevante Fachinhalte aus dem Studiengebiet in angemessener Breite, Tiefe und Aktualität umfassend und systematisch evaluieren **(Theorie- & Praxisrelevante Fachinhalte evaluieren)**

Methoden-kompetenz

- Die Studierenden können ein Problem systematisch analysieren, die abgeleiteten Lösungswege werden kritisch und differenziert beurteilt und es wird eine gut begründete Empfehlung für die Problemlösung gegeben **(Problemlösung & Kritisches Denken)**
- Die Studierenden können wissenschaftliche Methoden in Abhängigkeit eines Problems zielführend auswählen, anwenden und bewerten **(Wissenschaftliche Methoden)**
- Die Studierenden können allgemeine und fachspezifische Arbeitsmethoden, -techniken und -verfahren in Abhängigkeit eines Problems zielführend auswählen, anwenden und bewerten **(Arbeitsmethoden, -techniken & -verfahren)**
- Die Studierenden können in Abhängigkeit eines Problems Informationen zielführend suchen, beurteilen, aufbereiten und darstellen **(Nutzung von Informationen)**
- Die Studierenden können einigermassen kreative und innovative Ideen oder Lösungen für ein herausforderndes Problem konzipieren und realisieren **(Kreativität & Innovation)**

Sozial-kompetenz

- Die Studierenden können sich in schriftlicher Form klar, präzise und überzeugend ausdrücken **(Schriftliche Kommunikation)**
- Die Studierenden können in mündlicher Form adressaten- und situationsgerecht und überzeugend kommunizieren **(Mündliche Kommunikation)**
- Die Studierenden können mit anderen konstruktiv und zielorientiert zusammenarbeiten **(Kooperation im Team & Umgang mit Konflikten)**
- Die Studierenden können in verschiedenen Kulturkreisen gut interagieren und unterschiedliche Perspektiven berücksichtigen **(Interkulturalität & Perspektivenübernahme)**

Selbst-kompetenz

- Die Studierenden können ihr Handeln und ihre Lernprozesse gut planen, organisieren, kritisch reflektieren sowie die eigenen Ressourcen gut einschätzen **(Selbstmanagement & Selbstreflexion)**
- Die Studierenden können ethische und soziale Fragen gut erkennen und angemessen berücksichtigen **(Ethische & Soziale Verantwortung)**
- Die Studierenden können flexibel mit Veränderungen umgehen und erkennen die Notwendigkeit für das lebenslange Lernen **(Lernen & Veränderung)**

Abbildung 9: Auszug aus dem Kompetenzraster BSc International Management (Teilkompetenzen)

Bewertung:

Die Zielsetzungen des Studienganges werden insbesondere aus den Entwicklungen und Herausforderungen der (Schweizer)Unternehmen mit der zunehmenden Internationalisierung bzw. Globalisierung der Wirtschaft abgeleitet, und hieraus die Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges entwickelt. Dabei werden die Zielgruppe beschrieben und die angestrebten Berufsfelder sowie der gesellschaftliche Kontext der Fachdisziplin nachvollziehbar dargelegt und begründet. . Wissenschaftliche Befähigung, umfassende Berufsbefähigung („Employability“) sowie die Persönlichkeitsentwicklung stehen gleichberechtigt nebeneinander und haben einen angemessenen Stellenwert.

Die fachlichen und überfachlichen Qualifikations- und Kompetenzziele, die auch in einem entsprechenden umfassenden eigens entwickelten Kompetenzkatalog definiert sind, entsprechen dem angestrebten Abschlussniveau. Sie tragen den Erfordernissen des Schweizer Qualifikationsrahmens Rechnung.

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

1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium).

Die Zielsetzung der SML und der Studiengang selbst, haben nach eigener Aussage einen explizit internationalen Anspruch, der mit der konzeptionell stark international geprägten Ausrichtung des Programms umgesetzt werden soll.

Hauptziel ist die Studierenden auf den Einsatz im internationalen Umfeld vorzubereiten. Die SML sieht die Internationalität als *die* strategische Daseinsberechtigung für den Studiengang.

Den gesamtwirtschaftlichen Daten liegen die Entscheidungen und das Handeln in und von Unternehmungen zugrunde. Insofern sind vermehrt Aspekte der Internationalisierung für das Management vieler Unternehmungen von großer Bedeutung.

Vor diesem Hintergrund hat sich in der Betriebsökonomie und Managementlehre eine eigenständige Disziplin herausgebildet, die sich in Forschung und Lehre vor allem der Internationalisierung von Unternehmungen widmet: das internationale Management.

Der Studiengang stellt darauf ab, die Beschäftigungs- und Arbeitsmarktbefähigung (Employability) der Absolvierenden in einem derartigen Umfeld sicherzustellen. D.h., dass die Anforderungen innerhalb der Arbeitswelt im internationalen Managementumfeld möglichst mit den erworbenen Fach-, Methodik-, Sozial- und Selbstkompetenzen der Absolvierenden übereinstimmen und somit ein sanfter Übergang in den Arbeitsmarkt ermöglicht wird.

Die Wissensvermittlung zielt darauf ab, eine Basis für internationale Fragestellungen zu schaffen. Dabei sollen die Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenzen so entwickelt werden, dass die Absolvierenden in hohem Masse dazu befähigt werden, sich in verschiedenen Kulturen zu bewegen und grenzüberschreitende Aufgabenstellungen und Projekte erfolgreich zu bewältigen.

Entsprechend verfügt der Studiengang auch über wissenschaftliches Lehrpersonal, das sich durch ein breites Spektrum an internationaler Erfahrung auszeichnet. Die internationale Dimension der Studiengangskonzeption wird schließlich im Laufe des Studiums besonders durch das so genannte Study Year Abroad, dem einjährigen Aufenthalt an einer ausländischen Partnerhochschule ausgefüllt bzw. ergänzt.

Bewertung:

Den internationale Dimensionen wird in der Studiengangskonzeption nachvollziehbar Rechnung getragen und Internationalität in vielfältiger und überzeugender Form angestrebt. Internationalität wird zugleich für die künftigen Beschäftigungsmöglichkeiten (Employability) der

Absolventen hohe Bedeutung beigemessen. Aufgrund des Schwerpunktes der Studiengangskonzeption auf Internationalität in Lehre und Studium will der Studiengang die Absolventen durch gezielte Wissensvermittlung und Kompetenzentwicklung in besonderer Weise für die Bewältigung internationaler Aufgabenstellungen befähigen.

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

1.3 Positionierung des Studienganges

In der Schweiz ist – so die SML– eine flächendeckende Infrastruktur mit nicht allzu fern gelegenen Fachhochschulen politisch gewollt. Hierdurch verfügt jede Region in der Schweiz über eine kantonale Fachhochschule. Bedingt durch diese Einteilung positioniert sich die SML vor allem als Hochschule für Studierende des Kantons Zürich sowie benachbarter Kantone. Im Kern geht es darum, für den Kanton Zürich, die benachbarten Kantone sowie für die Teilnehmer aus der gesamten Schweiz, international ausgebildeten Management-Nachwuchs zu schaffen. Dies geschieht auch vor dem Hintergrund des großen und be- obachtbaren Trends der Digitalisierung und Internationalisierung, die eine Intensivierung der grenzüberschreitenden wirtschaftlichen Aktivitäten zur Folge hat.

Internationale Themen werden an Fachhochschulen und Universitäten in der Schweiz zwar angeboten, nur wenige legen jedoch ihren Schwerpunkt ganzheitlich auf „International Management“. Die Analyse der Schweizer Bildungslandschaft zeigt, dass das Gebiet des International Business/Management auf der Bachelor-Stufe nur an wenigen Fachhochschulen in einem eigenständigen Studiengang behandelt wird.

Um diesem Thema ein größeres Gewicht zu verleihen und das Profil des Studienganges zu schärfen, wurde auch deshalb aus der bisherigen Vertiefungsrichtung International Management ein eigenständiger Studiengang. Damit wurde auch dem strategischen Schwerpunktthema Internationalisierung der SML Rechnung getragen.

Der Studiengang ist in der angebotenen Form nach eigener Einschätzung nahezu einzigartig in der Schweiz. Im Vergleich zu anderen Fachhochschulen sieht das Curriculum der SML zwingend einen Auslandsaufenthalt von einem akademischen Jahr als integralen Bestandteil des Studiums vor. Dieses Studienjahr an einer der Partnerhochschulen im Ausland trägt zu einer hohen grenzüberschreitenden Authentizität der Studienvertiefung bei, die in keinem anderen Programm vorhanden ist.

Die vergleichbaren Angebote auf dem Bildungsmarkt in der Schweiz, unterscheiden sich darüber hinaus auch deutlich in der Ausgestaltung und Gewichtung der Studieninhalte. Insbesondere sind sie in der Regel nicht konsequent bzw. nicht umfassend auf internationale Themen von Beginn an ausgerichtet.

Beim Studiengang handelt sich um einen durchgängig englischsprachigen Unterricht, in dem ein einjähriger Auslandsaufenthalt an einer Gasthochschule obligatorisch ist. Hinzu kommt schließlich die globale Dimension des Auslandsstudiums ebenfalls ein Alleinstellungsmerkmal, da im Studiengang auf allen Kontinenten der Erde studiert werden kann.

Zielgruppe sind hauptsächlich junge Menschen im Alter von 19 und 25 Jahren, die eine Berufslehre abschlossen haben und die Berufsmaturität vorweisen können. Aufgrund des Zulassungskriteriums C1 Sprachniveau sind häufig bereits erste Berührungspunkte mit dem Ausland gegeben. Vor dem Hintergrund des obligatorischen Auslandsaufenthalts sollen vor-

wiegend auch die Interessenten angesprochen werden, die sich im internationalen Umfeld wohlfühlen und sich eine internationale berufliche Tätigkeit vorstellen können.

Zur Ermittlung des Arbeitsmarkt-Bedarfs an Bachelor-Absolventen führt die SML eine kontinuierliche Bedarfsanalyse bestehend aus Gesprächen mit potenziellen Arbeitgebern, die teilweise im Sounding Board der SML vertreten sind, durch. Dabei zeigte sich, dass die Unternehmen erkannt haben, dass sie sich mit der Internationalisierung ihres Produkt- bzw. Leistungsangebots vermehrt auseinandersetzen müssen, um nachhaltig im Markt bestehen zu können. Sie rechnen deshalb mit einer zunehmenden Nachfrage nach wirtschaftswissenschaftlich ausgebildeten Absolventen mit vertieftem international geprägtem Managementwissen. Im Ergebnis erwarten die Experten, dass Schweizer Unternehmen und Organisationen vermehrt Fachleute mit einer soliden und breiten Basis im internationalen Management, die um eine persönliche Studienzeit im Ausland erweitert ist, nachfragen werden. Zahlreiche Unternehmen sind überdies interessiert an einer engeren Kooperation mit dem Studiengang und würden gerne in praxisbezogenen Projekten oder Arbeiten mit den Dozenten des Studienganges zusammenarbeiten.

Dementsprechend sind Absolventen des Studienganges aufgrund der fundierten Managementausbildung, ihres vertieften Allgemeinwissens sowie ihrer spezifischen Fähigkeiten und Kompetenzen für das ganze Spektrum an Tätigkeiten in international agierenden Unternehmen einsetzbar. Sie können – als Führungskräfte oder Fachspezialisten – in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, Controlling, Marketing und Verkauf, Verwaltung, Organisation, Personal- wesen, Sozialwesen, Wirtschaftsprüfung und Ausbildung eingesetzt werden.

Die SML und ihre Vorgänger-Institutionen setzten schon früh auf Internationalität und haben über einen langen Zeitraum die dazu notwendigen Ressourcen aufgebaut. Die Hochschule schildert dies im Einzelnen ausführlich. Insbesondere hervorgehoben wird die Verankerung der Internationalität in der strategischen Zielsetzung wonach die SML ihr internationales Profil mit Fokus auf Europa schärft, die internationalen Aktivitäten ihrer Anspruchsgruppen unterstützt und die interkulturelle Kompetenz von Studierenden und Mitarbeiter fördert.

Mit der Verselbstständigung des Bachelor-Programms im Bereich International Management wird diese Strategie fortgesetzt bzw. komplettiert.

Bewertung:

Die Analyse des relevanten Bachelor-Angebotes am Schweizer Bildungsmarkt hat zum Ergebnis, dass der ausschließlich in Englisch durchgeführte Studiengang sich von anderen relevanten Studiengängen insbesondere durch seine durchgängige Internationalisierung einschließlich des einjährigen Auslandsstudiums und der Konzentration auf die internationale Durchdringung seiner Inhalte unterscheidet. Auch die Bedarfsfrage wird von der Unternehmensseite positiv bewertet: Für Personen, die über die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele verfügen können, werden wachsende Beschäftigungsmöglichkeiten erwartet.

Der Studiengang ist mit seinem Profil und Kompetenzzielen nachvollziehbar in das strategische Konzept der SML eingebunden. Die Studiengangskonzeption entspricht dem Leitbild und der strategischen Planung der Hochschule.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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

Die Zulassungsbestimmungen zum Fachhochschulstudium sind in der Schweiz auf Gesetzesebene des Bundes und teilweise auf Ebene der Fachhochschulkantone verankert. In den Richtlinien des Hochschulrates für die Umsetzung der Erklärung von Bologna an den Fachhochschulen wird die Zulassung für die Bachelorstufe an den Fachhochschulen präzisiert.

Die Zulassung an der Hochschule ist in ihrer Rahmenprüfungsordnung (RPO) für Bachelor- und Master-Studiengänge bzw. der Studienordnung für die Bachelor-Studiengänge International Management (und andere) sowie deren Anhang geregelt.

Studienberechtigt ist in erster Linie, wer über eine kaufmännische Berufsmatur verfügt. Sie kann während der Lehre über die kaufmännische Grundbildung im Profil M (d. h. mit Berufsmatura) oder nach erfolgreich abgeschlossener Lehre im Rahmen einer zwei- bis dreisemestrigen Weiterbildung erworben werden.

Inhaber einer eidgenössischen bzw. eidgenössisch anerkannten Maturität oder einer Berufsmaturität einer anderen Richtung haben ebenfalls prüfungsfreien Zugang zum Studium. Da sich die Fachhochschulstudiengänge an Personen mit kaufmännischer Berufsausbildung richten, ist ein vorheriger Nachweis einer kaufmännischen Praxiserfahrung von einem Jahr in Vollzeit(Pensum 100 %) erforderlich.

Die Beratung für Studieninteressierte erfolgt einerseits durch allgemeine Beratungsangebote der Hochschule, andererseits stehen in den Departements Anlaufstellen und die Studiengangsleitung für Fragen zur Verfügung. Die SML selbst bietet auf einer entsprechenden Website unterschiedliche Beratungsmöglichkeiten an und verfügt auch über eine Ansprechperson für Finanzierungsfragen.

Die Organisationseinheit Student Services des SML-Departments beantworten persönliche Anliegen direkt, telefonisch oder elektronisch. Bei Bedarf werden Anfragen an die Studiengangsleitung weitergeleitet.

Aktuell werden überdies viermal pro Jahr Informationsveranstaltungen für Interessierte durchgeführt, bei denen die Studiengangsleitung den Studiengang, die Zulassungskriterien und praktische Aspekte ausführlich darlegt. Diese Veranstaltungen werden in Zusammenarbeit mit der Marketingabteilung und der Abteilung Operations & Services der SML durchgeführt.

Die gesetzlichen Zulassungsbestimmungen sehen kein Auswahlverfahren vor. Zum Studiengang International Management wird daher jeder zugelassen, der die formalen Zulassungsbedingungen erfüllt. Die Hochschule teilt ihre Bachelor-Studiengänge deshalb in zwei Studienstufen ein, das Assessment und das Hauptstudium.

Im Assessment stehen einerseits die Erarbeitung der methodischen Grundlagen und die Vermittlung von Basiswissen im Zentrum, andererseits stellt es auch eine Qualifikationshürde für die Studierenden dar. Mit dem bestandenen Assessment weist der Student nach, dass

er in der Lage sein sollte, das Hauptstudium erfolgreich absolvieren zu können. Erst das bestandene Assessment erlaubt den Zugang zum Hauptstudium.

Für ein Studium an einer Schweizer Fachhochschule ist weiterhin der Nachweis einer einjährigen Berufserfahrung erforderlich, hier als Arbeitswelterfahrung bezeichnet. Sie muss für den Studiengang im kaufmännischen Bereich erworben worden sein. Diese Anforderung erfüllen kaufmännische Lehrabgänger. Studienanwärter ohne Lehrabschluss oder mit einer Lehre außerhalb des kaufmännischen Bereichs müssen, um diese Auflage zu erfüllen, den Nachweis einer mindestens zwölfmonatigen Arbeitswelterfahrung (Pensum 100%) erbringen.

Voraussetzungen für die Zulassung ist weiter der Nachweis ausreichender Qualifikation (mindestens C1) in englischer Sprache durch ein Testat (Cambridge, TOEFL oder vergleichbar) zu erbringen.

Die gesetzlichen Grundlagen und deren öffentliche Zugänglichkeit stellen sicher, dass alle Zulassungsentscheide auf überprüfbaren, transparenten und nachvollziehbaren Grundlagen basieren. Im Falle von Studienanwärtern, deren Aufnahmeanträge abgewiesen wurden, lassen sich die Entscheidungsgänge der Studiengangleitung jederzeit nachvollziehen.

Die gesetzlichen Grundlagen werden der Öffentlichkeit gegenüber kommuniziert und sind allgemein zugänglich. Auch auf dem Internet sind sämtliche Zulassungsbestimmungen publiziert:

Nach Eingang der Unterlagen werden diese von Student Services auf Vollständigkeit geprüft. Hierfür gilt ein einheitlicher Aufnahmeprozess, der in einer Prozessbeschreibung beschrieben ist und allen Mitarbeitern der Hochschule jederzeit zur Einsicht offen steht. Entscheidungen über die Zulassung zum Studium werden durch die Studienleitung in Standardschreiben mitgeteilt.

Absagen werden individuell formuliert und informieren u a. darüber, dass sie nicht zum Studium zugelassen werden konnten und warum die Zulassung nicht möglich war sowie über die Rechtsmittel.

Bewertung:

Die Zulassungsbedingungen sind gesetzlich definiert und nachvollziehbar.

Im Zulassungsverfahren werden die Nachweise für die erforderlichen beruflichen Voraussetzungen und Sprachkenntnisse geprüft.

Die Studienberatung auf Hochschul- und Departementsebene steht Studieninteressierten für konkrete Fragen z.B. zur persönlichen Eignung oder zu Beschäftigungsperspektiven zur Verfügung. Der Dialog zwischen Studieninteressierten und Studienberatung wird über Sprechstunden, Telefon und E-Mail angeboten.

Darüber hinaus ist eine sehr gute Erreichbarkeit für Studieninteressierte gewährleistet und die SML reagiert zügig auf eingehende Anfragen. Beratungsformate orientieren sich am Bedarf der Zielgruppe.

Durch eindeutig definierte Zulassungsvoraussetzungen wird sichergestellt, dass die Studierenden das Studium (Lehrveranstaltungen, Fachliteratur, Wahrnehmung von Betreuungsangeboten) erfolgreich absolvieren können.

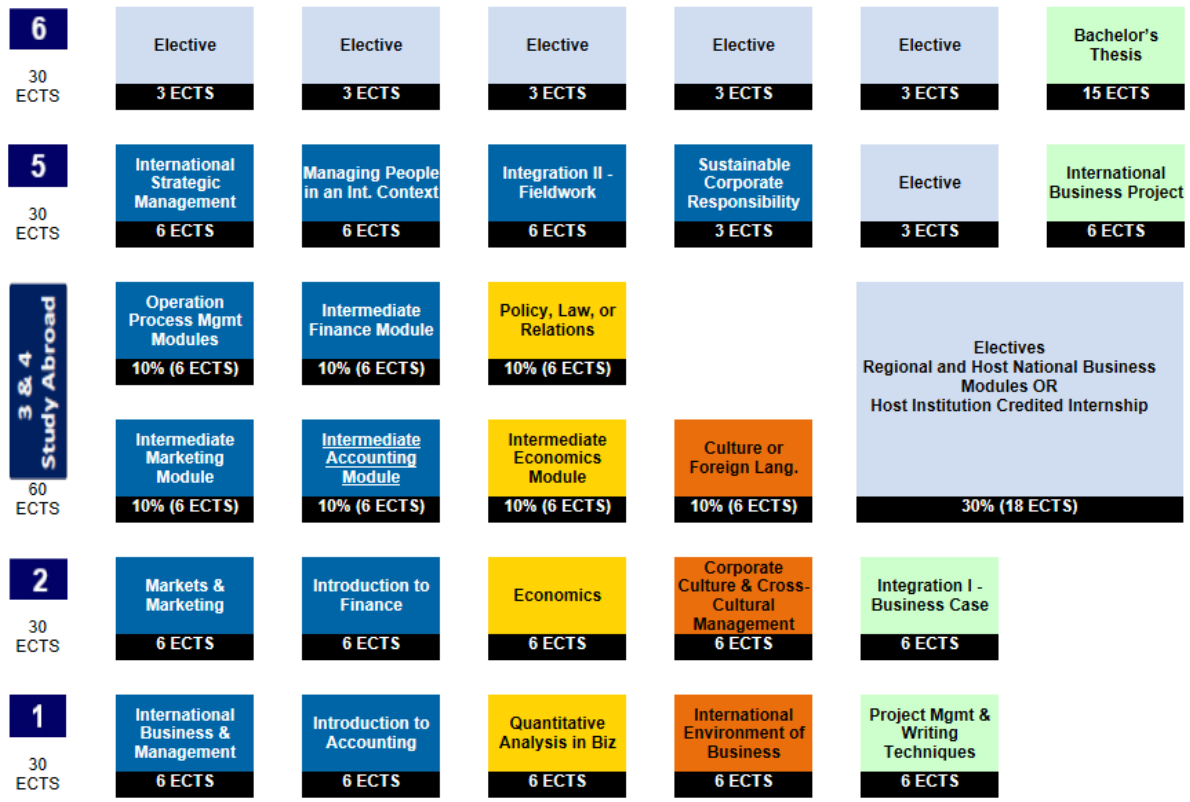
Das Zulassungsverfahren ist beschrieben, nachvollziehbar und für die Öffentlichkeit dokumentiert und zugänglich. Die Zulassungsentscheidung basiert auf transparenten Kriterien und wird schriftlich kommuniziert. Sie enthält darüber hinaus detaillierte Hinweise zum Ergebnis des Zulassungsverfahrens.

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

3. Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges

3.1 Inhalte

Die Inhalte des Curriculum des Studienganges stellt die SML in der folgenden Übersicht zur Modultafel dar:



Die Gewichtung der fachlichen Bereiche richtet sich konsequent am Ziel aus, zukunftsfähige und kompetente Absolvierende für das internationale Management auszubilden. Die Auswahl der Modulinhalte orientiert sich dabei an der Prämisse einer anwendungs- und praxisorientierten Ausbildung und weist überdies eine deutliche Berücksichtigung kultureller Inhalte aus. Im Mittelpunkt des Kompetenzerwerbs der Studierenden stehen dabei betriebsökonomische Inhalte.

Der Fokus des Studienganges im Umfang von 38 % aller ECTS-Punkte (69 von 180) neh-

men dabei die allgemeinen betriebsökonomischen Module ein. Internationale und anwendungsorientierte Module umfassen 18 % aller ECTS-Punkte (33 von 180) des gesamten Curriculums ein. Auch die allgemeinen betriebsökonomischen Module beinhalten mehrheitlich internationale Fragestellungen. Rechtlich-politische, volkswirtschaftliche und statistische Module nehmen 13 % ein. Das Modul Culture or Foreign Language hat einen Anteil von lediglich 10 %. Die Wahlpflichtmodule weisen thematisch eine grosse Bandbreite auf und umfassen 20 % aller zu erwerbender ECTS.

Die einzelnen Lehrveranstaltungen sind in ihrer thematischen Ausrichtung und zeitlichen Abfolge so aufeinander abgestimmt, dass die Studierenden ihr Wissen und Können in den verschiedenen Kompetenzbereichen Schritt für Schritt aufbauen und vertiefen können. Gleichzeitig werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass die Querverbindungen zwischen den Kompetenzbereichen zu erkennen sind und die Studierenden die Fähigkeit herausbilden, interdisziplinär zu denken und zu handeln.

Logik und die konzeptionelle Struktur des Studiengangs leiten sich insbesondere aus dem Kompetenzraster ab. Inhaltlich abgestimmt, richtet sich jedes Modul nach den definierten Lernergebnissen

Der Studiengang beinhaltet insgesamt fünf thematisch unterschiedliche Modulkategorien.

- Betriebswirtschaftlich ausgerichtete Module (blau)
- Internationale und stark anwendungsbezogene Module sowie Bachelor-Arbeit (hellgrün)
- Rechtlich-politische, volkswirtschaftliche und statistische Module (gelb)
- Kulturelles, fremdsprachliches Modul (rot)
- Wahlpflichtmodule (hellblau)

Während der **Assessment-Stufe** werden in den allgemeinen betriebsökonomischen, internationalen und anwendungsbezogenen sowie volkswirtschaftlichen und statistischen Modulgruppen grundlegende Fach- und Methodenkompetenzen vermittelt.

Modulname	Kürzel	Semester VZ	Credits	Sprache
International Business & Management	w.BA.XX.1IBMGT-IM.XX	1	6	e
Introduction to Accounting	w.BA.XX.1ACC-IM.XX	1	6	e
Quantitative Analysis in Business	w.BA.XX.1QAB-IM.XX	1	6	e
International Environment of Business	w.BA.XX.1IEBUS-IM.XX	1	6	e
Project Management & Writing Techniques	w.BA.XX.1PM-IM.XX	1	6	e
Markets & Marketing	w.BA.XX.1MKT-IM.XX	2	6	e
Introduction to Finance	w.BA.XX.1FIN-IM.XX	2	6	e
Economics	w.BA.XX.1ECON-IM.XX	2	6	e
Corporate & Cross Culture	w.BA.XX.1CCM-IM.XX	2	6	e
Integration I – Business Case	w.BA.XX.1Int1BC-IM.XX	2	6	e

Im **Hauptstudium** werden die erworbenen Kenntnisse, insbesondere im Bereich der allgemeinen betriebsökonomischen Module vertieft. Parallel dazu wird das Wissen auch breiter durch die politisch-rechtlichen, volkswirtschaftlichen sowie das kulturellen oder fremdsprachlichen Modulkategorien, die im Ausland zu belegen sind.

Um die Anerkennung und Durchführbarkeit des Study Year Abroad (SYA) zu gewährleisten, sind zwingend die ersten acht Module der folgenden Tabelle, die an den Partnerhochschulen angeboten werden, zu belegen.

Modulname	Kürzel	Semester VZ	Credits	Sprache
Intermediate Marketing Module		3 oder 4*	6	e
Intermediate Accounting Module		3 oder 4*	6	e
Intermediate Economics Module		3 oder 4*	6	e
Culture or Foreign Language Module		3 oder 4*	6	e
Operation/Process Management Module		3 oder 4*	6	e
Intermediate Finance Module		3 oder 4*	6	e
Politics, Law or Relations Module		3 oder 4*	6	e
Electives or/and Host Institution Credited Internship		3 oder 4*	18	e
International Strategic Management	w.BA.XX.1ISMGT-IM.XX	5	6	e
Managing People in an International Context	w.BA.XX.1MGP-IM.XX	5	6	e
Integration II - Fieldwork	w.BA.XX.1Int2FW-IM.XX	5	6	e
Corporate Responsibility	w.BA.XX.1CR-IM.XX	5	3	e
International Business Project	w.BA.XX.1IBP-IM.XX	5	6	e
Electives**		**	**	**
Bachelor Thesis	w.BA.XX.1BSC-IM.XX	6	15	e

Die vermittelten Fachkompetenzen werden im Studiengang nach eigener Aussage systematisch entwickelt und – im Sinne eines integrativen Lehransatzes – miteinander eng verknüpft. Sämtliche Kernbereiche, die auf den Erwerb betriebsökonomischer, internationaler und anwendungsorientierter, rechtlicher, volkswirtschaftlicher und statistischer sowie kultureller und fremdsprachlicher Fachkompetenzen ausgelegt sind, werden im Rahmen der Pflichtmodule abgedeckt.

Die Lehrveranstaltungen sind in ihrer thematischen Ausrichtung und zeitlichen Abfolge so aufeinander abgestimmt, dass die Studierenden ihr Wissen und Verstehen in den verschiedenen Kompetenzbereichen schrittweise aufbauen und vertiefen. Das letzte Studienjahr ist durch einen hohen Wahlmodulanteil (5 Module je 3 ECTS-Punkte, 20 % Anteil am Curriculum) geprägt.

Die im folgenden aufgeführten Wahlpflichtmodule sind im abschließenden Studienjahr im Curriculum integriert. Die Wahlpflichtmodule bauen inhaltlich und methodisch auf den Pflichtmodulen auf und ermöglichen es den Studierenden, ihr Wissen in einzelnen Bereichen individuell zu vertiefen.

Das gesamte zweite Studienjahr ist an einer der Partnerhochschulen im Ausland zu absolvieren (Study Year Abroad SYA). Neben der Vertiefung der Fach- und Methodenkompetenz steht aufgrund des Lebens außerhalb der individuellen Komfortzonen insbesondere die Entwicklung der Sozial- und Selbstkompetenzen im Vordergrund.

Das SYA ist dazu (fast) nahtlos in das Curriculum der Studierenden integriert: Das Learning Agreement orientiert sich am Workload und am inhaltlichen Niveau des Curriculums, sodass das komplette Austauschjahr in das ZHAW-eigene Curriculum integriert ist und – bei erfolgreichem Bestehen aller Prüfungen – das Studium nach Rückkehr ohne Nachholen von Modulen fortgeführt werden kann. Nach der Rückkehr wird durch das Transcript of Records (ToR) die Einhaltung des Learning Agreements von der Studiengangsleitung überprüft.

Erfolgreiche Absolventen erhalten den Titel „Bachelor of Science ZFH in International Management“. Die Abschlussbezeichnung Bachelor of Science ist in der Schweiz ein eidgenössisch geschützter Titel, der für Studiengänge im Bereich Wirtschaft und Dienstleistungen ursprünglich aufgrund einer nationalen Verordnung anzuwenden war. Mittlerweile ist diese Verordnung außer Kraft gesetzt. Da sich die Abschlussbezeichnung des Studienganges aber seit ihrer Einführung etabliert hat und ein bekannter Begriff in der Arbeitswelt geworden ist, strebt die Hochschule eine Änderung ohne Not nicht an.

Zur Studiengangsbezeichnung verweist die SML darauf, dass der Fokus des Studiengangs auf der Aneignung von breitem betriebsökonomischen Wissen in einem internationalen Umfeld gelegt wird. Dies bildet die Studiengangsbezeichnung ab.

Das Studienkonzept des Studienganges ist explizit auf die Integration von Theorie und Praxis ausgerichtet. Dies folgt zum einen aus dem spezifischen Profil der Schweizer Fachhochschulen. Sie sind hinsichtlich ihrer Lehr- und Forschungsinhalte klar anwendungs- und berufsorientiert ausgerichtet. Diese Profilbildung steht am Anfang der Konzeption von Studiengängen. Der Praxis- und Anwendungsbezug der Fachhochschulen – und damit der Inhalt und der Gegenstand ihrer Lehre und Forschung – stellt nach Darstellung der SML einen strategischen Imperativ für die Fachhochschulen dar. Es gilt der Grundsatz, dass an Fachhochschulen Forschung und Lehre in enger Verknüpfung zu stehen haben. Dies soll auch dadurch gewährleistet werden, dass die Lehrenden auch Forschende sind. Dieser Forderung wird an der Hochschule mit dem sogenannten erweiterten Leistungsauftrag Rechnung getragen, der vorsieht, neben ungefähr 50 Prozent in der Lehre zum anderen Teil in Bereichen Forschung und Dienstleistung tätig zu sein.

Zum anderen ist der Praxis- und Anwendungsbezug in den didaktischen Formen verankert. Die Lehr- und Lernformen sind eine Kombination aus Vorlesungen mit Übungen, Vor- und Nachbereitung der Theorie sowie Analyse deren Anwendbarkeit in der Praxis, Gruppen- und Projektarbeiten und Präsentationen von Lösungen, Analyse diverser Fallstudien, Möglichkeiten des Gedankenaustauschs mit Fachspezialisten sowie das Verfassen einer Bachelor-Thesis. Nicht zuletzt soll durch Fallbeispiele, Gastreferenten und Kooperationen im Rahmen von wissenschaftlichem Praxisprojekten und der Bachelor-Thesis die Nähe zur Praxis gewährleistet werden. Im Ergebnis haben alle Module des Studienganges einen praktischen Bezug.

Die Studierenden bringen berufliche Vorkenntnisse mit. Sie haben Wissen und Erfahrungen aus der Berufswelt. Sie sind dadurch (idealerweise) in der Lage, in verschiedensten Fachbereichen die zu vermittelnden (praxisbezogenen) Inhalte in konkrete Zusammenhänge und Kontexte einzuordnen.

Die SML verweist in diesem Zusammenhang besonders auf die Integrationsmodule des Studienganges. In diesen beiden sequentiell aufeinanderfolgenden Modulen „integrieren“ die Studierenden das im Rahmen des Studiums erworbene Wissen im Rahmen von Projekten: Die verschiedenen Wissensdomänen (Module) des Studiums müssen kontextbezogen miteinander in Beziehung gesetzt werden, was ein vertieftes Verständnis der Anwenden von Modellen voraussetzt. Zudem haben die Studierenden bereits zwei Semester vor dem eigentlichen Start des Integrationsmoduls 1 einen Beobachtungsauftrag, um über einen längeren Zeitraum eine Branche zu beobachten und das gelernte Wissen daran kontinuierlich zu reflektieren.

Schließlich werden auch außerhalb des Curriculums weitere Veranstaltungen angeboten, die im didaktischen Konzept explizit dem Transfer von Theorie und Praxis dienen, z.B. Teilnahme an Tagungen, Vorträgen zu aktuellen Themen, Podiumsdiskussionen, Winterthur Startup Night, Innovations-Apéro etc.

Um die Praxisorientierung der Studieninhalte sicher zu stellen, ist eine mehrjährige praktischen Berufserfahrung Voraussetzung für die Dozenten. Schließlich werden spezifische Kompetenzen durch einen angemessenen Einbezug von außenstehenden Fachleuten in die Lehre (insbesondere über Gastreferenten) genutzt.

Für die Ausbildung eines gesamtheitlichen Wissens und zur Erreichung der angestrebten Kompetenzen ist aus Sicht der SML zwingend, dass die Studierenden das Wissen aus den einzelnen Disziplinen und Fachbereichen miteinander verknüpfen. Alle Modulbeschreibungen enthalten als zwingendes Element zur Beschreibung die Darstellung der Intradisziplinarität des jeweiligen Moduls.

Interdisziplinarität ist schließlich ein wesentlicher Aspekt, der im Rahmen der Assurance of Learning hinsichtlich der Bachelor-Thesis überprüft werden soll. Das entsprechende Kriterium lautet: Die Studierenden beschreiben in ihrer Bachelor-Thesis im Rahmen der Problemanalyse Bezüge des Problems zu Nachbardisziplinen.

Die SML hat sich einen Code of Ethics gegeben, der ihre leitenden ethischen Werte formuliert. Er gilt für alle Mitarbeiter und Studierenden der SML. Er ist über das Intranet zugänglich. Die Studierenden werden nach eigener Aussage im Laufe des Studiums immer wieder darauf hingewiesen, dass diese Richtlinien nicht nur den Umgang miteinander und das Wirken in der Geschäftswelt betreffen, sondern auch für die Wissenschaftlichkeit von großer Bedeutung sind. In den Modulen des wissenschaftlichen Arbeitens werden sie thematisiert und die Einhaltung in den integrierten Projekten und vor allem in der Master-Thesis speziell eingefordert.

Ziel ist dabei den Studierenden die Zusammenhänge zwischen ihrem Handeln und den ökologischen und sozialen Herausforderungen transparent zu machen und über ihre Verantwortung als künftige Fach- und Führungskräfte nachzudenken. Zudem sollen sie die Modelle und Werkzeuge kennen lernen, mit denen Unternehmen Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung als Erfolgsfaktor verstehen und umsetzen können.

Die Gedanken des Code of Ehtics sowie die Anforderungen der PRME[1] werden in den Modulinhalten aufgegriffen und mit den jeweiligen fachlichen Inhalten verzahnt. In 5 Pflicht- und in 3 Wahlpflichtmodulen werden ethische Fragestellungen erörtert werden Die Modulinhalte setzen sich mit den ethischen Aspekten der vielseitigen Dimensionen (Wirtschaft, Politik, Kultur und Recht) einer fortgeschrittenen Globalisierung und Professionalisierung auseinander. In Diskussionen und bei Leistungsnachweisen werden die Studierenden gefordert, sich kritisch mit dem Gelernten auseinander zu setzen und zu argumentieren. Der Fokus liegt dabei auf dem Verständnis und der Anwendung des ethischen Denkens – nicht auf Ethik als solche.

Die Basis für zielorientiertes und wissenschaftliches Arbeiten wird im ersten Studienjahr in den Project Management and Writing Techniques gelegt, in denen eine Vielzahl von grundlegenden Fähigkeiten für den Forschungsprozess gefördert werden. Darin wird dem Studierenden aufgezeigt, wie sich wissenschaftliches Arbeiten im Allgemeinen aber auch im Bereich des International Management gestaltet. Als Leistungsausweis am Semesterende ist eine Semesterarbeit zu verfassen, in der eine konkrete Fragestellung bearbeitet und bei der die kommunizierten wissenschaftlichen Anforderungen berücksichtigt werden. Die Studierenden sollen so die Grundregeln des wissenschaftlichen Arbeitens sowie der anwendungsorientierten Forschung erkennen und verstehen und sich im Verstehen von Fachtexten sowie im wissenschaftlichen Schreiben üben.

Weitere vergleichbare methodisch orientierte Veranstaltungen befassen sich mit grundlegenden mikroökonomischen und makroökonomischen Modellen sowie der quantitativen Analysis in Business.

Das Modul zur Bachelor-Arbeit im sechsten Semester enthält eine Zusammenfassung zum wissenschaftlichen Arbeiten. Hierbei wird an die erworbene Methodenkompetenz angeknüpft und den Studierenden eine Anleitung zum Aufbau und zu verschiedenen methodologischen Ansätzen bei der Erstellung einer Bachelor-Arbeit zu geben.

---

[1] Principles for Responsible Management Education.
Durch ihren Beitritt zur den UN Principles for Responsible Management Education (PRME) per 1. August 2014 hat sich die SML verpflichtet, sechs Prinzipien zu Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Verantwortung in allen Leistungsbereichen und den eigenen betrieblichen Prozessen umzusetzen und diese entsprechend weiterzuentwickeln

Die SML verfügt mit der Toolbox MyStudybox eine umfassende Grundlage für die inhaltliche und formale Gestaltung wissenschaftlichen Arbeitens. Studierende erhalten Zugang zu Informationen zu den Themen wissenschaftliche Grundlagen, der Erstellung einer Abschlussarbeit und zum Umgang mit Literatur und mit Forschungsmethoden.

Die Vermittlung von Methodenkompetenz und das Verstehen und Rezipieren von Fachliteratur findet auch in den einzelnen Modulen statt; die Studierenden lernen auch dort fachspezifische Methoden, Werkzeuge und Instrumente kennen.

Art und Niveau der vorgesehenen Prüfungsleistungen sind in einer Richtlinie Prüfungswesen Lehre geregelt, in der die Erstellung, Durchführung, Bewertung, Einsicht und Ablage von schriftlichen und mündlichen Prüfungen gesamthaft für alle Bachelor- und Master-Studiengänge beschrieben werden.

Darüber hinaus existiert eine Studienordnung für den Studiengang, die aus der Rahmenprüfungsordnung für Bachelor- und Master-Studiengänge der ZHAW entwickelt wurde. Die Details, wie Umfang und Gewichtung der Leistungsnachweise sind in den Modulbeschreibungen dargelegt. Leistungsnachweise sollen den Kriterien der Objektivität, Reliabilität und Validität genügen sowie die Chancengleichheit gewährleisten und vom Aufwand ökonomisch vernünftig sein. Sie haben sich auch an den Lernzielen der Module auszurichten. Semesterweise werden die Prüfungsmodalitäten im Intranet veröffentlicht.

Um der formgerechten Prüfung der Lernergebnisse gerecht zu werden, setzt der Studiengang auf den Einsatz von verschiedenen Prüfungsvarianten. Leistungsnachweise sind grundsätzlich in folgenden Formen möglich:

- Schriftliche Prüfung(en)
- Mündliche Prüfung(en) Referat/mündliche Präsentationen
- Schriftliche Arbeit(en)
- Andere: wie etwa Simulation oder Video (der Study Trips)

Im Studiengangsabschnitt Assessment finden in erster Linie schriftliche Arbeiten statt. Lediglich die Module Project Management und Writing Skills sowie das Integrationsmodul Integration I – Business Case weisen neben einer schriftlichen Prüfung noch andere Leistungsnachweise auf.

Die Anforderungen an die Bachelor-Thesis sind in der Studienordnung, einer entsprechenden Richtlinie der SML sowie im entsprechenden Leitfaden beschrieben und definiert.

Der Studierende soll mit der Bachelor-Thesis nachweisen, ob er fähig ist, selbstständig eine Problemstellung aus dem Bereich der Studienmodule kompetent, klar, sach-, form- sowie zeitgerecht zu behandeln.
In der Themenwahl sind die Studierenden grundsätzlich frei, das heißt, sie wählen nach ihren Interessen. Die Studiengangsleitung stellt den Studierenden je nach Vertiefungsrichtung eine Liste möglicher Betreuungspersonen zur Auswahl zur Verfügung.

Bewertung:

Das Curriculum setzt die definierten Inhalte angemessen um. Die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt, sinnvoll miteinander verknüpft und auf die Vermittlung definierter Lernergebnisse ausgerichtet. Die im Curriculum ggf. vorgesehenen Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) bzw. Wahlmöglichkeiten ermöglichen zusätzlichen, auf das Studiengangsziel ausgerichteten Qualifikations- und Kompetenzerwerb nach individueller Präferenz.

Im Curriculum gelingt es, die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges angemessen umzusetzen. Die fünf thematisch unterschiedlichen Modulkategorien sind jeweils in sich aber auch zueinander systematisch strukturiert. Ihre angemessene Realisierung wird auch auf diese Weise im Curriculum nachgewiesen bzw. dokumentiert. Die Ausrichtung auf inhaltliche Ausgewogenheit, eine sinnvolle Verknüpfung und die definierten Lernergebnisse sind transparent und nachvollziehbar. Die Wahlmöglichkeiten erlauben es, auf individuelle Präferenzen einzugehen.

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

Theorie und Praxis sind angemessen und zielorientiert miteinander verknüpft. Theoretische Fragestellungen werden regelmäßig in praktischen Fragestellungen eingebunden bzw. daran erläutert.

Der Studiengang fördert im Einzelnen beschriebenes interdisziplinäres Denken, das aber im Wesentlichen auf die wirtschaftswissenschaftlichen und verwandten Bereiche beschränkt ist und insoweit ergänzungsfähig ist.

In ihrem Ethik-Code und ihrem aktiven Beitritt zu den Principles for Responsible Management Education der UN hat sich die SML eine überzeugende Grundlage dafür geschaffen, dass ethische Aspekte bewusst erkannt und reflektiert und als Schlüsselkompetenz integriert im Studiengang gefördert werden.

Im Studiengang haben Methodenkompetenz und wissenschaftliches Arbeiten einen angemessenen Stellenwert und werden intensiv vermittelt und eingeübt. Die Studierenden werden so überzeugend auf die systematische Anwendung wissenschaftlicher Methoden in ihrem Berufsfeld vorbereitet.

Die in den Modulen in vielfältigen Formen festgelegten Prüfungsleistungen sind in Form und Inhalt dazu geeignet, die jeweiligen Lernergebnisse festzustellen. Die Anforderungen entsprechen dem angestrebten Qualifikationsniveau. Für die Bewertung der Abschlussarbeiten hat die SML Vorschriften und Verfahren zur Anwendung einheitlich Kriterien entwickelt, die veröffentlicht und von den Prüfern anzuwenden sind.

In der Abschlussarbeit weisen die Studierenden ihre Befähigung zu praxisorientiertem wissenschaftlichen Arbeiten auf Bachelor-Niveau und das Erreichen der Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges nach.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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	3 Jahre
Anzahl der zu erwerbenden ECTS-Punkte	180
Studentische Arbeitszeit pro ECTS-Punkt	30
Anzahl der Module des Studienganges	2-35 je nach Anzahl ECTS/Modul im Study Year Abroad
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in ECTS-Punkten	ca. 14 Wochen / 15
Umfang der Kontaktstunden	Total 966 an der SML (Semester 1-2 und 5-6) Umfang Kontaktstunden im Study Year Abroad sind von der Gasthochschule abhängig.

	Wo geregelt ?
Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen	§ 17 RPO der ZAHW plus Prozessbeschreibung der SML
Anrechnung von außerhochschulisch erbrachten Leistungen	Nicht vorgesehen
Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung	Richtlinie Prüfungswesen Lehre SML sowie Z-RL Richtlinie zum Antrag auf Nachteilsausgleich
Einstufungstabelle nach ECTS-Punkten	ZAHW-Einstufungstabelle
Vergabe eines Diploma Supplements	§ 62 Rahmenprüfungsordnung

Die Prüfungselemente sind an der SML in drei Stufen festgelegt

- in der Rahmenprüfungsordnung, die die Gemeinsamkeiten aller Studiengänge der Hochschule festlegt,
- der Studienordnung, die ergänzend die für den jeweiligen Studiengang spezifischen Regeln aufstellt,
- und im Anhang zur Studienordnung.

Die ersten beiden Elemente werden vom Fachhochschulrat erlassen und in der Gesetzessammlung des Kantons geführt. Die Hochschulleitung erlässt den Anhang und kann dadurch flexibler das Curriculum fortschreiben. Für die Studierenden sind sie im Internet verfügbar.

Die Prüfungsmodalitäten werden den Studierenden jeweils pro Semester durch die Modulbeschreibungen mitgeteilt, welche rechtlich bindend sind. Alle Modulbeschreibungen (inkl. Historie) sind im Modulmanagement-Tool der SML verfügbar.

Die Prüfungstermine für schriftliche und mündliche Prüfungen liegen in der regulären Prüfungszeit der Hochschule. Diese findet jeweils nach den Unterrichtswochen am Ende eines Semesters statt. Innerhalb der Unterrichtswochen können Teil-Leistungsnachweise in Form von Präsentationen oder sonstigen Ausarbeitungen erfolgen. Der entsprechende Leistungsnachweis umfasst dabei grundsätzlich die Inhalte des gesamten Moduls.

Durch die Aufteilung von Leistungsnachweisen in der Form von Arbeiten während der Unterrichtswochen und von Prüfungen/Präsentationen in den Prüfungswochen soll eine ausgewogene Verteilung der Arbeitsbelastung über das ganze Semester erzielt werden.

Die Gestaltung der Modulbeschreibungen sind in der RPO-ZHAW geregelt und verlangen insbesondere die Beschreibung der zu erwerbenden Kompetenzen und Inhalte, die Anzahl der zu erwerbenden ECTS-Punkte, die Zulassungsvoraussetzungen, die Bestehensvoraussetzungen sowie die. Art, Form und Umfang der Leistungsnachweise. Außerdem sind darüber hinaus in den Modulbeschreibungen detaillierte Angaben über Dauer und Form des geforderten Workload (Anzahl zu leistende Stunden in Form von Kontaktstudium, begleitetem und unbegleitetem Selbststudium) darzustellen.

Die Studierbarkeit des Studienganges wird zum einen durch eine durchgängig gleichmäßige Verteilung des Lehrangebots über die Semester angestrebt, vgl. dazu folgende Tabelle Module, Arbeitsstunden und Anzahl ECTS pro Semester:

VOLLZEIT				
Anzahl Credits	**Anzahl Module**	**Kontakt-lektionen**	**Begleitetes und individuelles Selbststudium**	**Semester**
30	5	280	620	**1**
30	5	266	634	**2**
30	5*	280	620	**3**
30	5*	280	620	**4**
30	6	280	620	**5**
30	6	140	760	**6**
180	32*	1526	3874	

Die Anzahl der Module ist von der Anzahl der ECTS pro Modul der Gasthochschule abhängig.

Bei einer Arbeitslast von 30 Stunden pro ECTS-Punkt leisten die Studierenden über das gesamte Studium hinweg somit 5400 Arbeitsstunden. Eine detaillierte Workload-Beschreibung wird den Studierenden jeweils in der Modulbeschreibung kommuniziert.

Die Erfolgsquote und die Studiendauer werden für die beiden Studienabschnitte Assessment und Hauptstudium gesondert erhoben:

- 70% beträgt die Erfolgsquote im Assessment-Studium (und somit auch der Abschluss des Assessments in der Regelstudienzeit).
- 50% beträgt die Erfolgsquote der Studierenden, die das Assessment-Studium nicht auf Anhieb bestehen und einmal wiederholen.
- 95% beträgt die Erfolgsquote im Hauptstudium.
- Rund 90% der Studierenden schließen das Hauptstudium in der Regelstudienzeit ab.

Mit den Modulverantwortlichen ist eine sinnvolle Verteilung der Leistungsnachweise über die gesamte Semesterzeit vereinbart. Die Leistungsnachweise „schriftliche Prüfung“ finden in den Kalenderwochen zwei für das Herbstsemester und 21 für das Frühjahrssemester statt. Alle anderen Leistungsnachweise finden während der Semesterperioden statt.

Für die Beratung der Studierenden bei der Gestaltung des Studiums sowie bei der Bewältigung von Problemen ist eine umfassende kostenfreie und vertrauliche Studienberatung an der SML eingerichtet. Jedes Departement verfügt zusätzlich über eigene Anlaufstellen, an die sich die Studierenden wenden können.

Die Hochschule hat Grundsätze für die Wahrnehmung, Anerkennung, Entwicklung und Nutzung unterschiedlicher Potentiale und Kompetenzen der Hochschulanhörigen entwickelt. Dies dient der Verankerung von Leitlinien im institutionellen Umgang mit Vielfalt, der Sicherstellung von Chancengleichheit und der Förderung von Gleichstellung. In ihrer Selbstdoku-

mentation benennt die Hochschule neun Richtlinien und Leitfäden, die ich auf den verschiedenen Ebenen mit den Bestrebungen zur Chancengleichheit befassen. Ihre Umsetzung wird insbesondere von der Stabstelle Diversity ZHAW betrieben, die Teil des Generalsekretariats der Hochschule ist.

Die Stabsstelle setzt sich mit Projekten und Angeboten dafür ein, Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Hochschulangehörigen sichtbar zu machen und dieses Potenzial zu nutzen. Sie engagiert sich für den Aufbau institutioneller Strukturen, die Chancengleichheit gewähren und arbeitet mit den Gender-/Diversity-Beauftragten in den Departementen zusammen. Zudem leitet sie die Beratungsstellen der Hochschule, deren Berater allen Mitarbeitern und Studierenden bei Problemen rasch und unkompliziert zur Seite stehen.

Als – so die SML– familienfreundliche Hochschule bietet sie ihren Mitarbeitern attraktive Rahmenbedingungen und Studierenden flexible Möglichkeiten, um Kinderbetreuungspflichten oder die Pflege von Familienangehörigen mit der Arbeit respektive dem Studium zu vereinbaren. Die Stabstelle Diversity bietet Unterstützung bei der Suche nach Kinderbetreuungsangeboten an ihren Standorten. Außerdem koordiniert sie Fragen, die sich rund um die Finanzierung von Studium und Familie ergeben oder im Zusammenhang mit der Betreuung erkrankter oder älterer Familienangehöriger stellen.

Die Stabstelle Diversity setzt sich für eine gleichberechtigte Partizipation von Menschen mit einer Behinderung oder chronischen Krankheit ein und wirkt aktiv mit an der Beseitigung von Barrieren, die den Zugang zu einem Studium oder die Ausübung einer beruflichen Tätigkeit an der Hochschule erschweren können. Durch die Gestaltung und Sicherstellung von angemessenen Studien- und Prüfungssituationen sollen für alle Studierenden gleichwertige Ausgangsbedingungen geschaffen und Chancengleichheit hergestellt werden. Die Studierenden können selbst oder in Absprache mit der Beratungsstelle einen schriftlichen Antrag auf Nachteilsausgleich stellen.

An der Hochschule treffen Menschen aus verschiedenen Ländern und Regionen zusammen, bekennen sich zu unterschiedlichen religiösen Gemeinschaften, bringen individuelle kulturelle und soziale Erfahrungen ein. Mit der Anerkennung dieser Vielfalt als positiven Wert will die SML einige ihrer wichtigsten strategischen Ziele befördern: die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und die Persönlichkeitsbildung der Studierenden. Als international ausgerichtete Hochschule erachtet sie sprachliche und kulturelle Vielfalt als gute Ausgangslage für das Erlernen interkultureller Kompetenz.

Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich. Aufgabe der Hochschule ist nach eigener Darstellung zu gewährleisten, dass die Würde eines jeden Einzelnen geachtet und geschützt wird. Niemand darf diskriminiert werden, namentlich nicht wegen der Herkunft, des Geschlechts, des Alters, der Sprache, der sozialen Stellung, der Lebensform, der religiösen, weltanschaulichen oder politischen Überzeugung oder wegen einer körperlichen, geistigen oder psychischen Behinderung. Die Hochschule setzt sich aktiv für den Schutz vor Diskriminierung, Mobbing und sexueller Belästigung ein, die Hochschulleitung hat dazu das Reglement zum Schutz vor Diskriminierung, sexueller Belästigung und Mobbing beschlossen. Es hat zum Ziel, die Angehörige der Hochschule vor jeglicher Art von Diskriminierung und verletzendem Verhalten zu schützen.

Bewertung:

Es existiert eine rechtskräftige Studien- bzw. Prüfungsordnung. Die Anforderungen an den Studiengang sind umgesetzt. Ein einjähriger curricular integrierter Studienaufenthalt an einer ausländischen Hochschule ist Bestandteil des Studienganges. Die Abschlussnote wird auch mit einer Einstufungstabelle angegeben.

Die Zweiteilung in Assessment und Hauptstudium hat zur Folge, dass nur nachgewiesen qualifizierte Studierende ihr Hauptstudium beginnen können und dadurch die Studierbarkeit

deutlich erleichtert wird. Die Studierbarkeit ist weiter durch eine geeignete Studienplangestaltung, eine plausible Workloadberechnung, eine inhaltlich adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation, entsprechende Betreuungsangebote sowie fachliche und überfachliche Studienberatung gewährleistet. Sie wird insbesondere durch die hohe Erfolgsquote in der Regelstudienzeit des Hauptstudiums bestätigt

Die Herstellung und Sicherung der Chancengleichheit von Studierenden wird von der SML auf sämtlichen institutionellen Ebenen angestrebt bzw. gewährleistet. Diskriminierungsfreiheit ist selbstverständlich und wird auch proaktivgeschützt. Studierende mit Behinderungen haben einen rechtlich verbindlich geregelten Anspruch auf Nachteilsausgleich hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen Prüfungen.

Studierende in besonderen Lebenslagen (z.B. Erziehende, ausländische Studierende oder Personen mit Migrationshintergrund) werden gefördert. Die SML überprüft überdies die Wirkung der diesbezüglich getroffenen Maßnahmen und setzt hieraus resultierende Ergebnisse konsequent um.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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

Das didaktische Leitbild der Hochschule basiert auf Leitlinien und Weisungen[1] auf der Ebene der ZHAW und auf der Ebene der SML. Die sog. Lehrpolicy ZHAW schreibt Grundsätze und Vorgaben für die Leistungserbringung fest. Sie bestimmt damit den Rahmen für fachbereich- und studiengangspezifische Regelungen und hat zum Ziel, die Qualität der Leistungen sicherzustellen. Die Didaktischen Grundsätze und Leitlinien der SML bilden die Grundlage für die konzeptionelle didaktische Entwicklung des gesamten Lehrangebots auf allen Stufen an der Hochschule. Sie sind einerseits eine planerische Umsetzungshilfe bei der Gestaltung der Studiengänge, indem sie verbindliche didaktische Leitplanken setzen, andererseits bilden sie auch einen Referenzrahmen für die fortlaufende Evaluation der bestehenden Angebote. Eine Weisung Lehre regelt darüber hinaus die strukturelle und organisatorische Ausgestaltung der Studiengänge (BSc und MSc) an der SML.

Ausgehend von der Zielgruppe des Studienganges und vom angestrebten Kompetenzprofil die Wissensgrundlagen vermittelt durch Kontaktlektionen, begleitetes und autonomes Selbststudium sowie der Praxistransfer durch Übungen, Fallstudien, Seminararbeiten und die Bachelor-Arbeit.

Der Einsatz der verschiedenen didaktischen Methoden erfolgt in enger Beziehung zu den jeweiligen Lernzielen und den erreichten Lernniveaus. Das Kontaktstudium (966 Kontaktstunden im Studiengang) umfasst gut 30 Prozent (gemessen über alle Semester) des Studienprogramms. Mit der zunehmenden Befähigung zur Selbststeuerung im Studium soll der Anteil der Kontaktstunden in Relation zum autonomen und geleiteten Selbststudium abneh-

[1] Die Weisung ist ein rechtstechnischer Begriff, der in der Schweiz verwendet wird, um behördliche Anordnungen und Mitteilungen zu benennen.

men. Die Kontaktlektionen des Unterrichts vermitteln das Fachwissen der Ausbildung. Im Selbststudium (begleitetes und/oder autonomes) vertiefen die Studierenden die Inhalte aus dem Unterricht, bearbeiten Themen und bereiten sich auf Prüfungen vor.

Begleitetes Selbststudium wird durch einen schriftlichen Auftrag vom Dozenten ausgelöst und von ihm begleitet und durch ihn kontrolliert. Es erfolgt in der Regel örtlich und zeitlich unabhängig von Kontaktstudium und Stundenplan und ist ggf. je Modul festgelegt Die Teilnahme ist für die Studierenden in der Regel obligatorisch. Der Umfang des begleiteten Selbststudiums beträgt pro Modul in der Regel zwischen 20 und 25 Prozent.

Fallstudien werden im Unterricht für die Herstellung des Praxisbezugs, der Vertiefung des Gelernten und die Schulung der analytischen Fähigkeiten und der Urteilsfähigkeit herangezogen. Sie dienen auch dazu, den Blick für andere Organisationen oder Systeme (z.B. Fälle aus verschiedenen Kulturkreisen, Ländern und Industriezweigen) zu öffnen. Sie werden entweder von den Dozenten selbst erarbeitet oder – soweit möglich und sinnvoll – von geprüften Stellen (z.B. ECCH - European Case Clearing House, HBP - Harvard Business Publishing) bezogen. Zudem werden im Rahmen der Kernmodule des Bereichs International Management zahlreiche Fallbeispiele behandelt.

Das Studium erfolgt aufgrund der Regelungen der SML als papierloser bzw. papierarmer Studiengang. Die Studierenden finden alle notwendigen Informationen auf der elektronischen Lernplattform Moodle. Entsprechend den Modulzielen stellen die Dozenten dort ihre Folien, Fallbeispiele und ergänzende Literatur elektronisch zur Verfügung. Soweit eigenes Lehr- und Lernmaterial erstellt wird, wird es jedes Semester insbesondere durch die Modulverantwortlichen auf seine Aktualität überprüft und ggf. überarbeitet.

Die Moodle Lernplattform steht als E-Learning Plattform allen Studierenden und der Faculty zur Verfügung. Die Betreuung der Plattform erfolgt durch E-Learning Manager der Fachgruppe Blended Learning, durch die Studiengangsleitung, die Modulverantwortlichen und die Dozenten selber. Das E-Learning Management stellt sicher, dass die Grundstruktur der Module auf Moodle korrekt aufgebaut ist und dass die Klassen und die Dozenten für die entsprechenden Module eingeschrieben sind. Die inhaltliche Befüllung erfolgt durch die Modulverantwortlichen und/oder die einzelnen Dozenten.

Pro Modul ist ein Moodle-Kurs eingerichtet. Sämtliche Module des Studienganges sind Moodle enthalten, so dass die Studierenden alle Unterlagen (Skripte, Vorlesungsunterlagen, Folien, Reader, Textsammlungen, Übungsmaterialien usw.), an einem zentralen Ort abrufen können. Die Studierenden haben dadurch auch die Möglichkeit, die Unterlagen auf Moodle direkt im Unterricht zu nutzen. D.h. sie nehmen Notebooks oder Tablet Computer mit in den Unterricht und können sich die Vorlesungsunterlagen direkt von der Lehrplattform herunterladen, ohne noch ein physisches Dokument zu benutzen.

Neben der Plattform Moodle steht den Studierenden die multimediale Lernumgebung mystudybox zur Verfügung. Sie bietet Lernvideos, Übungsaufgaben und Möglichkeiten zur Selbstevaluation in den Bereichen wissenschaftliches Arbeiten, ICT-Kompetenzen, Lernstrategien, Kommunikationstechniken und Projektmanagement. Die Studierenden können sich damit Grundlagen und wichtige Instrumente erarbeiten, die sie für erfolgreiches Studieren benötigen.

Die Einbindung von Gastreferenten hat nach eigener Aussage einen besonderen Stellenwert im didaktischen Konzept, da Spezialisten spezifisch auf ein Thema eingehen können und aktuelle Themenakzente aus der Praxis setzen. Darüber hinaus dient dies der Netzwerkbildung zwischen Hochschule, Unternehmen und Studierenden.

Im Curriculum sind pro Semester mehrere Fachbeiträge von Dozenten aus der Praxis vorgesehen, wobei der Inhalt der jeweiligen Vorlesung von der Aktualität bestimmter Themen gesteuert wird. In der Regel findet mindestens ein Gastvortrag (Gastvorlesung) statt.

Der Studiengang verzichtet weitestgehend auf Tutorien. Hintergrund hierfür ist, dass im Gegensatz zu Lehre an der Universität ein sehr naher und direkter Kontakt zu den Lehrpersonen besteht und die Übungen zumeist in den jeweiligen Vorlesungen stattfinden.

Als Einstiegshilfe ins Studium ist ein „Buddy-System“ eingeführt, in dem die Studierenden des ersten Semesters durch Studierende höherer Semester (die die SML hierauf vorbereitet) betreut werden (in der Regel Studierende mit erfolgreich absolviertem Assessment).

Mit den Buddies stehen den Erstsemestrigen Ansprechpersonen zur Verfügung, zu denen Kontakt aufgenommen werden kann, ohne hierarchische Barrieren überwinden zu müssen. Zum anderen kann Wissen der Studierenden von einer Generation zur nächsten übergeben werden, ohne dass die Studiengangsleitung in diesen Transfer umfassend eingreifen muss.

Die Buddies stehen den Studierenden während des ersten Semesters mindestens zwei Stunden pro Woche zur Verfügung. Die Klassen vereinbaren individuell mit den Bud-dies die Zeitpunkte für ihre Treffen.

Weiterhin wird den Studierenden schon in der Einführungswoche (also vor Studienbeginn) mitgeteilt, dass sie sich so schnell wie möglich in Lerngruppen organisieren mögen. Dabei erfolgt explizit der Hinweis, heterogene Lerngruppen zu bilden, in denen sich die Stärken und Schwächen der Studierenden ausgleichen und gegenseitiges Lehren und Lernen – wie bei Tutorien üblich – abwechseln.

Bewertung:

Im Studiengang wird ein aus den Studiengangszielen entwickeltes didaktisches Konzept verwandt, das als didaktischer Leitfaden für den Studiengang erarbeitet und verschriftlicht worden ist. Es ist transparent und logisch nachvollziehbar. Dabei werden unterschiedliche an den angestrebten Lernergebnissen der einzelnen Module ausgerichtete Methoden angewendet und es geht auf unterschiedliche Betrachtungsweisen ein. Das didaktische Konzept hält die Studierenden systematisch dazu an, eine aktive Rolle in der Gestaltung des Lernprozesses zu übernehmen. Zugleich überzeugt es in besonderer Weise durch die klare Ausrichtung an den Zielsetzungen der einzelnen Module.

Die begleitenden Studienmaterialien sind nachvollziehbar auf die angestrebten Lernergebnisse ausgerichtet. Sie bewegen sich auf dem erforderlichen Niveau. Sie sind zeitgemäß und aktuell und stehen digital zur Verfügung. Sie sind benutzerfreundlich aufbereitet und regen die Studierenden zu weiterführendem Selbststudium an. Die Studienmaterialien werden konsequent anhand aktueller didaktischer Erkenntnisse weiterentwickelt.

Gastreferenten werden im Studiengang regelmäßig und konzeptionell eingesetzt. Sie bringen besondere Erfahrungen aus der beruflichen Praxis oder der Wissenschaft ein.

Tutorien sind nicht Bestandteil des Betreuungskonzeptes. Mit dem beschriebenen Einsatz von Buddies wird aber eine vergleichbare Betreuungsfunktion für die Studienanfänger realisiert

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

3.4 Internationalität

Internationalität im Studiengang ist zunächst gekennzeichnet durch die englische Unterrichtssprache, das obligatorische Auslandsstudium über zwei Semester sowie die Möglichkeit, während des Auslandsaufenthalts eine weitere Fremdsprache zu erlernen bzw. zu vertiefen. Die fakultative Teilnahme an einer Studienreise in ein Schwellenland kommt hinzu.

Neben den Modulen mit explizit internationaler bzw. interkultureller Ausrichtung und den Modulen des Auslandsjahres werden auch in fast allen anderen Modulen internationale und globale Fallstudien und Beispiele behandelt und so Internationalität und grenzüberschreitende Sicht- und Denkweisen gefördert. Die folgende Tabelle nennt besonders stark auf Internationalität sowie interkulturelle Aspekte ausgerichtete Module:

Modul(kürzel)	Modulname	Semester
w.BA.XX.1IBMGT-IM.XX	Int. Business and Management	1
w.BA.XX.1IEBUS-IM.XX	International Environment of Business	1
w.BA.XX.1CCM-IM.XX	Corp. Culture & Cross-Cultural Management	2
w.BA.XX.1MGP-IM.XX	Managing People in an Int. Context	5
w.BA.XX.1ISMGT-IM.XX	International Strategic Management	5
w.BA.XX.1IBP-IM.XX	International Business Project	5

Seit 2012 wird im Zweijahresrhythmus die SML International Week veranstaltet. Zu einem aktuellen Thema aus dem „international business“ werden jeweils Gastreferenten und Unternehmen geladen und eine Reihe von unterschiedlichen Events organisiert. Studierende und Mitarbeiter sollen durch die Teilnahme näher an die Bedeutung der Internationalisierung für die Wirtschaft herangeführt werden, gleichzeitig ist die Veranstaltung eine Plattform für die Pflege der Beziehungen zwischen internationalen Gastrednern und eigenen Fakultätsmitgliedern.

Der gegenwärtige Anteil ausländischer Studierender beläuft sich auf rund 5%. Dabei ist aber davon auszugehen, dass zahlreiche Studierende im Studiengang über eine doppelte Staabürgerschaft verfügen. Der Grund für den relativ geringen Anteil trotz eines sehr international geprägten Studienganges ist nach Darstellung der SML eher, dass zahlreiche Studierende aus einem internationalen Elternhaus stammen und bei der Anmeldung zum Studium die Schweizer Staatsbürgerschaft der anderen Staatsbürgerschaften vorziehen.

Explizite Werbemassnahmen im Ausland bestehen nicht. Die Marketing-Maßnahmen beschränken sich auf virales Marketing (Mund-zu-Mund-Propaganda, soziale Netzwerke) sowie einen informativen mehrsprachigen Web-Auftritt.

Internationalität auf studentischer Ebene wird aber auch durch Teilnahme der der englischsprachigen Incoming Students am Unterricht erreicht.

Aufgrund ihres akademischen und/oder beruflichen Werdegangs bringen die Dozenten des Studienganges ganz überwiegend ausgeprägte internationale Erfahrung mit. So gibt es Lehrende, die im Ausland studiert, Forschungsaufenthalte absolviert oder als Dozenten an Universitäten gelehrt haben. Vielfach haben Dozenten auch langjährig in ihrem Fachgebiet im Ausland als Professionals gearbeitet.

Im Herbstsemester 2016 belief sich der Anteil an Dozenten mit internationalem Background (Aufenthalt außerhalb der Schweiz von mindestens 10 Jahren), gemessen an den erteilten ECTS-Punkten, auf 63,7%; die Auslandserfahrung (internationale Herkunft) oder ein Studienaufenthalt (akademisch Qualifizierte) und/oder beruflich bedingter Aufenthalt (Master and Practice) außerhalb der Schweiz von mindestens einem Jahr und davon mindestens drei Monate ohne Unterbrechung) auf 85,4 %.

Der Unterricht findet zu 100 % auf Englisch statt. Dies trifft auch für das Studienmaterial wie die Literatur zu.

Auch während des Study Year Abroad studieren die meisten Studierenden auf Englisch. Lediglich eine überschaubare Menge verfügt über die erforderliche Qualifikation (B2/C1 Sprachniveau, um an der Gasthochschule, z.B. in Frankreich, Spanien, Brasilien, etc., in der jeweiligen Landessprache zu studieren.

Darüber hinaus ist es möglich, während des Auslandsaufenthalts eine weitere Fremdsprache zu erlernen bzw. zu vertiefen.

Bewertung:

Internationale Inhalte spielen im Studiengang aufgrund seiner internationalen Ausrichtung und Zielsetzung die zentrale Rolle. Sie werden im Curriculum angemessen umgesetzt und sind so verankert, dass die angestrebte Bewältigung internationaler Aufgabenstellungen durch die gezielte Stärkung der Handlungsfähigkeit im internationalen und interkulturellen Kontext gewährleistet ist. Anwendungsbeispiele mit interkulturellen Aspekten tragen zur Handlungsfähigkeit im interkulturellen Kontext bei.

Der Anteil eingeschriebener Studierender aus unterschiedlichen Sprach- und Kulturkreisen im Studiengang ist gering, wird aber aufgrund von Doppelstaatbürgerschaften auch nur teilweise erfasst. Eine gewisse Kompensation erfolgt durch die englischsprachigen Austauschstudierenden statt.

Die Angaben der SML zur internationalen Experience bzw. zum internationalen Background belegen, dass die Lehrenden zu erheblichen Teilen über internationale Erfahrung in Beruf und/oder akademischer Tätigkeitverfügen und dadurch der Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen aus dem internationalen Umfeld befördert wird.

Die englische Unterrichtssprache und ihre ausschließliche Nutzung (Unterricht, Fälle, Literatur, die elektronische Lernplattform Moodle, mündliche Präsentationen, schriftliche Berichte, Masterarbeit) machen die Internationalität zu einem prägenden Profilelement des Studienganges.

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

3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)

Eine den Studiengangszielen entsprechende Entwicklung überfachlicher Qualifikationen wie z.B. ethischer Aspekte, führungsrelevanter Kompetenzen, Managementkonzepten sowie Orientierungswissen (anstelle von Verfügungswissen) ist – so die SML– im Studiengang nachhaltig implementiert; sie verweist insofern auf ihren Kompetenzen-Katalog.

Da die Studierenden – so die SML– zahlreiche schriftliche Leistungsnachweise einreichen müssen sowie abschließend eine Bachelor-Arbeit auf Englisch erstellen, erhalten sie zu ihrer schriftlichen Kommunikation häufig Rückmeldung und verbessern sich damit permanent. Der Umfang dieser Leistungsnachweise ist durch Vorgaben, wie z.B. die Angabe von konkreten Seitenzahlen, begrenzt, sodass die Studierenden gezwungen sind, klar, präzise und konsistent zu argumentieren.

Aufgrund zahlreicher Leistungsnachweise in Form von Präsentationen, z.B. in den Modulen International Business Project, Integration I und Business Case und Integration II – Fieldwork sowie International Strategic Management und Managing People in an International Context, werden die Studierenden in ihren Kommunikationsfähigkeiten gefordert. Da sie häufig vor Vertretern von Unternehmen präsentieren, sind die Studierenden angehalten auch adressaten- und situationsgerecht zu kommunizieren. Die jeweils abschließenden Frage- und Antwortrunden erfordern, auch in Englisch gegenüber dem Fragenden rhetorisch gewandt aufzutreten.

Die Kooperations- und Konfliktfähigkeit wird in verschiedenen von der SML im Einzelnen dargestellten Modulen gefördert. Im Modul Integration I erfolgt z.B. eine Einführung in die Thematik und Problematik der Gruppenarbeit. Neben individuellen Coachings und der Vermittlung von Präsentations- und Kommunikationstechniken werden im Rahmen der Gruppenarbeiten die Kooperations- und Konfliktfähigkeit geschult. Generell wird Gruppenarbeit als Basis für das Erlernen sozialen Verhaltens – im Studium wie auch im Beruf – betrachtet.

Theoretische Grundlagen zur Führungskompetenz werden im Modul Managing People in an International Context vermittelt. Dabei werden die grundsätzlich relevanten Aspekte der Führung von Menschen in Unternehmen, häufig auch mit Blick auf internationale Unternehmen, vorgestellt und diskutiert. Praktisch werden derartige Kompetenzen infolge der Gruppenarbeiten durch die Übernahme von Verantwortung erworben, da die Studierenden häufig konkrete Positionen, wie z.B. CEO, CFO, COO, etc. im Unternehmen darzustellen haben.

Die umfangreichen Lerninhalte und anspruchsvollen Aufgabenstellungen des Studienganges verlangen den Studierenden vorausschauende Planung und Organisation ab und ein auf ihre eigenen Ressourcen abgestimmtes Zeitmanagement ist unabdingbar. Dies unterstützt die Studierenden von Beginn an bei der Aufgabe, fachübergreifende Lernstrategien zu entwickeln. Die multimediale Lernplattform mystudybox unterstützt die Studierenden in der Entwicklung ihrer Selbstkompetenz und die Plattform myCompetence basiert – neben einer Feedbackfunktion – auch auf Selbsteinschätzung und Selbstreflexion

Bewertung:

Der Erwerb von Kommunikationsfähigkeit, Rhetorik sowie Kooperations- und Konfliktfähigkeit wird im Studiengang durchaus mit geeigneten didaktischen und methodischen Maßnahmen gemäß den Modulbeschreibungen hinreichend gefördert. Diese Förderung erfolgt aber häufig indirekt (z.B. über Kommentierungen oder Bewertungen) bzw. wird als Nebeneffekt beschrieben und wirkt teilweise (nachträglich) aufgesetzt. Es entsteht der Eindruck, dass die angestrebten überfachlichen Kompetenzen als solche nicht immer im notwendigen Umfang thematisiert bzw. auch methodisch nicht im erforderlichen Maß durchdrungen werden. Die Gutachter empfehlen dies zu überprüfen.

Der Fachbereich hat in seiner Stellungnahme u.a. darauf hingewiesen, dass überfachliche Qualifikationen in diversen Modulen thematisiert werden, indem vor allem Teilbereiche wie beispielsweise das Konfliktmanagement oder die Rhetorik speziell beleuchtet werden und hat dies im Einzelnen ausführlich erläutert. Die Gutachter bleiben dennoch bei ihrer Empfehlung, zu prüfen, ob nicht eine stringentere Behandlung der überfachlichen Kompetenzen zweckmäßiger wäre.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung nicht erfüllt	Nicht rele-vant
3.5*	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)			x		

3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)

Zu den berufsqualifizierenden Kompetenzen verweist die SML auf ihre Kompetenzlandkarte in der die Systematik aufgezeigt wird, die sich hinter dem Erwerb überfachlicher Kompetenzen im Studiengang verbirgt. Die konkreten Lerninhalte, Unterrichtsmethoden oder eingesetzten Sozialformen, die den Kompetenzerwerb ermöglichen, werden in den Modulbeschreibungen aufgezeigt.

Der Studiengang ist dem Praxisbezug und der Anwendungsorientierung verpflichtet. Die Dozenten verfügen deshalb grundsätzlich über einen mehrjährigen fachrelevanten Praxisausweis. Die systematisch verwendeten Beispiele aus der realen Arbeitswelt und die vielseitig erworbenen Praxiskenntnisse der Dozenten ermöglichen es, im Studium anwendungsorientiert zu lernen und Wissen anhand von sinnvollen Beispielen in die Praxis zu transferieren.

Daneben stehen die Dozenten aufgrund des vierfachen Leistungsauftrags (Lehre, Forschung & Entwicklung, Dienstleistung und Weiterbildung) ständig in direktem Kontakt mit Unternehmen, Verbänden und Behörden. Durch diesen Kontakt werden die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts kontinuierlich erfasst und in die Weiterentwicklung der Module sowie des Studienganges als Ganzes integriert.

Bewertung:

Die Förderung der Berufsbefähigung z. B. durch die permanente Integration von Theorie und Praxis, die damit verbundenen Nähe zur späteren Berufstätigkeit und die eigenaktive Einübung der erforderlichen Kompetenzen sind Anliegen des Studienganges. Die Stärkung der Berufsbefähigung zieht sich als „roter Faden“ erkennbar durch alle Module. Sie gemäß der Studiengangszielsetzung und den definierten Lernergebnissen zu erreichen wird ermöglicht.

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

4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

4.1 Lehrpersonal

Der SML insgesamt stand zu Jahresbeginn der folgende Lehrkörper zur Verfügung:

Ressourcen SML per 1.1.2018 mit Anstellung gemäss Auszug HR	Total	davon mit Prof.-Titel	davon mit Promotion
Faculty Members	267	47	161
Lehrbeauftragte	10	0	7
Wissenschaftliche Mitarbeitende 1 + 2	103	0	13
Wissenschaftliche Assistierende	53	0	0
Administratives und technisches Personal	81	0	0
PraktikantInnen	6	0	0
Total	**520**	**47**	**181**

Die Faculty des Studienganges besteht aus Dozenten aus verschiedenen Fachbereichen der Hochschule. Das bedeutet, dass die Vorlesungen grundsätzlich vollständig von fest angestellten, internen Dozenten angeboten werden. Parallel dazu werden Referenten aus der Praxis in den Unterricht einbezogen. Generell handelt es sich hierbei um Dozenten mit kleinem Stundenvolumen (gemessen an der Gesamtlektionenzahl pro Modul).

Die Dozenten werden nicht von der Studiengangsleitung selbst angestellt, sondern direkt von den Facheinheiten (Institute, Zentren, Fachstellen), bei denen diese die Lehrleistungen einkauft. Die Dozenten werden von den auf Anforderung der Studiengangsleitungen benannt und im jeweiligen Modul eingesetzt. Neben der wissenschaftlich-fachlichen Eignung spielt die didaktisch-pädagogische Vorbildung und Erfahrung eine Rolle. Außerdem werden die zeitlichen Kapazitäten der Dozenten und die internen Stellvertretungsmöglichkeiten berücksichtigt, um die Kontinuität und die Begleitung der Studierenden zu gewährleisten.

Die SML hat eine Übersicht darüber vorgelegt, welche Dozenten (einschließlich ihrer Lebensläufe) in welchen Modulen im Studiengang unterrichten. Sie umfasst insgesamt 41 Personen (davon 14 weiblich). 6 Personen verfügen über einen Professorentitel und 23 Personen sind promoviert.

Fest angestellte Dozenten und lehrende wissenschaftliche Mitarbeiter müssen neben der grundständigen Lehre und/oder Weiterbildung zusätzlich im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung (F&E) und/oder Dienstleistung (DL) eingesetzt werden. Sie sind in der Regel zu einem Beschäftigungsgrad von 80 - 100% an der SML angestellt. Die Gruppe der fest angestellten Dozenten und lehrende Wissenschaftliche Mitarbeiter mit besonderen Aufgaben werden als Participating Faculty bezeichnet. Ihr Anteil im akademische Jahr 2016/2017 im Studiengang betrug 84,4 % .

Damit eine Person aktuell als SA (Scholarly Academic) oder PA (Practice Academic) gezählt wird, muss sie nebst dem Initialstatus (Dissertation im Fachgebiet) ein Minimum an Entwicklungsmassnahmen in den letzten fünf Jahren geleistet haben. Für eine Person, die aktuell als SP (Scholarly Practitioner) oder IP (Instructional Practicioner) gezählt wird, muss sie neben dem Initialstatus (Master-Abschluss im Fachgebiet plus mindestens fünf Jahre Praxiserfahrung) ein Minimum an Entwicklungsmassnahmen in den letzten fünf Jahren geleistet haben.

Der Studiengang International Mangement weist zurzeit die folgenden aktuellen Qualifikationen im Verhältnis zu den erteilten ECTS-Credit aus:

- SA 62,4 %
- SA+PA+SP 75,9 %
- Other Qualifications 5,9 %
- Praxiserfahrung gesamt 82,0 % (mind. Master und i.d.R. ≥ 5 Jahre Praxis)

Aus diesen Quoten ergibt sich eine Gewichtung von Praxisanforderung und wissenschaftlichem Anspruch, die so auch den kantonalen Vorgaben abgebildet ist.

Für die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter sind die Zentren zuständig. Die Förderung, Fortbildung und Weiterentwicklung wird jeweils individuell im Rahmen der regelmäßigen Mitarbeitergespräche mit den Vorgesetzten besprochen und geplant. Die Dozenten verfügen dafür über eine Weiterbildungspauschale von 168 Stunden pro Jahr.

Alle Mitarbeiter der SML, die mit Linien- und Projektmanagementaufgaben betraut sind, und damit alle Leitenden von Forschungsprojekten, müssen die Schulung Projektmanagement SML Fundamentals durchlaufen haben, damit die Forschungsprojekte auch effektiv geleitet und Mittel zweckmäßig verwendet werden.

Die Dozenten der SML verfügen über einen Hochschulabschluss auf Master- bzw. Lizenziats-Stufe. Eine Vielzahl der Dozenten hat ferner promoviert und darüber hinaus wird im Lehrgebiet eine fachliche bzw. wissenschaftliche Qualifikation verlangt.

Die wissenschaftliche Qualifikation im Bereich Forschung und Entwicklung ist so geregelt: dass alle Dozenten, die im Leistungsauftrag Forschung/Entwicklung tätig sind, über Forschungskompetenzen verfügen müssen oder sich diese Kompetenzen mit geeigneten Fortbildungen aneignen. Die bestehenden Qualifikationen sind regelmässig zu aktualisieren, fehlende Qualifikationen sind mit geeigneten Fortbildungen einzuholen.

Die pädagogisch-didaktische Qualifikation der Dozenten wird im Rahmen des Einstellungsverfahrens geprüft. Dabei wird zum einen die formale Qualifikation (Nachweis über eine pädagogische, didaktische Ausbildung) zum anderen die praktische Unterrichtserfahrung herangezogen. Ist das Kriterium der didaktisch-pädagogischen Vorbildung nicht erfüllt, ist eine entsprechende Fortbildung vorgeschrieben. Bei Bedarf wird die didaktische Kompetenz überdies durch eine Weiterbildung in Methodik und Didaktik unterstützt.

Fast alle Dozenten, die im Studiengang unterrichten, verfügen über mehrjährige Praxiserfahrung, was dem Anspruch und der Zielsetzung nach einem praxisorientierten und wissenschaftlich fundierten Studiengang Rechnung trägt. Wenige der Lehrenden haben eine reine akademische Laufbahn gemacht. Der Studiengang weist für das akademische Jahr 2016/2017 einen Anteil Praxiserfahrung (Practice, i.d.R. ≥5 Jahre) hinsichtlich der erteilten ECTS-Punkte von 82,0 % aus.

Die inhaltliche Koordination des Curriculums findet insbesondere statt

- im Curriculum Quality Committee (CQC), dem die Qualitätsentwicklung des Curriculums obliegt. Seine jährliche Zusammenkunft dient vor allem der Koordination und Optimierung von Lehrinhalten. Beteiligt sind an diesem Prozess sind alle Modulverantwortlichen, das Zentrum für Innovative Didaktik sowie die Leitung Lehre des Studienganges und eine Studierendenvertretung.
- in der jeweils vor Semesterbeginn stattfindenden Besprechung, in der der Studiengangsleiter mit allen involvierten Modulverantwortlichen die Lernziele, die didaktischen Konzepte, die Verbindung zwischen den Modulen (z.B. gemeinsame Cases aus unterschiedlicher Blickrichtung, Abstimmung der Leistungsnachweise, Study Trip etc.) sowie generell Verbesserungsmaßnahmen für den Studiengang bespricht.
- in den zweiwöchig stattfindenden Sitzungen aller Studiengangsleiter im Bachelor
- in anlassbezogenen Modulgesprächen von Studiengangsleitung und Modulverantwortlichen.

Der Dienstleistungsgedanke der Hochschule enthält eine Politik der offenen Tür. Dies bedeutet, die Dozenten bzw. die Studiengangsleitung und die Student Services können bei Fragen jederzeit per Mail kontaktiert werden. In der Regel werden diese umgehend beantwortet.

Die Betreuung der Studierenden findet auf verschiedenen Ebenen statt. Dazu gehört insbesondere, dass Studierende sich jederzeit mit ihren fachspezifischen Anliegen an die Dozenten wenden können, ohne dass hierfür Sprechstunden festgelegt werden müssen. Kontakt-

möglichkeiten bestehen vor und nach den Vorlesungen, via E-Mail, Telefon oder via Moodle-Chat.

Die Studierenden erfahren in den ersten Modulvorlesungen, wie der Dozent am besten zu erreichen ist. Oft genutzt werden auch die Pausen zwischen den Unterrichtslektionen, um individuelle Fragen und Feedback an die Dozenten zu richten. Die Studierenden können die Studiengangsleitung und die Dozenten zudem jederzeit für Termine anfragen.

Je nach Art des Leistungsausweises werden Termine für Fachgespräche zwischen Dozenten und Studierenden (z.B. fachliche Betreuung und Gruppenbegleitung im Rahmen der wissenschaftlichen Praxisprojekte) festgelegt. Diese erfolgen in der Regel in Einzel- oder Kleingruppenbetreuung.

Die administrative Betreuung erfolgt durch die Student Services.

Darüber hinaus steht ein umfangreiches Portfolio an Beratungsmöglichkeiten für die Studierenden (Diversity, Career Services, etc.) zur Verfügung.

Bewertung:

Struktur und Anzahl des Lehrpersonals entsprechen den Anforderungen des Studienganges und gewährleisten, dass die Studierenden die Qualifikations- und Kompetenzziele erreichen. Die notwendige Lehrkapazität ist vorhanden und wird im Wesentlichen ausschließlich von festangestellten Dozenten erbracht.

Die erforderliche wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals ist rechtlich definiert, sie entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges. Qualifikation und Kompetenz ihrer Lehrkräfte werden von der SML regelmäßig überprüft.

Die pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges. Die SML verfügt über ein Verfahren zur Überprüfung der Qualifikation und Kompetenz ihrer Lehrkräfte. Dabei stellt die Hochschule auch sicher, dass mit Prüfungsverfahren betrautes Lehrpersonal für diese Tätigkeit qualifiziert ist. Konkrete Maßnahmen zur Weiterqualifizierung des Lehrpersonals werden durchgeführt.

Die Praxiskenntnisse des Lehrpersonals entsprechen den Anforderungen des Studienganges für die Verknüpfung von Theorie und Praxis.

Die Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module untereinander und insgesamt sind geregelt und systematisch gewährleistet. Es finden regelmäßig gemeinsame Besprechungen aller am Studiengang beteiligten Lehrenden statt.

Die Betreuung der Studierenden ist fester Bestandteil der 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 Studierenden sind „rundum zufrieden“.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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	Fernstudienspezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/eLearning-Studiengänge)					x

4.2 Studiengangsmanagement

Die Studiengangsleitung sind Bindeglieder insbesondere zwischen den Studierenden, Modulverantwortlichen und Dozenten, Instituten und Zentren, internen fachspezifische Stellen und Student Services. Sie tragen damit Sorge zum störungsfreien Ablauf des Studienbetriebs.

Im Einzelnen sind die Studiengangsleitungen für die Ausrichtung des Studienganges, die Budgetierung, das Curriculum, seine Statistiken sowie das Qualitätsmanagement (Sitz im Curriculum Quality Committee, Evaluation der Dozenten, Module und Unterrichtsunterlagen sowie Unterrichtsbesuche) verantwortlich.

Weiter sind sie für die inhaltliche und methodische Gestaltung und Weiterentwicklung, die Durchführung und die Akkreditierungsfähigkeit ihres Programms zuständig. In ihre Verantwortung fällt zudem die Akquisition von Studierenden und deren inhaltliche Betreuung, die Kommunikation nach innen und außen, die Überprüfung der Pensen-, Stunden- und Klassenplanung sowie die Jahresplanung des Studienganges.

Bindeglied zwischen den eingesetzten Dozenten und der Studiengangsleitung sind die Modulverantwortlichen. Für jedes Modul ist ein Dozent, mit entsprechender fachlicher Kompetenz verantwortlich und übernimmt zudem die koordinierende Funktion. Die Modulverantwortlichen stellen inhaltlich und personell sicher, dass die Studierenden vom Modul optimal profitieren können und die Qualifikations- und Kompetenzziele erreicht werden.

Die Modulverantwortung ist auf zwei Ebenen geregelt: Die inhaltliche, organisatorische und personelle Verantwortung für ein Modul liegt bei der Organisationseinheit, die das Modul anbietet. Der Leiter der modulverantwortlichen Organisationseinheit schlägt der Studiengangsleitung die modulverantwortliche Person vor. Modulverantwortliche Personen sind als Kerndozenten in den jeweiligen Modulen tätig und verantworten die Erstellung der Modulbe-

schreibungen, die Organisation der Prüfungserstellung, die Aufteilung der Aufgaben innerhalb der Module, die rechtzeitige und formal einheitliche Erstellung der Unterrichtsunterlagen sowie die Abstimmung mit den anderen Modulverantwortlichen und der Studiengangsleitung. In der Regel, mit der Ausnahme der Sprachmodule, werden als modulverantwortliche Personen ausschließlich Festangestellte eingesetzt, die den Status Scholarly Academic bzw. Practice Academic in den jeweiligen Lehrgebieten haben.

Student Services sind die zentrale Anlaufstelle der Studierenden und der Studienbewerber für Fragen und administrative Unterstützung. Ihre Anliegen werden entweder direkt (im Rahmen der Öffnungszeiten), telefonisch oder elektronisch beantwortet oder an die Studiengangsleitungen weitergeleitet. Student Services verantworten außerdem die operative Führung der administrativen Prozesse der Studiengänge. Im Einzelnen zählen dazu unter anderem der Erstkontakt zu Studierende und Dozenten, die administrative Betreuung der Studierenden, die Planung und Durchführung von Modulendprüfungen sowie der Prüfungseinsicht, die Administration der Noten, Zeugnisse und Rechnungsstellung, die Organisation von Dispensationen, Repetition, die Wahl der Wahlpflichtmodule sowie die Organisation von Studienunterbruch, Studienabbruch, Verrechnung der ECTS-Credits an die Kantone.

Die langjährige Erfahrung und die stetig optimierten Prozesse haben – so die SML– zur Folge, dass viele zur Verfügung stehenden Services und Informationen durch Student Services proaktiv erbracht werden (Informationen zum Studienstart, Terminpläne, Literaturlisten), automatisiert werden (Prüfungseinsicht, Wahl Vertiefungsrichtung, Anmeldung zum Studium) oder online abrufbar sind (Noteneinsicht, Erstellung Datenabschriften, Dispensationsanträge).

Der Service Desk ist für die Bereitstellung, den Betrieb und die laufende Weiterentwicklung der zentralen Informations- und Kommunikationsinfrastruktur zuständig. Er bietet Unterstützung bei Störungen und Fragen und führt PC- sowie Applikationsschulungen durch. Die Mitarbeiter stehen Studierenden und Dozenten während der regulären Büroöffnungszeiten zur Verfügung.

Zentrale Anlaufstelle für Incoming- und Outgoing-Studierende ist das International Office, das für die Organisation und Administration des weltweiten Studierendenaustauschs zuständig ist. Studierende, die an einem Auslandaufenthalt interessiert sind, werden im Rahmen von Informationsveranstaltungen mit dessen administrativen Gesichtspunkten vertraut gemacht.

Das Zentrum für Innovative Didaktik (ZID) als hochschuldidaktische Kompetenzzentrum der SML bietet Dienstleistungen insbesondere in Form von Beratung und Coaching von Dozenten, der Beratung von Studiengangsentwicklungen, der Konzeption und Entwicklung von Lernumgebungen, der didaktische Gestaltung von E-Learning/Distance Learning an.

Im Rahmen der Personalentwicklung besteht für sämtliche Mitarbeiterkategorien eine umfangreiche Palette an internen und externen Fortbildungsangeboten, für diverse Angebote kann zudem jeweils eine Kostenbeteiligung durch die Hochschule beantragt werden. Das interne ZHAW-Fortbildungsprogramm 2018 bietet über 100 Fortbildungsangebote an

Bewertung:

Die Studiengangsleitung organisiert und koordiniert die Beiträge aller im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Schließlich betreibt sie im Rahmen des Curriculum Management System der SML die systematische Fortentwicklung des Studienganges unter Einbezug der dafür relevanten Gruppen.

Lehrende und Studierende werden bei der Durchführung des Studienganges von den Verwaltungseinheiten insbesondere dem Student Service wirksam unterstützt. Ausreichendes Personal ist vorhanden. Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten

sind transparent festgelegt. Die Lehrenden und Studierenden sind bei Entscheidungen, die ihre Tätigkeitsbereiche betreffen, einbezogen.
Die Möglichkeiten der elektronischen Serviceunterstützung werden genutzt und ergänzen das persönliche Beratungsgespräch. Die SML bietet Weiterqualifikationsmöglichkeiten für das administrative Personal.

Die Verwaltung agiert zudem pro-aktiv als Serviceeinrichtung für Studierende und Lehrende.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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

Kooperationen mit Hochschulen oder wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken sind nach eigener Aussage Teil der Entwicklungsstrategie der SML. Durch die Zusammenarbeit mit anderen wissenschaftlichen Institutionen sowie Partnern und Unternehmen aus der Praxis innerhalb der Lehr-, Beratungs- und Forschungstätigkeit sollen die Dozenten neue Erkenntnisse erlangen, die direkt in die Lehre einfließen.

Die Verzahnung von Wissenschaft und Praxis erreicht die SML insbesondere durch ihre Kooperationen mit der Wirtschaft. Seit dem Jahr 2000 hat die SML über 500 Praxisprojekte erfolgreich umgesetzt und sie ist mit Akteuren aus Wirtschaft und Verwaltung stark vernetzt. Forschungsmittel für Fachhochschulen sind in aller Regel an die Bedingung geknüpft, dass sich Praxispartner an den Projekten finanziell mindestens zu 50% beteiligen. Die Forschungstätigkeit der SML basiert daher auf einer erheblichen Anzahl vielfältiger, direkter Kooperationen mit der Wirtschaft. Durch die Verankerung der Studiengänge in den Zentren und die Verbindung von Forschung, Dienstleistung und Lehre bringen die Dozierenden erheblichen Praxisbezug in die Programme – dies garantiert die SML auch bei neu eingeführten Studiengängen.

Der Studiengang profitiert von den vielfältigen Kooperationen der Fachabteilungen (General Management, Banking & Finance, Public Sector und Wirtschaftsrecht) mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, da die Dozenten dadurch neue Erkenntnisse gewinnen und in die Studiengänge einbringen.

Mit über 160 Partnerhochschulen in 48 Ländern verfügt die SML über ein weltweites akademisches Netzwerk.

Der Studiengang hat durch die Auslandsstudiensemester Verbindungen zu zahlreichen Hochschule weltweit. Außerdem profitiert er von den vielfältigen Kooperationen der Fachabteilungen mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen, da die Dozenten dadurch neue Erkenntnisse gewinnen und in den Studiengang einbringen.

In den AIB-Beirat (Sounding Board) für die Abteilung International Business (AIB) sind berufserfahrene Vertreter von schweizerischen mittelständischen und Großunternehmen oder Organisationen mit internationaler Ausrichtung vertreten. Er soll insbesondere neueste branchenübergreifende Perspektiven und Entwicklungen aufzeigen, bei der angewandten Aus- und Weiterbildung durch die Entwicklung von Life Cases, Best Practices usw. mitwirken und Inputs zu Lehrplänen einbringen;

Im Modul International Business Projects, erhalten die Studierenden in einer Gruppenarbeit eine reale internationale Herausforderung, die sie mit Hilfe erlernter Management-Instrumente (SWOT, PESTEL, Ansoff) analysieren und anschließend ihren Lösungsvorschlag präsentieren. Die Aufgaben werden den Studierenden von mittleren und großen Unternehmen (z.B. Merck), KMUs (z.B. The Powder Company, Santis AG, XAPO GmbH, Mr. Green Trading oder Mountain-View Data GmbH) oder Startups aus der Wirtschaft sowie von Nonprofit-Organisationen erteilt.

Bewertung:

Die bestehenden Kooperationen mit anderen Hochschulen bzw. mit Unternehmen mit Relevanz für die Konzeption des Studienganges und insbesondere seine Durchführung sind nachvollziehbar dargelegt. Die Kooperationen werden aktiv betrieben und haben erkennbare Auswirkungen auf die Konzeption und Durchführung des Studienganges. Sie tragen zur Qualifikations- und Kompetenzentwicklung der Studierenden bei.

		Exzellent	Qualitäts-anforderung übertroffen	Qualitäts-anforderung erfüllt	Qualitäts-anforderung 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

Der Unterricht an der SML findet an drei Standorten statt. Die Standorte sind lediglich durch 5 – 10 Minuten fußläufig getrennt, rund um den Hauptbahnhof Winterthur gelegen und mit öffentlichen Verkehrsmitteln optimal erreichbar. Bei der Stundenplanung wird auf den Zeitbedarf für ggf. erforderliche Ortswechsel Rücksicht genommen.

Der SML stehen insgesamt 9 große und 62 kleine Hörsäle einschließlich Seminarräume/Klassenzimmer zur Verfügung. Sie sind jeweils mit Wandtafel, Hellraumprojektor oder Visualizer/Dokumentenkamera, Beamer, Flipchart, LAN/WLAN, teilweise mit AV/Audioanlage und Mikrofonanlage ausgestattet. Einige Hörsäle verfügen außerdem über Aufnahmeanlagen für Vorlesungen inkl. der dabei verwendeten Folien.

Die Nutzung der fest installierten Hardware (z.B. PC-Stationen) erfolgt kostenlos; notwendig sind die ID und das Passwort, das auch für die Abfrage von E-Mails oder die Ausleihe von Büchern genutzt wird. Für die Nutzung der Drucker ist die CampusCard mit entsprechendem Guthaben erforderlich. Alle Studierenden verfügen über ein kostenfreies eigenes Benutzerkonto, das den Zugriff auf verschiedene Server ermöglicht und eine eigene E-Mail-Adresse (username@students.zhaw.ch) beinhaltet.

Die Installation, Koordination, Wartung und der Support sämtlicher technischer Einrichtungen wird von einer zentralen internen Stelle übernommen.

An den Wochenenden und Abendstunden können die Klassenzimmer von den Studierenden als Arbeitsraume genutzt werden.

Alle Gebäude der SML sind barrierefrei ausgestaltet.

Die Hochschulbibliothek Winterthur ist eine Fachbibliothek mit den Sammlungsschwerpunkten, Angewandte Linguistik, Architektur und Bau, Gesundheit, Technik, Wirtschaft und Recht. Im Haus Tista Murk auf dem Sulzer-Areal steht in Winterthur eine große Lernlandschaft mit 360 Einzel- und Gruppenarbeitsplätzen sowie diversen Ruhe- und Pausenbereichen den Studierenden und Hochschulangehörigen auf rund 6.000 Quadratmetern ein moderner Medien-, Informations- und Lernort zur Verfügung.

Im Erdgeschoss, und über zwei Zwischengeschosse verteilt, bietet die Bibliothek ein großzügiges Angebot an Dienstleistungen und Arbeitsplätzen: Es stehen Informationstheken inkl. persönlicher Rechercheberatung, diverse Recherchestationen, PC-Arbeitsplätze, Buchscanner (scan to stick, gratis), Schließfächer (auch zur längerfristigen Nutzung) und W-LAN- Zugang zur Verfügung.

Die Hochschulbibliothek in Winterthur ist geöffnet
Mo. bis Fr.: 8.00–20.00 Uhr
Sa.: 9.00–16.00 Uhr

In den Lernphasen (Januar/Mai/Juni) ist die Hochschulbibliothek samstags von 9.00–18.00 Uhr geöffnet.

Die genannten Öffnungszeiten gelten für den Gebäudeteil mit Zugang zum physischen Bibliotheksbestand. Der restliche Teil des Gebäudes (Lernlandschaft, Arbeitsplatze, Ruheräume, Hörsäle etc.) steht den Studierenden 365 Tage im Jahr während 24 Stunden zur Verfügung. Ebenso besteht rund um die Uhr die Möglichkeit zur Selbstrückgabe von Büchern (Eintritt in das Gebäude mittels CampusCard).

Das während der Öffnungszeiten ständig anwesend Bibliothekspersonal unterstützt die Benutzer in ihrer Literatursuche ad-hoc und erledigt die Administration.

Die Hochschulbibliothek verfügt über folgenden studiengangspezifischen Bestand:

- Bereich WM Wirtschaft und Management 15.370 Exemplare
- Bereich RP Recht und Politik 16.110 Exemplare
- Laufende Periodika zu Wirtschaft und Recht (Zeitschriften, Jahrbücher, Loseblattsammlungen) 230 Titel

Der Zuwachs im Bereich Wirtschaft und Recht im Jahr 2017 betrug 1‘048 Exemplare.

Alle Exemplare des Bibliotheksbestands sind frei zugänglich und können durch das Personal und die Studierenden sowie externe Besucher vor Ort eingesehen oder kostenlos ausgeliehen werden. Der grösste Teil des Bestands ist ausleihbar, der Präsenzbestand ist gesondert gekennzeichnet. An der Theke oder via Selbstausleihe und Selbstrückgabe können Bücher ausgeliehen und retourniert werden.

Die Hochschulbibliothek bietet neben Einführungen und weiterführenden Schulungen auch fakultative Kurse an, für die SML im Jahr 2017 insgesamt 85 Veranstaltungen. Die Hochschulbibliothek bietet darüber hinaus individuelle Rechercheberatung durch Informationsspezialisten an.

Neben dem Zugang zum Print-Bestand bietet die Hochschulbibliothek den Zugriff auf ein umfangreiches E-Medien-Angebot; dieser ist per Virtual Private Network (VPN)-Verbindung auch außerhalb des ZHAW-Campus gewährleistet. Dies gilt auch für den Zugriff auf eine breite Auswahl an spezifischen Datenbanken für die Fachbereiche Wirtschaft und Recht an (z.B. WISO, Statista, OECD-Library, Gartner, Business Source Premier, beck-online, BGE -

Entscheidungen des Schweizerischen Bundesgerichts, Nexis Nexis SRB - Schweizerische Rechtsbibliographie

Bewertung:

Die Sachausstattung der SML sowohl in räumlicher Hinsicht als auch hinsichtlich des Literaturzugriffs in seinen physischen/analogen und digitalen Varianten beurteilen die Gutachter als exzellent.

Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume übererfüllen die Anforderungen für die Durchführung des Studienganges deutlich. Sie sind durchgängig mit modernster Technologie ausgestattet. Dies gilt auch unter Berücksichtigung der Ressourcenbedarfe anderer Studiengänge. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar. Ein Zugang mit Laptop über Wireless LAN zum kostenfreien Internet ist gewährleistet. Den Studierenden stehen Gruppenarbeitsräume in erheblicher Zahl zur Verfügung. Für besondere Inhalte des Studienganges (z. B. Planspiele, Rollenspiele, virtuelle Komponenten) verfügt die SML über entsprechend konfigurierte Räumlichkeiten einschließlich der benötigten speziellen technischen Komponenten.

Öffnungszeiten und Betreuung tragen den Bedürfnissen der Studierenden nachhaltig 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.

Die Bibliothek ist von morgens bis spätabends (Zugang zu Buchbeständen) bzw. rund um die Uhr an 365 Tagen zugänglich. Der Zugang zu relevanten digitalen Medien vom häuslichen Arbeitsplatz ist möglich. Es steht qualifiziertes Betreuungspersonal zur Ad-hoc Beratung zur Verfügung.

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

4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Mit ihrer Career Services will die SML den erfolgreichen Übergang vom Studium in die Berufstätigkeit sowie die persönliche Karriereentwicklung der Studierenden. Die Career Services werden von der Hochschule als Bindeglied zwischen den Studierenden und der Wirtschaft gesehen, die zugleich ein Dienstleistungsangebot für Unternehmen anbieten.

Die SLM beschäftigt in den Career Services ein Vollzeitäquivalent. Darüber hinaus weiteren Beratungsangebote durch einen ausgebildeten Laufbahnberater des Instituts für Angewandte Psychologie angeboten.

Beratungsangebote sind insbesondere individuelle Unterstützung und Beratung für die Bereiche Karriere und Alumni-Netzwerk, Vorstellungsgespräche, sowie Vorbereitung auf Assessment-Center.

Darüber hinaus können Studierende ihre CVs via Website in die Datenbank hochladen. Diese sind dann für registrierte Unternehmen einsehbar. Recruiter können so rasch junge Fachkräfte aus der SML finden und direkt kontaktieren. Außerdem verfügt die Seite über eine Jobbörse für Voll-/Teilzeit-/Praktika-/Trainee-Stellen und Kurzzeitjobs.

Außerdem werden regelmäßige Veranstaltungen und Workshops rund um das Thema Karriere und Beruf z.T. in speziellen Formaten (Lange Nacht der Karriere, Rotation Dinner) durchgeführt.

Die Angebote werden beworben mittels Newsletter (vier Mal jährlich), Info-Screens in den Schulgebäuden, Flyer (online und offline bei Verteilaktionen), Plakate, Social Media (Facebook, LinkedIn), SML-Blog sowie Werbefilmen. Dafür stehen ausreichend Mittel zur Verfügung.

Die Alumni-Organisation der SML (Alumni & Friends) ist der Marketingabteilung der SML zugeordnet und sieht sich als Bindeglied zwischen der Hochschule, verschiedenen Alumni-Vereinen und allen Ehemaligen der. Das Netzwerk – so die SML– steht im Vordergrund. Ehemalige können mit der Alma Mater und anderen Ehemaligen in Kontakt bleiben. Die Aktivitäten von Alumni & Friends sind nicht an eine Vereinsmitgliedschaft gebunden, sodass allen Ehemaligen der Zugang freisteht – ohne Verpflichtungen.

Der Flagship Event von Alumni & Friends ist der jährlich stattfindende Homecoming Day. Darüber hinaus gibt es ein Alumni-Portal mit einem Veranstaltungskalender, für alle Alumni-Organisationen Events, auf dem sich alle Ehemaligen registrieren und das Profil pflegen können.

Regelmässig werden über Ehemalige Testimonials publiziert, um aufzuzeigen, was Ehemalige nach ihrem Studium machen. Ein weiterer Schwerpunkt von Alumni & Friends liegt auf der Unterstützung aller Alumni-Organisationen bei ihren Aktivitäten.

Die Ehemaligen der SML sowie ihrer Vorgängereinrichtungen haben verschiedene Alumni-Vereine und Gruppierungen gebildet. Die längste Tradition hat der 1971 gegründeten Alumni ZHAW SML (ehemals Gesellschaft Zürcher Betriebsökonomen) mit rund 1.600 Mitgliedern. Es gibt noch fünf jüngere Vereine, die deutlich kleiner sind. Darüber hinaus gibt es seit 2014 sogenannte Chapter, die sich nach Fachrichtungen formieren, aber nicht als Verein strukturiert sind. Ziel ist der Austausch einer spezifischen Kohorte, z.B. Absolventen des MAS Business Administration, untereinander und mit dem Studiengang. Es kommen fortlaufend neue Chapters hinzu. Alumni & Friends bietet diesen Unterstützung bei Gründungen, Events und bei der Datenpflege (CRM MS Dynamics). Das CRM-System umfasst heute ca. 10.000 Adressen von ehemaligen Studierenden.

Bewertung:

Karriereberatung und Placement Service werden den Studierenden / Absolventen zur Förderung der Employability individuell angeboten. Entsprechende Aktivitäten werden langfristig geplant, regelmäßig durchgeführt und offensiv beworben. Ausreichendes Personal steht hierfür zur Verfügung. Die Studierenden haben Zugang zum hochschulweiten Unternehmensnetzwerk. Die SML betreibt eine systematische Vermarktung der Absolventen durch regelmäßig stattfindende Veranstaltungen mit Vertretern der Praxis.

Ausreichende Ressourcen werden von der SML zur Verfügung gestellt.

Die SML verfügt über eine eigene Organisationseinheit (Alumni & Friends), die die vorhandenen unterschiedlichen Alumni-Vereine organisatorisch betreut und das Netzwerk fördert

Alumni-Aktivitäten werden langfristig geplant, regelmäßig durchgeführt und werden in besonderer Weise für die Evaluierung und Weiterentwicklung des Studienganges aktiv einbezogen. Ausreichende (Personal-)Ressourcen stehen hierfür zur Verfügung.

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

4.6 Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Die Studiengänge werden in einem Mix aus Zuschüssen des Bundes, der Kantone, vor allem des Kantons Zürich und Studiengebühren finanziert.

Die SML pflegt nach eigener Aussage einen haushälterischen Mitteleinsatz und erwirtschaftet in aller Regel einen Gewinn; so auch im Jahr 2017. Die ZHAW ist im langjährigen Mittel ebenfalls erfolgreich und weist im Jahresbericht 2016 ein Eigenkapital von insgesamt CHF 27,8 Mio. aus (allgemeine Reserve CHF 11,1 Mio., Forschungsreserve CHF 1,9 Mio. und strategische Reserve CHF 14,8 Mio.). Darüber hinaus haftet der Kanton subsidiär für die Verbindlichkeiten der Hochschulen. Damit ist die Finanzierung der Studiengänge mehrfach gesichert.

Schließlich legt das Reglement zur Zulassung, Immatrikulation und Exmatrikulation an der ZHAW fest, dass die Immatrikulation als ordentlicher (erfolgreicher) Studierender der Hochschule das Recht begründet einen Bachelor- oder Master-Abschluss erlangen zu können.

Bewertung:

Die Finanzierungssicherheit für den gesamten Akkreditierungszeitraum ist gegeben, so dass Studierende auf jeden Fall ihr Studium zu Ende führen können. Außerdem begründet bereits die Immatrikulation grundsätzlich einen Anspruch auf eine graduierte Beendigung des Studiums.

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

5. Qualitätssicherung und Dokumentation

Die Qualitätsentwicklung der Hochschule zielt – so die SML– auf eine Experteninstitution ab, die sich reflektiert und als lernende Organisation versteht. Lernend in dem Sinne, als dass sie Verbesserungsprozesse aus sich raus zu initiieren vermag.

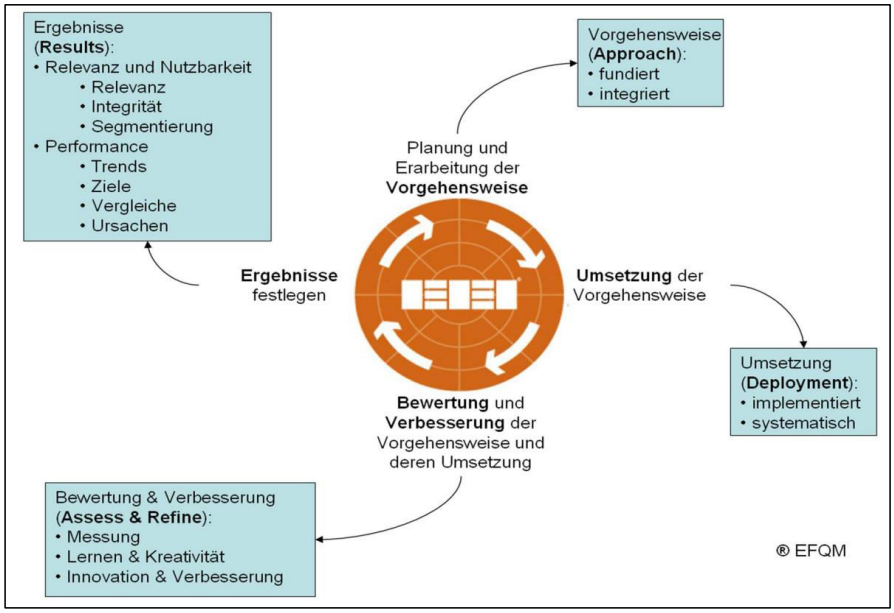
Die Verantwortung für und Verpflichtung zur Verbesserung der einzelnen Aktivitäten liegt danach bei denjenigen Personen, die sie ausführen: Den Angehörigen der Hochschule insgesamt. Qualität wird nicht nur durch Einzelpersonen erzeugt. Qualitätsmanagement einerseits kann zentral gesteuert werden, Qualitätsentwicklung andererseits geschieht aber dezentral und in Eigenverantwortung der handelnden Individuen. Qualitätsentwicklung wird dabei als Gesamtheit allen Vorgehens gefasst, das die Organisationsentwicklung anstrebt.

Das Grundverständnis der SML zu Qualität lehnt sich nach eigener Darstellung am Modell der Excellence (EFQM) an. Excellence wird dabei als Bemühung verstanden, alle Aktivitäten der Organisation kontinuierlich weiterzuentwickeln, um so als Gesamtinstitution in ihrem Wirken Optimierung zu erfahren. In den Blick genommen werden sämtliche Prozesse, Instrumente und Strukturen innerhalb des vierfachen Leistungsauftrags, die zur strategieorientierten Steuerung der Hochschule beitragen. Das Modell der Excellence stellt eine ganzheitliche Analyse der Organisation dar, die dazu dient, ihre Stärken und Schwächen zu analysieren, Handlungsbedarf zu identifizieren und ihn zu priorisieren, um darauf aufbauend die Organisation ganzheitlich weiterzuentwickeln.

In ihrem Excellence-Verständnis orientiert sich die SML an der sog. RADAR-Logik nach EFQM. Die Bezeichnung RADAR steht für:

- (Required) Results: Erforderliche Ergebnisse werden festgelegt und erhoben
- Approaches: Verbesserungsmaßnahmen werden festgelegt
- Deployment: Verbesserungsmaßnahmen werden umgesetzt
- Assessment: Verbesserungsmaßnahmen werden auf ihre Wirksamkeit überprüft
- Refinement: Festlegung (allfälliger) weiterer Verbesserungsmaßnahmen

Die SML beschreibt die RADAR-Logik grafisch in der folgenden Abb.:

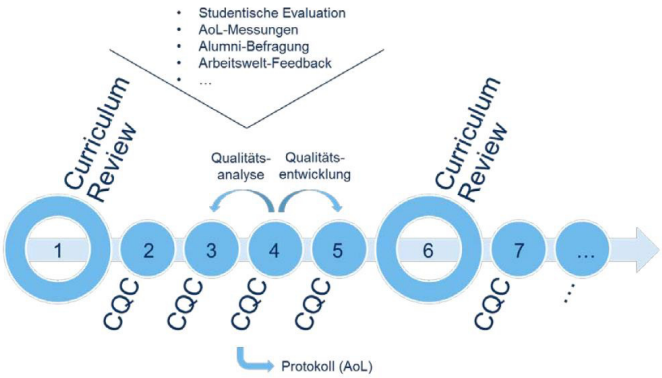


Die RADAR-Logik stellt dar, wie Handlungsbedarf auf Grund einer Abweichung von einer konkreten Zielsetzung eruiert und in Verbesserungsmaßnahmen übersetzt wird. Eine Maßnahme kann dann als erfolgreich gewertet werden, wenn eine nachgelagerte Überprüfung die gewünschten (Verbesserungs-)Resultate zeigt. Der darauf aufbauende Grundgedanke des Qualitätsmanagementsystem der SML ist es, ihre Aufgaben im vierfachen Leistungsauftrag kontinuierlich zu überprüfen und ergebnisbasiert weiterzuentwickeln. In den vier Leistungsbereichen existieren Festlegungen in Form von Weisungen und Qualitätsstandards. In zahlreichen Qualitätskreisläufen wird Entwicklungspotential eruiert, das anschließend für Führungsentscheidungen genutzt wird.

Qualitätsentwicklung geschieht im vierfachen Leistungsauftrag departementweit und damit dezentral. Qualitätsmanagement stellt somit ein Querschnittsthema dar, das jedoch zentral durch eine Stabstelle Qualitätsmanagement gesteuert wird.

Mit dem Curriculum Management System, steuert die SML den Prozess zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der Studiengänge und setzt damit konkret die beschriebenen Ziele des

Gesamtsystems für den Leistungsbereich Lehre konkret um. Von zentraler Bedeutung sind dabei die jährlich durchgeführten Curriculum Quality Committee (CQC)-Meetings. In deren Rahmen werden alle für die Qualität der Studiengänge erhältlichen Rückmeldungen, z.B. studentische Evaluationen, AoL-Daten (Assurance-of-learning), Alumni-Erhebungen, Arbeitswelt-Feedbacks usw.), analysiert und Entwicklungsmassnahmen beschlossen. Den Aufbau des Curriculums Management Systems zeigt die folgende Abb.:



Das System führt die Ergebnisse aus den verschiedenen Erhebungen zusammen und dient der Optimierung der Curricula. Die jährlichen Curriculum Quality Committee Sitzungen werden durch Curriculum Reviews ergänzt bzw. substituiert. Dabei werden Aspekte zu Zielsetzung, Positionierung, Profilierung, Inhalte bzw. Kompetenzraster (mit Beteiligung der Stakeholder) aber auch formale Aspekte, üblicherweise unter Beteiligung der Studierenden und Lehrenden, hinterfragt.
Inputgrößen sind unter anderem:

- die Ergebnisse der in jedem Studiensemester durchgeführten studentischen Unterrichtsevaluationen,
- die jährliche Erreichung der Programmziele durch direkte Messungen mittels konkretisierter Kriterien auf Grund des Kompetenzrasters,
- die Ergebnisse von Befragungen von Studierenden und/oder Alumni zu ihrem Studium durch die SML, die ZHAW sowie das Bundesamt für Statistik (BFS),
- des Lernfortschritts der Studierenden in relevanten Kompetenzen, den die Modulverantwortlichen mittels eines internetbasiertes ICT- Tool ermitteln können um Softskills bzw. überfachliche Kompetenzen im Verlaufe des Studiums messen und Entwicklungen sichtbar machen zu können.

Die Evaluationen durch Studierende sollen Stärken und Schwächen eines Moduls sowie der Lehrperson, vor allem aber Möglichkeiten der Verbesserung des Lehr-Lern-Prozesses und seiner Resultate aufzeigen. Dabei sind die primären Adressaten der Evaluation die Lehrpersonen selber, die Studiengangsleiter, die Leiter Lehre und Vorgesetzte.

Die zentral organisierten Online-Befragungen werden durch die Abteilung Operations & Services durchgeführt und finden jeweils am Beginn der zweiten Hälfte des Semesters statt. Die digitale Befragung gewährleistet ein zeitnahes Feedback an die Lehrenden noch im laufenden Semester und ermöglicht damit eine Diskussion der Ergebnisse mit den Studierenden in der Veranstaltung.

Im Einzelnen werden hinsichtlich der Lehrveranstaltungen die folgenden Aspekte abgefragt: Strukturierung und Inhaltliches Interesse, Abstimmung auf andere Lehrveranstaltungen, Qualität der abgegebenen Unterlagen (Skripte, Folien, Aufträge für das geleitete Selbststudium) sowie die Unterstützung des Lernprozesses durch E-Learning.

Seit dem Wintersemester 2006/07 hat die SML mehrfach die Arbeitsbelastung pro ECTS-Punkt sowie teilweise die Verteilung des Workload über das Semester untersucht. Die Erhebungen wurden zum HS 2007, HS 2009 und FS 2014 als separate Evaluation – entkoppelt

von der Unterrichtsevaluation – durchgeführt. Grund dafür war, dass die SML ihre Lehrevaluation aus methodischen und didaktischen Gründen nach zwei Dritteln der Veranstaltungswochen durchführt. Der Workload kann aber erst nach Ablauf des Semesters – wenn alle Leistungsnachweise eines Moduls erbracht sind – ermittelt werden. Workload und gleichzeitig auch Qualität der Leistungsnachweise wurde deshalb bis dahin erst nach Semesterende abgefragt. Allerdings waren die Rücklaufquoten mit 2014 BSc 10,4% und MSc 9,2% sehr niedrig[1] und wurden nicht mehr als statistisch relevant interpretiert. Die daraufhin vorgesehene methodische Neukonzeption der Workload-Prüfung verzögerte sich aber, sodass die Konzeptanpassung erst ab FS 2018 erfolgte und die Lehrevaluation (Unterrichtsevaluation sowie die Evaluation über Prüfungen und Workload) neu aufgesetzt ist und im HS 2018 durchgeführt werden soll.

Hinsichtlich der Dozenten werden Fragen zur fachlichen Kompetenz, Transparenz der Lernziele, Vermittlung der Lerninhalte, Praxistransfer, eingesetzte Lehr- und Lernformen sowie dem Verhältnis zwischen der Lehrperson und den Studierenden gestellt.

An der Festlegung der Lehrveranstaltungen, die evaluiert werden sollen sind alle Lehrpersonen, Studiengangsleiter, Modulverantwortlichen und die Studierendenvertretung beteiligt. Die Dozenten geben über die entsprechenden Modulverantwortlichen an, ob sie evaluiert werden möchten. Parallel hierzu wird die Übersicht der vorgesehenen Evaluierungen auch mit der Studierendenvertretung abgesprochen, die eigene Evaluationsvorschläge machen kann. Die Studiengangsleitung entscheidet nach Vorlage aller Evaluationsvorschläge der Beteiligten definitiv über die zu evaluierenden Veranstaltungen.

Nach Beendigung der Erhebung werden die Resultate in Form eines Auswertungsberichtes aufbereitet. Alle Beteiligten außer den Studierenden erhalten den Auswertungsbericht zur Analyse, Benchmark-Vergleich und Auswertung übersandt.

Die Auswertungsgespräche werden von den Dozenten in den Veranstaltungen durchgeführt und in einem Auswertungsbogen protokolliert. Die AOS leitet diesen nach Erhalt der Studiengangsleitung weiter und veröffentlicht einen Evaluationsbericht im Intranet.

Die Studiengangsleitung bespricht im ersten Schritt die Evaluationen als Ganzes immer mit den jeweiligen Klassen anlässlich des semestrig stattfindenden sog. Brown-bag Lunches. Sind mögliche Maßnahmen bereits absehbar, wird die Veranstaltung auch genutzt, die Optionen mit der Klasse zu spiegeln.

In einem weiteren Schritt werden die Rückmeldungen aus den Evaluationen in das CQC-Protokoll übernommen, um beim jährlichen CQC-Meeting darauf und auf die zu treffenden Maßnahmen einzugehen. Das CQC fordert zudem ein Maßnahmen Controlling, das im Protokoll zu dokumentieren ist. Dies soll sicherstellen, dass die Maßnahmen auch umgesetzt und gelebt werden.

Die Qualitätssicherung durch Dozenten findet insbesondere statt in Form der

- persönlichen Reflexion anhand der Unterrichtsevaluation als Input zur Verbesserung der eigenen Lehre.
- Erörterung der Evaluationsergebnisse mit den Studierenden im Plenum und bei Defiziten auch mit der modul- oder studiengangsverantwortlichen Person.
- Abstimmung mit dem Modulverantwortlichen, damit das Modul (Inhalt, Schwerpunkte, Neuerungen, Didaktik und Methodik etc.) optimiert werden kann.
- Anhörung und Mitbestimmung bei einer generellen Curriculumsüberarbeitung.

Seit 2012 erfolgt eine jährliche Befragung der SML-Alumni im Rahmen des Universum Surveys. An dieser jährlichen Umfrage beteiligten sich aus der Hochschule 2017 knapp 5.600

[1] Aufgrund der Rückmeldungen in 2014 wurden in entsprechenden Modulen der Workload – mehrheitlich nach oben – korrigiert. Einen ebenfalls positiver Effekt stellte nach eigener Einschätzung die Sensibilisierung der Dozenten für die Thematik dar.

Personen davon 575 aus der SML. Die Stichprobe umfasst Hochschulstudierende, Young Professionals und Senior Professionals.

Das Bundesamt für Statistik führt alle zwei Jahre Befragungen der Absolventen durch. Die Resultate der Umfragen werden jeweils pro Studiengang dargestellt und von der SML genutzt.

Die SML dokumentiert ihre Studiengänge im Internet auf ihren Websites und durch Broschüren zu den Studiengängen, die ebenfalls im Internet verfügbar und in den SML-Gebäuden aufgelegt sind. Sie werden auch an den regelmässig stattfindenden Informationsveranstaltungen abgegeben.

Die studiengangspezifischen Informationen werden jeden Herbst aktualisiert und neu aufgelegt/publiziert. Studien- und Prüfungsordnungen sowie deren Anhänge sind auf der Homepage der ZHAW publiziert. Angaben über Beratung und Anmeldung zu den Studiengängen (inklusive Rahmenstudienordnung, Studienordnung und Anhang) sind spezifisch für jeden Studiengang im Internet öffentlich zugänglich.

Ablauf im Semester bzw. Daten zum Studienjahr werden via Lernplattform Moodle und situativ auch per E-Mail, Gebäude- / Flur-Monitor etc. kommuniziert.

Die SML kommuniziert nach eigener Darstellung transparent und hat dafür ein eigenes Kommunikationskonzept entwickelt. Darüber hinaus sind die ZHAW und die titelverleihende ZFH im Internet präsent.

Für die Studierenden sind Informationen im Intranet und auf Moodle verbindlich. Zusätzlich wird per E-Mail kommuniziert, z.B. über Neuerungen (z.B. Stundenplan aufgeschaltet), spezielle Ausschreibungen (z.B. vom Career Center), Evaluationen, Marktplatz Abschlussarbeiten.

Im Intranet können sich die Studierenden über diverse Aspekte sowohl thematisch als auch alphabetisch gegliedert orientieren und informieren. Sie haben dort Zugang zu einem Blog „Update“, der die studierendenrelevanten Themen vom Blog für die Mitarbeiter über- nimmt. Weitere Blogbeiträge sind auch im Internet verfügbar. Zur Publikation von speziellen Anlässen, beziehungsweise zur Kommunikation von aktuellen Mitteilungen an Studierende, sind in den Fluren der Unterrichtsgebäude zwei Gross-Bildschirmsysteme eingerichtet.

Die ZHAW und ihre Departemente publizieren regelmässig über diverse Kanäle. Die SML rapportiert regelmässig im Rahmen des Jahresberichtes der ZHAW. Dieser dokumentiert jährlich die Entwicklung der ZHAW sowie ihrer Departemente und Ressorts in der Lehre und im erweiterten Leistungsauftrag. Dazu kommen Informationen zu den Themen Qualitätsentwicklung, Diversity und Mitwirkung der Mitarbeiter sowie ein separater Finanz- und Statistikteil.

Das Rektorat der ZHAW hat im Mai 2016 seine umfassende Qualitätsstrategie bis zum Jahre 2025 veröffentlicht, die u.a. beschreibt, wie sich die ZHAW in ihren acht Departments darunter die SML, weiter entwickeln soll. Die aus den einzelnen Qualitätsansprüchen der Strategie abgeleiteten Kriterien definieren die Zielvorgaben für die einzelnen Leistungs-ebenen wie Lehre, Forschung und Entwicklung etc.

Für den Bereich der Lehre enthält die Qualitätsstrategie auf der operativen Ebene drei Qualitätskriterien zu folgenden Aspekten, deren Erfüllung im Rahmen der angestrebten Qualitätssicherung nachzuweisen ist:

1. Wissenschaftlichkeit sowie berufspraktische Anwendbarkeit der Studienangebote,
2. Kompetenzorientierung und Vereinbarkeit mit dem europäischen Hochschulraum,

3. die Umsetzung des o.g. Anspruches hinsichtlich Wissenschaftlichkeit und der berufspraktischen Anwendung in der Lehre.

Alle drei Kriterien werden dabei durch 11 weitere Kriterien detailliert und konkretisiert.

Die SML hat in einer umfangreichen Matrix im Einzelnen dargestellt, wie die Erfüllung bzw. die Beachtung der hochschuleigenen (ZAHW-)Lernziele im Rahmen der (FIBAA-)Akkreditierung erfolgt. So wird z.B. für das geforderte „fachhochschulspezifische Ausbildungskonzept“, das u.a. Ziele und Gegenstand der Ausbildung, Bezüge zu Praxis und Forschung, sowie ein entsprechendes hochschuldidaktisches Konzept umfasst, detailliert beschrieben wie (und wo) diese in bzw. mit den FIBAA-Kriterien erfasst und ggf. bewertet werden.

Bewertung:

Es besteht ein gesamtheitlich orientiertes kontinuierlich betriebenes Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren, in das systematisch die Überwachung und Weiterentwicklung der Qualität der Studiengänge in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse eingebunden ist.

Dabei berücksichtigt die SML Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolges und des Absolventenverbleibs und bezieht dabei das Profil der Studierendenschaft mit ein. An der Planung und Auswertung der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren sind Lehrende und Studierende in entsprechenden Gremien beteiligt. Die Verantwortlichkeiten sind klar definiert.

Darüber hinaus sind in die Planung und Auswertung des Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahrens auch Absolventen und Vertreter der beruflichen Praxis einbezogen. Sie sind an der regelmäßigen Überprüfung beteiligt.

Die Prozesse sind als geschlossene Kreisläufe nach der sog. RADAR-Logik angelegt, so dass systematisch sichergestellt ist, dass beschlossene Maßnahmen auch umgesetzt, auf Konformität zum ursprünglichen Ziel und ihre Qualität überprüft und bewertet werden sowie ggf. modifiziert und angepasst und dokumentiert werden.

Es findet regelmäßig eine Evaluierung durch die Studierenden sowie durch das Lehrpersonal nach jeweils beschriebenen Verfahren statt; die Ergebnisse werden auch gegenüber den Studierenden kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Die Erhebung des Workload der Studierenden ist relativ lange ausgesetzt worden, die Gutachter gehen aber davon aus, dass künftig diese Befragungen regelmäßig in zeitnahen Abständen durchgeführt werden

Darüber hinaus werden die Evaluationsergebnisse in einen Maßnahmenkatalog überführt und in geeigneter Weise veröffentlicht. Im Rahmen des Umsetzungscontrollings wird sichergestellt, dass die Maßnahmen a) umgesetzt werden, b) auf ihre Treue zum ursprünglichen Ziel und ihre Qualität überprüft und bewertet werden, c) ggf. modifiziert und angepasst sowie d) dokumentiert werden.

Es finden regelmäßig externe Evaluierungen nach einem festgelegten Verfahren durch Alumni, Arbeitgeber und das Statistische Bundesamt statt, die Ergebnisse werden kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung.

Studiengang, Studienverlauf und Prüfungen sind durch geeignete Dokumentation und Veröffentlichung (z.B. der Studien-/Prüfungsordnung) bekannt.

Der Studiengang wird ausführlich beschrieben. Die Dokumentation wird ständig aktualisiert, steht den Interessenten auch in elektronischer Form zur Verfügung und sorgt für hohe Transparenz.

Die SML veröffentlicht regelmäßig aktuelle Informationen – und zwar sowohl quantitativer als auch qualitativer Art – über den Studiengang.

Es werden eine aktive Pressearbeit und Netzwerkkommunikation betrieben. Im Rahmen eines Jahresberichts der SML werden die Aktivitäten des Studienganges dargestellt.

Die Gutachter haben sowohl vom methodischen Ansatz als auch in der Breite und Tiefe der jeweiligen Ergebnisse eine hohe Kongruenz und Übereinstimmung zwischen den Qualitätsansprüchen und -kriterien zur Lehre der ZAHW-Qualitätsstrategie und den der FIBAA-Akkreditierung zugrunde liegenden Qualitätsanforderungen festgestellt. Es bleibt aber für die systemische Ebene anzumerken, dass eine eigenständige Rolle der Studierenden im Lernprozess nicht explizit in einem der ZHAW-Kriterien zur Lehre beschrieben wird.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse (Asterisk-Kriterium)		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			

Qualitätsprofil

Hochschule:
ZHAW School of Management and Law, Winterthur

Bachelor-Studiengang:
International Management (B.Sc.)

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

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 (Asterisk-Kriterium)		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	Fernstudienspezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/E-Learning-Studiengänge)				x
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			
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 (Asterisk-Kriterium)	x		
4.4.2*	Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (Asterisk-Kriterium)	x		
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen			
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service		x	
4.5.2	Alumni-Aktivitäten		x	
4.6*	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)			x
5.	**Qualitätssicherung**			
5.1*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse (Asterisk-Kriterium)		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	