

# Beschluss der FIBAA- Akkreditierungskommission für Programme



**108. Sitzung am 14. September 2018**

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

Die FIBAA-Akkreditierungskommission für Programme hat wie folgt beschlossen:

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

Akkreditierungszeitraum: 14. September 2018 bis Ende Sommersemester 2023

Das Qualitätssiegel der FIBAA wird vergeben.



## Gutachten

---

---

**Hochschule:**

ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissen-  
schaften  
School of Management and Law  
Winterthur

---

**Master-Studiengang:**

Management and Law

---

**Titelverleihende Institution:**

Zürcher Fachhochschule (ZFH)  
Zürich

---

**Abschlussgrad:**

Master of Science (ZFH) in Management and Law

# Allgemeine Informationen zum Studiengang

---

**Kurzbeschreibung des Studienganges:**

Studienziel ist der Erwerb einer wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Doppelqualifikation auf Masterniveau. Im Mittelpunkt steht die Kompetenz zum Management rechtlicher Herausforderungen im internationalen Geschäftsumfeld. Die Studierenden sollen sich intensiv mit internationalen Standards und grenzüberschreitenden Problemstellungen auseinandersetzen. Sie sollen lernen, rechtliche Risikofaktoren zu verstehen und adäquat damit umzugehen sowie das Recht als Steuerungs- und Führungsinstrument aufzufassen und einzusetzen. Auf diese Weise werden sie befähigt, verantwortungsvolle Fach- und Führungsaufgaben im Schnittbereich von Management und Recht zu übernehmen.

---

**Zuordnung des Studienganges:**

konsekutiv

---

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

Teilzeitvariante 1: 4 Semester

Teilzeitvariante 2: 6 Semester

90 ECTS-Punkte

---

**Studienform:**

Teilzeit

---

**Double/Joint Degree vorgesehen:**

optional möglich

---

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

unbegrenzt

---

**Start zum:**

Wintersemester

---

**Erstmaliger Start des Studienganges:**

Wintersemester 2014/15

---

**Akkreditierungsart:**

Erst-Akkreditierung

# Ablauf des Akkreditierungsverfahrens<sup>1</sup>

Am 30. November 2016 wurde zwischen der FIBAA und der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) ein Vertrag über die Erst-Akkreditierung des Studienganges Management and Law (M.Sc.) geschlossen. Am 3. April 2018 übermittelte die Hochschule einen begründeten Antrag, der eine Darstellung des Studienganges umfasst und das Einhalten der Kriterien für die Akkreditierung von Studiengängen dokumentiert.

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

**Prof. Dr. Reinhard Bachmann**

University of London  
Professor für Internationales Management

**Prof. Dr. Eva Waller**

Hochschule Bochum  
Vizepräsidentin für Studium, Lehre, Internationales; Professorin für Wirtschaftsrecht

**Prof. Dr. Bernd Schips**

Eidgenössische Technische Hochschule Zürich  
Professor em. für Wirtschaftstheorie und Ökonometrie

**Rechtsanwalt Christoph Fay**

Deutsche Lufthansa AG  
Leiter Hochschulmarketing und Nachwuchsführungskräfteprogramme

**Miriam Zeitlhofer B.A.**

Management Center Innsbruck  
Studierende Strategic Management & Law (M.A.)  
(Abgeschlossen: Non-Profit, Sozial- und Gesundheitsmanagement (B.A.))

FIBAA-Projektmanager:  
Elisabeth Rauch

Die Begutachtung beruht auf der Antragsbegründung, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, und einer Begutachtung vor Ort. Die Begutachtung vor Ort wurde am 29. und 30. Mai in den Räumen der Hochschule in Winterthur durchgeführt. Im gleichen Cluster wurden der/die Studiengang/Studiengänge Wirtschaftsrecht (B.Sc.) begutachtet. Zum Abschluss des Besuchs gaben die Gutachter gegenüber Vertretern der Hochschule ein kurzes Feedback zu ihren ersten Eindrücken.

Das auf dieser Grundlage erstellte Gutachten wurde der Hochschule am 30. August 2018 zur Stellungnahme zugesandt. Die Hochschule übermittelte ihre Stellungnahme zum Gutachten am 5. September 2018; die Stellungnahme ist im vorliegenden Gutachten bereits berücksichtigt.

---

<sup>1</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachtens erfolgt im Folgenden keine geschlechtsbezogene Differenzierung.

# Zusammenfassung

Der Master-Studiengang Management and Law (M.Sc.) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) erfüllt die FIBAA-Anforderungen für Master-Studiengänge und kann von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) für einen Zeitraum von fünf Jahren vom 14. September 2018 bis Ende Sommersemester 2023 akkreditiert werden. Er entspricht den European Standards and Guidelines, dem Europäischen Qualifikationsrahmen und ist Bologna-konform.

Die Gutachter sehen Weiterentwicklungspotenzial für den Studiengang zu folgendem Aspekt:

- Studierbarkeit (siehe Kapitel 3.2)

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

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

- Positionierung des Studienganges im Bildungsmarkt (siehe Kapitel 1.3)
- Positionierung des Studienganges im Arbeitsmarkt für Absolventen (siehe Kapitel 1.3)
- Gastreferenten (siehe Kapitel 3.3)
- Praxiskenntnisse des Lehrpersonals (siehe Kapitel 4.1)
- Betreuung der Studierenden durch Lehrpersonal (siehe Kapitel 4.1)
- Quantität, Qualität sowie Media und IT-Ausstattung der Unterrichts und Gruppenarbeitsräume (siehe Kapitel 4.4)
- Zugangsmöglichkeiten zur erforderlichen Literatur (siehe Kapitel 4.4)
- Karriereberatung und Placement Service (siehe Kapitel 4.5)
- Alumni-Aktivitäten (siehe Kapitel 4.5)
- Qualitätssicherung und -entwicklung des Studienganges in Bezug auf Inhalte, Prozesse und Ergebnisse (siehe Kapitel 5.1)
- Evaluation durch Studierende (siehe Kapitel 5.2)
- Qualitätssicherung durch das Lehrpersonal (siehe Kapitel 5.2)
- Fremdevaluation durch Alumni, Arbeitgeber und ggf. weitere Dritte (siehe Kapitel 5.2)
- Beschreibung des Studienganges (siehe Kapitel 5.3)
- Informationen über Aktivitäten im Studienjahr (siehe Kapitel 5.3)

Zur Gesamtbewertung siehe das Qualitätsprofil am Ende des Gutachtens.

# Allgemeine Informationen

## Informationen zur Institution

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

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

Die ZHAW School of Management and Law (SML) wurde 2012 durch die FIBAA erstmals institutionell akkreditiert (Institutional Audit) und ist seit 2015 akkreditiertes Mitglied von AACSB International – The Association to Advance Collegiate Schools of Business.

Die SML verfügt über fünf Business Units

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

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

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

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

# Darstellung und Bewertung im Einzelnen

## 1. Zielsetzung

### 1.1 Zielsetzung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

Als konsekutiver Masterstudiengang schließt der Studiengang nach Angaben der SML in erster Linie an den eigenen Bachelorstudiengang Wirtschaftsrecht an. Studienziel ist der Erwerb einer wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Doppelqualifikation auf Masterniveau. Im Mittelpunkt steht laut SML die Kompetenz zum Management rechtlicher Herausforderungen im internationalen Geschäftsumfeld. Die Studierenden sollen sich intensiv mit internationalen Standards und grenzüberschreitenden Problemstellungen auseinandersetzen. Sie sollen lernen, rechtliche Risikofaktoren zu verstehen und adäquat damit umzugehen sowie das Recht als Steuerungs- und Führungsinstrument aufzufassen und einzusetzen. Auf diese Weise werden sie laut SML befähigt, verantwortungsvolle Fach- und Führungsaufgaben im Schnittbereich von Management und Recht zu übernehmen, insbesondere in den Bereichen:

- Risikomanagement und Compliance (beispielsweise hinsichtlich Datenschutz, Human Resources, Finanzen, Steuern sowie Überwachung des Wettbewerbs- und Regulierungsumfelds)
- Vertragsverhandlungen und Vertragsmanagement (beispielsweise bei der Erschließung neuer Märkte, beim Aufbau von Vertriebsnetzen im Ausland und in internationalen Kooperationen)
- Planen und Abwickeln strategischer Projekte (beispielsweise Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, Kooperations- und Investitionsprojekte, Unternehmensoptimierungs- und -restrukturierungsprojekte, juristische und betriebswirtschaftliche Begleitung von Innovationsprojekten)

Der Studiengang richtet sich an Studierende, die eine interdisziplinäre Tätigkeit anstreben und sich für den Schnittbereich zwischen Wirtschaft und Recht interessieren. Aufgrund der interdisziplinären Ausrichtung des Studienganges sollen sowohl Studierende mit einem (wirtschafts-)rechtlichen wie auch solche mit einem betriebswirtschaftlichen Bachelorabschluss angesprochen werden.

Die Absolventen sollen über jene Lernfähigkeiten verfügen, die es ihnen erlauben, sich selbstständig und systematisch in neue Wissensgebiete aus dem Bereich der Rechts- und der Wirtschaftswissenschaften einzuarbeiten. Ethische und soziale Fragen finden nach Angaben der SML Eingang in ihre Überlegungen und Beurteilungen, ebenso entwickeln sie reflexives Wissen und ein Bewusstsein für Wandel in ihrem interdisziplinären und von Veränderung geprägten Berufsfeld.

### Bewertung:

Das Gutachterteam ist der Ansicht, dass die Zielsetzung des Studienganges von Seiten der SML begründet und nachvollziehbar dargelegt worden ist. Die Kombination aus den Bereichen Rechtswissenschaften, Wirtschaftswissenschaften und Kommunikation erachten die Gutachter als sinnvoll und förderlich für die Berufsbefähigung der Absolventen. Auch die wissenschaftliche Befähigung sowie die Befähigung zur Persönlichkeitsentwicklung werden durch das Curriculum in angemessenem Umfang vermittelt. Zusätzlich zu dem Erwerb von Fach- und Methodenkompetenzen in den genannten drei Bereichen werden überfachliche Kompetenzen hinreichend durch den Studiengang vermittelt. Sie entsprechen ebenfalls dem Niveau auf Master-Ebene und tragen den Erfordernissen des Europäischen Qualifikationsrahmens für den Hochschulbereich Rechnung.

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

## 1.2 Internationale Ausrichtung der Studiengangskonzeption (Asterisk-Kriterium)

Die Internationalität bildet nach Angaben der SML einen Schwerpunkt der Studiengangskonzeption. Der Studiengang soll darauf angelegt sein, die Absolventen auf anspruchsvolle berufliche Herausforderungen im internationalen Geschäftsumfeld vorzubereiten. Inhaltlich ist der Studiengang laut SML darauf angelegt, die Grundlage für einen internationalen Denk- und Handlungshorizont der Absolventen zu legen.

Im Mittelpunkt sollen deshalb die Auseinandersetzung mit grenzüberschreitenden Problemstellungen, die Aufnahme internationaler Entwicklungen und Diskurse sowie die rechtsvergleichende Analyse des Regulierungsumfelds stehen. Dazu gehört auch der professionelle Umgang mit unterschiedlichen Geschäfts- und Rechtskulturen. Die Absolventen sollen in der Lage sein, sich in ihrer Berufstätigkeit in unterschiedlichen kulturellen Kontexten zu bewegen.

Der Studiengang ist zweisprachig konzipiert (Englisch/Deutsch). 50 Prozent der Präsenzveranstaltungen finden vollständig in englischer Sprache statt. Die Absolventen sollen sowohl auf Englisch als auch auf Deutsch effizient arbeiten und professionell kommunizieren können.

### Bewertung:

Obwohl Studiengänge aus dem Bereich „Wirtschaftsrecht“ tendenziell auf Grund der Fachdisziplin einen nationalen Fokus haben, ist dieser Studiengang ebenfalls international ausgerichtet. Nach Ansicht der Gutachter wird dies einerseits durch Module mit internationalem Fokus sowie durch englischsprachige Module gewährleistet. Die SML bietet den Studierenden ebenfalls die Möglichkeit Auslandserfahrung im Rahmen von Auslandsemestern, bzw. -exkursionen zu sammeln.

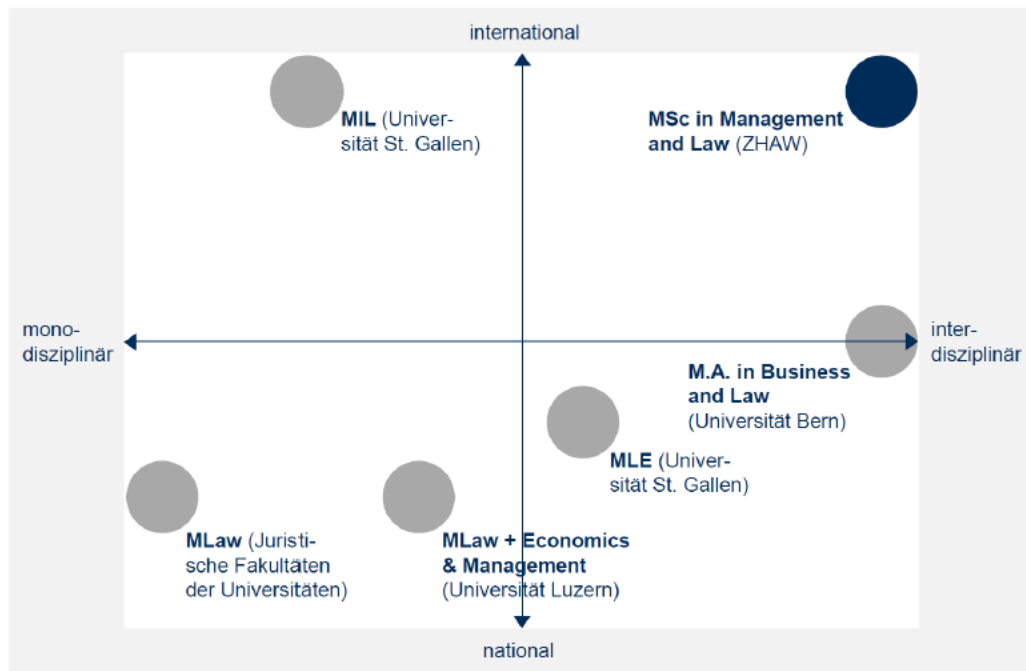
Die Gutachter sind der Ansicht, dass die im Studiengang vermittelten Kompetenzen und Qualifikationen eine internationale „Employability“ der Absolventen erlauben.

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

## 1.3 Positionierung des Studienganges

Der Studiengang hebt sich nach Angaben der SML von anderen Studienangeboten durch seine ausgeprägte interdisziplinäre und internationale Ausrichtung ab. Die folgende Grafik zeigt seine Positionierung gegenüber anderen Masterstudiengängen, die auf dem schweizerischen Bildungsmarkt angeboten werden:





Die SML gibt an, dass die Positionierung und das Grundkonzept des Studienganges in einem ersten Schritt in einer interdisziplinär zusammengesetzten Arbeitsgruppe entworfen wurden. Der Vertiefung der Arbeitsmarktanalyse sowie der Überprüfung und Weiterentwicklung des Grundkonzepts diene anschließend eine breit angelegte Befragung bei Unternehmen, Wirtschaftsverbänden und Beratern. Aus der eingehenden Analyse des relevanten Arbeitsmarktes wurde der besondere Fokus abgeleitet, den der Studiengang auf (strategisches, operatives und juristisches) Projekt- und Veränderungsmanagement legt. Hier handelt es sich laut SML um ein Alleinstellungsmerkmal, weil andere Hochschulen interdisziplinäre Masterstudiengänge mit einem vergleichbaren Fokus nicht anbieten. Weiter bildeten die Ergebnisse der Befragung auch die Grundlage für die Ausrichtung des Studienganges an den Bedürfnissen der Wirtschaft, mit dem Ziel, seine fachhochschultypische Praxisorientierung zu gewährleisten (Abgrenzung von universitären Masterstudiengängen).

Hinsichtlich des angestrebten Kompetenzprofils wurde in der Befragung die Kombination von Fach- und Methodenkompetenzen als besonders wichtig hervorgehoben. Speziell erwähnt wurden auch konzeptionelle Fähigkeiten und Analysefähigkeiten auf einem Niveau, wie es von Masterabsolventen erwartet werden kann. Inhaltliche Erwartungen an die Qualifikations- und Kompetenzschwerpunkte ergeben sich weiter aus den konkreten Einsatzmöglichkeiten, welche die Interviewpartner identifizierten. Dazu gehören Stabsfunktionen bei der Geschäftsleitung (Business Development, Überwachung des Wettbewerbs- und Regulierungsumfelds, Corporate Governance), Risikomanagement, Compliance-Funktionen, Innovationsmanagement (einschließlich Intellectual Property), Vertragsmanagement (insbesondere im internationalen Geschäft und in internationalen Kooperationen), CSR-Management, Beratungs- und Managementfunktionen bei Banken, Versicherungen, Wirtschaftsverbänden, Behörden und internationalen Organisationen.

Der Studiengang schließt an den interdisziplinären Bachelorstudiengang Wirtschaftsrecht an; beide werden von der Abteilung Business Law (ABL) der SML angeboten. Die Abteilung wurde von der ZHAW School of Management and Law aufgebaut, um der wachsenden Bedeutung juristischer Kompetenz als Erfolgsfaktor im Management gerecht zu werden. Der Fokus liegt dabei klar auf nationalem und internationalem Wirtschaftsrecht sowie auf den Schnittstellen von Wirtschaft und Recht.

## Bewertung:

Das Gutachterteam kann der Erläuterung der Positionierung im Bildungsmarkt der Hochschule folgen. Die SML hat den für die Absolventen relevanten Arbeitsmarkt und den Bildungsmarkt eingehend analysiert und die Ergebnisse dieser Analyse bei der Studiengangskonzeption umfassend berücksichtigt.

Aufgrund des beschriebenen Profils und der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele ist der Studiengang nach Ansicht der Gutachter in das strategische Konzept der SML nachvollziehbar eingebunden.

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

## 2. Zulassung

Nach § 5 Abs. 1 der Studienordnung setzt die Zulassung zum Masterstudium zunächst einen Bachelorabschluss mit mindestens 180 ECTS-Punkten in einer der folgenden Fachrichtungen voraus:

- Wirtschaftsrecht (oder gleichwertiger rechts- und wirtschaftswissenschaftlicher Studiengang, wobei über die Gleichwertigkeit die Studiengangleitung entscheidet (Studienordnung, § 5 Abs. 2)
- Business Administration mit Studienrichtung Management and Law (mit Auflagen zur Nachqualifikation im juristischen Bereich)
- Business Administration (mit Auflagen zur Nachqualifikation im rechtswissenschaftlichen Bereich)
- Rechtswissenschaft (mit Auflagen zur Nachqualifikation im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich)

Wenn vorausgesetzte rechts- oder wirtschaftswissenschaftliche Kompetenzen bei Studienbeginn teilweise noch nicht vorliegen, kann ein Bewerber unter der Auflage der Nachqualifikation aufgenommen werden (Studienordnung, § 5 Abs. 3).

Im Hinblick auf die Aufnahme in das Masterstudium führt die Studiengangleitung ein Verfahren zur Eignungsabklärung durch (Studienordnung, § 6 Abs. 1). In deren Rahmen werden überprüft:

- die rechts- und wirtschaftswissenschaftliche Fachkompetenz (s. näher unten),
- die Fähigkeit zu wissenschaftlicher Arbeit,
- die Sprachkompetenz in Englisch (C1) und Deutsch (C1, vgl. Studienordnung, § 5 Abs. 4 lit. a) sowie
- die Motivation zum Studium.

Die Eignungsabklärung und das zugehörige Verfahren werden im Anhang zur Studienordnung näher beschrieben. Zentrales Element ist ein standardisiertes Zulassungsgespräch.

Die allgemeine Studienberatung kann bei Fragen rund ums Studium sowohl von Studierenden als auch Studieninteressierten kontaktiert werden. Konkret können zum Beispiel Fragen

der Studiengestaltung, wie Vereinbarkeit von Studium und Teilzeitarbeit, Fragen zum Stipendienwesen oder der Möglichkeit eines zinslosen Darlehens aus einem ZHAW-Fonds geklärt werden. In jedem Department stehen hierfür Ansprechpartner zur Verfügung. Für studiengangsspezifische Fragen ist die Organisationseinheit „Student Services“ zuständig. Sie beantwortet laut SML persönliche Anliegen in den Sprechstunden, telefonisch oder per E-Mail.

An den Informationsveranstaltungen werden die einzelnen Master-Studiengänge jeweils durch die einzelnen Studiengangleiter zeitlich vorgestellt. Die Studierenden melden sich direkt für die Informationsveranstaltung zum jeweiligen Master-Studiengang an, der sie am meisten interessiert. Zusätzlich sind jeweils auch ehemalige Studierende und/oder Studierende aus höheren Semestern anwesend, mit denen ebenfalls Fragen und persönliche Anliegen besprochen werden können. Diese Veranstaltungen finden ca. viermal jährlich statt.

Auf dem Internetauftritt der SML stehen den Studieninteressierten diverse Informationsmöglichkeiten über den Studiengang zur Verfügung. Einerseits finden sie dort bereits umfangreiche Unterlagen, die Hilfe zur Orientierung bieten, andererseits sind Kontaktangaben für persönliche Anliegen einsehbar.

Die Zulassungsbedingungen sind nach Angaben der SML auf der Webseite veröffentlicht. Nach Eingang der Unterlagen werden diese von Student Services auf Vollständigkeit hin geprüft. Seit der Zusammenlegung der beiden Sekretariate Bachelorstudiengänge und Masterstudiengänge zu „Student Services“ gilt dafür ein einheitlicher Aufnahmeprozess. Dieser ist in der Prozessbeschreibung „Aufnahmeprozess BSc/MSc“ beschrieben und steht allen Mitarbeitenden der SML jederzeit zur Einsicht offen. Entscheide über die Zulassung zum Studium werden durch die Studiengangleitung schriftlich mitgeteilt.

Eine Absage wird laut SML individuell formuliert und klärt die betroffene Person auf über:

- die geforderten Voraussetzungen für die Zulassung,
- was im konkreten Fall der betroffenen Person nicht erfüllt ist,
- in welcher Form die Bedingung(en) nachgeholt werden kann (können),
- in welchem Zeithorizont eine erfolgreiche Anmeldung möglich ist.

## **Bewertung:**

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

Nach Ansicht des Gutachterteams stehen Studieninteressierten hinreichende Beratungsangebote zur Verfügung. Die Studienberatung ist zuständig, um konkrete Fragen zu Zulassungsbedingungen, der Organisation des Studiums, Stipendien, etc. zu klären. Darüber hinaus kann sich der Bewerber bei studienspezifischen Fragen an die Abteilung Student Services wenden. Die Ansprechpartner stehen hierbei persönlich, telefonisch oder per E-Mail zur Verfügung.

Das Auswahlverfahren ist transparent und gewährleistet nach Meinung des Gutachterteams die Gewinnung qualifizierter Studierender.

Das Gutachterteam sieht das definierte Sprachniveau (C1) als ausreichend an, um sicherzustellen, dass die Studierenden das Studium erfolgreich absolvieren zu können.

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

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

### 3. Inhalte, Struktur und Didaktik des Studienganges

#### 3.1 Inhalte

Wirtschafts- und Rechtswissenschaften sind nach Angaben der SML in dem Studiengang gleich gewichtet. Managementkompetenzen und juristische Kenntnisse und Fähigkeiten sollen nicht nur parallel entwickelt, sondern vor allem auch miteinander verknüpft werden.

Das Studienprogramm enthält vier Module mit wirtschaftswissenschaftlichem Schwerpunkt (International Economics and Politics, Managing Strategy, Financial Management, Managing Change and Innovation) und vier Module mit rechtswissenschaftlichem Schwerpunkt (Rechtliches Risikomanagement und Corporate Governance, Regulation and Competition, Internationales Labor and Social Security Law, Internationales Unternehmens- und Steuerrecht). Dabei sind die einzelnen Module laut SML jedoch nicht monodisziplinär ausgestaltet; interdisziplinäre Verknüpfungen werden mit in den Blick genommen. In anspruchsvollen Case Studies und in Seminaren sollen gezielt das vernetzte Denken und die disziplinübergreifende Reflexion gefördert werden.

In den vier Semestern entwickeln die Studierenden ihr Kompetenzprofil Schritt für Schritt. Die inhaltlichen Schwerpunkte wechseln. Das erste Semester legt die Grundlagen. Im zweiten Semester geht es schwerpunktmäßig um Planung und Strategie, im dritten um Organisation und Finanzierung und im vierten um Umsetzung und Kontrolle.

Die Abschlussbezeichnung „Master of Science“ wurde laut SML entsprechend den nationalen Vorgaben gewählt. Gleiches gilt für die Studiengangsbezeichnung, die zudem durch die inhaltliche Ausrichtung des Studienganges gewählt wurde.

Der Studiengang legt nach Angaben der SML in den Lehrveranstaltungen den Fokus auf die theoriegestützte Problemanalyse und Problemlösung in anspruchsvollen Case Studies, die typische Problemstellungen aus der Praxis aufnehmen. Ziel ist nicht das bloße Akkumulieren von Wissen, sondern die umfassende Kompetenzentwicklung im Sinne der Analyse-, Problemlösungs-, Reflexions- und konzeptionellen Kompetenz.

Zur Integration von Theorie und Praxis sollen ebenfalls die Module des forschenden Lernens beitragen. In Projekten der angewandten Forschung lernen die Studierenden laut SML, Wissensquellen systematisch zu erschließen, wissenschaftliche Erkenntnisse zur Lösung praxisrelevanter Probleme zu nutzen und ausgehend von der Theorie praxistaugliche Konzepte zu erarbeiten.

Die Befähigung zu vernetztem Denken und zur Verknüpfung der Disziplinen ist das zentrale Anliegen, auf das der Studiengang nach Angaben der SML ausgelegt ist. Er soll auf berufliche Tätigkeiten im Spannungsfeld von Management und Recht vorbereiten. Im Curriculum werden Managementkompetenzen und juristische Kenntnisse und Fähigkeiten nicht nur parallel entwickelt, sondern vor allem auch miteinander verknüpft. Das vernetzte Denken und die disziplinübergreifende Reflexion werden in anspruchsvollen Case Studies und in Seminaren gezielt gefördert.

Während des gesamten Studiums sollen die Studierenden sich nicht nur mit den rechtlichen Rahmenbedingungen, sondern auch mit der ethischen und sozialen Dimension unternehmerischen Handelns auseinandersetzen. Zu den Studienzielen gehört laut SML, dass die Studierenden sich einen „ethischen Kompass“ aneignen, der sie befähigt, „wissensbasierte Lagebeurteilungen mit Handlungsempfehlungen zu formulieren, die nicht nur zielorientiert sind, sondern auch sozial und ethisch überzeugen“.

Die SML gibt an, dass die Auseinandersetzung mit ethischen und sozialen Implikationen besonders ausgeprägt in den folgenden Modulen verankert ist:

- „International Economics and Politics“
- „Rechtliches Risikomanagement und Corporate Governance“
- „International Labor and Social Security Law“

Die Grundlagen zum Erlangen von Methodenkompetenz und zum wissenschaftlichen Arbeiten legt das Modul „Konzeptionelles und wissenschaftliches Arbeiten“ im ersten Semester. Das erarbeitete methodische Instrumentarium wenden die Studierenden im parallelen Modul „Praxisorientierte Forschungsprojekte“ auch direkt an. In diesem Modul erwerben sie erste Forschungserfahrung auf Masterstufe. Sie lernen, sich in ein Forschungsgebiet einzuarbeiten, Forschungsideen zu generieren, Forschungsfragen zu formulieren, einen Forschungsplan zu entwickeln, Forschungsmethoden anzuwenden und einen Forschungsbericht zu verfassen. Aufbauend darauf folgt im dritten Semester der nächste Schritt: der wissenschaftliche Austausch auf einer Fachtagung und das wissenschaftliche Publizieren. Im Rahmen des Moduls „Scientific Exchange and International Conference“ treten die Studierenden auf einer Tagung vor internationalem Publikum auf. Sie referieren auf Englisch über eigene Forschungsergebnisse und tauschen sich in der fachlichen Diskussion mit den Tagungsteilnehmenden aus.

Alle Studienmodule schließen mit einer Modulprüfung ab. Die Modulprüfungen können in folgender Form durchgeführt werden:

- schriftliche Arbeiten
- Präsentationen
- schriftliche Prüfungen
- mündliche Prüfungen

Die Form der jeweiligen Modulprüfung ist im Modulhandbuch geregelt.

Die Master-Arbeit soll ein Kompetenzausweis sein und sowohl für die fachliche und methodische Kompetenz als auch für das schriftstellerische Können des Studierenden stehen. Sie bildet ebenfalls Gegenstand einer Verteidigung vor einer Jury. Bei der Realisierung und auch bei der Bewertung der Masterarbeit nimmt die Methodenkompetenz wiederum eine zentrale Stellung ein.

## Bewertung:

Der Aufbau des Curriculums gewährleistet nach Auffassung des Gutachterteams die Umsetzung der angestrebten Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges. Die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll mitei-

inander verknüpft. Die Module verbinden die Bereiche Rechtswissenschaften und Wirtschaftswissenschaften in geeigneter Art und Weise und sorgen dadurch für eine strategische Ausrichtung des Studienganges.

Die Abschlussbezeichnung entspricht der inhaltlichen Ausrichtung des Curriculums und den Vorgaben. Die Studiengangsbezeichnung ist, betrachtet man die Zusammensetzung des Curriculums, stimmig gewählt.

Der Praxisbezug wird in den Modulen durch die Bearbeitung von Fallstudien und Praxisprojekten hergestellt. Aus der Sicht des Gutachterteams werden theoretische Fragestellungen in ausreichendem Maße anhand praktischer Fragestellungen erläutert. Hilfreich ist hierbei ebenfalls, dass viele Lehrende direkt aus der Praxis kommen und daher die Lehre mit Beispielen aus der Praxis bereichern können.

Der Studiengang ist durch die Verbindung der Gebiete Wirtschaftswissenschaften und Rechtswissenschaften mit ihren spezifischen Theorien und Methoden interdisziplinär und fördert nachweislich interdisziplinäres Denken. Nach Ansicht der Gutachter stellen insbesondere die Case Studies ein wichtiges Element hierfür dar.

Ethische Aspekte (z.B. des ökonomischen oder juristischen Denkens und Handelns) werden nach Ansicht der Gutachter hinreichend im Studienverlauf aufgegriffen. Zusätzlich werden Inhalte unter ethischen Gesichtspunkten in einzelnen Lehrveranstaltungen (z.B. International Economics and Politics“ und „Rechtliches Risikomanagement und Corporate Governance“) vermittelt und vertieft.

Der Erwerb von Methodenkompetenz und die Befähigung zum wissenschaftlichen Arbeiten sind im Studiengang gewährleistet und entsprechen dem für den Studiengang geforderten Qualifikationsniveau. Hierzu tragen unter anderem das Modul „Konzeptionelles und wissenschaftliches Arbeiten“ und das Erstellen der Master-Arbeit bei.

Insgesamt sind die Prüfungsleistungen modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert. Die in den Modulen festgelegten Prüfungsleistungen sind in Form und Inhalt dazu geeignet, die jeweiligen Lernergebnisse festzustellen. Die Anforderungen entsprechen dem angestrebten Qualifikationsniveau. Die Prüfungen zeichnen sich – sofern didaktisch und methodisch sinnvoll – durch eine Vielfalt der Formen aus.

Die Abschlussarbeiten werden unter Anwendung veröffentlichter und einheitlich angewandter Kriterien, Vorschriften und Verfahren bewertet. Die Studierenden weisen insbesondere in der Abschlussarbeit die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten und das Erreichen der Qualifikations- und Kompetenzziele des Studienganges nach.

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

## 3.2 Struktur

Regelstudienzeit	Teilzeitvariante 1: 4 Semester Teilzeitvariante 2: 6 Semester
Anzahl der zu erwerbenden CP	90 ECTS-Punkte
Studentische Arbeitszeit pro CP	30 Stunden
Anzahl der Module des Studienganges	13 Module
Bearbeitungsdauer der Abschlussarbeit und deren Umfang in CP	14 Wochen; 15 ECTS-Punkte
Umfang der Kontaktstunden	520 Stunden

Die einzelnen Module des Studienganges umfassen 6, 9 bzw. 15 ECTS-Punkten und sind einem von drei Fachbereichen (Modulkategorien) zugeordnet:

- Management (blau)
- Law (Recht) (gelb)
- Wissenschaftliches Arbeiten und Praxisprojekte (rot / orange)

Viersemestriges Master-Studium:

	Management	Law	Wiss. Arbeiten/Projekte	
<b>4</b> 21 ECTS	Managing Change and Innovation 6 ECTS		Masterarbeit 15 ECTS	
<b>3</b> 21 ECTS	Financial Management 6 ECTS	Internationales Unternehmens- und Steuerrecht 6 ECTS	Scientific Exchange and International Conference 9 ECTS	
<b>2</b> 24 ECTS	Managing Strategy 6 ECTS	Regulation and Competition 6 ECTS	International Labor and Social Security Law 6 ECTS	Interdisziplinäre Vernetzung von Forschungsleistungen 6 ECTS
<b>1</b> 24 ECTS	International Economics and Politics 6 ECTS	Rechtliches Risiko-Mgmt & Corporate Governance 6 ECTS	Konzeptionelles und wissenschaftliches Arbeiten 6 ECTS	Praxisorientierte Forschungsprojekte 6 ECTS



Sechssemestriges Master-Studium:

	Management	Law	Wiss. Arbeiten/Projekte
<b>6</b> 15* ECTS	Managing Change and Innovation 6 ECTS		Masterarbeit* 15 ECTS
<b>5</b> 15* ECTS			Scientific Exchange and International Conference 9 ECTS
<b>4</b> 12 ECTS		International Labor and Social Security Law 6 ECTS	Interdisziplinäre Vernetzung von Forschungsleistungen 6 ECTS
<b>3</b> 12 ECTS	Financial Management 6 ECTS	Internationales Unternehmens- und Steuerrecht 6 ECTS	
<b>2</b> 18 ECTS	Managing Strategy 6 ECTS	Regulation and Competition 6 ECTS	Praxisorientierte Forschungsprojekte 6 ECTS
<b>1</b> 18 ECTS	International Economics and Politics 6 ECTS	Legal Risk Management & Corporate Governance 6 ECTS	Konzeptionelles und wiss. Arbeiten 6 ECTS

\*Im sechssemestrigen Programm beginnt die Bearbeitungszeit für die Masterarbeit bereits zu Beginn des fünften Semesters. Es wird empfohlen, im fünften Semester rund 180 Arbeitsstunden (6 ECTS) und im sechsten Semester rund 270 Arbeitsstunden (9 ECTS) für die Masterarbeit einzuplanen.

Die einzelnen Module sind in den Modulbeschreibungen beschrieben. Dort befinden sich insbesondere folgende Angaben:

- Inhalte des Moduls
- Lernerziele des Moduls
- ECTS-Punkte
- Gesamtworkload
- Spezifische Vorkenntnisse
- Verknüpfung zu anderen Modulen
- Leistungsnachweise
- Unterrichtsmethoden
- Pflichtliteratur und ergänzende Literatur

Die Module erstrecken sich alle über ein Semester und schließen mit einer Modulprüfung ab.

Die Studienordnung und deren Anhang regeln die studiengangspezifischen Regelungen. Darüber hinaus befinden sich in der Rahmenprüfungsordnung die studiengangsübergreifenden Regelungen der Hochschule. So ist in § 17 die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen und in § 62 die Vergabe eines Diploma Supplements geregelt. Die Angabe der Abschlussnote gemäß einer Einstufungstabelle nach ECTS ist in § 57, der Nachteilsausgleich in § 34 geregelt.

Die SML gibt an, dass die Studierbarkeit unter anderem durch die folgenden Aspekte gewährleistet wird.

- Studienplangestaltung: Die Studiengänge gliedern sich dabei in Kontaktstudium, begleitetes Studium und autonomes Selbststudium. Während das Kontaktstudium vor allem den Dialog fördern soll und den Studierenden direkte Feedbackmöglichkeiten gibt, sollen sie ihre Kompetenzen im Selbststudium vorwiegend eigenständig erwerben. Beim begleiteten Selbststudium stehen die Dozierenden als Auskunftspersonen zur Verfügung, geben Rückmeldungen und unterstützen durch gezielte Aufgabenstellungen den Kompetenzerwerb. Über alle Unterrichtsformen hinweg sollen die Studierenden vor allem im eigenverantwortlichen Lernen gefördert werden.
- Erwerbstätigkeit während des Studiums: Die Möglichkeit zu arbeiten ist für viele Studierende eine Notwendigkeit, da das Stipendienwesen in der Schweiz relativ beschränkt greift. Die Studierenden können bei diesem Studiengang zwischen zwei verschiedenen Teilzeitmodellen wählen. Für das 4-Semester-Modell empfiehlt die Studiengangleitung eine Arbeitstätigkeit im Umfang von bis zu 50%, das 6-Semester-Modell kann mit einem Arbeitsumfang von 70-80% kombiniert werden. Die gleichzeitige Erwerbstätigkeit ermöglicht es den Studierenden wertvolle Arbeitserfahrung zu sammeln, welche ihnen den anschließenden Übertritt ins vollständige Erwerbsleben erleichtert.
- Prüfungsdichte und Prüfungsorganisation: Im Sinne einer belastungsangemessenen Prüfungsdichte wurde den Modulverantwortlichen nahegelegt, nach Möglichkeit nicht nur auf Modulendprüfungen zurückzugreifen, sondern nach Möglichkeit und Eignung auch schriftliche oder mündliche Leistungsausweise während der Vorlesungsphase einzufordern.
- Betreuungsangebote sowie fachliche und überfachliche Studienberatung: Die Studienberatungen stehen den Studierenden bei Fragen zur Gestaltung des Studiums sowie bei der Bewältigung von Herausforderungen zur Verfügung.

Die ZHAW hat Grundsätze für die Wahrnehmung, Anerkennung, Entwicklung und Nutzung unterschiedlicher Potenziale und Kompetenzen der Hochschulangehörigen entwickelt. Dies dient der Verankerung von Leitlinien im institutionellen Umgang mit Vielfalt, der Sicherstellung von Chancengleichheit und der Förderung von Gleichstellung. In ihrer Selbstdokumentation benennt die SML neun Richtlinien und Leitfäden, die sich auf den verschiedenen Ebe-

nen mit den Bestrebungen zur Chancengleichheit befassen. Ihre Umsetzung wird insbesondere von der Stabstelle Diversity ZHAW betrieben, die Teil des Generalsekretariats der Hochschule ist.

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

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

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

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

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

## **Bewertung:**

Die Struktur des Studienganges entspricht der Umsetzung des Curriculums und fördert den Kompetenzerwerb der Studierenden. Der Studiengang ist modularisiert und sieht pro Modul die workload-basierte Vergabe von Credit-Points (CP) vor. Die Modulbeschreibungen beinhalten hinreichend detailliert beschriebene Lernergebnisse und alle erforderlichen Informationen gemäß dem ECTS-Leitfaden.

Die Anforderungen an den Studiengang sind, unter Berücksichtigung der nationalen Vorgaben, umgesetzt. Der Studiengang ist so gestaltet, dass er Zeiträume für Aufenthalte an anderen Hochschulen und in der Praxis ohne Zeitverlust bietet. Die Anerkennung von an anderen Hochschulen erbrachten Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und, sofern vorgesehen, von außerhochschulisch erbrachten Leistungen ist geregelt. Die Abschlussnote wird auch mit einer Einstufungstabelle angegeben.

Nach Ansicht des Gutachterteams wird die Studierbarkeit durch eine geeignete Studienplangestaltung und Betreuungsangebote gewährleistet. Die SML berücksichtigt ebenfalls Evaluationen der studentischen Arbeitsbelastung bei der Studienplangestaltung. Die Prüfungsdichte und -organisation der jeweiligen Module ist ebenfalls angemessen. Lediglich die Wiederholungsmöglichkeiten nicht bestandener Module könnten verbessert werden. So müssen Studierende in einigen Fällen ein ganzes Jahr warten, wenn sie ein Modul wiederholen möchten. Dadurch kann sich in einigen Fällen die Regelstudienzeit verlängern. Das Gutachterteam empfiehlt daher in diesen Fällen Möglichkeiten zu einer früheren Wiederholung der Module zu schaffen.

Die SML stellt die Chancengleichheit von Studierenden sicher und gewährleistet Diskriminierungsfreiheit. Studierende mit Behinderung können bei Prüfungen einen Antrag auf Nachteilsausgleich stellen. Studierende in besonderen Lebenslagen (z.B. Erziehende, ausländische Studierende und Personen mit Migrationshintergrund) werden gefördert.

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

### 3.3 Didaktik

Die SML gibt an, dass in dem Studiengang eine Kombination unterschiedlicher Lehr- und Lernmethoden zum Einsatz kommt um dem didaktischen Grundverständnis des fallorientierten Lernens gerecht zu werden. Dabei ist laut SML die Didaktik des Studienganges auf eine umfassende Kompetenzentwicklung ausgerichtet.

Der Logik der kompetenzorientierten Studiengangziele entspricht es nach Angaben der SML, dass der schrittweise Kompetenzaufbau über anspruchsvolle Case Studies im Mittelpunkt steht. Hauptanliegen ist laut SML nicht das Akkumulieren flächendeckenden Wissens, sondern Vertiefung und vernetztes Denken. Im Rahmen von Case Studies sollen die Studierenden sich deshalb – im Sinne exemplarischen Lernens – mit typischen Problemstellungen aus der anforderungsreichen beruflichen Praxis im Schnittbereich von Management und Recht auseinandersetzen.

Ergänzt wird die Arbeit an Case Studies in den Präsenzveranstaltungen durch eine Reihe weiterer didaktischer Methoden, insbesondere:

- Input-Referat (durch Dozierende sowie Gastreferenten);
- Lehrgespräch;

- Teamarbeit;
- Gruppendiskussion;
- Kurzvorträge (durch Studierende) mit anschließender Diskussion (moderiert durch den Dozierenden);
- Debatte im Plenum (z.B. in Form einer Podiumsdiskussion)
- Selbststudium

Die Grundlagentexte und die wissenschaftliche Literatur (sowie die Hinweise auf weiterführende Fachliteratur) sind für die Studierenden auf der Lernplattform Moodle digital greifbar. Sie sind in die Moodle-Kurse für die einzelnen Module integriert. Des Weiteren haben die Studierenden Zugriff auf Studienmaterialien wie z.B. Fallstudien sowie Folienskripte.

Zusätzlich ergänzt wird das Angebot an Lernressourcen in einzelnen Modulen durch an der SML produzierte Lernvideos sowie durch in die Moodle-Kurse eingebettete Online-Videos.

Gastreferenten aus der Praxis oder Wissenschaft werden nach Angaben der SML sowohl in Pflicht- als auch in Wahlpflichtmodulen eingesetzt.

Des Weiteren werden diverse Tagungen und Veranstaltungen zu Themen im Schnittbereich zwischen Wirtschaft und Recht an der SML durchgeführt, an denen die Studierenden ebenfalls teilnehmen können (z.B. Wirtschaftsrechtstag, Ateliers de la Concurrence, Winterthurer Tagung zum Arbeitsrecht, Winterthurer Tagungen zum öffentlichen Wirtschaftsrecht).

Ein explizites Tutoren-System ist in den Master-Studiengängen gegenwärtig nicht vorgesehen, da die geringe Klassengröße bereits laut SML ein enges Betreuungsverhältnis mit sich bringt.

## Bewertung:

Das didaktische Konzept des Studienganges ist beschrieben und nach Ansicht der Gutachter logisch nachvollziehbar und an den Studiengangsziele orientiert. Die SML setzt dabei unterschiedliche Lehr- und Methodenformate ein, um den angestrebten Lernergebnissen der einzelnen Module gerecht zu werden. Dabei werden die Studierenden dazu ermutigt, eine aktive Rolle in der Gestaltung des Lernprozesses zu übernehmen.

Das Gutachterteam konnte sich einen Eindruck über die eingesetzten Studienmaterialien verschaffen. Es erachtet diese als zeitgemäß und auf die jeweils vorgesehenen Lernergebnisse hin ausgerichtet sowie dem zu erwartenden Niveau angemessen. Die Materialien stehen den Studierenden ebenfalls digital zur Verfügung und sind benutzerfreundlich aufbereitet.

Die SML verfügt über ein breites Netzwerk an Gastreferenten, das regelmäßig in dem Studiengang eingesetzt wird. Die Gastreferenten kommen einerseits aus Unternehmen sowie von anderen Hochschulen. Dadurch erhalten die Studierenden nach Ansicht der Gutachter vertiefte Einblicke in die Berufspraxis und in mögliche Einsatzbereiche nach dem Studium. Sie bewerten diese Einbindung der Gastdozenten als sehr positiv und förderlich für die Employability der Studierenden.

Die SML gab in der Selbstdokumentation sowie in den Gesprächen der Begutachtung an, dass auf Grund der kleinen Klassen bereits ein gutes Betreuungsverhältnis besteht, weswegen keine regelmäßigen Tutorien im Studiengang vorhanden sind. Das Gutachterteam kann sich diesen Ausführungen anschließen. Der Einsatz von Tutoren wird von den Gutachtern deswegen als nicht relevant betrachtet.

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

### 3.4 Internationalität

Der Masterstudiengang ist nach Angaben der SML inhaltlich darauf angelegt, die Grundlage für einen internationalen Denk- und Handlungshorizont der Absolventen zu legen. So soll es zentral um die Auseinandersetzung mit grenzüberschreitenden Problemstellungen, die Aufnahme internationaler Entwicklungen und Diskurse sowie die rechtsvergleichende Analyse des Regulierungsumfelds gehen. Dabei spielen laut SML auch interkulturelle Aspekte eine wesentliche Rolle. Internationale Inhalte finden sich u.a. in den folgenden Modulen:

- „International Economics and Politics“
- „International Labor and Social Security Law“
- „Internationales Unternehmens- und Steuerrecht“
- „Scientific Exchange and International Conference“

Seit 2012 veranstaltet die SML alle zwei Jahre die SML International Week. Zu einem aktuellen Thema aus dem Bereich ‚International Business‘ werden jeweils Gastreferenten und Unternehmen eingeladen und eine Reihe von unterschiedlichen Events organisiert. Studierende und Mitarbeitende sollen durch die Teilnahme näher an die Bedeutung der „Internationalisierung“ für die Wirtschaft herangeführt werden, gleichzeitig bietet die SML International Week eine Plattform für die Pflege der Beziehungen zwischen internationalen Gastrednern und eigenen Fakultätsmitgliedern.

Der Studiengang ist nach Angaben der SML für Studierende mit ausländischem Bachelor-Abschluss attraktiv. Zur Studierendenkohorte gehören regelmäßig auch Studierende aus dem Ausland. Bisher sind neben der Schweiz die folgenden Länder vertreten: Deutschland, Niederlande, Italien, Österreich, Ungarn, Slowakei, Finnland, Russland, Iran sowie Brasilien.

Die ZHAW – und insbesondere die ZHAW School of Management and Law – fördern laut SML verstärkt die Dozentenmobilität. Dozenten nehmen einerseits regelmäßig an Austauschprogrammen teil und werden andererseits von Hochschulen eingeladen.

Die Mehrzahl der Dozenten der SML hat darüber hinaus keine ausschließlich akademische Karriere absolviert, sondern kann umfangreiche praktische Tätigkeiten mit internationaler Ausrichtung in Industrie und Dienstleistung vorweisen.

Viele der Dozenten haben dementsprechend Auslandserfahrung aus ihrer Rechts- und Wirtschaftspraxis. Außerdem treten im Rahmen von verschiedenen Veranstaltungen regelmäßig externe Gastreferenten aus dem Ausland an der ZHAW School of Management and Law auf (z.B. im Rahmen der International Week).

Der Anteil an Dozenten mit internationalem Background (Aufenthalt außerhalb der Schweiz von mindestens 10 Jahren) beläuft sich, gemessen an den erteilten ECTS-Punkten in Businessmodulen (Die Bezeichnung „Businessmodule“ basiert auf der Systematik von AACSB. Businessmodule schließen alle wirtschafts- und rechtswissenschaftlichen Module ein, nicht aber die Sprachmodule.), auf 21,7 Prozent; die Auslandserfahrung (internationale Herkunft

oder ein Studienaufenthalt (akademisch Qualifizierte) und/oder beruflich bedingter Aufenthalt (Master and Practice) außerhalb der Schweiz von mindestens einem Jahr und davon mindestens drei Monate ohne Unterbrechung) hingegen auf 43,4 Prozent.

Nach Angaben der SML wird die Hälfte des Studiums in englischer Sprache durchgeführt. In den folgenden Modulen wird u.a. Englisch als Lehrsprache eingesetzt:

- Die Module „International Economics and Politics“, „Managing Strategy“, „Regulation and Competition“, „International Labor and Social Security Law“ finden vollständig auf Englisch statt.
- Die Module „Konzeptionelles und wissenschaftliches Arbeiten“ sowie „Internationales Unternehmens- und Steuerrecht“ werden teilweise auf Englisch durchgeführt.
- Im Modul „Scientific Exchange and International Conference“ referieren die Studierenden in englischer Sprache vor internationalem Publikum.
- In den übrigen Forschungsmodulen haben die Studierenden die Wahl, ihre Forschungsarbeiten auf Deutsch, Englisch oder Französisch zu verfassen.

## Bewertung:

Der Studiengang vermittelt nach Ansicht des Gutachterteams internationale Inhalte in hinreichendem Umfang, sodass die Studierende auf die Bewältigung internationaler Aufgabenstellungen in ihren zukünftigen Arbeitsbereichen an der Schnittstelle zwischen Recht und Wirtschaft vorbereitet werden.

Die Studierendenkohorte ist international zusammengesetzt, was die Internationalität im Studienprogramm unterstützt.

Die internationale Zusammensetzung der Lehrenden in dem Studiengang ist aus Sicht der Gutachter hinreichend und begünstigt den Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen im internationalen Umfeld. Durch Gastdozenten und -referenten (z.B. im Rahmen der International Week) liefert die SML zusätzliche internationale Impulse in die Lehre des Studienganges.

Dadurch, dass die Hälfte der Lehrveranstaltungen in englischer Sprache durchgeführt wird, ist ein angemessener Fremdsprachenanteil im Studiengang vorhanden. Die Studierenden kommen ebenfalls regelmäßig in Kontakt mit englischsprachigen Studienmaterialien, was aus Sicht des Gutachterteams ihre Employability fördert.

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

### 3.5 Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)

Der Studiengang zielt nach Angaben der SML auf eine umfassende Kompetenzentwicklung im Rahmen problembasierten und forschenden Lernens. Entsprechend starkes Gewicht liegt auf überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen.

Der Studiengang soll ebenfalls die folgenden überfachlichen Kompetenzen fördern:

- Kommunikationsfähigkeit und Rhetorik: Nach Angaben der SML wird von den Absolventen erwartet, dass sie im internationalen Geschäft kompetent auf Englisch, gleichzeitig aber auch im Unternehmen selbst mit den Mitarbeitenden aller Stufen kommunizieren können.
- Kooperations- und Konfliktfähigkeit: In jedem Semester werden die Studierenden mit Herausforderungen konfrontiert, die in Teams zu bewältigen sind, um diese Fähigkeit zu stärken
- Problemlösungsfähigkeit und Methodenkompetenzen
- Selbstkompetenzen: insbesondere das Selbstmanagement, die Selbstreflexion, der flexible Umgang mit Veränderungen sowie die Lernfähigkeit sollen im Studiengang gefördert werden.

Die umfangreichen Lerninhalte und anspruchsvollen Aufgabenstellungen des Studienganges verlangen laut SML den Studierenden vorausschauende Planung und Organisation ab. Ein auf ihre eigenen Ressourcen abgestimmtes Zeitmanagement ist deshalb unabdingbar. Die multimediale Lernplattform „myStudybox“ unterstützt die Studierenden überdies in ihren Selbstmanagementkompetenzen und die Plattform „myCompetence“ basiert – neben einer Feedback-Funktion – auch auf Selbsteinschätzung und Selbstreflexion.

#### Bewertung:

Die SML fördert den Erwerb von überfachlichen Kompetenzen, wie beispielsweise Kommunikationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit und führungsrelevanter Kompetenzen. Wichtige Elemente hierbei sind Lehrmethoden wie Fallstudien und Projektarbeiten. Die Studierenden haben mit der Plattform „myCompetence“ zudem die Möglichkeit ihre Kompetenzentwicklung zu reflektieren.

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

### 3.6 Berufsqualifizierende Kompetenzen / Employability (Asterisk-Kriterium)

Die SML gibt an, dass zahlreiche praktische Elemente in die Module integriert sind, die darauf abzielen, die Fachkompetenz – also Wissen und erlernte Fertigkeiten – später in der beruflichen Praxis aktivieren und professionelle Anforderungen bewältigen zu können. Die verwendeten Beispiele aus der realen Arbeitswelt und die vielseitig erworbenen Praxiskenntnisse der Dozierenden ermöglichen es laut SML, im Studium anwendungsorientiert zu lernen und Wissen anhand von sinnvollen Beispielen und Cases in die Praxis zu transferieren.



Die starke Gewichtung des forschenden Lernens im Sinne angewandter Forschung und Entwicklung soll zudem die Fähigkeit fördern, in einem sich rasch verändernden Arbeitsumfeld neue Herausforderungen mit neuen Lösungsansätzen auf wissenschaftlich fundierter Basis anzugehen.

## Bewertung:

Die praktischen Elemente, die in den Studiengang integriert sind (z.B. Case Studies, sowie der Einsatz von Gastreferenten und Lehrenden aus der Praxis) fördern neben weiteren überfachlichen Kompetenzen aus Sicht der Gutachter die Berufsbefähigung der Absolventen. Die SML berücksichtigt Feedback von Unternehmerseite für die Weiterentwicklung des Studienganges um dem Arbeitsmarkt gerecht zu werden.

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

## 4. Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen

### 4.1 Lehrpersonal

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

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

Die SML gibt an, dass der Anteil der festangestellten Lehrenden in dem Studiengang derzeit (akademisches Jahr 2016/17) 86,5% beträgt.

Die Dozenten werden nicht von der Studiengangsleitung angestellt, sondern direkt von den Facheinheiten (Institute, Zentren, Fachstellen), bei denen die Studiengangsleitung die Lehrleistungen einkauft. In den Zentren sind die Zentrumsleitungen und die Mitarbeitenden des Human Resource Management für die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden zuständig. Die Dozierenden werden von den Facheinheiten auf Anforderung der Studiengangsleitungen benannt und im jeweiligen Modul eingesetzt.

Die Kriterien für die Erteilung eines Lehrauftrages (intern wie extern) sind:

1. Fachliche bzw. wissenschaftliche Qualifikation im Fachbereich,
2. Lehrerfahrung und pädagogische/didaktische Ausbildung sowie
3. Praxiserfahrung der Person.

Die SML gibt an, dass alle Dozenten an der SML in der Regel über einen Hochschulabschluss auf Master- bzw. Lizentiats-Stufe verfügen. Die pädagogisch-didaktische Qualifikation der Dozierenden wird im Rahmen des Einstellungsverfahrens geprüft. Dabei wird zum einen die formale Qualifikation (Nachweis über eine pädagogische, didaktische Ausbildung), zum anderen die praktische Unterrichtserfahrung herangezogen. Bei Bedarf wird die didaktische Kompetenz durch eine Weiterbildung in Methodik und Didaktik unterstützt.

Fast alle Dozenten, die im Studiengang unterrichten, verfügen über mehrjährige Praxiserfahrung, was dem Anspruch und der Zielsetzung nach einem praxisorientierten und wissenschaftlich fundierten Studiengang Rechnung trägt. Wenige der Lehrenden haben eine reine akademische Laufbahn gemacht.

Für die inhaltliche Koordination des Curriculum bestehen die folgenden Foren:

Die inhaltliche Koordination des Curriculums findet insbesondere statt:

- Im Curriculum Quality Committee (CQC), dem die Qualitätsentwicklung des Curriculums obliegt. Seine jährliche Zusammenkunft dient vor allem der Koordination und Optimierung von Lehrinhalten. Beteiligt sind an diesem Prozess alle Modulverantwortlichen, das Zentrum für Innovative Didaktik, die Studiengangsleitung sowie die Leitung und eine Studierendenvertretung.
- Jährlich findet ein Studiengangworkshop mit allen Modulverantwortlichen und durch ausgewählte Dozenten statt. Ziel ist es, stets eine möglichst aktuelle Abstimmung zwischen den Modulen sicher zu stellen und sich über anstehende Themengebiete im Zusammenhang mit den Vertiefungsrichtungen auszutauschen. Schnittstellen sollen genutzt werden und Querschnittsthemen sind in den Modulen zu verankern.
- Im Nachgang zu jedem Semester werden die Evaluationen sowie die Erfahrungen in den Modulsitzungen diskutiert.
- Jede(s) Institut, Fachstelle oder Zentrum führt seinerseits regelmäßige Sitzungen zum Austausch unter den Mitarbeitenden durch. Somit ist eine Einbringung der Sichtweise der Bachelor-Module und der Weiterbildung garantiert.
- Mit den Modulverantwortlichen trifft sich die Studiengangsleitung regelmäßig zu Gesprächen. Im Meeting werden die allgemeinen Rückmeldungen von der Studierendenschaft und der Faculty thematisiert und, wo nötig, Maßnahmen abgeleitet.
- Im Sinne der Nutzung von Synergien pflegen die Studiengangsleitungen der SML-Master-Studiengänge einen regelmäßigen Austausch. Bei den ca. 14-tägigen Koordinationssitzungen werden anstehende Themen im Plenum diskutiert, um pragmatische für alle gültige Mittel und Wege im Umgang mit den aktuellen Fragestellungen zu finden.

Die SML gibt an, dass die Studierenden auf Grund einer „Open-Door-Policy“ eine intensive Betreuung erhalten. Studierende können sich laut SML jederzeit mit ihren fachspezifischen Anliegen an die Dozierenden wenden, ohne dass hierfür Sprechstunden festgelegt werden müssen. Kontaktmöglichkeiten bestehen:

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

Den Studierenden wird in den ersten Modulvorlesungen jeweils angegeben, wie der Dozent am besten zu erreichen ist.

## Bewertung:

Das Gutachtertteam konnte sich mit Hilfe der eingereichten Unterlagen (u.a. Lebensläufe der Lehrenden) sowie während der Gespräche im Rahmen der Begutachtung davon überzeugen, dass das Lehrpersonal sowohl quantitativ als auch qualitativ den Anforderungen des

Studienganges gerecht wird. Die Zusammensetzung des Lehrpersonals besteht aus haupt- und nebenberuflichen Lehrenden und entspricht der benötigten Lehrkapazität. Die wissenschaftliche, pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals entspricht den Anforderungen und Zielsetzungen des Studienganges.

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

Das Gutachterteam begrüßt, dass Lehrende aus der Praxis oder mit Praxiserfahrung in dem Studiengang eingesetzt werden, die in den Lehrveranstaltungen Praxisbezüge herstellen. Gastdozenten aus der freien Wirtschaft ergänzen dieses Angebot sinnvoll. Die Gutachter bewerten die Praxiserfahrungen des Lehrpersonals daher als überdurchschnittlich.

Die Kooperation und Koordination zur Abstimmung der Module untereinander und für den Studiengang insgesamt sind durch regelmäßig stattfindende Treffen der Lehrenden untereinander bzw. mit der Studiengangsleitung gewährleistet. Die Gutachter konnten sich im Rahmen der Begutachtung einen Eindruck darüber verschaffen und kamen zu der Überzeugung, dass die interne Abstimmung der Lehrenden gut funktioniert.

Die Studierenden gab dem Gutachterteam in der Gesprächsrunde das Feedback, dass sie sehr zufrieden mit der Betreuung durch die Lehrenden sind. Durch die „Open-Door-Policy“ an der SML können sich die Studierenden jederzeit an die Lehrenden mit ihren Fragen, auch außerhalb der Sprechzeiten, wenden. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, Fragen per E-Mail zu schicken, die in der Regel sehr schnell beantwortet werden.

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

## 4.2 Studiengangsmanagement

Die Studiengangsleitung ist nach Angaben der SML mit folgenden Aufgaben betraut:

- Leitungsfunktion:
  - Fachliche und wissenschaftliche Leitung des Studienganges
  - Verantwortung für das Erreichen der Programmziele (u. a. AoL)

- Budget- und Kostenverantwortung für die Studiengänge
- Mitsprache bei der Personalbeschaffung in den unterschiedlichen Organisationseinheiten (insbesondere bei jenen, die sich für die Lehre mitverantwortlich zeichnen)
- Marketing für den Studiengang
- Genehmigung der Prüfungen vor Drucklegung
- Koordination:
  - Koordinationsaufgaben insbesondere mit Student Services und Zentren
  - Kontaktpflege zur Faculty und zu den involvierten Organisationseinheiten zur gemeinsamen Weiterentwicklung der Studiengänge
  - Vernetzung und Kontaktpflege zu Praxispartnern und anderen Hochschulen in Zusammenarbeit mit den Organisationseinheiten
- Curriculum:
  - Ergreifen der Initiative zur Curriculum-Entwicklung des Studienganges und Mitwirkung bei der Planung dessen strategischer Ausrichtung sowie Genehmigung der Modulinhalte
  - Sicherstellung der kontinuierlichen Qualitätsverbesserung der Studiengänge (insbesondere bezogen auf die internen und externen Anforderungen und Vorgaben)
- Beratung und Unterstützung:
  - Unterstützung der Modulverantwortlichen und Dozierenden
  - Information und Beratung von Interessierten, Durchführung von Informationsveranstaltungen
  - Betreuung der Studierenden und Pflege des Austauschs
- Administration/Finanzen
  - Mitwirkung bei der Planung der Unterrichtsevaluation (Mitsprache bei der Bestimmung der Anlässe, welche evaluiert werden)
  - Genehmigung der Stundenpläne
  - Planung und Durchführung der Abschlussarbeiten, Monitoring

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

Zentrale Anlaufstelle der Studierenden für Fragen und administrative Unterstützung ist die Abteilung Student Services. Die Studierenden haben die Möglichkeit Fragen direkt im Rahmen der Öffnungszeiten oder telefonisch und per E-Mail zu stellen. Die Abteilung ist unter anderem für die folgenden Bereiche zuständig. :

- Erstkontakt für Studierende und Dozierende
- Administrative Betreuung der Studierenden
- Planung und Durchführung von Modulendprüfungen sowie der Prüfungseinsicht
- Administration der Noten, Zeugnisse und Rechnungsstellung
- Organisation von Dispensationen, Repetition, Wahl der Wahlpflichtmodule und Vertiefungen
- Organisation von Studienunterbrechung, Studienabbruch, Verrechnung der ECTS-Punkten an die Kantone etc.

Der Service Desk ist für die Bereitstellung, den Betrieb und die laufende Weiterentwicklung der zentralen Informations- und Kommunikationsinfrastruktur zuständig. Er bietet Unterstützung bei Störungen und Fragen und führt PC- sowie Applikationsschulungen durch. Das Büro befindet sich im Schulgebäude SI und das dortige Personal steht Studierenden, Dozierenden und Mitarbeitenden während der regulären Büroöffnungszeiten zur Verfügung.

Das International Office ist Dreh- und Angelpunkt rund um die Organisation und Administration des weltweiten Studierendenaustauschs. Als zentrale Anlaufstelle ist sie für Incoming- und Outgoing-Studierende verantwortlich. Studierende, die an einem Auslandsaufenthalt interessiert sind, werden im Rahmen von Informationsveranstaltungen mit den administrativen Gesichtspunkten dieses Aufenthalts vertraut gemacht. Das Office steht den Studierenden jederzeit für Fragen zur Verfügung.

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

## Bewertung:

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

Das Gutachterteam konnte sich während der Begutachtung vor Ort überzeugen, dass die Lehrenden und Studierenden wirksam von der Verwaltung bei der Durchführung des Studienganges unterstützt werden. Es ist ausreichendes Personal vorhanden und die Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und -verantwortlichkeiten sind transparent festgelegt. Die Möglichkeiten der elektronischen Serviceunterstützung durch die Plattform moodle werden genutzt und ergänzen das persönliche Beratungsgespräch. Die SML bietet Weiterqualifikationsmöglichkeiten auch für das administrative Personal.

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

## 4.3 Kooperationen und Partnerschaften

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

Die SML bietet in Kooperation mit der Wiesbaden Business School (WBS) ein Doppelmasterprogramm an, das den parallelen Erwerb des MSc in Management and Law der ZHAW und des LL.M. in Business & Law in Finance and Taxation der WBS ermöglicht. Es handelt sich hierbei allerdings nicht um ein gemeinsam durchgeführtes Programm, sondern um Vereinbarungen zur gegenseitigen Anerkennung von Studienleistungen aufgrund derer ein zweiter Abschluss der jeweils anderen Hochschule verliehen wird.

Das grenzüberschreitende Doppelmasterprogramm ist laut SML attraktiv, aber anspruchsvoll, was dafür sorgt, dass die Nachfrage sich in relativ engen Grenzen hält. In der Regel nutzen zwei bis drei Studierende pro Jahr das Doppelmasterangebot.

Im Rahmen der aktiven Betreuung der Kooperation führen WBS und SML zudem jährlich einen gemeinsamen rechtsvergleichenden Workshop zum deutschen und schweizerischen Gesellschafts- und Steuerrecht durch, der in das Modul „Internationales Unternehmens- und Steuerrecht“ integriert ist und einen der Höhepunkte des Studiums darstellt. Die Studierenden arbeiten im Workshop (und bei dessen Vorbereitung) in gemischten Arbeitsgruppen (Studierende aus WBS und SML) und können dabei unmittelbar die Kulturunterschiede in der deutschen und der schweizerischen Rechtspraxis erleben.

Die SML bietet zusammen mit der Université Paris-Dauphine ein dreisprachiges Doppelmasterprogramm an, das den Studiengang der SML mit dem Master de droit européen et international des affaires von Paris-Dauphine kombiniert. Die Erfahrung hat allerdings gezeigt, dass insbesondere die Dreisprachigkeit des Doppelmasterangebots (das sich auch sonst durch ein sehr hohes Anspruchsniveau auszeichnet) eine erhebliche Hürde darstellt. Bisher hat laut SML noch kein Student dieses Doppelmasterstudium erfolgreich durchlaufen.

Das Netzwerk in der Wirtschaft, über das die Abteilung Business Law (ABL) der SML verfügt, ermöglicht nach Angaben der SML den Einbezug zahlreicher Gastreferenten aus der Berufswelt, was wesentlich zur Praxisnähe des Masterstudienganges beiträgt. Im Rahmen der Case Study „Presenting to the Board“ sind Persönlichkeiten aus der Wirtschaft auf regelmäßiger Basis auch an der Evaluierung des im Studiengang erreichten Kompetenzniveaus beteiligt

## Bewertung:

Kooperationen mit anderen Hochschulen bestehen insbesondere aufgrund der Partnerschaften für die Auslandsaufenthalte der Studierenden. Diese Kooperationen sind beschrieben und die der Kooperation zugrunde liegenden Vereinbarungen sind dokumentiert. Das Gutachterteam begrüßt insbesondere die Kooperation mit der Wiesbaden Business School. Die Studierenden haben die Möglichkeit einen Double Degree zu erlangen und erhalten dadurch ebenfalls einen Einblick in das deutsche Rechtssystem. Dadurch wird ihre Employability erheblich verstärkt.

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

	Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht relevant
4.3 Kooperationen und Partnerschaften					
4.3.1* Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Netzwerken (Asterisk-Kriterium für Kooperationsstudiengänge)		x			
4.3.2* Kooperationen mit Wirtschaftsunternehmen und anderen Organisationen (Asterisk-Kriterium für ausbildungs- und berufsintegrierende Studiengänge, Franchise-Studiengänge )			x		

## 4.4 Sachausstattung

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

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

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

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

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

Alle Gebäude der SML sind barrierefrei ausgestaltet.

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

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

Die Hochschulbibliothek in Winterthur ist geöffnet:

Mo. bis Fr.: 8.00–20.00 Uhr;

Sa.: 9.00–16.00 Uhr.

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

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

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

Die Hochschulbibliothek verfügt über folgenden studienangangsspezifischen Bestand:

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

Der Zuwachs im Bereich Wirtschaft und Recht im Jahr 2017 betrug 1.048 Exemplare.

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

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

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

## Bewertung:

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

Quantität, Qualität sowie Media- und IT-Ausstattung der Unterrichtsräume übererfüllen die Anforderungen für die Durchführung des Studienganges deutlich. Sie sind durchgängig mit modernster Technologie, wie z.B. Hellraumprojektoren oder Visualizer/Dokumentenkamera, Beamer, Flipchart, ausgestattet. Zusätzlich verfügen einige Räume über AV/Audioanlagen und Mikrofonanlagen, um spezielle Inhalte der Studiengänge entsprechend vermitteln und darstellen zu können. Zudem können in einigen Hörsälen Vorlesungen aufgenommen werden und über die Lernplattform den Studierenden zur Verfügung gestellt werden. Die Räume und Zugänge sind behindertengerecht ausgestattet und barrierefrei erreichbar. Ein Zugang mit Laptop über Wireless LAN zum kostenfreien Internet ist hochschulweit jederzeit gewährleistet. Die SML verfügt über eine sehr umfangreiche Anzahl an Gruppenarbeitsräume, die die Studierenden jederzeit nutzen können.

Die Bibliothek wurde erst vor kurzem renoviert und verfügt über modernste Technologien in Bezug auf die Ausleihe und Abgabe von Büchern. Wenn die Schalter nicht besetzt sind, können die Studierenden zu jeder Zeit an einem Automaten vorbestellte Bücher erhalten und wieder abgeben. Neben einem sehr umfangreichen Angebot an Literatur (vor Ort und elektronisch) stehen den Studierenden zahlreiche Einzel- und Gruppenarbeitsplätzen in unterschiedlichen Größen zur Verfügung. Die SML bietet zusätzlich zu der normalen Betreuung



an den Schaltern separate Beratungsstunden zu Literaturrecherche und -beschaffung für die Studierenden an. Das Gutachterteam war beeindruckt von der Bibliothek, der Literaturlausstattung und der Betreuung der Studierenden. Die Studierenden erhalten so die bestmöglichen Rahmenbedingungen, um ihr Studium erfolgreich abschließen zu können.

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

## 4.5 Zusätzliche Dienstleistungen

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

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

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

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

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

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

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

Der Flagship Event von Alumni & Friends ist der jährlich stattfindende Homecoming Day. Darüber hinaus gibt es ein Alumni-Portal mit einem Veranstaltungskalender, für alle Alumni-

Organisationen Events, auf dem sich alle Ehemaligen registrieren und das Profil pflegen können.

## Bewertung:

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

Ausreichende Ressourcen werden von der SML zur Verfügung gestellt.

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

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

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

## 4.6 Finanzierung des Studienganges (Asterisk-Kriterium)

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

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

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

## Bewertung:

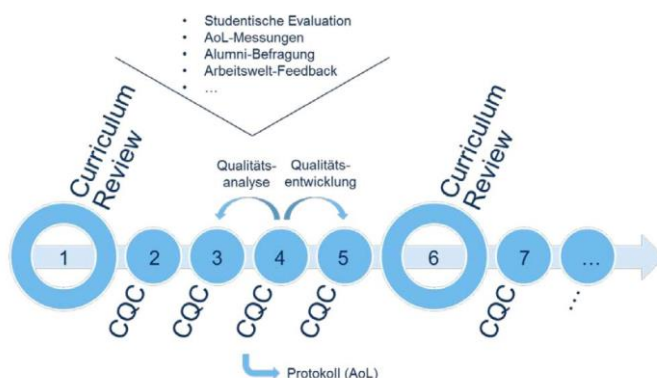
Die Finanzierungssicherheit für den gesamten Akkreditierungszeitraum ist gegeben, so dass Studierende auf jeden Fall ihr Studium zu Ende führen können.



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

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

Mit dem Curriculum Management System, steuert die SML den Prozess zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der Studiengänge und setzt damit die beschriebenen Ziele des Gesamtsystems für den Leistungsbereich Lehre konkret um. Von zentraler Bedeutung sind dabei die jährlich durchgeführten Curriculum Quality Committee (CQC)-Meetings. In deren Rahmen werden alle für die Qualität der Studiengänge erhältlichen Rückmeldungen, z.B. studentische Evaluationen, AoL-Daten (Assurance-of-learning), Alumni-Erhebungen, Arbeitswelt-Feedbacks usw.), analysiert und Entwicklungsmaßnahmen beschlossen. Den Aufbau des Curriculum Management Systems zeigt die folgende Abb.:



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

Inputgrößen sind unter anderem:

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

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

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

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

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

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

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

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

Die Dozierenden besprechen ihre Evaluationsergebnisse in den Klassen. Sind mögliche Maßnahmen bereits absehbar, wird die Veranstaltung auch genutzt, die Optionen mit der Klasse zu spiegeln.

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

Die Qualitätssicherung durch Dozenten findet insbesondere statt in Form der:

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

Seit 2012 erfolgt eine jährliche Befragung der SML-Alumni im Rahmen des Universum Surveys. An dieser jährlichen Umfrage beteiligten sich aus der Hochschule 2017 knapp 5.600 Personen davon 575 aus der SML. Die Stichprobe umfasst Hochschulstudierende, Young Professionals und Senior Professionals.

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

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

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

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

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

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

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

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

1. Wissenschaftlichkeit sowie berufspraktische Anwendbarkeit der Studienangebote,
2. Kompetenzorientierung und Vereinbarkeit mit dem europäischen Hochschulraum,
3. die Umsetzung des o.g. Anspruches hinsichtlich Wissenschaftlichkeit und der berufspraktischen Anwendung in der Lehre.

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

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

## Bewertung:

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

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

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

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

Es findet regelmäßig eine Evaluierung durch die Studierenden sowie durch das Lehrpersonal nach jeweils beschriebenen Verfahren statt; die Ergebnisse werden auch gegenüber den Studierenden kommuniziert und finden Eingang in den Prozess der Qualitätsentwicklung.

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

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

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

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

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

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

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

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



# Qualitätsprofil

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

**Master-Studiengang:** Management and Law (M.Sc.)

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

3.2	Struktur		
3.2.1*	Struktureller Aufbau und Modularisierung (Asterisk-Kriterium)		x
3.2.2*	Studien- und Prüfungsordnung (Asterisk-Kriterium)		x
3.2.3*	Studierbarkeit (Asterisk-Kriterium)		x
3.2.4	Chancengleichheit		x
3.3	Didaktik		
3.3.1*	Logik und Nachvollziehbarkeit des didaktischen Konzeptes (Asterisk-Kriterium)		x
3.3.2*	Begleitende Studienmaterialien (Asterisk-Kriterium)		x
3.3.3	Gastreferenten	x	
3.3.4	Tutoren im Lehrbetrieb		x
3.4	Internationalität		
3.4.1*	Internationale Inhalte und interkulturelle Aspekte (Asterisk-Kriterium)		x
3.4.2	Internationalität der Studierenden		x
3.4.3	Internationalität der Lehrenden		x
3.4.4	Fremdsprachenanteil		x
3.5*	Überfachliche Qualifikationen und Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)		x
3.6*	Berufsqualifizierende Kompetenzen (Asterisk-Kriterium)		x
<b>4.</b>	<b>Wissenschaftliches Umfeld und Rahmenbedingungen</b>		
4.1	Lehrpersonal		
4.1.1*	Struktur und Anzahl des Lehrpersonals in Bezug auf die curricularen Anforderungen (Asterisk-Kriterium)		x
4.1.2*	Wissenschaftliche Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)		x
4.1.3*	Pädagogische und didaktische Qualifikation des Lehrpersonals (Asterisk-Kriterium)		x
4.1.4	Praxiskenntnisse des Lehrpersonals	x	
4.1.5*	Interne Kooperation (Asterisk-Kriterium)		x
4.1.6*	Betreuung der Studierenden durch das Lehrpersonal (Asterisk-Kriterium)	x	
4.1.7	Fernstudien-spezifisches Betreuungskonzept (nur relevant und Asterisk-Kriterium für Fern-/E-Learning-Studiengänge)		x
4.2	Studiengangsmanagement		
4.2.1*	Studiengangsleitung (Asterisk-Kriterium)		x
4.2.2	Ablauforganisation und Verwaltungsunterstützung für Studierende und das Lehrpersonal		x

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