



## Gutachterbericht

---

---

**Hochschule:**

International Business School of Service Management (ISS), Standorte Hamburg und Noida

---

**Master-Studiengang:**

Service Management (60 ECTS)

---

**Abschlussgrad:**

Master of Business Administration (MBA)

---

**Kurzbeschreibung des Studienganges:**

Der MBA Service Management (60 ECTS-Punkte-Version) ist ein Studiengang für berufserfahrene Akademiker, die im Lösungsbusiness arbeiten und die schwerpunktmäßig Entwicklung, Gestaltung und Vermarktung von Dienstleistungen verantworten. Zentrale Aufgabe des Studienganges ist die wissenschaftliche Weiterbildung dieser Zielgruppe zu Managern, die erfolgreich und eigenständig „für komplexe Aufgaben“ Lösungen entwickeln, planen und realisieren, und zwar mit einer Vertiefung im kundenorientierten Service Management.

---

**Datum der Verfahrenseröffnung:**

22. Dezember 2010

---

**Datum der Einreichung der Unterlagen:**

5. Januar 2012

---

**Datum der Begutachtungen vor Ort (BvO):**

1./2. Februar 2012 in Hamburg

6. Februar 2012 in Noida, Uttar Pradesh, Indien

---

**Akkreditierungsart:**

Re-Akkreditierung

---

**Akkreditiert im Cluster mit:**

MBA Service Management (120 ECTS-Punkte-Version)

M.A. International Service and Operations Management

---

**Zuordnung des Studienganges:**

weiterbildend

---

**Studiendauer (Vollzeitäquivalent):**

Vollzeit: 2 Semester

Teilzeit: 16 Monate

---

**Studienform:**

Vollzeit / Teilzeit

---

**Dual/Joint Degree vorgesehen:**

nein

---

**Profiltyp:**

anwendungsorientiert

---

**Erstmaliger Start des Studienganges:**

Wintersemester 2008/09

---

**Aufnahmekapazität:**

25 je Studienform

---

**Start zum:**

zum Wintersemester

---

**Zügigkeit (geplante Anzahl der parallel laufenden Jahrgänge):**

1 je Studienform

---

**Studienanfängerzahl:**

2008: 4  
2009: 8  
2010: 10  
2011: 6

---

**Umfang der ECTS-Punkte des Studienganges:**

60

---

**Stunden (Workload) pro ECTS-Punkt:**

28

---

**Bei Re-Akkreditierung:**

Angaben zur Bewerberquote, zur Abbrecherquote, zum Auslastungsgrad, zur Erfolgsquote, zur durchschnittlichen Studiendauer, zur durchschnittlichen Abschlussnote, zu den Studienanfängerzahlen und zum Prozentsatz ausländischer Studierender, jeweils aufgeschlüsselt nach Jahrgangskohorte finden sich auf Seite 11.

---

**Datum der Sitzung der FIBAA-Akkreditierungskommission:**

30. August 2012

---

**Beschluss:**

Der Studiengang wird gemäß Abs. 3.1.2 i.V.m. Abs. 3.2.1 i.V.m. 3.2.2 i.V.m. 3.3.1 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 10. Dezember 2010 mit sechs Auflagen für fünf Jahre re-akkreditiert.

---

**Akkreditierungszeitraum:**

Sommersemester 2012 bis Ende Wintersemester 2016/17

---

**Auflagen:**

1. Es ist sicherzustellen, dass die Studierenden mit Abschluss des MBA-Studiums – unter Einbeziehung des vorangehenden Studiums bis zum ersten berufsqualifizierenden Abschluss – regelmäßig über 300 ECTS-Punkte verfügen (siehe Kapitel 2; Rechtsquelle: 1.3 der Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010)).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 11./12. Juli 2013.**

2. Das Modul „Propaedeutics“ und die in der Vollzeit-Variante verpflichtend vorgehene praktische Tätigkeit müssen entweder in das Pflichtcurriculum einbezogen werden und somit mit ECTS-Punkten versehen werden oder auf freiwilliger Basis angeboten werden (siehe Kapitel 3.1, Rechtsquelle: Abs. 1.3 „Vergabe von Leistungspunkten“ der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen (Anlage zu den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, Beschluss vom 04. Februar 2010)).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 11./12. Juli 2013.**

3. In den Modulbeschreibungen sind die Qualifikationsziele detaillierter und outcome-orientiert zu beschreiben, die Voraussetzungen für die Teilnahme aufzuführen sowie der Arbeitsaufwand detaillierter zu beschreiben (siehe Kapitel 3.1, Rechtsquelle: „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“, Beschluss der KMK vom 10.10.2003 i.d.F vom 4. Februar 2010 i.V.m. Kriterium 2.8 des Beschlusses des Akkreditierungsrates, der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ vom 08.12.2009 i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 22. Februar 2013.**

4. Die Lissabon Konvention ist umzusetzen, die Bearbeitungszeit für die Master-Thesis bei beiden Varianten korrekt anzusetzen und die insoweit veränderte, verabschiedete und genehmigte Studien- und Prüfungsordnung für den Studiengang vorzulegen (siehe Kapitel 3.1; Rechtsquelle: Kriterium 2.3 i.V.m. Kriterium 2.4 i.V.m. Kriterium 2.5 des Beschlusses des Akkreditierungsrates, der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ vom 08.12.2009 i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 11./12. Juli 2013.**

5. Es ist nachzuweisen, dass die Struktur und Anzahl des Lehrpersonals den landesrechtlichen Vorgaben entsprechen (siehe Kapitel 4.1; Rechtsquelle: Kriterium 2.7 „Ausstattung“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 11./12. Juli 2013.**

6. Die öffentlich zugänglichen Dokumente müssen deutlich zwischen der Vollzeit- und der Teilzeitvariante unterscheiden und des Weiteren sind die Dokumente insbesondere für die ausländischen Studierenden auch auf Englisch verfügbar und öffentlich zugänglich zu machen (siehe Kapitel 4.3; Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

**Die Auflage ist erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission am 11./12. Juli 2013.**

---

**Betreuerin:**

Dipl.-Volksw. Kristina Weng

---

**Gutachter:**

**Prof. Dr. Reinhard Hünenberg**

Universität Kassel

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

(Dienstleistungsmarketing, Personalmarketing/-management)

**Prof. Dr. Volker Busch**

BiTS Business and Information Technology School, Iserlohn

(Management, Marketing, Controlling)

**Petra Hirsch**

Hirsch & Partner Personalberatung, Frankfurt

**Oliver Jesper**

Universität zu Köln

Studierender der Betriebswirtschaft

# Zusammenfassung<sup>1</sup>

Bei der Bewertung wurden die Selbstdokumentation, die Ergebnisse der Begutachtung vor Ort und die Stellungnahme der Hochschule vom 21. August 2012 berücksichtigt.

Der MBA-Studiengang Service Management der International Business School of Service Management (ISS), Hamburg, erfüllt mit sechs Ausnahmen die Qualitätsanforderungen für Master-Studiengänge. Dies schließt die Erfüllung der Anforderungen, die in den European MBA-Guidelines gestellt werden, mit einer Ausnahme (geforderte Berufserfahrung der Teilnehmer) ein. Er kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) unter sechs Auflagen für fünf Jahre re-akkreditiert werden. Angesichts der großen Anzahl der Auflagen, der Neustrukturierung des Studienganges sowie der noch nicht absehbaren Wirkung der Qualitätssicherung auf die Studienphase(n) in Indien empfehlen die Gutachter, die Akkreditierungsfrist auf fünf Jahre zu verkürzen (vgl. Abs. 3.2.2 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung vom 10. Dezember 2010).

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

Handlungsbedarf sehen die Gutachter in der Zulassung, bei der Studien- und Prüfungsordnung, den Modulbeschreibungen, den Berufungen von Lehrenden und den veröffentlichten Dokumenten. Die Gutachter sind der Ansicht, dass die aufgezeigten Mängel innerhalb von neun Monaten behebbar sind, weshalb sie eine Akkreditierung unter Auflagen empfehlen (vgl. Abs. 3.1.2 der Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung i.d.F. vom 10. Dezember 2010). Sie empfehlen, die Re-Akkreditierung mit folgenden Auflagen zu verbinden:

1. Es ist sicherzustellen, dass die Studierenden mit Abschluss des MBA-Studiums – unter Einbeziehung des vorangehenden Studiums bis zum ersten berufsqualifizierenden Abschluss – regelmäßig über 300 ECTS-Punkte verfügen (siehe Kapitel 2; Rechtsquelle: 1.3 der Ländergemeinsame Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010)).
2. Das Modul „Propaedeutics“ und die in der Vollzeit-Variante verpflichtend vorgeordnete praktische Tätigkeit müssen entweder in das Pflichtcurriculum einbezogen werden und somit mit ECTS-Punkten versehen werden oder auf freiwilliger Basis angeboten werden (siehe Kapitel 3.1, Rechtsquelle: Abs. 1.3 „Vergabe von Leistungspunkten“ der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen (Anlage zu den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, Beschluss vom 04. Februar 2010)).
3. In den Modulbeschreibungen sind die Qualifikationsziele detaillierter und outcome-orientiert zu beschreiben, die Voraussetzungen für die Teilnahme aufzuführen sowie der Arbeitsaufwand detaillierter zu beschreiben (siehe Kapitel 3.1, Rechts-

---

<sup>1</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachterberichtes erfolgt im Folgenden keine geschlechtsneutrale Differenzierung, sondern wird ausschließlich die männliche Form verwendet. Selbstverständlich ist seine Ausrichtung in jedem Fall geschlechtsunabhängig.

quelle: „Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“, Beschluss der KMK vom 10.10.2003 i.d.F vom 4. Februar 2010 i.V.m. Kriterium 2.8 des Beschlusses des Akkreditierungsrates, der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ vom 08.12.2009 i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

4. Die Lissabon Konvention ist umzusetzen, die Bearbeitungszeit für die Master-Thesis bei beiden Varianten korrekt anzusetzen und die insoweit veränderte, verabschiedete und genehmigte Studien- und Prüfungsordnung für den Studiengang vorzulegen (siehe Kapitel 3.1; Rechtsquelle: Kriterium 2.3 i.V.m. Kriterium 2.4 i.V.m. Kriterium 2.5 des Beschlusses des Akkreditierungsrates, der „Regeln für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ vom 08.12.2009 i.d.F. vom 10. Dezember 2010).
5. Es ist nachzuweisen, dass die Struktur und Anzahl des Lehrpersonals den landesrechtlichen Vorgaben entsprechen (siehe Kapitel 4.1; Rechtsquelle: Kriterium 2.7 „Ausstattung“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).
6. Die öffentlich zugänglichen Dokumente müssen deutlich zwischen der Vollzeit- und der Teilzeitvariante unterscheiden und des Weiteren sind die Dokumente insbesondere für die ausländischen Studierenden auch auf Englisch verfügbar und öffentlich zugänglich zu machen (siehe Kapitel 4.3; Rechtsquelle: Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010).

Die Erfüllung der Auflagen ist bis zum 30. Mai 2013 nachzuweisen.

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

- Bei zukünftigen Studiengangsentwicklungen sollte sich die Hochschule stärker auf vorangehende Marktforschung stützen (siehe Kapitel 1.2).
- Im Rahmen des Zulassungsverfahrens sollte die geforderte Anzahl an Jahren Berufserfahrung erhöht werden (siehe Kapitel 2).
- Die Gutachter empfehlen, beide Studienvarianten (Vollzeit und Teilzeit) in eine allgemeine Studien- und Prüfungsordnung einzubetten (siehe Kapitel 3.1).
- Die Gewichtung der Thesis und des Kolloquiums bei der Bildung der Gesamtnote sollte überdacht werden (siehe Kapitel 3.1.).
- Die Gutachter empfehlen eine größere Prüfungsvielfalt (siehe Kapitel 3.1).
- Die Gutachter empfehlen, die generalistische Ausrichtung stärker in den Vordergrund zu stellen, ohne dass dabei die Spezifika und somit der USP verloren gehen – (siehe Kapitel 3.2).
- Die Verknüpfung von Theorie und Praxis sollte noch stärker systematisiert werden (siehe Kapitel 3.2).
- Das didaktische Konzept sollte spezieller auf TZ/VZ ausgerichtet sein und könnte noch stärker im Sinne einer Dualität Praxis und Wissenschaft auf die Integration eingehen (siehe Kapitel 3.4).
- Die begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien sollten den Studierenden auch online über das Intranet zeitnah zur Verfügung gestellt werden (siehe Kapitel 3.4).
- Das Feedback nach einer Evaluierung sollte systematischer zurückgespiegelt werden (siehe Kapitel 5).

Die ggf. getroffenen Maßnahmen der Hochschule zur Umsetzung der Empfehlungen sind im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung zu betrachten.

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

- Fremdsprachenanteil (Kapitel 1.3),

- Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Kapitel 1.4),
- Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz (Kapitel 2),
- Berufsbefähigung (Kapitel 3.5) sowie
- Praxiskenntnisse des Lehrpersonals (Kapitel 4.1).

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil im Anhang.

## Informationen zur Institution

Die ISS International Business School of Service Management, eine Hochschule in privater Trägerschaft, erhielt am 16. Februar 2007 die staatliche Anerkennung des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg. Nach ihrem Selbstverständnis qualifiziert sie anwendungsorientiert und wissenschaftlich fundiert Fach- und Führungskräfte für das Management und die Unternehmensentwicklung von international tätigen Unternehmen mit dem Schwerpunkt auf der erfolgreichen Realisierung von zukunftsorientierten Dienstleistungen. Sie fördert mit ihren Programmen die Servicementalität in Unternehmen, den Auf- und Ausbau tragfähiger Partnerschaften mit Kunden sowie die Kompetenzen für Entwicklung, Vermarktung und Realisierung von Kundenlösungen in bestehenden und künftigen Märkten. Als Träger der privaten Hochschule fungiert die ISS International Business School of Service Management GmbH.

Die ISS hat bisher bereits im Rahmen des Auf- und Ausbaus ihres Betriebes die Ressourcen und Unternehmenskontakte der MarketingAkademie Hamburg und ihres Leistungsbereichs ServiceAkademie genutzt. Dies wird auch beim weiteren Ausbau der ISS mit dem vorliegenden Master-Programm der Fall sein. Die MarketingAkademie arbeitet seit 1988 als Partner der Wirtschaft für Personal- und Organisationsentwicklung und auf dem Gebiet der beruflichen Weiterqualifikation von Fach- und Führungskräften. Sie verfügt über eine leistungsfähige Organisation im Weiterbildungsbereich und über eine anerkannte Fachkompetenz mit etwa 100 Dozenten aus Wirtschaft und Wissenschaft.

Die ISS International Business School of Service Management bietet gegenwärtig drei verschiedene Studienprogramme in 2 Studienformen mit einem Schwerpunkt im Dienstleistungsmanagement an:

- MBA Service Management (berufsbegleitend) (bisher mit einem Umfang von 70 ECTS-Punkten),
- B.A. Service Management (berufsbegleitend),
- B.A. Service Management (Vollzeit DUAL/DUALmulti) sowie
- M.A. International Marketing, Sales and Relationship Management (Vollzeit und berufsbegleitend).

Die Programme fokussieren auf eine fundierte betriebswirtschaftliche Qualifikation und berücksichtigen, dass Wachstum bereits heute und künftig verstärkt aus einem erfolgreichen Dienstleistungsmanagement der Unternehmen heraus resultiert. Alle Programme wurden durch die FIBAA akkreditiert.

Im weiteren Ausbau der ISS sind zwei Master-Programme vorgesehen, die in zwei Studienformen angeboten werden sollen, berufsbegleitend und als Vollzeitstudium in Studienblöcken. Dies sind:

- M.A. International Service and Operations Management sowie
- MBA Service Management.



Der MBA-Studiengang Service Management soll in zwei Versionen angeboten werden: einer reduzierten Version mit 60 ECTS-Punkten (der vorliegende Studiengang) und einer ausweiteten Version mit 120 ECTS-Punkten.

### **Weiterentwicklung des Studienganges, Umsetzung von Empfehlungen bei bereits erfolgter Akkreditierung, statistische Daten und Evaluationsergebnisse**

Der Studiengang wurde 2005 von der ISS Gründungsgesellschaft entwickelt und bei der FIBAA eingereicht, am 20. Februar 2006 von der FIBAA (Akkreditierungszeitraum: 20. Februar 2006 bis Ende Wintersemester 2011/12) akkreditiert, u.a. mit der Auflage, dass eine Durchführung erst nach staatlicher Anerkennung der ISS als Hochschule erfolgen kann.

Um die Qualität der weiteren Entwicklung der überarbeiteten Planung und ihrer Umsetzung einschließlich der Dozentenverträge sicherzustellen, war die vorgesehene Berufung der ersten beiden hauptamtlichen Lehrkräfte bis zum 31.12.2006 nachzuweisen. Außerdem musste ein Tableau vorgelegt werden, aus dem sich ergibt, welche Lehrveranstaltungen von welchen Lehrenden (hauptamtlich Angestellten, Koordinatoren, Dozenten usw.) und zu welchen Anteilen übernommen werden:

- bis zum 31.08.2006 für das erste Studienjahr
- bis zum 31.12.2006 für den gesamten Studiengang.

Die ISS ist diesen Forderungen fristgemäß nachgekommen und hat somit den Nachweis der Erfüllung erbracht.

Entwicklungspotenzial wurde vor allem in der Zusammensetzung der Dozentschaft sowie der Gestaltung der Weiterentwicklung des Studienganges identifiziert. Diese Anregung wurde aufgenommen und umgesetzt. Die Kooperation mit dem Service Research Center (CTF) Karlstadt umfasst mittlerweile auch gemeinsame Forschungsaktivitäten, insbesondere im Bereich dienstleistungsbasierter Geschäftsmodelle.

Der Studienbetrieb wurde im Januar 2008 aufgenommen. Die Studienmodule werden von Beginn an in Hamburg, Dublin und Karlstad durchgeführt. Die Kooperation mit der Dublin Business School war von vornherein geplant und auch Gegenstand der Akkreditierung 2006. Die Kooperation mit Karlstad hat sich aus der Zusammenarbeit im Berufungsausschuss 2007/08 als ergänzende Möglichkeit ergeben und wurde direkt umgesetzt. Damit ist die Zusammenarbeit mit einem der weltweit führenden Service Research Institute aufgenommen worden. Professoren und Dozenten des CTF lehren an der ISS in Hamburg, ein Studienmodul wird in Karlstad, Schweden, durchgeführt.

Mit Beginn der Re-Akkreditierung des vorliegenden Studienganges sollen Module auch an der Amity University, in Noida, Uttar Pradesh, Indien, angeboten werden (siehe hierzu insbesondere Kapitel 1.3, 1.4, 3.1 und 4).

Die Studieninhalte der Erst-Akkreditierung des MBA Service Management umfassten die Aufgaben eines Service Managements, von der Entwicklung der Dienstleistung über deren Vermarktung bis hin zur Ausführung. Das Thema Leadership und Skill-/ Kompetenzentwicklung war ebenfalls Gegenstand des Curriculums. Im Rahmen der Re-Akkreditierung soll der Lehrinhalt den aktuellen Erfordernissen angepasst werden. Demnach fokussiert das MBA-Programm auf die drei Themenbereiche

- International Business Development and Management,
- International Service Management and Relationship und
- International Leadership und Personal Development.

Mit der so geschaffenen analogen Struktur der Studiengänge der ISS zu den Schwerpunktaufgaben der Unternehmens-Praxis eröffnen sich den Teilnehmern der Studienprogramme zahlreiche Möglichkeiten, das persönliche individuelle Kompetenzprofil auszubauen. Ziel des

MBA-Programms ist es dabei, den Blick für Dienstleistungen als Treiber von Unternehmensentwicklungen zu schärfen, die dazu erforderlichen Verfahren und Methoden zu vermitteln sowie die Fähigkeiten, diesen Prozess aktiv zu fördern und auszubauen.

Die neue Studienstruktur der ISS mit den beiden Master-Programmen und dem MBA unterstützt die aktuelle Entwicklung einer differenzierten Arbeitsweise der Unternehmen, die Fach- und Führungskräfte ihrer persönlichen Eignung und ihrer Fähigkeit entsprechend den Aufgaben zuordnet. Damit fokussieren sich auch die Aufgabenbereiche in einen gestaltenden Bereich (Marketing, Sales and Relationship), einen ausführenden Bereich (Service Operations) und auf die Übernahme der Gesamtverantwortung mit dem Schwerpunkt in der Unternehmens-, Organisations- und Personalentwicklung mit Dienstleistungen. Das mit dieser Unterlage zur Re-Akkreditierung vorgelegte Curriculum des MBA Service Management fokussiert im Sinne eines „General Management“ die Gesamtverantwortung eines Unternehmens bzw. von Leistungseinheiten und deren weitere Entwicklung.

Die Weiterentwicklung des Studienganges, gemäß der Empfehlung der Gutachter und unter Nutzung der Evaluationsergebnisse, hat zu verschiedenen Maßnahmen geführt. Die zeitliche Inanspruchnahme in den Studienblöcken wurde seitens der berufsbegleitend Studierenden als sehr hoch eingestuft. In der zweiten Kohorte hat aus diesem Grund ein Teilnehmer abgebrochen (Vorstand eines BioTech Unternehmens). Durch den Studiendekan erfolgte daraufhin eine Umstellung der Studienzeit in Präsenzphasen und Webinare, zu denen der Dozent mit den Studierenden in einem virtuellen Raum die Vorlesungen oder Seminare durchführt. Mit dieser Umstellung von Präsenz- auf Webinarzeit ist die Präsenzzeit an der ISS reduziert worden.

Eine weitergehende Flexibilisierung des Studienverlaufs für die Studierende ist bisher nur in Ausnahmefällen umgesetzt worden. Sofern einzelne Studierende an Studienmodulen aus z.B. arbeitstechnischen Gründen nicht teilnehmen konnten, haben sie in nachfolgenden Kohorten die Studienmodule absolviert. Diese Flexibilität wurde als angenehm empfunden. Sie wird daher im Rahmen der Re-Akkreditierung des Studienganges systematisiert.

Mit großem Bedacht und in intensiven Gesprächen mit Studierenden und Hochschullehrern wurde die Qualität der Lehre gesichert und ausgebaut. Veränderungen wurden allen beteiligten Personen sowie den Studierenden bzw. ihren Vertretern erläutert.

Die jährliche Aufnahmekapazität beträgt 25 Studierende. Diese Zahl wurde zu keinem Zeitpunkt erreicht. Mit 10 Teilnehmern 2010 (nach 4 und 8 Teilnehmern zuvor) wurde die bisher höchste Zahl an Studienanfängern gezählt. Nicht alle Bewerber wurden aufgenommen. Hintergrund war die mangelnde Eingangsvoraussetzung. Darüber hinaus haben Bewerber nach intensiven Gesprächen mit der Studienberatung und dem Studiendekan ihre Bewerbung zurückgezogen, z.T. wegen familiärer oder beruflicher Belastungen, z.T. wegen der Intensität und fachlichen Ausrichtung des Studienganges.

Aus den Evaluationen und dem Studienbetrieb des MBA Service Management sind u.a. folgende Maßnahmen der Weiterentwicklung getroffen worden, die auch künftig weiter umgesetzt werden sollen:

- Blended Learning (Kombination von Präsenzphasen und Webinaren, künftig nach einheitlichem System)
- Flexibilisierung der Studienabfolge (Studienmodule können in beliebiger Reihenfolge belegt werden, mit einer Ausnahme (Integrationsmodul zu den Themen des Studienganges, auch vorbereitend auf die Master-Thesis). Damit kann die Studienzeit auch über die Regelstudienzeit hinaus verlängert werden, je nach den zeitlichen Möglichkeiten, die das berufliche oder familiäre Umfeld zulassen.)
- 100% englischsprachiger Unterricht (seit Start der 3. Kohorte)
- Durchführung von Onsite Visits an ausländischen Standorten

- Konsequente Anwendung der und Umsetzung von Schlussfolgerungen aus den Evaluationen
- Ausbau der Internationalität mit weiteren Kooperationen
- Konzeption/Anpassung des MBA-Studienganges entsprechend den Bedarfen und Voraussetzungen der Studenten/Programmenteilnehmer (Anzahl Module/Credits – 300 ECTS) und der europäischen Vorgaben (möglichst 2 Jahre, mindestens 1 Jahr Berufspraxis).

In Deutschland und in Europa überwiegt nach Darlegungen der ISS derzeit der Wunsch, ergänzend zum Bachelor einen Master-Abschluss zu erwerben. Im Ausland, insbesondere in den Commonwealth-Staaten (z.B. in Indien), spielt der Master-Abschluss nur eine untergeordnete Rolle, die Bachelor-Absolventen streben gleich einen MBA-Abschluss an.

Vor diesem Hintergrund möchte die ISS das seit 2008 im Markt bestehende MBA-Programm beiden Zielgruppen ermöglichen und reicht daher den derzeitigen mit 70 ECTS-Punkten akkreditierten Studiengang nun zur Re-Akkreditierung als MBA Service Management - mit 60 ECTS (reduzierte Version) und - mit 120 ECTS (ausgeweitete Version)

ein. Dabei ist beabsichtigt, den MBA Service Management mit 60 ECTS später in einen „Executive MBA“ zu überführen, bei dem eine 5-jährige Berufspraxis Voraussetzung der Teilnahme ist. Derzeit wird diese Berufspraxis als „erwünscht“ beschrieben. Beide MBA-Programme sollen in der Studienform berufsbegleitend und Vollzeit angeboten werden.

Master-Studiengang: MBA Service Management - statistische Daten

	1. Kohorte (MBA 2008)	2. Kohorte (MBA 2009)	3. Kohorte (MBA 2010)	4. Kohorte (MBA 2011)	5. Kohorte (MBA 2012)
# Studienplätze	4	8	10	6	
# Bewerber	Σ	9	12	13	12
	w	3	4	8	5
	m	6	8	5	7
Bewerberquote	225,00%	150,00%	130,00%	216,67%	nocht nicht beendet
# Studienanfänger	Σ	4	8	10	6
	w	0	2	4	1
	m	4	6	6	5
Anteil der weiblichen Studierenden	0,0%	25,0%	40,0%	16,7%	nocht nicht beendet
# ausländische Studierende	Σ	0	1	2	3
	w	0	0	0	1
	m	0	1	2	2
Anteil der ausländischen Studierenden	0,0%	12,5%	20,0%	50,0%	nocht nicht beendet
Auslastungsgrad	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	nocht nicht beendet
# Absolventen	Σ	4	7	0	0
	w	0	2		
	m	4	5		
Erfolgsquote	100,00%	87,50%	0,00%	0,00%	nocht nicht beendet
Abbrecherquote	0,00%	12,50%	100,00%	100,00%	nocht nicht beendet
Durchschnittl. Studiendauer	26 Monate	26 Monate	26 Monate	nocht nicht beendet	nocht nicht beendet
Durchschnittl. Abschlussnote	1,7	1,7	nocht nicht beendet	nocht nicht beendet	nocht nicht beendet

## Bewertung

Die Entwicklung der Studierendenzahlen seit der Erst-Einführung bewerten die Gutachter insgesamt kritisch. Mit der Neukonzeption des Curriculums wird den Bedürfnissen der Interessenten hoffentlich stärker Rechnung getragen. Ob und inwieweit eine weitere Differenzierung (nun VZ: 2 Semester und TZ: 16 Monate) vor dem Hintergrund der bisherigen Aufnahmezahlen sinnvoll ist, erscheint – auch vor dem Hintergrund des ohnehin schon stark um-

kämpften MBA-Marktes – zumindest fraglich. Die Gutachter empfehlen, bei zukünftigen Studiengangsentwicklungen noch stärker in die Marktforschung zu investieren. Die Trennung des bisherigen Studienganges mit einem Umfang von 70 ECTS-Punkten in zwei Studiengänge mit 60- bzw. 120-ECTS-Punkten ist in jedem Falle nur schwer nachzuvollziehen, da die bisherigen Studierendenzahlen nicht unbedingt dafür sprechen, weiter zu differenzieren.

Die Kernfächer sind stark an der spezialisierten Zielsetzung des Studienganges ausgerichtet, was von den Gutachtern grundsätzlich begrüßt wird, allerdings geht die inhaltliche Ausgestaltung auch ein Stückweit zu Lasten der in den European MBA Guidelines vorgesehenen Inhalte (s. hierzu Kapitel 3.2.).

Die vorgelegten statistischen Daten sind von der Hochschule z.T. falsch erfasst. So werden beispielsweise der Auslastungsgrad und teilweise auch die Abbrecherquote mit 100% angegeben, was offensichtlich nicht stimmen kann. Unbeschadet der falschen Daten deutet zumindest die Angabe zur durchschnittlichen Studiendauer nicht auf ein strukturelles Defizit mit Blick auf die Studierbarkeit hin (altes Modell mit einer Regelstudienzeit von 24 Monaten). Ob und inwieweit nun 60 ECTS-Punkte (VZ: 2 Semester und TZ: 16 Monate) studierbar(rer) bleiben, scheint zumindest für die Teilzeitvariante bei der Überprüfung einer besonderen Aufmerksamkeit zu bedürfen; gleichwohl waren für die Gutachter hierzu keine strukturellen Defizite erkennbar. Die Gutachter empfehlen insgesamt, die statistischen Daten regelmäßig (korrekt) zu erheben und im Sinne der Weiterentwicklung des Studienganges weiterzuverwenden.

# Darstellung und Bewertung im Einzelnen

## 1 Strategie und Ziele

### 1.1 Zielsetzungen des Studienganges

Der MBA-Studiengang Service Management ist nach Darlegungen der ISS Hamburg ein Studiengang für berufserfahrene Akademiker, die im Lösungsbusiness arbeiten und die schwerpunktmäßig Entwicklung, Gestaltung und Vermarktung von Dienstleistungen verantworten. Zentrale Aufgabe des Studienganges ist die wissenschaftliche Weiterbildung dieser Zielgruppe zu Managern, die erfolgreich und eigenständig „für komplexe Aufgaben“ Lösungen entwickeln, planen und realisieren mit einer Vertiefung im kundenorientierten Service Management.

Der MBA-Studiengang vermittelt aktuelles Management-Know-how für Führungsaufgaben. Das Studium konzentriert sich in besonderem Maße auf die Praxis. An konkreten Projekten und Fallstudien lernen die Teilnehmer, für komplexe „Fragestellungen“ Lösungen zu entwickeln. Diese Wissensvermittlung wird durch moderne, didaktische Konzepte unterstützt, wie z.B. interaktives Lernen in kleinen Gruppen, Erarbeitung von Problemlösungsstrategien im Team oder den Einsatz moderner Kommunikationstechniken wie Internet und Computersimulation.

Der MBA-Studiengang fokussiert die Themenfelder

- Business Development mit den Bereichen

- Global Economics, Finance and Risk Management, International Law, M&A, Business Models und Change Management (für Organisationen) sowie
- die Konzeption und Umsetzung von Business-Transformationsprozessen,

- Service Management mit den Bereichen

- Service Entwicklung/Marketing, Sales and Relationship Management inkl. der Themen Innovation und Change Management (für Produkte und Leistungen)
- Ausführung der Dienstleistung (Operations) inkl. der IT als Treiber für Service-Innovationen im „Delivery Process“ sowie
- Service Dominant Logic als Werttreiber für Unternehmen,

- Leadership mit den Themenfeldern

- Personal Development, Business Ethics und International Culture sowie
- Special Skill Development im Service und bei Change Prozessen.

Das MBA-Programm zielt dabei auf die Personen, die die Entwicklung, Vermarktung und Ausführung von Dienstleistungen verantworten (wollen), in der Rolle eines CSO (Chief Service Officer) auf unterschiedlichen Ebenen Gesamtverantwortung übernehmen (wollen) und Organisationen mit Transformationsprozessen kundenorientiert in zukünftige Business-Felder führen.

Der vorliegende Studiengang verfolgt nach Darstellung der ISS das Ziel, die Absolventen hinsichtlich Ihrer wissenschaftlichen Arbeitsweise zu fördern. Die Berufsbefähigung der Absolventen wird durch die anwendungs- und praxisorientierte Ausrichtung des Studienganges sichergestellt. In vielen Modulen kommen Case Studies und Praxisvorträge zum Einsatz. U.a. mit den Modulen Leadership and Management und International Business Behaviour bietet der Studiengang viele Ansatzpunkte aus unterschiedlichen Blickwinkeln, zu einer Persönlichkeitsbildung und einem verstärkten zivilgesellschaftlichen Engagement beizutragen.

Aufgrund der inhaltlichen Ausrichtung des Studienganges auf General Management-Themen im Service-Bereich soll der Abschlussgrad Master of Business Administration vergeben werden.

## Bewertung:

Die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes wird mit Bezug auf das angestrebte Berufsfeld stimmig dargelegt. Sie berücksichtigt dabei die Rahmenanforderungen: Wissenschaftliche Befähigung, Berufsbefähigung („Employability“, basierend unter anderem auf einer Berufsfeldanalyse), Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement und Persönlichkeitsentwicklung. Der Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement wird derzeit eher wenig Bedeutung im Curriculum beigemessen, wird aber nach Ansicht der Gutachter noch in ausreichendem Maße im Rahmen der von der ISS aufgeführten Module sowie der Veranstaltung zur Wirtschaftsethik vermittelt. Zudem war durch die Gespräche vor Ort erkennbar, dass die Hochschule dies künftig stärker im Studiengang berücksichtigen wird.

Die hohe studentische Arbeitsbelastung und der Begriff „Service“ haben nach Erkenntnis der Hochschule bisher Kollegen der Absolventen einerseits und Interessenten für einen Dienstleistungsstudiengang andererseits davon abgehalten, das MBA-Programm zu belegen. Die deutlicher herausgestellte Flexibilität des Studienganges und die konsequente Nutzung des Blended Learning-Ansatzes sowie der jederzeitige, flexible Einstieg in das Studienprogramm bzw. die quartalsweise Studienstruktur lassen für die Zielgruppe der (berufsbegleitend) Studierenden eine Steigerung der Studierendenzahlen zumindest erhoffen.

In der Beschreibung des Studienganges ist die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes verständlich dargestellt. Die Zielsetzung des Studiengangskonzeptes entspricht dem Qualifikationsziel. Das Studiengangskonzept orientiert sich an wissenschaftsadäquaten fachlichen und überfachlichen Zielen, die dem angestrebten Abschlussniveau adäquat sind. Das Studiengangskonzept und die angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele sind aufeinander abgestimmt. Der Studiengang trägt den Erfordernissen der Dublin Descriptors Rechnung.

Bei der Definition der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes greift die Hochschule auch auf Untersuchungen zum Absolventenverbleib zurück (siehe Kapitel 1.2).

Die Abschlussbezeichnung entspricht noch der inhaltlichen Ausrichtung und den nationalen Vorgaben. Sie ist nicht evident falsch. Die inhaltliche Ausrichtung kann allerdings mit Blick auf einen MBA als verbesserungswürdig bezeichnet werden (siehe Kapitel 3.2). Das Studiengangprofil wird begründet und ist „anwendungsorientiert“. Das Studiengangprofil entspricht den Deskriptoren des Akkreditierungsrates.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>1.</b>	<b>Ziele und Strategie</b>					
1.1.	Zielsetzungen des Studienganges			X		
1.1.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			X		
1.1.2*	Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3*	Studiengangprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			X		
1.1.4*	Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		

## 1.2 Positionierung des Studienganges

Der Studiengang zielt auf Führungskräfte international tätiger Unternehmen bzw. solcher, die sich international stärker ausrichten wollen, und zwar sowohl Produktionsbetriebe, deren Zielsetzung es ist, mit Dienstleistungen bzw. Lösungsangeboten zu wachsen, als auch reine Dienstleistungsunternehmen.

Im Bildungsmarkt bieten sowohl Fachhochschulen als auch Universitäten Studiengänge zum Thema Service Management an. Fachhochschulen greifen das Thema Dienstleistungsmanagement, beschränkt auf spezielle Branchen, bereits häufiger auf (z.B. Tourismus). Das Thema Vertrieb wird seitens der Fachhochschule Furtwangen als MBA Sales and Service Management aufgegriffen. Eine Kombination aus technischen und betriebswirtschaftlichen Vorlesungen erfolgt in Dortmund und Leipzig (Fokus Instandhaltung). Ein Studiengang, der konzeptionell Produkt- und Dienstleistungsmarketing sowie Vertriebsaufgaben und das Thema internationales Wachstum einerseits und die Ausführung, die Erbringungsleistung andererseits mit umfasst, ist auf dem Bildungsmarkt derzeit noch eine Ausnahme. Dies betrifft insbesondere auch die Themen „Service Dominant Logic (SDL)“ und „Relationship Management“ als durchgängige Denk- und Handlungsweise von Unternehmen.

Der MBA Service Management ist nach Darlegung der ISS insbesondere in seiner berufs begleitenden Form ein attraktives Angebot für Bachelor-Absolventen mit Berufserfahrung, die einen aktiven Beitrag zur Entwicklung ihrer Unternehmen mit einem professionellen Dienstleistungsmanagement leisten wollen. Attraktiv ist das Studium allerdings auch für Absolventen eines Ingenieur- oder BWL-Studiums, die noch mit einem Diplom abgeschlossen haben. Sie erwerben im Studium relevantes Fachwissen für den internationalen Ausbau ihrer Unternehmen und erhalten zusätzlich mit erfolgreichem Abschluss des Studiums den international bekannten und anerkannten Titel eines MBA.

Gemäß den von der ISS vorgelegten Analysen bestätigt der Absolventenverbleib die Positionierung des MBA.

Kern des strategischen Konzepts der ISS ist das Leitbild: Die ISS qualifiziert anwendungsorientiert und wissenschaftlich fundiert Fach- und Führungskräfte für das Management und die Unternehmensentwicklung von international tätigen Unternehmen mit dem Schwerpunkt auf der Realisierung von zukunftsorientierten Dienstleistungen. Die ISS versteht sich als Treiber für wirtschaftliche Kundenlösungen, die in aller Regel die Integration von Produkten, Dienstleistungen und Software, Finanzierung und weiteren Komponenten beinhalten.

### **Bewertung:**

Aufgrund der bisherigen Studierendenzahlen kann von einer Positionierung im Bildungsmarkt eigentlich noch nicht gesprochen werden. Ob die Änderungen zur (weiteren) Etablierung beitragen werden, bleibt abzuwarten. Der Bedarf an spezialisierten Absolventen auf Basis des vorliegenden Studienganges wurde der Hochschule zumindest durch Gespräche mit der regionalen Wirtschaft bestätigt. Der Absolventenverbleib des bisherigen MBA-Studienganges wurde erfasst und analysiert.

Die Einbindung des Studienganges in das strategische Konzept der Hochschule ist beschrieben und nachvollziehbar begründet durch die starke Praxisausrichtung in Kooperation mit der Wirtschaft. Der Studiengang verfolgt Qualifikationsziele, welche dem Leitbild und der strategischen Planung der Hochschule entsprechen.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.2	Positionierung des Studienganges			X		
1.2.1*	Positionierung im Bildungsmarkt			X		
1.2.2*	Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)			X		
1.2.3	Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule			X		

### 1.3 Internationale Dimension des Studienganges

Der MBA Service Management besitzt nach Darstellung der ISS eine explizit internationale Ausrichtung. Ziel des Studienganges ist die Vermittlung von Qualifikationen für ein internationales Service Management, um die Absolventen für die Übernahme von Fach- und Führungsaufgaben in international tätigen Unternehmen zu qualifizieren. Dabei werden zwei Zielrichtungen verfolgt: Zum einen die am Kundenprozess orientierte Entwicklung und Vermarktung von internationalen Dienstleistungen, zum anderen die häufig Kundenprozesse integrierende Ausführung der Dienstleistung mit Berücksichtigung der lokalen, landesspezifischen Gegebenheiten. Die Unterrichtssprache ist Englisch.

Eine besondere Befähigung zur internationalen Tätigkeit vermitteln die Module

- (1) Global Economics, Finance and Law
- (4) Service Orientation and Culture for Corporations
- (5) Strategic Marketing, Sales and Innovation  
mit dem Themenbereich Global Marketing & Sales Strategy
- (6) Strategic Service Management and Operations  
mit dem Themenbereich International Service Strategies und
- (8) International Business Behaviour.

Eine weitere internationale Erfahrung erleben die Studierenden während der im Ausland durchgeführten Module, die bereits bisher in Dublin (Irland) und Karlstad (Schweden) möglich waren. Im weiteren Ausbau des Studienprogramms ist dann auch die Durchführung von Modulen, z.B. in Amerika und Asien, vorgesehen. Bereits fest geplant ist die Durchführung von Modulen an der Amity University in Noida, Uttar Pradesh, Indien. Langfristig soll es durch die Durchführung des gesamten Curriculums sowohl in Hamburg als auch in Indien den Studierenden freigestellt werden, ein Modul entweder in Hamburg oder in Indien zu belegen.

Der überwiegende Teil der Professoren der ISS und der eingesetzten Lehrbeauftragten kommen aus dem Ausland oder haben internationale Erfahrungen in Lehre, Forschung, Marketing und Vertrieb.

#### Bewertung:

Der Studiengang verfolgt nach Aussage der Hochschule einen explizit internationalen Anspruch. Einige Module können im Ausland absolviert werden. Auslandsstudienaufenthalte werden prüfungstechnisch begleitet. Die Gutachter haben sich überzeugt, dass Zielsetzung und Strategie des Studienganges Internationalität in Lehre und Studium beinhalten. Der Fremdsprachenanteil bei den Lehrveranstaltungen liegt bei 100%.



Ein steigender Teil der Studierenden (zuletzt 50 %) kommt aus dem Ausland, dies entspricht der Ausrichtung des Studienganges. Die Gutachter begrüßen, dass eine internationalere Zusammensetzung der Studierenden von der Hochschule angestrebt wird. Dies soll unter anderem durch die Kooperation mit der Amity University erreicht werden.

Die Gutachter haben sich davon überzeugt, dass ein Teil der Lehrenden internationale Erfahrung in Beruf und/oder akademischer Tätigkeit mitbringt. Die Zusammensetzung entspricht insofern den Anforderungen des Studienganges.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.3 Internationale Ausrichtung			X		
1.3.1 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption			X		
1.3.2 Internationalität der Studierenden			X		
1.3.3 Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4 Internationale Inhalte			X		
1.3.5 Interkulturelle Inhalte			X		
1.3.6 Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität			X		
1.3.7 Fremdsprachenanteil		X			

## 1.4 Kooperationen und Partnerschaften

Von der Hochschule werden acht universitäre Kooperationspartner in ihren Leistungsbereichen genannt. Die Kooperationen beinhalten, dass von den Partnern Räume, Arbeitsplätze für die Studierenden und die Bibliothek zur Verfügung gestellt werden. Kooperationen mit indischen, chinesischen und amerikanischen Hochschulen und Business Schools sind in Vorbereitung. Forschungsk Kooperationen mit der Industrie bestehen im Rahmen öffentlich geförderter Forschungsprogramme und Auftragsforschung sowie einer Kooperationsabsprache mit dem Fraunhofer Institut Materialfluss und Logistik Dortmund. Konkrete Kooperationsabsprachen bestehen mit

- dem MDC Management Development Center der HSU (Helmut-Schmidt-Universität), Hamburg, Deutschland,
- dem CTF (Service Research Center) der KSU (Karlstad University), Schweden,
- der DBS (Dublin Business School), Irland,
- der Amity University, Indien sowie
- dem Institute of Management Technology, Indien.

Die Module des vorliegenden Studienganges sollen auch an der Amity University angeboten werden, wobei die Lehre z.T. von Lehrenden der ISS Hamburg, z.T. aber auch von Lehrenden der Amity University übernommen wird. Die ISS Hamburg hat sich gemäß Kooperationsvertrag dazu verpflichtet, die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes zu gewährleisten.

Die Hochschule benennt sieben Verbände und elf Wirtschaftsunternehmen, mit denen Kooperationen in den Leistungsbereichen der ISS bestehen. Mit der MarketingAkademie Hamburg (Gesellschafterin der Träger-GmbH) gibt es aufgrund der räumlichen und personellen Nähe eine enge Zusammenarbeit. Die MarketingAkademie Hamburg hat auf dem Gebiet Marketing, Service und Sales eine mehr als 20jährige Weiterbildungserfahrung, auf die die ISS zurückgreifen kann. Im Fachbeirat der ServiceAkademie, einem Leistungsbereich der

MarketingAkademie, der Seminare und Zertifikatslehrgänge zur Entwicklung von Unternehmen mit Dienstleistungen anbietet, wirken über 15 Unternehmen mit, die teilweise auch die Studiengänge der ISS zur Qualifikation ihrer Mitarbeiter nutzen.

Über das TEP-Programm (Top Executive Partner Program) der ISS besteht eine enge Zusammenarbeit mit größeren Unternehmen. Hier handelt es sich um ein Mentoring-Programm für die Master-Studiengänge der ISS.

Weitere Kooperationen bestehen zu fünf Verbänden, teilweise auch im Ausland.

### Bewertung:

Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken mit Auswirkungen auf den Studiengang werden aktiv betrieben. Die Gutachter begrüßen die Auslandsaufenthalte in Schweden, Irland und zukünftig auch Indien, die zur Kompetenzbildung der Studierenden wesentlich beitragen. Zudem sind die Gutachter der Ansicht, dass u.a. aufgrund der in Hamburg und in Indien geführten Gespräche die adäquate Umsetzung des Studiengangskonzeptes in Indien grundsätzlich gewährleistet ist. Umfang und Art dieser Kooperation sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert. Dennoch wird im Rahmen einer allfälligen Re-Akkreditierung zu prüfen sein, ob die Durchführung des Curriculums adäquat gemäß dem Studiengangskonzept an der Amity University gelingen wird.

Die Gutachter loben die starke Nähe der ISS zu Unternehmen. Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen mit Auswirkungen auf den Studiengang sind mit Leben gefüllt und führen zu konkreten Ergebnissen. Aus Kooperationen mit Institutionen ergeben sich nachweislich Themen für Master-Thesen, und die Hochschule erhält Feedback über die Qualität ihrer Studiengänge.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.4	Kooperationen und Partnerschaften		X			
1.4.1*	Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken			X		
1.4.2*	Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen		X			

## 1.5 Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit

Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende ist in § 12 Abs. 8 Studien- und Prüfungsordnung (StuPO) geregelt. Die Schutzbestimmungen über die Mutterschutzfristen werden eingehalten (§ 17 Abs. 5 StuPO). Bei der Berufung von Professoren werden die Regelungen zur Erhöhung des Anteils von Frauen (§ 14 (6) HmbHG) beachtet. Personen mit Schwerbehinderung sind im Unternehmensverbund ebenfalls tätig. Die wirtschaftliche, kulturelle und soziale Vielfalt in der ISS und ihrem Umfeld wird gelebt und nach außen dargestellt. Die ISS ist am 26. Januar 2011 mit dem „Hamburger Familiensiegel“ ausgezeichnet worden. Damit wird der ISS bestätigt, dass sie sich in besonderer Weise für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf engagiert. Der Anteil der weiblichen Studierenden liegt für die MBA-Kohorten 2008, 2009, 2010 und 2011 bei durchschnittlich 20 Prozent.

Gender Mainstream-orientiert und Diversity-forciert ist die ISS auch im Bereich der beschäftigten Dozenten. Die Hochschulleitung der ISS strebt einen möglichst hohen Frauenanteil auch unter den Studierenden an und ist sich bewusst, dass dieser Studiengang einen Bei-

trag zur Erhöhung des Frauenanteils leisten kann. Mit der Entwicklung eines berufsbegleitenden Master-Studienganges ermöglicht die ISS auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie besonders für Frauen durch kurze Präsenzphasen und E-Learning-Komponenten.

### Bewertung:

Die Hochschule fördert die Geschlechtergerechtigkeit und die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. Positiv ist in diesem Zusammenhang die Möglichkeit zu bewerten, Module in einer (fast) beliebigen Reihenfolge zu absolvieren, da so eine recht freie Studienganggestaltung möglich ist und somit z.B. auf eine zeitweise höhere familiäre oder berufliche Belastung der Studierenden Rücksicht genommen werden kann. Ein Anspruch auf Nachteilsausgleich für behinderte Studierende ist u.a. in der Prüfungsordnung sicher gestellt. Nach §14 (6) HmbHG werden weibliche Professoren bevorzugt berufen. Die ISS hat 2011 das "Hamburger Familiensiegel" erhalten.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
1.5*	Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit			X		

## 2 Zulassung (Zulassungsprozess und -Verfahren)

Die Zulassungsbedingungen sind in § 4 der Studien- und Prüfungsordnung definiert:

„Zum Studium an der ISS kann nur zugelassen werden, wer

1. einen berufsqualifizierenden Diplom-, Bachelor- oder Masterabschluss einer staatlichen oder staatlich anerkannten Hochschule im Bereich der Bundesrepublik Deutschland, einen ausländischen akademischen Hochschulgrad gemäß § 69 HmbHG oder eine gleichwertige gem. Hamburger Hochschulgesetz anerkannte Qualifikation vorweisen kann,
2. eine mindestens 1-jährige, in der Regel mehrjährige Berufspraxis aufweist,
3. den schriftlichen ISS-Aufnahmetest mit einer Bewertung von mindestens 60 % der maximalen Punktzahl durchlaufen hat und
4. a) den Internet-based TOEFL-Test (Test of English as a Foreign Language) mit einer Bewertung von mindestens 550 Punkten oder einen gleichwertigen Test durchlaufen hat oder  
b) einen Nachweis erbringt, der der obigen Leistung gleichwertig ist,
5. im Aufnahmegespräch zur Zulassung zum Studium an der ISS positiv bewertet wurde.“

Der ISS-Aufnahmetest soll gewährleisten, dass die Studierenden über die erforderlichen Voraussetzungen verfügen, um erfolgreich den MBA-Studiengang zu absolvieren. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass die Bewerber, die über unterschiedliche Eingangsqualifikationen verfügen, ein gleiches Studienniveau aufweisen. Übersteigt die Zahl der geeigneten Bewerber die Anzahl der Studienplätze des betreffenden Studienganges, so erstellt der Zulassungsausschuss in einem Bewertungsverfahren eine Rangfolge der geeigneten Bewerber aufgrund des folgenden Punktekataloges:

- a) Fachliche Ausrichtung des Erststudiums hinsichtlich der Inhalte des Studienganges (max. 8 Punkte)
- b) Gesamtnote des ersten Studienabschlusses (max. 4 Punkte)
- c) Bewertung des schriftlichen Aufnahmetests (max. 10 Punkte)

- d) Ergebnis des Aufnahmegespräches (max. 8 Punkte)
- e) Fachspezifische Berufserfahrung hinsichtlich der Ziele des Studienganges. Hier muss ein Nachweis über die Qualifikation der vorangegangenen beruflichen Tätigkeit des Bewerbers erbracht werden (max. 10 Punkte).

Die Information der hochschulinternen und -externen Öffentlichkeit über das Zulassungsverfahren erfolgt über die StuPO und über die Zulassungsordnung. Diese Dokumente liegen im Students' Office für Interessierte bereit und sind auch teilweise auf der Website der ISS veröffentlicht.

### Bewertung:

Die Zulassungsbedingungen sind definiert und nachvollziehbar. Die nationalen Vorgaben sind dargelegt und mit einer Ausnahme berücksichtigt. Zwar verweist die Studien- und Prüfungsordnung darauf, dass für den Master-Abschluss – unter Einbeziehung des vorangehenden Studiums – mindestens 300 ECTS-Punkte benötigt werden, es werden jedoch (z.B. für Absolventen eines Erst-Studiums mit weniger als 240 ECTS-Punkten) keine Wege aufgezeigt, die ggf. noch fehlenden ECTS-Punkte nachzuholen. Gemäß Abs. 1.3 der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 10.10.2003 i.d.F. vom 04.02.2010) werden für den Master-Abschluss – unter Einbeziehung des vorangehenden Studiums bis zum ersten berufsqualifizierenden Abschluss – 300 ECTS-Punkte benötigt, dies ist im vorliegenden Fall nicht sichergestellt, da im Rahmen der Zulassungsbedingungen nicht ein Erst-Studium mit mindestens 240 ECTS-Punkte verlangt wird. Die Gutachter empfehlen insoweit eine **Auflage**.

Das Auswahlverfahren gewährleistet nach Auffassung der Gutachter grundsätzlich die Gewinnung von qualifizierten Studierenden entsprechend der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes. Die erwarteten Eingangsqualifikationen werden somit berücksichtigt. Allerdings empfehlen die Gutachter, im Punktecatalog das Kriterium „a) Fachliche Ausrichtung des Erststudiums hinsichtlich der Inhalte des Studienganges“ zu streichen, da in einem MBA-Studiengang gerade auch Bewerber mit nicht-wirtschaftswissenschaftlicher Vorbildung angesprochen werden sollen.

Die geforderte einjährige einschlägige Berufserfahrung berücksichtigt die nationalen Vorgaben. Die Gutachter empfehlen allerdings, sich hier an den European MBA Guidelines zu orientieren (mind. 2 Jahre), auch vor dem Hintergrund, dass die ISS anstrebt, aus dem vorliegenden Studiengang langfristig einen Executive MBA zu entwickeln (dann wären es sogar 5 Jahre).

Standardisierte Sprachtests oder eine andere formalisierte und dokumentierte Sprachprüfung mit Vorgabe eines Mindestergebnisses finden Anwendung, so dass gewährleistet ist, dass Studierende gewonnen werden, die englischsprachige Veranstaltungen besuchen können.

Das Zulassungsverfahren ist beschrieben, nachvollziehbar und für die Öffentlichkeit dokumentiert und zugänglich. Allerdings sind alle Dokumente nur auf Deutsch erhältlich (siehe hierzu auch Kapitel 4.3). Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende im Rahmen des Eignungsfeststellungsverfahrens ist sicher gestellt.

Die Zulassungsentscheidung basiert auf objektivierbaren Kriterien und wird schriftlich kommuniziert. Die Transparenz der Zulassungsentscheidung ist gegeben. Den Bewerbern wird bei Absage auf ihre Bitte hin mündlich Auskunft zu den Ablehnungsgründen erteilt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>2</b>	<b>Zulassung (Bedingungen und Verfahren)</b>					
2.1*	Zulassungsbedingungen			Auflage		
2.2	Auswahlverfahren			X		
2.3	Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.4	Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.5*	Transparenz und Nachvollziehbarkeit des Zulassungsverfahrens			X		
2.6*	Transparenz der Zulassungsentscheidung			X		

### 3 Konzeption des Studienganges

#### 3.1 Struktur

Der Studiengang umfasst insgesamt 60 ECTS-Punkte, ein ECTS-Punkt entspricht einer Student Workload von 28 Stunden. Die Workload errechnet sich aus den Kontakt-, Präsenz- und Onlinestunden sowie der Zeit für die Vor- und Nachbearbeitung des Moduls sowie für die Prüfungsvorbereitung. Das Studienprogramm umfasst damit eine Gesamtstundenzahl von 1.680 Stunden.

Der Studiengang besteht aus 9 Pflichtmodulen mit einem Umfang von je 5 ECTS-Punkten sowie einem 10. Modul für die Master-Thesis. Die Module werden, wie an der ISS üblich und bewährt, im Rahmen von Studienblöcken durchgeführt. Der Studiengang kann in Vollzeit (Studiendauer 2 Semester) oder in Teilzeit (Studiendauer 16 Monate) absolviert werden.

Im ersten Semester ist gemäß Studien- und Prüfungsordnung zusätzlich eine verpflichtende, nicht benotete Studienleistung (Propaedeutics) zu erbringen. Diese Studienleistung ist nicht Bestandteil des Creditpoint-Systems des Studienganges; die für die Studierenden entstehende Arbeitsbelastung wird jedoch in die Gesamtarbeitsbelastung des Studienganges mit einberechnet. Die Module 1 bis 9 besitzen entweder 50 oder 42 Kontaktstunden. Die Module haben in aller Regel zusätzlich zum Präsenzstudium ein Online-Seminar, das seitens der Studierenden entsprechend vor- bzw. nachbereitet werden muss. Bei den Modulen mit 42 Kontaktstunden werden meist spezielle Teilaufgaben für das Selbststudium gestellt, die dann im Webinar seitens der Studierenden vorgestellt werden. Daher erhöht sich die Self-Study-Zeit. Insgesamt kommt das Programm auf 434 Kontaktstunden. Die 9 Module bauen nicht aufeinander auf, wodurch ein möglichst freier Studienstart, der an keine besonderen Einschreibungstermine gebunden ist, erlaubt werden kann. Auch ist es für die Studierenden möglich, ein Modul später zu absolvieren, wenn sie aktuell verhindert sind. Lediglich das Modul 3 (Leadership in Change and Transformation) kann erst absolviert werden, nachdem mindestens 20 ECTS-Punkte erworben worden sind. Zulassungsvoraussetzung für die Master-Thesis ist der Nachweis von mindestens 25 erbrachten ECTS-Punkten. Die Bearbeitungszeit für die Master-Thesis umfasst gemäß Studien- und Prüfungsordnung 4 Monate (sowohl in der Vollzeit- als auch in der Teilzeit-Variante), wobei 15 ECTS-Punkte vergeben werden. Nach Abgabe der Master-Thesis wird ein ergänzendes, etwa einstündiges Kolloquium durchgeführt (Präsentation der Master-Thesis und Befragung durch die Gutachter zu Themen, die mit dem Fachgebiet der Master-Thesis zusammenhängen).

Gemäß Studien- und Prüfungsordnung ist in der Vollzeit-Variante des vorliegenden Studienganges während der Auslandsphase(n) neben den Studienblöcken eine praktische Tätigkeit auszuüben, wobei die praktische Tätigkeit 50 % der Studienzeit im Ausland nicht unterschreiten soll. Die Studierenden dokumentieren ihre Erfahrungen in einem Praxisbericht. Fragestellungen aus der Praxis können darüber hinaus auch im Rahmen der Master-Thesis weiter vertieft werden.

Module sind Lehreinheiten zu einem in sich geschlossenem Studienfach. An der ISS werden die Module im Blockunterricht gelehrt. Die Modulabschlussprüfung findet dabei in aller Regel zu Beginn des nächstfolgenden Moduls statt. Jedes Modul schließt mit einer Modulprüfung ab. Die Module werden in Hinsicht auf zeitlichen Umfang, Inhalte und Lernergebnisse dokumentiert. Die Lehrinhalte werden entsprechend der Anzahl der ECTS-Punkte und des damit verbundenen Workloads konzipiert und gelehrt. Eine Evaluierung der Module und die anschließende Auswertung der Ergebnisse finden statt.

Die Workload berücksichtigt, dass die Studierenden in aller Regel über praktische Erfahrung verfügen oder parallel zum Studium eine praktische Tätigkeit ausüben. Das erleichtert den Studierenden das Erfassen der im Studium vermittelten Zusammenhänge und fördert gleichzeitig den Lerntransfer in die eigene Aufgabenstellung. §16 der StuPo regelt die Anerkennung extern erbrachter Leistungen. Das Master-Zeugnis umfasst ein Diploma Supplement mit einem Transcript of Records. Dort sind u.a. die Modulnoten und ECTS-Punkte enthalten.

## Bewertung:

In der Struktur des Studienganges ist das Verhältnis von Kernfächern und Praxiselementen überzeugend gewichtet vorgesehen. Der Studiengang ist in der Kombination der einzelnen Module stimmig im Hinblick auf formulierte Qualifikationsziele aufgebaut.

Die ECTS-Elemente sind nach Auffassung der Gutachter in fast allen Modulen realisiert und relative ECTS-Noten werden vergeben. Jedes Modul schließt in der Regel mit einer das gesamte Modul umfassenden Prüfung ab. Dem Prinzip der Modularisierung widerspricht nach Auffassung der Gutachter jedoch die Einberechnung des Moduls „Propaedeutics“ in die Workloadberechnung ohne Vergabe von ECTS-Punkten. Gemäß Abs. 1.3 „Vergabe von Leistungspunkten“ der Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen (Anlage zu den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, Beschluss vom 04. Februar 2010) sind Leistungspunkte ein quantitatives Maß für die Gesamtbelastung des Studierenden und umfassen sowohl den unmittelbaren Unterricht als auch die Zeit für die Vor- und Nachbereitung des Lehrstoffes, den Prüfungsaufwand und die Prüfungsvorbereitungen einschließlich Abschluss- und Studienarbeiten sowie gegebenenfalls Praktika.

Auch die gemäß Studien- und Prüfungsordnung verpflichtende praktische Tätigkeit im Ausland in der Vollzeit-Variante des Studienganges inklusive Prüfungsleistung (Praxisbericht) ohne gleichzeitige Vergabe von ECTS-Punkten widerspricht der Modularisierung. Die praktische Tätigkeit muss nach Auffassung der Gutachter entweder als verpflichtender Bestandteil des Studienganges mit ECTS-Punkten versehen werden oder als freiwillig in der Studien- und Prüfungsordnung deklariert werden. Darüber hinaus müssen im Sinne der Transparenz (vgl. Abs. 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010) Studiengang und Studienverlauf dokumentiert und veröffentlicht sein. Die praktische Tätigkeit ist derzeit noch nicht ausreichend in der Studien- und Prüfungsordnung geregelt. Insbesondere ist nicht geregelt, was die Formulierung „neben den Studienblöcken“ meint. Ebenso sind gemäß Abs. 2.3 „Studiengangskonzept“ vorgesehene Mobilitätsfenster curricular einzubinden. Die Gutachter empfehlen daher die **Auflage**, das Modul „Propaedeutics“ und die praktische Tätigkeit im Ausland in der Vollzeit-Variante des Studienganges entweder in das Pflichtcurriculum einzubeziehen und somit auch die Vergabe von ECTS-

Punkten vorzusehen oder auf freiwilliger Basis anzubieten. Darüber hinaus muss die praktische Tätigkeit in der Studien- und Prüfungsordnung genau zeitlich und inhaltlich geregelt werden.

Die Gutachter stellen mit Blick auf die Modulbeschreibungen mehrfach Abweichungen in den Beschreibungen der Module untereinander hinsichtlich der Darstellung der Beschreibungen und des Detaillierungsgrades fest:

1. Die Modulbeschreibungen wurden auf Lehrveranstaltungs-, nicht aber auf Modulebene erstellt.
2. In den Modulbeschreibungen werden die Qualifikationsziele nicht detailliert und wenig outcome-orientiert beschrieben.
3. Die Voraussetzungen für die Teilnahme an den Modulen werden durchgängig mit „none“ angegeben.
4. Der Arbeitsaufwand wird nicht transparent dargestellt (z.B. Aufteilung in Vor- und Nachbereitung).

In der Anlage zu den „Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen“ („Rahmenvorgaben für die Einführung von Leistungspunktsystemen und die Modularisierung von Studiengängen“ der Kultusministerkonferenz“) i.d.F. vom 4. Februar 2010 wird gefordert, den Studierenden eine zuverlässige Information über Studienverlauf, Inhalte, qualitative und quantitative Anforderungen und Einbindung in das Gesamtkonzept des Studienganges bzw. das Verhältnis zu anderen angebotenen Modulen zu bieten. Zudem müssen gemäß Abs. 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010) die Transparenz und Dokumentation des Studienganges und Studienverlaufes gewährleistet sein. Daher empfehlen die Gutachter eine **Auflage** zur Überarbeitung der Modulbeschreibungen in den vorgenannten Punkten.

Es existiert eine Studien- und Prüfungsordnung je Studienvariante, sie wurde einer Rechtsprüfung unterzogen. Die Gutachter empfehlen, beide Studienvarianten in eine allgemeine Studien- und Prüfungsordnung einzubetten. Die strukturellen Vorgaben für den Studiengang sind, unter Berücksichtigung der nationalen und landesspezifischen Vorgaben, umgesetzt. Gemäß der StuPo werden Studien- und Prüfungsleistungen, die an ausländischen Hochschulen erbracht worden sind, anerkannt, wenn sie gleichwertig sind. Es wird jedoch nicht, wie in der Lissabon-Konvention gefordert, die Anerkennung von Studienzeiten und Hochschulqualifikationen als Regelfall festgelegt, von dem lediglich abgewichen werden darf, wenn durch die Hochschule wesentliche Unterschiede nachgewiesen (d.h. festgestellt und begründet) werden. Zudem kann der Studien- und Prüfungsordnung die Begründungspflicht der Hochschule bei Nichtanerkennung und damit die vollständige Umsetzung der Beweislastumkehr nicht entnommen werden.

Darüber hinaus wird die Bearbeitungszeit für die Master-Thesis mit einheitlich 4 Monaten für beide Varianten angegeben, dies berücksichtigt nicht die unterschiedliche Situation der Studierenden in Teil- und Vollzeitprogrammen. Somit ist die Studierbarkeit gefährdet.

Ebenso wenig liegt die Studien- und Prüfungsordnung in einer verabschiedeten und genehmigten Form vor.

Daher empfehlen die Gutachter in Anlehnung an Abs. 2.3 „Studiengangskonzept“ i.V.m. Abs. 2.4 „Studierbarkeit“ i.V.m. Abs. 2.5 „Prüfungssystem“ „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010) eine **Auflage** zur vollständigen Umsetzung der Lissabon Konvention in der Studien- und Prüfungsordnung, die Bearbeitungszeit für die Master-Thesis bei beiden Vari-



anten korrekt anzusetzen und die insoweit veränderte, verabschiedete und genehmigte Studien- und Prüfungsordnung für den Studiengang vorzulegen.

Die Gutachter empfehlen darüber hinaus, die Anforderungen an die Master-Abschlussarbeit und insbesondere die Kriterien für ihre Bewertung transparenter zu beschreiben und konsistenter zu machen, insbesondere deshalb, weil diese in der Abschlussnote mit 40%, d.h. überproportional zur Anzahl der erworbenen CP, gewichtet ist. Befragte Studierende unterstützen diese Empfehlung. Darüber hinaus fällt auf, dass das Kolloquium mit 15% der Gesamtnote des Studienganges relativ hoch gewichtet wird. Die Gutachter empfehlen, dies zu überdenken. Die Durchführung des Master-Kolloquiums lt. Prüfungsordnung mit einer im Regelfall (hochschul-)öffentlichen Präsentation der Thesis und einer anschließenden nicht-öffentlichen Prüfung wird von den Gutachten als angemessene Regelung angesehen

Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung sind getroffen. Über die Aufenthalte in Schweden, Irland sowie ggf. Indien hinausgehende vorgesehene Mobilitätsfenster sind nicht vorgesehen, wären aber bei der ohnehin schon engen Taktung aus Sicht der Gutachter auch kontraproduktiv.

Die Studierbarkeit wird durch die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen, einer geeigneten Studienplangestaltung, einer plausiblen Workloadberechnung, einer inhaltlich adäquaten und belastungsgemessenen Prüfungsdichte und -organisation, von entsprechenden Betreuungsangeboten sowie fachlicher und überfachlicher Studienberatung mit einer Ausnahme (s.o.) gewährleistet. Für die Teilzeit-Variante ist sie sehr ambitioniert, wenn auch möglicherweise durch ein besonderes Auswahlverfahren sichergestellt, angesetzt. Die Gutachter empfehlen, bei der Überprüfung der Studierbarkeit insbesondere der Teilzeit-Variante auch Evaluationsergebnisse inkl. Untersuchungen zur studentischen Workload und zum Studienerfolg zu berücksichtigen. Bei der alten Variante wurde dies in jedem Falle mit berücksichtigt. Die durchschnittliche Studiendauer von knapp 26 Monaten weist im alten Modell in jedem Fall nicht auf ein strukturelles Defizit hin. Da nunmehr „nur“ von 28 Stunden pro ECTS-Punkt und insgesamt 60 ECTS-Punkten ausgegangen wird, mahnen die Gutachter zum jetzigen Zeitpunkt nur zur Vorsicht. Ebenso wenig geben die bisherigen Abbrecherquoten (0%) Anlass zur Sorge.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>3.</b>	<b>Konzeption des Studienganges</b>					
3.1	Struktur			X		
3.1.1*	Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)			X		
3.1.2*	Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung			Auflage		
3.1.3*	Studien- und Prüfungsordnung			Auflage		
3.1.4*	Studierbarkeit			X		

### 3.2 Inhalte

Die Kernfachgebiete des MBA Service Management sind:

- International Business Development and Management mit den Themenfeldern
  - Global Economics and Law for International Business



- International Finance and Risk Management
- Strategic Business Development mit Vermittlung der Methoden eines organischen Wachstums sowie von M&A-Verfahren.

Hier steht die internationale Entwicklung der eigenen Organisation im Mittelpunkt. In Kenntnis der globalen Entwicklungen und rechtlicher Rahmenparameter werden Methoden des Unternehmenswachstums bearbeitet, verschiedene Vorgehensweisen in Fallbeispielen dargestellt und Lösungen seitens der Teilnehmer erarbeitet. Internationale Finanzaspekte und Hebelwirkungen werden dabei ebenso besprochen wie Methoden eines professionellen Risikomanagements.

- International Service Management and Relationship mit den Themenfeldern

- einer Service Orientation for Corporate Development sowie
- Strategisches Marketing, Sales und Serviceaufgaben für die Entwicklung, Vermarktung und Ausführung von Dienstleistungen.

Hier wird der Zusammenhang vom Markenversprechen zur Leistungsausführung aus Kunden- und Anbietersicht herausgearbeitet. Dabei wird auch die Entwicklung von Innovationen im Rahmen von Co-Creation-Prozessen mit Kunden behandelt, Verfahrensweisen und Tools sowie die Rolle der IT hierbei aufgezeigt.

- International Leadership and Personal Development mit

- Methodenvermittlung für ein professionelles Management und der Herausarbeitung erforderlicher Leadership Skills, um Unternehmen oder ihre Bereiche und die zugeordneten Mitarbeiter zu neuen Aufgabenfeldern zu führen.
- Vorgehensweisen für ein erfolgreiches Arbeiten im internationalen Zusammenhang (International Business Culture) und den Regeln einer ordnungsgemäßen Unternehmensführung (Business Ethics and Corporate Governance).
- der Aufgabe einer zielgerichteten Kompetenzentwicklung und eines verantwortungsbewussten Handelns.

Hier erhält der Programmteilnehmer Methoden und Verhaltensregeln für die Führung der ihm anvertrauten Mitarbeiter und Bereiche auch für internationale Aufgaben.

Praxiselemente im Studiengang ergeben sich bereits durch die in der Regel in der Praxis tätigen bzw. begleitend tätigen Studierenden. Ergänzend sind Praxisreferate von Unternehmen und Exkursionen vorgesehen.

In allen Modulen soll der aktuelle Stand der Forschung berücksichtigt werden. Zudem verweist die ISS auf das Modul „3.1 Business Models for Future Markets“, das inhaltlich aus Ergebnissen des Forschungsprojekts Midis (Mikrosystemtechnisch basierte Dienstleistungsinnovationen für Senioren) gestaltet wird.

Den Erwerb von Methodenkompetenz erachtet die ISS als besonders wichtig. Das Wissen um den richtigen Einsatz von vermittelten Methoden wird im Rahmen von Prüfungen ermittelt und bewertet.

Mit der Master-Thesis wird das Programm abgeschlossen, meist zu einer komplexen Aufgabe im Unternehmen.

Full-Time:

Module No.	Title of Module					
		1.	2.	Student Workload	Contact Hours	Hours Self Study
	Propaedeutics IMSR or ISOM	0		25	4	21
1	Global Economics, Finance and Law 1.1 Business Fundamentals for International Companies 1.2 International Finance and Risk Management 1.3 Commercial and Company Law for International Business	5		140	50	90
2	Strategic Business Development 2.1 New Business Development 2.2 Mergers & Acquisitions 2.3 Post Merger Integration	5		140	50	90
3	Leadership in Change and Transformation 3.1 Business Models for Future Markets 3.2 Developing Transformation Processes for Future Business		5	140	50	90
4	Service Orientation and Culture for Corporations 4.1 Service Orientation for Corporate Development (SDL) 4.2 Service Culture and HRM	5		140	42	98
5	Strategic Marketing, Sales & Innovation 5.1 Global Marketing & Sales Strategy 5.2 Brand Management 5.3 Innovation and Change Management	5		140	42	98
6	Strategic Service Management and Operations 6.1 Service Operations Management 6.2 Supply Chain Management and Logistics 6.3 International Service Strategies	5		140	50	90
7	Leadership and Management 7.1 Methods for Professional Management 7.2 Leadership Skills	5		140	50	90
8	International Business Behaviour 8.1 International Business Culture 8.2 Business Ethics and Corporate Governance		5	140	42	98
9	Personal Development 9.1 Developing Competence and Responsibility 9.2 Personal Test and Reflection 9.3 Personal Career and Development with TEP's		5	140	42	98
10	Master Thesis		15	420	16	404
<b>Sum</b>	(Module 1 – 10)	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>1680</b>	<b>434</b>	<b>1246</b>

Part-Time:

Module No.	Title of Module	Total			Student Workload	Contact Hours	Hours Self Study
		1.	2.	3.			
	Propaedeutics IMSR or ISOM	0			25	4	21
1	Global Economics, Finance and Law 1.1 Business Fundamentals for International Companies 1.2 International Finance and Risk Management 1.3 Commercial and Company Law for International Business	5			140	50	90
2	Strategic Business Development 2.1 New Business Development 2.2 Mergers & Acquisitions 2.3 Post Merger Integration	5			140	50	90
3	Leadership in Change and Transformation 3.1 Business Models for Future Markets 3.2 Developing Transformation Processes for Future Business		5		140	50	90
4	Service Orientation and Culture for Corporations 4.1 Service Orientation for Corporate Development (SDL) 4.2 Service Culture and HRM	5			140	42	98
5	Strategic Marketing, Sales & Innovation 5.1 Global Marketing & Sales Strategy 5.2 Brand Management 5.3 Innovation and Change Management	5			140	42	98
6	Strategic Service Management and Operations 6.1 Service Operations Management 6.2 Supply Chain Management and Logistics 6.3 International Service Strategies	5			140	50	90
7	Leadership and Management 7.1 Methods for Professional Management 7.2 Leadership Skills		5		140	50	90
8	International Business Behaviour 8.1 International Business Culture 8.2 Business Ethics and Corporate Governance		5		140	42	98
9	Personal Development 9.1 Developing Competence and Responsibility 9.2 Personal Test and Reflection 9.3 Personal Career and Development with TEP's		5		140	42	98
10	Master Thesis			15	420	16	404
<b>Sum</b>	(Module 1 – 10)	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>1680</b>	<b>434</b>	<b>1246</b>

## Bewertung:

Der Studiengang enthält auf den ersten Blick nur eingeschränkt traditionelle Curriculumsbestandteile eines klassischen MBA-Studienganges (advanced quantitative methods, advanced market research und weitere Marketinginhalte, Controlling, Logistik etc.). Sie werden alle- samt allerdings implizit, wenn auch eher nachrangig, vermittelt. Die Gutachter sehen insoweit die generalistische Ausrichtung des Studienganges als gegeben an, empfehlen allerdings, diese prominenter in den Vordergrund – ohne dabei die Spezifika und somit den USP zu verlieren – zu stellen. Dies könnte auch die Attraktivität des Studienganges steigern. In- sgesamt sehen die Gutachter die European MBA Guidelines hier als erfüllt an.

Das Curriculum trägt den Zielen des Studienganges angemessen Rechnung. Die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll mitei- nander verknüpft. Sie sind auf Qualifikations- und Kompetenzentwicklung ausgerichtet. Die Learning Outcomes entsprechen den jeweils im nationalen Qualifikationsrahmen vorgesehe- nen Kompetenzen und Fähigkeiten. Wahlmöglichkeiten erachten die Gutachter in diesem bereits spezialisierten Studiengang als nicht relevant.

Im Studiengang sind Elemente vorgesehen, die die Verknüpfung von Theorie und Praxis gewährleisten. Allerdings handelt es sich zzt. eher um Zufallsprojekte, der Theorie-Praxis-Kontext sollte durchgängig vorgesehen werden. In der Vollzeit-Variante ist zudem eine verpflichtende praktische Tätigkeit neben den Studienblöcken im Ausland vorgesehen (siehe hierzu Kapitel 3.1). Der Studiengang fördert interdisziplinäres Denken.

Vermittlung von Methodenkompetenz und die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten sind im Studiengang gewährleistet. Sie sind in den Modulbeschreibungen als Lernziele ausgewiesen. Auch der Nachweis von wissenschaftsbasierter Lehre im Studiengang ist erbracht. Die Prüfungsleistungen dienen der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Sie sind modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert. Allerdings fällt auf, dass als Prüfungsform häufig Klausuren vorgesehen werden. Die Gutachter empfehlen hier mehr Vielfalt. Die Abschlussarbeit dient der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.2 Inhalte			X		
3.2.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums			X		
3.2.2 Fachliche Angebote in Kernfächern			X		
3.2.3 Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)					X
3.2.4 Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)					X
3.2.5 Integration von Theorie und Praxis			X		
3.2.6 Interdisziplinarität			X		
3.2.7* Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			X		
3.2.8* Wissenschaftsbasierte Lehre			X		
3.2.9* Prüfungsleistungen			X		
3.2.10* Abschlussarbeit			X		

### 3.3 Überfachliche Qualifikationen

Der Studiengang ist anwendungsorientiert. Die Studierenden erwerben in jedem Modul Wissens- und Entscheidungskompetenz, die in der persönlichen Arbeitspraxis in Handlungskompetenz einmündet.

Orientierungswissen, das über konkrete tägliche Aufgabenstellungen in der Berufspraxis der Teilnehmer hinausgeht, soll u.a. bei der Vermittlung volkswirtschaftlicher Interdependenzen und dem Thema Wirtschaftsethik vermittelt werden. Die persönliche Einstellung und Meinungsbildung wird hierbei insbesondere angesprochen, wie es auch in den Themengebieten „Intercultural Management“ und „Post Merger Integration“ geschieht.

Die Themen Wirtschaftsethik und Corporate Governance werden explizit in dem Modul 8 „International Business Behaviour“ behandelt.

Die Themen „Leadership and Management“ werden explizit im Modul 7 behandelt. Ergänzend führen Themen der Module 9 (Personal Development) sowie 2 (Strategic Business De-

velopment) und insbesondere das Modul 3 (Leadership in Change and Transformation) zur Herausbildung von Führungskompetenzen bei den Studierenden.

Der Master-Studiengang befasst sich im Kern mit dem Management von Dienstleistungen und Produkten bzw. hybriden Lösungen, die häufig im Rahmen von Co-Creation-Prozessen mit Kunden entwickelt werden.

In besonderer Weise werden Kommunikationsverhalten und Rhetorik in folgenden Modulen behandelt und ebenso Hinweise für Konfliktlösungsstrategien gegeben:

- Modul 7 Leadership and Management
- Modul 8 International Business Behaviour
- Modul 3 Leadership in Change and Transformation

Kooperations- und Konfliktfähigkeit wird in folgenden Modulen vermittelt:

- Modul 1 Economics, Finance and Law
- Modul 2 Strategic Business Development (mit dem Spezialthema "Post Merger Integration")
- Modul 4 Service Orientation and Culture for Corporations

### Bewertung:

Die Vorbereitung auf anwendungsorientierte Aufgaben (einschließlich angewandter Forschung und Entwicklung) ist im Studiengang gewährleistet. Die Gutachter erkennen an, dass Module Themen wie Volkswirtschaftslehre und Wirtschaftsethik behandeln, sodass im Studiengang auch "Orientierungswissen" vermittelt wird.

Es gibt kein explizites Rhetorik-Modul, aber Gruppenarbeiten und Präsentationen werden häufig eingesetzt. Zudem kommen dem Studiengang in diesem Zusammenhang die sehr kleinen Studiengruppen zugute. Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik werden implizit in fünf Modulen behandelt. Kooperations- und Konfliktfähigkeit werden in verschiedenen Modulen behandelt. Persönlichkeitsbildung und Befähigung zu zivilgesellschaftlichem Engagement werden in einem noch ausreichendem Maß implizit in verschiedenen Modulen behandelt.

Konfliktmanagement, Rhetorik, Persönlichkeitsentwicklung (inklusive Persönlichkeitstest) werden geübt, aber die Gutachter empfehlen,

- diese Themen plastischer darzustellen,
- Planspiele oder Simulationen zusammen mit anderen Hochschulen zu organisieren,
- im Erwerb fachübergreifender Kompetenzen die Praxis-Anteile plastischer herauszustellen.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.3 Überfachliche Qualifikationen			X		
3.3.1* Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)			X		
3.3.2 Bildung und Ausbildung			X		
3.3.3 Ethische Aspekte			X		
3.3.4 Führungskompetenz			X		
3.3.5 Managementkonzepte			X		
3.3.6 Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik			X		
3.3.7 Kooperations- und Konfliktfähigkeit			X		

## 3.4 Didaktik und Methodik

Das didaktische Konzept des Programms beruht auf einem seminaristischen Vorlesungsstil, welcher didaktische Methodenwechsel und aktivierende Ansätze wie forschendes Lernen sowie Kleingruppenarbeit betont. Die maximale Anfängerzahl je Programmkohorte beträgt 25 Teilnehmer. Die Lehrveranstaltungen laufen zum Großteil im seminaristischen Stil ab, die Teilnehmer haben die Möglichkeit, Fragen aus ihrer beruflichen Tätigkeit in das Lehrprogramm mit einfließen zu lassen.

Übungen oder Fallbeispiele werden in Gruppenarbeit mit anschließender Präsentation der Ergebnisse durchgeführt. Zentralgedanke des didaktischen Konzepts ist ein verstärkter Einsatz von aktivierenden Elementen, die einen engen Dialog zwischen Dozent und den Studierenden sowie den Studierenden untereinander fördern. Im Studienprogramm werden überwiegend berufstätige Teilnehmer erwartet, weshalb mit einer hohen Motivation und einem starken Eigeninteresse der Studierenden zu rechnen ist. Dies gilt auch für Studierende, die Vollzeit studieren und in aller Regel bereits über einschlägige berufliche Praxis und grundlegende Kompetenzen verfügen.

Der Studiengang wird neben traditionellen Methoden und Medien verstärkt neue Medien aus dem Bereich E-Learning einsetzen im Sinne eines Blended Learning-Ansatzes. Blended Learning wird als integriertes Lernkonzept verstanden, welches die heutigen verfügbaren Möglichkeiten der Vernetzung über Internet und Intranet in Verbindung mit „klassischen“ Lernmethoden und -medien in einem sinnvollen Lernarrangement optimal nutzt. Lerninhalte werden über das Internet beispielsweise in Form von Webinaren angeboten. Auf diese Weise wird Online-, Distanz- und Präsenzlernen kombiniert.

In einzelnen Lehrveranstaltungen werden Fallstudien eingesetzt. Tendenziell sollen die praktischen Anwendungen entweder durch Fallstudien oder durch Fragestellungen der Studierenden dargestellt oder initiiert werden.

Zu jeder Veranstaltung gibt es begleitendes Lehrmaterial. Die Handbibliothek umfasst alle Exemplare der in den Course Syllabi aufgeführten Standard- oder Sonderliteratur in mehrfacher Ausführung. Für die Gestaltung des Lehrmaterials existieren einheitliche Templates und Formatangaben. Grundsätzlich stehen den Studierenden zu jeder Lehrveranstaltung Lehrunterlagen entweder in Printform oder online zur Verfügung.

Im Rahmen der ISS-Studiengänge referieren Gastreferenten (z.B. Mitglieder des TEP-Programms) zu speziellen Themen. Soweit es mit dem Curriculum vereinbar und zielführend ist, werden auch Exkursionen zu Institutionen oder Unternehmen unternommen sowie Vor-Ort-Gespräche geführt.

Die Tätigkeit der Tutoren wird während der Übungen und Case Studies ersetzt durch die persönliche Anwesenheit der Dozenten und Professoren. Diese sind auch über E-Mail jederzeit für Rückfragen erreichbar.

### **Bewertung:**

Das didaktische Konzept des Studienganges ist beschrieben, logisch nachvollziehbar und auf das Studiengangsziel hin ausgerichtet. Es sollte allerdings spezieller auf TZ/VZ ausgerichtet sein und könnte noch stärker im Sinne einer Dualität Praxis und Wissenschaft auf die Integration eingehen. Die Webinare bieten hierfür eine gute Basis und sollten weiterhin genutzt werden.

Fallstudien/Praxisprojekte sind Bestandteil des Studienangebotes, wobei die Anforderungen dem Studiengangsziel entsprechen.

Die begleitenden Lehrveranstaltungsmaterialien entsprechen in quantitativer und qualitativer Hinsicht dem zu fordernden Niveau und sind zeitgemäß. Sie sollten den Studierenden allerdings besser auch online über das Intranet zeitnah zur Verfügung gestellt werden; bisher werden sie erst per E-Mail auf Nachfrage verschickt.

Der Einsatz von Gastreferenten (Redner bei Einzelveranstaltungen) im Studiengang ist vorgesehen. Die Gastreferenten bringen besondere Erfahrungen in den Lehrbetrieb ein, entweder aus der Praxis oder aus der Wissenschaft, aber z.B. auch aus Kultur und Politik.

Der Einsatz von Tutoren ist nach Auffassung der Gutachter aufgrund der kleinen Gruppengrößen und der intensiven Betreuung durch die Dozenten im vorliegenden Studiengang nicht relevant.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.4 Didaktik und Methodik			X		
3.4.1* Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X		
3.4.2 Methodenvielfalt			X		
3.4.3 Fallstudien / Praxisprojekt			X		
3.4.4* Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X		
3.4.5 Gastreferenten			X		
3.4.6 Tutoren im Lehrbetrieb					X

### 3.5 Berufsbefähigung

Die Berufsbefähigung der Absolventen bzw. Employability soll durch die anwendungs- und praxisorientierte Ausrichtung des MBA-Studienganges sichergestellt werden. In vielen Modulen kommen Case Studies und Praxisvorträge zum Einsatz. Des Weiteren ist darauf hinzuweisen, dass der Studiengang ein Berufsfeld anspricht, das in den Unternehmen eine wachsende Bedeutung haben wird. Der Studiengang zielt darauf ab, Fach- und Führungskräfte für ein integriertes Service Management zur erfolgreichen Entwicklung und Leistungserbringung zukunftsorientierter Lösungen für internationale Kunden zu qualifizieren. Diese Aufgabe nimmt stetig zu, der Trend von „Produkten“ zu „Lösungen“/Services ist national wie international sichtbar.

In den Unternehmen besteht ein zunehmender Bedarf an qualifiziertem Personal, welches die neuen Denkansätze und Einstellungen mitbringt sowie die notwendigen Veränderungen in den Funktionseinheiten bewirken und umsetzen muss. Diesem Bedarf entsprechend möchte die ISS ihre Absolventen ausbilden.

#### Bewertung:

Die Gutachter haben sich davon überzeugt, dass sich Berufsbefähigung als „roter Faden“ des Studienganges erkennbar durch alle Studienabschnitte zieht. Eine Stärke des Studienganges ist seine Praxisnähe. Die Gutachter sind der Auffassung, dass die Absolventen des Studienganges in einem wachsenden Arbeitsmarktsegment in einem breiten Spektrum von Berufstätigkeiten einsetzbar sind. Der Studiengang ist damit auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes ausgerichtet.



	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.5* Berufsbefähigung			X		

## 4 Ressourcen und Dienstleistungen

### 4.1 Lehrpersonal des Studienganges

Die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals ergibt sich entweder aus § 15 HmbHG für die Professoren oder aus ihrer Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiter an einer wissenschaftlichen Hochschule. Die Praktiker verfügen über einen akademischen Hintergrund, sind in leitender Tätigkeit in der Wirtschaft aktiv und besitzen besondere Kenntnisse in der praktischen Anwendung wissenschaftlicher Methoden. Ebenso ergibt sich die pädagogische Qualifikation des Lehrpersonals aus den gesetzlichen Einstellungs Voraussetzungen für Professoren (§ 15 HmbHG). Die Berufungsleitlinie legt für Dozenten fest, dass Dozenten Erfahrungen in der Lehre nachweisen müssen, um eine Lehrauftrag erhalten zu können. Die pädagogische Eignung ist den Vita des betreffenden Dozenten zu entnehmen.

Die Professoren der ISS sind über Corporate Projects, Lehraufträge an anderen Business Schools permanent in Praxisaufgaben eingebunden. Die Praktiker mit akademischem Hintergrund besitzen per beruflicher Aufgabenstellung einschlägige Praxiskenntnisse.

Die ISS hat ein Verzeichnis der Professoren und Lehrbeauftragten sowie eine Lehrverflechtungsmatrix (für eine Durchführung in Hamburg) vorgelegt. Was die in Indien durchgeführten Module betrifft, soll die Lehrleistung teilweise durch Professoren der ISS, teilweise durch die Lehrenden der dortigen Fakultät erbracht werden.

In der ISS finden in jedem Semester Sitzungen des Hochschulsenats statt, in dem jede Gruppe vertreten ist. Weiter finden in unregelmäßiger Folge Strategy-Workshops statt, an denen alle Professoren und Vertreter der ISS teilnehmen. Auch an der Amity University werden regelmäßige Besprechungen unter den Lehrenden durchgeführt. Gerade zur Anfangsphase der Kooperation zwischen ISS und Amity University soll ein reger Austausch zwischen dem Studiengangsleiter von Seiten der ISS und der Verantwortlichen der Kooperation an der Amity University stattfinden. Dabei sind Hospitationen der Lehrenden in Lehrveranstaltungen von Kollegen sowie gemeinsame Lehrveranstaltungen geplant.

In jedem Studienblock erfolgt eine Kurzbesprechung des Studiendekans mit den Studenten. Alle Fragen im Zusammenhang mit dem Studienbetrieb, der Unterbringung und ggf. des Transports werden vom Students' Office bearbeitet. Das Students' Office arrangiert bei Bedarf einen Gesprächstermin mit dem zuständigen Professor. Weiter ist in diesem Zusammenhang die Situation der ISS als private Weiterbildungshochschule anzuführen, bei der die Studierenden als Hochschulkunden angesehen werden und jederzeit die Möglichkeit für persönliche Gespräche haben. Entsprechendes gilt für die Amity University.

#### Bewertung:

Die Lehrverflechtungsmatrix lässt derzeit noch nicht erkennen, ob die geplante Kapazität für diesen Studiengang ausreichen wird, da einige Professuren zum Zeitpunkt der Begutachtung vor Ort noch ausgeschrieben waren. Insbesondere berücksichtigt sie nicht die Durchführung der Module in Indien. Laut dem von der Hochschule vorgelegten Anerkennungsbescheid der Stadt Hamburg ist die Hochschule verpflichtet, für jeden Studiengang zumindest zwei hauptberuflich tätige berufungsfähige Hochschullehrer einzustellen und sicherzustellen, dass der überwiegende Teil des notwendigen Lehrangebotes in allen Studiengängen jeweils



von hauptberuflich tätigen Professoren erbracht wird. Gemäß Abs. 2.7 „Ausstattung“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 ist die adäquate Durchführung des Studienganges hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung sicherzustellen. Die Gutachter empfehlen insoweit die **Auflage**, nachzuweisen, dass die Struktur und Anzahl des Lehrpersonals den landesrechtlichen Vorgaben entsprechen.

Die wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals entspricht ebenso wie die pädagogische/didaktische Qualifikation den nationalen Vorgaben. Die Hochschule bietet die Teilnahme an diversen Fortbildungsveranstaltungen an, z.B. Computerschulungen für das Webinar-Programm. Das Lehrpersonal der ISS verfügt ausweislich der vorgelegten Lebensläufe über überdurchschnittliche Praxiserfahrung. Auch das Lehrpersonal der Amity University weist ausreichende Praxiskenntnisse auf.

Die interne Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module untereinander und insgesamt ist systematisch gewährleistet. Im Fachbereich finden regelmäßig gemeinsame Besprechungen für alle betroffenen Hochschullehrer statt. Die Gutachter konnten sich anlässlich der Begutachtung vor Ort davon überzeugen, dass die Kooperation der Dozenten an der ISS gut gelingt. Auch aus den an der Amity University geführten Gesprächen wurde deutlich, dass ein regelmäßiger Austausch der Dozenten stattfindet. Eine Herausforderung stellt die Abstimmung zwischen beiden Studienorten dar. Die Gutachter sind jedoch aufgrund des in Indien gewonnenen Eindrucks zuversichtlich, dass dies gelingen wird.

Die Betreuung der Studierenden ist fester Bestandteil der Dienstleistung des Lehrpersonals und wird regelmäßig angeboten. Bei Bedarf werden die Studierenden in akademischen und damit verbundenen Fragen unterstützt. Auch an der Amity University fühlten sich die befragten Studierenden jederzeit gut vom Lehrpersonal betreut.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>4.</b>	<b>Ressourcen und Dienstleistungen</b>					
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			X		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			Auflage		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.3*	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		Hamburg	Noida		
4.1.5	Interne Kooperation			X		
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal			X		

## 4.2 Studiengangsmanagement

Verantwortlich für das Management des Studienbetriebes ist der Studiendekan des betreffenden Studienganges. Bei wichtigen Entscheidungen wird eine Studiengangsversammlung einberufen, in der die betreffenden Mitarbeiter und die Studierenden vertreten sind. Kommunikationsmaßnahmen für die einzelnen Studiengänge laufen über die zentralen Abteilungen "Marketing Services" und "Presse- und Öffentlichkeitsarbeit".

Aufgaben der Studiengangsleitung (Studiendekan) sind:

- Erstellung des Veranstaltungsplans,
- Festlegung der Studienblöcke,
- Feinabstimmung mit dem Lehrpersonal,
- fachliche Abstimmung bei Dozentenkonferenzen,
- ggf. Koordination der Vorlesungsblöcke an ausländischen Partnerhochschulen,
- Evaluation der einzelnen Lehrveranstaltungen.

Die Aufgaben des Studiendekans und seine Verantwortlichkeit sind im Statut der ISS festgelegt.

Studierende und Lehrpersonal werden durch folgende Einrichtungen unterstützt:

- das akademische Hochschulmanagement und Student Office. Es ist zuständig für alle Fragen der Studierenden bzgl. Lehre und Prüfungen, Unterbringung, Lehrmaterial. Es bietet einen Schreibdienst sowie Termin- und Reiseorganisation für das Lehrpersonal.
- die Bibliothek, mit Bibliotheksverwaltung, Literaturbeschaffung für Studierende und Beschaffung der Präsenzliteratur entsprechend Course Syllabi für das Lehrpersonal.
- die Studienberatung
- das Career Center zur Betreuung der Studieninteressierten und für die Koordination des TEP-Programms (siehe Kapitel 4.5)
- die Marketing Services.

Die Verwaltungsmitarbeiter haben die Möglichkeit, verschiedene Fortbildungsveranstaltungen zu besuchen (z.B. beim Career Service Network Deutschland) und sich dort auszutauschen.

Die ISS wird von einem Wissenschaftlichen Beirat beraten. Die Aufgabenbeschreibung und die Befugnisse sind im Statut der ISS festgelegt. Mitglieder des Beirats sind Vertreter interessierter Unternehmen und Verbände sowie Privatpersonen. Sie leisten finanzielle Unterstützung der Hochschule und geben dem Hochschulpräsidium Anregungen zur Entwicklung von Forschung und Lehre. Sichtbar wird diese Förderung u.a. im TEP-Programm, in dem sich Führungskräfte und Unternehmensvorstände treffen und u.a. für den Dialog mit Studierenden zur Verfügung stehen.

## **Bewertung:**

Für das Studiengangsmanagement ist der Studiendekan verantwortlich. Die Studiengangsleitung koordiniert die Abläufe mit allen im Studiengang Mitwirkenden und trägt Sorge für einen störungsfreien Ablauf des Studienbetriebes. Sie sorgt für die Weiterentwicklung des Programms und für die Gewinnung der Dozenten. Noch nicht absehbar sind aus Sicht der Gutachter allerdings die Koordination der in Indien durchgeführten Module sowie die adäquate Durchführung derselbigen gemäß den Modulbeschreibungen. Die Abstimmung zwischen Studiendekan und Lehrenden in Indien wird eine große Herausforderung sein, auch wenn die Gutachter insgesamt einen guten Eindruck von der Kooperation erhalten haben. Dennoch wird die Kooperation in der Praxis bestehen müssen. Die Gutachter haben durch die Gespräche mit Programmverantwortlichen und Lehrenden an der Amity University einen guten Eindruck erhalten. Allerdings wurde deutlich, dass die Abstimmungen noch nicht endgültig erfolgt sind und noch einige Anpassungen erforderlich sind.

Die Verwaltungsunterstützung für Studierende und Lehrpersonal geschieht durch das Students' Office, die Bibliothek, die Studienberatung, das Career Center und die Marketing Services. Beratung der Studierenden erfolgt auf Anforderung. Bei Bedarf ermöglicht die Hochschule die Teilnahme an Veranstaltungen zur Weiterqualifizierung des Verwaltungspersonals.

Ein Beratungsgremium (Beirat) ist eingerichtet. Regelungen über die Struktur und Befugnisse bestehen und sind transparent.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertrifft	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.2	Studiengangsmanagement			X		
4.2.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.2.2	Studiengangsleitung			X		
4.2.3*	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal			X		
4.2.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse			X		

### 4.3 Dokumentation des Studienganges

Die Zielsetzung des Studienganges ist auf der Homepage der ISS Hamburg dargestellt. Darüber hinaus existiert für den Studiengang ein Flyer, in dem die Zielsetzung des Studienganges dargestellt ist. Ergänzend steht das Team der Studienberatung zur Verfügung, falls Studierende oder Studieninteressierte Fragen zur Zielsetzung der Studienprogramme der ISS haben, sowie selbstverständlich der Studiendekan und die die spezifischen Fächer betreuenden Professoren.

Auf ihrer Homepage (und in ihren Studiengangsbroschüren) stellt die ISS Hamburg zwei verschiedene Studienvarianten dar: dual und berufsbegleitend. Die duale Variante wird nach Angaben der ISS als Vollzeit-Programm durchgeführt, gleichzeitig soll ein Trainee-Programm absolviert werden.

Die Aktivitäten der ISS im laufenden Studienjahr können der Hochschul-Website entnommen werden. Weiter wird jährlich ein Jahresbericht erstellt.

#### Bewertung:

Die Anforderungen hinsichtlich Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind mit zwei Ausnahmen durch geeignete Dokumentation und Veröffentlichung bekannt. So wird in den Dokumenten nicht deutlich genug zwischen der Vollzeit- und der Teilzeitvariante unterschieden (z.B. in Bezug auf die Bearbeitungszeit der Master-Thesis, siehe hierzu Kapitel 3.1). Zudem setzt die ISS „Vollzeit“ mit „Dual“ gleich. Nach Ansicht der Gutachter ist dies nicht zulässig, da die Vollzeit-Variante des Studienganges keine Merkmale eines dualen Studienganges aufweist (enge Verzahnung von Theorie und Praxis, zwei Lernorte (Hochschule und Unternehmen), abgestimmtes Curriculum mit Partnerunternehmen). Des Weiteren sind alle relevanten Dokumente (Studien- und Prüfungsordnung, Zulassungsordnung etc.) nur auf Deutsch verfügbar und öffentlich zugänglich. Der hier in Rede stehende Studiengang wird sowohl in Vollzeit als auch in Teilzeit angeboten, soll zudem komplett auf Englisch durchgeführt und nachweislich der Aussage der Hochschule auch insbesondere internationale Studierende ansprechen. Gemäß Kriterium 2.8 „Transparenz und Dokumentation“ der „Kriterien und Verfahrensregeln für die Akkreditierung von Studiengängen“ i.d.F. vom 10. Dezember 2010 muss die Transparenz und Dokumentation des Studienganges, Studienverlaufs, der Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen gewährleistet sein. Die Gutachter empfehlen insoweit eine **Auflage**.

Die Studierenden werden durch fachliche und überfachliche Beratung unterstützt.

Die Aktivitäten im Studienjahr werden im Jahresbericht dokumentiert und veröffentlicht.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3	Dokumentation des Studienganges			X		
4.3.1*	Beschreibung des Studienganges			Auflage		
4.3.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr			X		

## 4.4 Sachausstattung

In der ersten Ausbauphase finden die Lehrveranstaltungen der ISS in den Räumen der MarketingAkademie Hamburg statt. Hier stehen mehrere technisch gut ausgestattete Seminarräume, eine Bibliothek und eine Cafeteria mit Terrasse zur Verfügung. In der Bibliothek befinden sich zwei Laptop-Arbeitsplätze. W-Lan steht ebenso zur Verfügung wie ein Download-Service von Unterrichtsmaterial für die Studierenden.

Die ISS verfügt über eine Handbibliothek, in der u.a. die in den Lehrveranstaltungen zitierte Literatur vorhanden ist und die laufend aktualisiert wird. Es wird auch sogenannte "Graue Literatur" gesammelt (Broschüren, Faltblätter, Firmenschriften etc.), die für den Bereich Service von Interesse sind. Zur Betreuung und Verwaltung der Handbibliothek steht eine Diplom-Bibliothekarin in Teilzeit zur Verfügung. Die Programmteilnehmer haben Zugang zu allen Hochschulbibliotheken in Hamburg, über die auch eine weltweite Online-Suche ermöglicht wird. Die Bibliothek ist in der Regel von 8h - 20h geöffnet.

Ein Bibliotheksraum steht zur Verfügung, der mit Arbeitsplätzen für bis zu 5 Personen und einer Handbibliothek mit den in den Syllabi angeführten Standardwerken (doppelt) ausgestattet ist. Es gibt zwei PC-Arbeitsplätze und zwei Leseplätze mit Tisch. Zur Bibliothek der Helmut-Schmidt-Universität (HSU) haben die Studierenden im Rahmen einer Kooperation Zugang.

Amity University verfügt über 24 barrierefreie Unterrichtsräume, die für den vorliegenden Studiengang genutzt werden können. W-Lan ist auf dem gesamten Campus verfügbar, alle Studierenden von Amity University werden mit einem Laptop ausgestattet. Darüber hinaus existieren Computerräume, wobei die Computer mit allen relevanten Programmen ausgestattet sind (SPSS, SAS, Office).

Die Bibliothek der Amity University hat werktags von 09:00 bis 18:00 Uhr geöffnet, während der Prüfungszeiten gelten verlängerte Öffnungszeiten. Sie ist ausgestattet mit über 100.000 Medien (Büchern, Zeitschriften sowie Zeitungen). Darüber hinaus haben die Studierenden Zugriff auf zahlreiche Datenbanken (z.B. EBSCO, Cambridge University Press, Oxford University, Springer etc.). Insgesamt gibt es 175 Bibliotheksarbeitsplätze, zusätzlich einen Computerraum mit 60 weiteren Plätzen.

### Bewertung:

Die Gutachter konnten sich anlässlich der Begutachtungen vor Ort davon überzeugen, dass Quantität, Qualität und technische Ausstattung der Unterrichtsräume sowohl am Hamburger Standort der ISS als auch an der Amity University ausreichend für den Studiengang sind. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar.

Eine Bibliothek ist an beiden Studienorten vorhanden und ein Entwicklungskonzept für die Bibliothek liegt vor. Literatur, Zeitschriften und digitale Medien sind auf dem aktuellen Stand, und der Zugang ist für den Studiengang ausreichend.

Die Bibliothek der ISS ist in der Vorlesungszeit von 8h-20h geöffnet. Da auch andere Bibliotheken genutzt werden können bzw. Zugang zu allen Hochschulbibliotheken in Hamburg möglich ist, erscheint dies den Gutachtern auch für berufsbegleitend Studierende ausreichend. Den Studierenden stehen genügend Bibliotheksarbeitsplätze zur Verfügung, und die technische Ausstattung ist ausreichend. Auch die Bibliothek der Amity University entspricht den Bedürfnissen der Studierenden.

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.4 Sachausstattung			X		
4.4.1* Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume			X		
4.4.2* Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur			X		
4.4.3 Öffnungszeiten der Bibliothek			X		
4.4.4 Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende			X		

## 4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

Da die meisten Studierenden berufstätig sind, sind Placement Services und Karriereberatung enge Grenzen gesetzt. Für individuelle Karriereberatungen stehen das Career Center und die Mitglieder des TEP-Programms zur Verfügung.

Es ist geplant, einen ISS-Alumni-Verein zu gründen. Dies wird relevant, wenn im Jahre 2012 die nächsten ISS-Absolventen die Hochschule verlassen. Ziel dieses Alumni-Vereins wird es sein, die Studierenden und die ISS mit einem internationalen Netzwerk zu unterstützen. Des Weiteren gibt es bereits eine XING-Gruppe für Alumni. Eine Zusammenarbeit mit den Mitgliedern des TEP (Top Executive Partner) Program wird praktiziert.

Die Betreuung der Studierenden ist im wesentlichen Aufgabe der Studienfachberatung. Im Rahmen dieser Tätigkeit werden erfahrungsgemäß auch persönliche und soziale Fragen der Studierenden mit der Studienfachberatung besprochen. Wegen der überwiegenden Berufstätigkeit der Studierenden wird mit einer umfangreichen Sozialberatung nicht gerechnet.

### Bewertung:

Die Gutachter teilen die Sicht der Hochschule, dass Karriereberatung in ausreichendem Maße geleistet wird und für überwiegend bereits berufstätige Studierende in den meisten Fällen nicht erforderlich ist.

Eine Alumni-Organisation mit dem Ziel, ein Netzwerk unter den Absolventen aufzubauen, ist im Aufbau.

Für die Sozialberatung der Studierenden gibt es keine Planstelle, und die Betreuung geschieht formal durch die Studienfachberatung. Die allgemeine Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal und die Verwaltung ist, wie in Kapitel 4.1 und 4.2 beschrieben, gewährleistet.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service			X		
4.5.2	Alumni-Aktivitäten			X		
4.5.3	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		

## 4.6 Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges

Das Ausbauprogramm der ISS wurde mit der Behörde für Wissenschaft und Forschung der Stadt Hamburg vereinbart und ist Bestandteil des Anerkennungsbescheides als staatlich anerkannte Hochschule. Die Finanzplanung des Ausbaus ist in einem Entwicklungs- und Ausbauplan detailliert festgelegt und von einem Wirtschaftsprüfer testiert worden und ist Grundlage für die Bürgschaft der ISS gegenüber der Stadt Hamburg.

Die finanzielle Grundausrüstung der Hochschule wird durch die Trägergesellschaft gewährleistet. Als Träger der Hochschule fungiert die ISS International Business School of Service Management GmbH. Die Finanzierungssicherheit für die Gesamtdauer des Studienganges ist durch die Bürgschaft gegenüber der Freien und Hansestadt Hamburg sichergestellt.

### Bewertung:

Lehrveranstaltungen werden in der Regel nur bei mindestens sieben Teilnehmern durchgeführt. Diese Teilnehmerzahl ist die Basis des Finanzplans. Eine nachvollziehbare Finanzplanung liegt vor. Die finanzielle Grundausrüstung ist gesichert. Die Hochschule hat einen Finanzplan und eine Ausfallbürgschaft vorgelegt. Die Gutachter haben sich vergewissert, dass die Finanzierung des Studienganges für den aktuellen Studienzyklus und gesamten Akkreditierungszeitraum gesichert ist.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			X		
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X		
4.6.2	Finanzielle Grundausrüstung			X		
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X		

## 5 Qualitätssicherung

Die ISS unterhält ein Qualitätssicherungssystem mit dem Ziel, die Weiterentwicklung der ISS am Markt für Fortbildungsangebote zu gewährleisten. Hochschulleitung und Dekane sind für die Qualitätssicherung verantwortlich. Der Master-Studiengang unterliegt, wie alle Studiengänge der ISS, dem festgelegten Ablauf der Qualitätssicherungsmaßnahmen. Der von der Hochschulleitung im zweijährigen Rhythmus erstellte Evaluierungsbericht wird u.a. dem Wissenschaftlichen Beirat zur Stellungnahme zugeleitet. Dieser überprüft die Wirksamkeit der von der Hochschulleitung durchgeführten Qualitätssicherungsmaßnahmen.

Jede Lehrveranstaltung wird durch einen normierten Fragebogen evaluiert. Die Ergebnisse gehen in den Evaluierungsbericht der Hochschule ein. Der Evaluierungsbericht der Hochschulleitung und die durchgeführten QS-Maßnahmen werden durch den Wissenschaftlichen Beirat kontrolliert.

### Bewertung:

Die Hochschule hat ein Qualitätssicherungssystem und eine Evaluierungsordnung vorgelegt, in der die Evaluierung von Lehrveranstaltungen durch Studierende und durch das Lehrpersonal beschrieben ist. Die Verantwortlichkeiten hierfür sind definiert. Nach Aussage der Hochschule besteht das Qualitäts-Management-System weiterhin im Wesentlichen aus Evaluierungen. Schlüsselprozesse sind noch nicht definiert. Als Qualitätsziele wurden "exzellente Lehre" und "exzellente Forschung" benannt. Die Gutachter regen an, diese konkreter zu formulieren, eine Basis für Soll-/Ist-Vergleiche zu schaffen und insbesondere die Studiengangsleitung zu beauftragen, das Qualitätsmanagement weiterzuentwickeln und auszudifferenzieren.

Es besteht ein, wenn auch wenig ausdifferenziertes Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem mit definierten Verantwortlichkeiten. Evaluierungen von Lehrveranstaltungen werden systematisch durchgeführt und in einem Evaluierungsbericht der Hochschule zusammengefasst. An der Auswertung der Evaluierungsergebnisse sind Lehrende und Studierende beteiligt.

Nach jedem Modul findet eine Evaluierung der Lehrveranstaltungen durch die Studierenden und Lehrenden nach einem beschriebenen Verfahren statt; die Ergebnisse werden auf Anfrage kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung. Dies sollte allerdings noch stärker systematisiert werden.

Darüber hinaus ist eine Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal gegeben. Diese besteht aus mündlichen Interviews. Die Gutachter empfehlen, auch diese stärker zu systematisieren.

Eine externe Kontrolle findet durch den Wissenschaftlichen Beirat statt.

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>5.</b>	<b>Qualitätssicherung</b>			X		
5.1	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangsentwicklung			X		
5.2*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			X		
5.3	Instrumente der Qualitätssicherung			X		
5.3.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.3.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			X		
5.3.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte			X		



# Qualitätsprofil

**Hochschule:** International Business School of Service management (ISS), Standorte Hamburg und Noida

## Master-Studiengang: Service Management (MBA)

Beurteilungskriterien	Bewertungsstufen				
	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>1. Ziele und Strategie</b>			X		
1.1. Zielsetzungen des Studienganges			X		
1.1.1* Logik und Nachvollziehbarkeit der Zielsetzung des Studiengangskonzeptes			X		
1.1.2* Begründung der Abschlussbezeichnung			X		
1.1.3* Studiengangsprofil (nur relevant für Master-Studiengang in D)			X		
1.1.4* Studiengang und angestrebte Qualifikations- und Kompetenzziele			X		
1.2. Positionierung des Studienganges			X		
1.2.1. Positionierung im Bildungsmarkt			X		
1.2.2. Positionierung im Arbeitsmarkt im Hinblick auf Beschäftigungsrelevanz („Employability“)			X		
1.2.3. Positionierung im strategischen Konzept der Hochschule			X		
1.3. Internationale Ausrichtung			X		
1.3.1. Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption			X		
1.3.2. Internationalität der Studierenden			X		
1.3.3. Internationalität der Lehrenden			X		
1.3.4. Internationale Inhalte			X		
1.3.5. Interkulturelle Inhalte			X		
1.3.6. Strukturelle und/oder Indikatoren für Internationalität			X		
1.3.7. Fremdsprachenkompetenz		X			
1.4. Kooperationen und Partnerschaften		X			
1.4.1* Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken			X		
1.4.2* Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen		X			
1.5* Chancengleichheit			X		
<b>2 Zulassung (Bedingungen und Verfahren)</b>					
2.1* Zulassungsbedingungen			Auflage		
2.2. Auswahlverfahren			X		
2.3. Berufserfahrung (* für weiterbildenden Master-Studiengang)			X		
2.4* Gewährleistung der Fremdsprachenkompetenz		X			
2.5* Transparenz und Nachvollziehbarkeit			X		



	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
des Zulassungsverfahrens					
2.6* Transparenz der Zulassungsentscheidung			X		
<b>3. Konzeption des Studienganges</b>					
3.1 Struktur			X		
3.1.1* Struktureller Aufbau des Studienganges (Kernfächer / ggf. Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer) / weitere Wahlmöglichkeiten / Praxiselemente)			X		
3.1.2* Berücksichtigung des „European Credit Transfer and Accumulation Systeme (ECTS)“ und der Modularisierung			Auflage		
3.1.3* Studien- und Prüfungsordnung			Auflage		
3.1.4* Studierbarkeit			X		
3.2 Inhalte			X		
3.2.1* Logik und konzeptionelle Geschlossenheit des Curriculums			X		
3.2.2 Fachliche Angebote in Kernfächern			X		
3.2.3 Fachliche Angebote in Spezialisierungen (Wahlpflichtfächer)					X
3.2.4 Fachliche Angebote in den Wahlmöglichkeiten der Studierenden (falls zutreffend)					X
3.2.5 Integration von Theorie und Praxis			X		
3.2.6 Interdisziplinarität			X		
3.2.7* Methoden und wissenschaftliches Arbeiten			X		
3.2.8* Wissenschaftsbasierte Lehre			X		
3.2.9* Prüfungsleistungen			X		
3.2.10* Abschlussarbeit			X		
3.3 Überfachliche Qualifikationen			X		
3.3.1* Kompetenzerwerb für anwendungs- und/oder forschungsorientierte Aufgaben (nur bei Master-Studiengang)			X		
3.3.2 Bildung und Ausbildung			X		
3.3.3 Ethische Aspekte			X		
3.3.4 Führungskompetenz			X		
3.3.5 Managementkonzepte			X		
3.3.6 Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik			X		
3.3.7 Kooperations- und Konfliktfähigkeit			X		
3.4 Didaktik und Methodik			X		
3.4.1* Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes			X		
3.4.2 Methodenvielfalt			X		
3.4.3 Fallstudien / Praxisprojekt			X		
3.4.4* Begleitende Lehrveranstaltungsmaterialien			X		
3.4.5 Gastreferenten			X		
3.4.6 Tutoren im Lehrbetrieb					X

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
3.5*	Berufsbefähigung			X		
<b>4.</b>	<b>Ressourcen und Dienstleistungen</b>					
4.1	Lehrpersonal des Studienganges			X		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen			Auflage		
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.3*	Pädagogische / didaktische Qualifikation des Lehrpersonals			X		
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals		Hamburg	Noida		
4.1.5	Interne Kooperation			X		
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal			X		
4.2	Studiengangsmanagement			X		
4.2.1	Ablauforganisation für das Studiengangsmanagement und Entscheidungsprozesse			X		
4.2.2	Studiengangsleitung			X		
4.2.3*	Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal			X		
4.2.4	Beratungsgremium (Beirat) und dessen Struktur und Befugnisse			X		
4.3	Dokumentation des Studienganges			X		
4.3.1*	Beschreibung des Studienganges			Auflage		
4.3.2	Dokumentation der Aktivitäten im Studienjahr			X		
4.4	Sachausstattung			X		
4.4.1*	Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume			X		
4.4.2*	Zugangsmöglichkeit zur erforderlichen Literatur			X		
4.4.3	Öffnungszeiten der Bibliothek			X		
4.4.4	Anzahl und technische Ausstattung der Bibliotheksarbeitsplätze für Studierende			X		
4.5	Zusätzliche Dienstleistungen			X		
4.5.1	Karriereberatung und Placement Service			X		
4.5.2	Alumni-Aktivitäten			X		
4.5.3	Sozialberatung und -betreuung der Studierenden			X		
4.6	Finanzplanung und Finanzierung des Studienganges			X		
4.6.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit der Finanzplanung			X		
4.6.2	Finanzielle Grundausstattung			X		
4.6.3*	Finanzierungssicherheit für den Studiengang			X		

		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
<b>5.</b>	<b>Qualitätssicherung</b>					
5.1	Qualitätssicherung und -entwicklung der Hochschule und das Zusammenwirken zwischen Hochschulleitung und Fakultät/Fachbereich sowie Studiengangsleitung in der Studiengangsentwicklung			X		
5.2*	Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse			X		
5.3	Instrumente der Qualitätssicherung			X		
5.3.1	Evaluation durch Studierende			X		
5.3.2	Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal			X		
5.3.3	Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und weitere Dritte			X		