

## Beschluss zur Akkreditierung des Studiengangs

### ▪ „International Tourism Management“ (MBA) an der Hochschule Bremen

**Auf der Basis des Berichts der Gutachtergruppe und der Beratungen der Akkreditierungskommission in der 54. Sitzung vom 17./18.02.2014 spricht die Akkreditierungskommission folgende Entscheidungen aus:**

1. Der Studiengang „**International Tourism Management**“ mit dem Abschluss „**Master of Business Administration**“ an der **Hochschule Bremen** wird unter Berücksichtigung der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ (Beschluss des Akkreditierungsrates vom 23.02.2012) mit Auflagen akkreditiert.

Der Studiengang entspricht grundsätzlich den Kriterien des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen, den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz, den landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen sowie den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse in der aktuell gültigen Fassung. Die im Verfahren festgestellten Mängel sind durch die Hochschule innerhalb von neun Monaten behebbar.

2. Es handelt sich um einen **weiterbildenden** Masterstudiengang.
3. Die Akkreditierungskommission stellt für den Studiengang ein **stärker anwendungsorientiertes Profil** fest.
4. Die Akkreditierung wird mit den unten genannten Auflagen verbunden. Die Auflagen sind umzusetzen. Die Umsetzung der Auflagen ist schriftlich zu dokumentieren und AQAS spätestens **bis zum 30.11.2014** anzuzeigen.
5. Die Akkreditierung wird für eine **Dauer von fünf Jahren** (unter Berücksichtigung des vollen zuletzt betroffenen Studienjahres) ausgesprochen und ist **gültig bis zum 30.09.2019**.

#### **Auflagen:**

1. Es muss in der Außendarstellung (z.B. auf der Homepage des IGC) klar kommuniziert werden, dass die Regelstudienzeit einschließlich der Anfertigung der Masterarbeit drei Semester beträgt.
2. Es muss sichergestellt werden, dass ein angemessenes Spektrum an Prüfungsformen absolviert wird, darunter insbesondere auch schriftliche Arbeiten.
3. Die Vermittlung methodisch-wissenschaftlicher Kompetenzen muss im Modulhandbuch klarer herausgestellt werden.

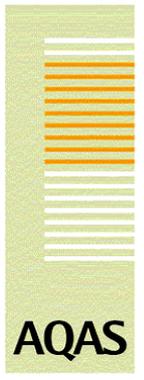
Die Auflagen beziehen sich auf im Verfahren festgestellte Mängel hinsichtlich der Erfüllung der Kriterien des Akkreditierungsrates zur Akkreditierung von Studiengängen i. d. F. vom 23.02.2012.

Auflage 3 wird erteilt, da die Akkreditierungskommission auf Basis des Gutachtens davon ausgeht, dass das Kriterium 8 auch unter diesem Aspekt nur eingeschränkt erfüllt ist.

Zur Weiterentwicklung des Studiengangs werden die folgenden **Empfehlungen** gegeben:

1. Die Anteile an E-Tourismus in Modulen außerhalb des entsprechenden Wahlpflichtmoduls sollten genauer dargestellt werden.
2. Die Vermittlung von Soft Skills sollte in den Modulbeschreibungen genauer dargestellt werden.
3. Es sollte dafür Sorge getragen werden, dass Studierende, die nicht an der Vorbereitungswoche teilnehmen, diese zeitnah nachholen können.
4. Das Qualitätssicherungssystem sollte wie geplant dahingehend ausgebaut werden, dass geschlossene Regelkreise entstehen.

Zur weiteren Begründung dieser Entscheidung verweist die Akkreditierungskommission auf das Gutachten, das diesem Beschluss als Anlage beiliegt.



**AQAS**  
Agentur für Qualitätssicherung durch  
Akkreditierung von  
Studiengängen

## **Gutachten zur Akkreditierung des Studiengangs**

### **▪ „International Tourism Management“ (MBA) an der Hochschule Bremen**

Begehung am 04./05.11.2013

#### **Gutachtergruppe:**

<b>Prof. Dr. Silke Landgrebe</b>	Westfälische Hochschule, Fachbereich Wirtschaft und Informationstechnik
<b>Prof. Dr. Harald Pechlaner</b>	Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt Lehrstuhl Tourismus
<b>Prof. Dr. Ute Dallmeier</b>	Keylens Management Consultants Düsseldorf (Vertreterin der Berufspraxis)
<b>Jenny Stiebitz</b>	Studentin der HTW Berlin (studentische Gutachterin)
<b>Koordination:</b>	
Dr. Simone Kroschel	Geschäftsstelle AQAS, Köln

## **Präambel**

---

Gegenstand des Akkreditierungsverfahrens sind Bachelor- und Masterstudiengänge an staatlichen oder staatlich anerkannten Hochschulen. Die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen wird in den Ländergemeinsamen Strukturvorgaben der Kultusministerkonferenz verbindlich vorgeschrieben und in den einzelnen Hochschulgesetzen der Länder auf unterschiedliche Weise als Voraussetzung für die staatliche Genehmigung eingefordert.

Die Begutachtung der Studiengänge erfolgte unter Berücksichtigung der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ in der Fassung vom 20.02.2013.

## **I. Ablauf des Verfahrens**

---

Die Hochschule Bremen beantragt die Akkreditierung des Studiengangs „International Tourism Management“ mit dem Abschluss „Master of Business Administration“. Es handelt sich um eine erstmalige Akkreditierung.

Das Akkreditierungsverfahren wurde am 20./21.08.2012 durch die zuständige Akkreditierungskommission von AQAS eröffnet. Am 04./05.11.2013 fand die Begehung am Hochschulstandort Bremen durch die oben angeführte Gutachtergruppe statt. Dabei erfolgten unter anderem getrennte Gespräche mit der Hochschulleitung, Lehrenden und Studierenden.

Das vorliegende Gutachten der Gutachtergruppe basiert auf den schriftlichen Antragsunterlagen der Hochschule und den Ergebnissen der Begehung. Insbesondere beziehen sich die deskriptiven Teile des Gutachtens auf den vorgelegten Antrag.

## **II. Bewertung des Studiengangs**

---

### **1. Profil und Ziele**

Der Studiengang ist im International Graduate Center (IGC) verankert, die akademische Leitung liegt in der Fakultät Wirtschaftswissenschaften. Das IGC ist für die strukturelle und finanzielle Absicherung der dort angesiedelten Studienprogramme und der notwendigen Ressourcen verantwortlich.

Der Studiengang soll sich hauptsächlich an Nachwuchskräfte richten, die für ihre aktuelle oder angestrebte Führungsposition Managementkompetenzen für administrative und führungsbezogene Aufgaben benötigen. Als Zugangsvoraussetzung ist in der Regel der Abschluss eines grundständigen wirtschafts- oder sozialwissenschaftlichen Studiums mit 210 CP sowie eine daran anschließende einjährige einschlägige Berufserfahrung vorgesehen. Die Lehrveranstaltungen werden in englischer Sprache durchgeführt, weshalb Englisch-Kenntnisse (Level B 2+ nach dem Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen) vorausgesetzt werden. Mit dem Abschluss des vorliegenden Programms werden 90 CP erworben, die Regelstudienzeit beträgt drei Semester (Vollzeit-Studium). Für das Studium werden Gebühren erhoben.

Im Studium sollen die wirtschaftswissenschaftlichen und unternehmerischen Qualifikationen so ausgebaut werden, dass die Absolventinnen und Absolventen auf Managementfunktionen in einem internationalen Tourismus-Umfeld vorbereitet sein sollen. Dazu sollen zum Beispiel betriebs- und volkswirtschaftliche Kenntnisse in bestimmten Feldern in Theorie und Praxis erworben werden, um betriebliche Funktionen in international tätigen Unternehmen (insbesondere der Tourismus-Branche) einordnen und gestalten sowie entsprechende Modelle eigenständig weiterentwickeln zu können. Außerdem sollen die Studierenden das wirtschaftliche Umfeld verstehen, vertiefte Kenntnisse

über Koordination, Kommunikation, Methodik und Führung erwerben sowie mit Aspekten anwendungsorientierter, empirischer Forschung vertraut gemacht werden.

Neben der Vermittlung analytisch-methodischer Fähigkeiten sollen die Studierenden ihre Kenntnisse und Kompetenzen um touristische, wirtschaftliche und managementbezogene Aspekte erweitern und schwerpunktbezogen vertiefen. Das Studium soll sowohl eine Weiterqualifizierung im wissenschaftlichen Arbeiten ermöglichen als auch zu verantwortlichem Handeln in der beruflichen Tätigkeit qualifizieren. Durch die Vermittlung sozialer, interkultureller und Selbstkompetenzen soll das Studium dazu beitragen, funktionsübergreifend in nationalen und internationalen Unternehmen der Tourismusbranche arbeiten und sich in Verhandlungssituationen sicher verhalten zu können. So soll das Studium nicht nur zur fachlichen Qualifizierung, sondern auch zur Befähigung zu zivilgesellschaftlichem Engagement und zur Persönlichkeitsentwicklung beitragen.

Die Hochschule Bremen verfügt über ein Konzept zur Förderung von Geschlechtergerechtigkeit, das gemäß Antrag auf das vorliegende Programm angewendet werden soll. Als Ziel wird die nachhaltige Herstellung von Chancengleichheit und Geschlechterdemokratie für alle Mitglieder der Hochschule genannt. Die Umsetzung der geplanten Maßnahmen soll regelmäßig evaluiert werden.

### **Bewertung:**

Die dem Studiengang zugrunde liegenden Ziele sind für ein wirtschaftswissenschaftliches Studium als angemessen zu bezeichnen. Sie umfassen nicht nur die fachlichen Aspekte des Studiums. Auch werden die für die spätere Berufstätigkeit notwendigen „weichen“ Kompetenzen angeführt. Diese Aspekte werden, wie die Modulbeschreibungen und das Curriculum zeigen, auch umgesetzt. Die Ziele stehen im Einklang mit der Zielrichtung der Hochschule. Institutionell ist der Studiengang an das IGC angebunden, das die Durchführung verantwortet.

Der internationale Bezug ergibt sich aus mehreren Elementen wie englischsprachige Lehrveranstaltungen, internationale Projektarbeit, Crosscultural Management zu Beginn des Programms, Interkulturalität der Studierenden, internationaler Hintergrund der Dozent/inn/en und zahlreiche Hochschulkooperationen im Ausland. Des Weiteren kommt die internationale Sichtweise fachlich in Modulen wie „International Financial Management“ und „Marketing“ zum Ausdruck. Hinsichtlich der persönlichen Kompetenzen wird die interkulturelle Kompetenz, insbesondere die Kommunikationsfähigkeit, besonders hervorgehoben.

Zur Entwicklung zivilgesellschaftlichen Engagements trägt das Modul „Corporate Social Responsibility“ mit seinen Bestandteilen wie Cross Cultural-Management, Business Ethics und Diversity Management in besonderer Weise bei. Das Angebot an berufsbezogenen (Tourismus-)wirtschaftlichen Inhalten und relevanten Soft Skills mit wissenschaftlichem Kompetenzanspruch bei gleichzeitiger Praxisorientierung erscheint hinreichend ausgewogen.

Somit zielt das Studienprogramm auf die notwendige wissenschaftliche Befähigung wie auch die Persönlichkeitsentwicklung der Absolvent/inn/en ab. Die Zielsetzung und deren Detaillierung ist insgesamt als angemessen und stringent zu beurteilen.

Die Zugangsvoraussetzungen sind so gestaltet, dass die Studierenden die Anforderungen des Studienprogramms erfüllen können. Sie sind transparent formuliert, dokumentiert und öffentlich zugänglich. Bei Zulassung werden Sprachkenntnisse, Qualität des ersten Hochschulabschlusses und der berufspraktischen Erfahrungen, ergänzt durch Motivationsschreiben, in einem Punktesystem überprüft. Die einjährige qualifizierte Berufstätigkeit erfüllt den besonderen Profilanpruch eines weiterbildenden Studienprogramms.

Insgesamt sind die Auswahlkriterien dem Studienprogramm adäquat. Allerdings sollte die Einführungswoche stärker kommuniziert werden, um alle Studierenden dafür rechtzeitig anzusprechen. Auch hinsichtlich der Hinweise auf die angebotenen Deutschkurse besteht offenbar noch ein Vermittlungsproblem (siehe auch Kap. 2 und 3 mit Monitum 4).

Die Ziele und Strategien zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit der Hochschule Bremen erzielten überdurchschnittliche Ergebnisse und obere Platzierungen bei bundesweiten Gleichstellungsrankings. Das Konzept wurde bis 2016 fortgeschrieben und wird auf der Ebene des Studiengangs umgesetzt. Der „Förderverein für ausländische Studierende“ ermöglicht über die üblichen Beratungsangebote hinaus auch finanzielle Unterstützung in Notlagen.

## **2. Qualität des Curriculums**

Das Curriculum setzt sich aus neun Pflichtmodulen und einem Wahlpflichtmodul im Umfang von je 6 CP zusammen und schließt mit der Anfertigung der Masterthesis im dritten Semester ab, die durch ein Seminar begleitet wird. Im ersten Semester soll den Studierenden eine Einführung in die Tourismusbranche, ihre Systeme und in die wirtschaftlichen Prinzipien des ökonomischen Handelns der entsprechenden Unternehmen gegeben werden. Im Anschluss sollen den Studierenden Aspekte des interkulturellen Managements und der Corporate Social Responsibility vermittelt werden, sie sollen sich ein grundlegendes Verständnis des Finanzmanagements aneignen und spezifische Anforderungen des Tourismusmarketings kennenlernen.

Im zweiten Semester ist die Vermittlung von Aspekten aus den Bereichen Recht und Steuern, strategischer Planungsprozesse in touristischen Unternehmen und des internationalen Projektmanagements vorgesehen. Im Anschluss sollen die Studierenden bei der Bearbeitung eines Fallbeispiels Projektmanagement-Kompetenzen erwerben. Hierbei sollen die Studierenden eine praxisbezogene Projektarbeit durchführen, die mit internationalen Partnern angeboten werden kann und in deren Rahmen eine Exkursion vorgesehen ist. Ebenfalls im zweiten Semester sollen die Studierenden ein Wahlpflichtmodul aus vier Angeboten belegen (Contemporary Issues in Tourism, International Politics and Relations in Tourism, Leadership Challenges oder Applications of Business Strategies in E-Tourism and Tour Operation); alternativ können nach Absprache Module aus anderen Masterstudiengängen belegt werden.

Der Lernprozess der ersten beiden Semester soll auf drei Säulen beruhen: Der systematischen Vermittlung der Lehrinhalte durch die Lehrenden in Verbindung mit dem Erwerb überfachlicher Kompetenzen, dem Einbringen des beruflichen Erfahrungshintergrunds der Studierenden und dem Lehr- und Erfahrungsaustausch mit internationalen Partnern. Die Lehrveranstaltungen finden in englischer Sprache und überwiegend in Seminarform als Blockveranstaltungen statt. Dabei ist der Einsatz spezifischer didaktischer Methoden vorgesehen, zum Beispiel Videos, Computersimulationen und Rollenspiele. Zur Lösung von Fallstudien und zur Bearbeitung von Projektaufgaben sollen Arbeitsgruppen (unter Anleitung) zum Einsatz kommen. Außerdem sollen Gastvorträge, Workshops und Firmenpräsentationen organisiert werden. Als Prüfungsformen können nach den Darstellungen der Hochschule Klausuren, Präsentationen, Hausarbeiten, Fallstudien, Portfolios und mündliche Prüfungen zum Einsatz kommen, die je nach Lernziel des Moduls gewählt werden sollen.

### **Bewertung:**

Das Curriculum des Studienprogramms orientiert sich an anderen MBA-Programmen und umfasst etwa 60% Inhalte allgemeiner Managementthemen und 40% tourismusspezifische Inhalte. Als besonderes Merkmal kann die Interkulturalität der Studieninhalte, angepasst an die Herkunftsländer der Studierenden, hervorgehoben werden. Die Zusammenarbeit von Studierenden aus verschiedenen Nationen wird von allen als großer Vorteil empfunden.

Die vorgesehenen Module vermitteln neben dem Fach- und fachübergreifenden Wissen auch methodische und allgemeine Schlüsselkompetenzen. Das Modul „Intercultural Management“ in der Einführungswoche bereitet die Gruppe sehr gut auf das beginnende Studium vor und sollte auch im Falle der Versäumung von Studierenden in einem angebrachten Zeitraum nachgeholt werden können (Monitum 4). Hier erfolgt auch die Einführung in den deutschen Lehrstil. Die

möglichen Redundanzen zu Bachelorstudiengängen mit Schwerpunkt Tourismus innerhalb des Introduction Moduls werden rechtfertigt mit den unterschiedlichen Kenntnisniveaus der Bachelorabsolvent/inn/en. Auch deutsche Studierende schätzen den Mehrwert durch kulturelle Themenvielfalt und Berufserfahrung, die eine andere Auseinandersetzung mit der Thematik erlauben als im Bachelorstudium. Wissenschaftliches Arbeiten ist über das Projekt hinaus in anderen Modulen verankert (z.B. Ansätze zur Marktforschung), könnte aber noch gestärkt werden, um auf die Masterarbeit, die schon am Ende des 2. Semesters mit einer Bearbeitungszeit von 15 Wochen begonnen wird, vorzubereiten. Bei der Zulassung werden Erststudium, Sprachkenntnisse etc. überprüft. Es ist auch Absolvent/inn/en von Bachelorstudiengängen über Wirtschafts- und Sozialwissenschaften hinaus möglich das Programm zu wählen, wenn der Bezug zum Tourismus sichergestellt werden kann.

Die von der Hochschule definierten Qualifikationsziele können durch die Kombination der vorgesehenen Module erreicht werden. Der Stundenplan ist eine Mischung aus fortlaufenden Seminaren und Blockveranstaltungen, die als Vollzeitstudium in erster Linie unter der Woche zwischen 9.00 und 15.00 Uhr stattfinden. Die Studierenden erhalten vor Beginn des Semesters die genauen Pläne. Die Wahlpflichtfächer sind studienübergreifend. Dabei sollen z.B. im Modul CSR über die Anwendungsorientierung auch philosophische Fragestellungen behandelt werden. Das Applied Project Management findet im Ausland mit real existierenden Auftraggebern statt. Auch der Besuch von Messen und Kongressen vermittelt einen sehr guten Eindruck von der Tourismusindustrie. Die Vermittlung von Führungskompetenz erfolgt auch über didaktische Formate. Im Vergleich zu anderen Programmen geht die zeitliche Straffung nicht auf Kosten der Inhalte.

Die Zielsetzungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse orientieren sich an Transparenz u.a. im Hinblick auf die Information zum Studiengang und insgesamt verbesserter Information für Studierende sowie Arbeitsmärkte. Ein weiteres Ziel besteht darin, eine höhere Vergleichbarkeit der Qualifikationen im europäischen und internationalen Kontext zu gewährleisten. Grundsätzlich kann gesagt werden, dass das zur Akkreditierung vorliegende Masterprogramm den genannten Prinzipien und Zielsetzungen entspricht. Dies gilt für die Master-Ebene im Speziellen (Wissensverbreiterung und -vertiefung, instrumentale und systemische Kompetenzen) sowie formale Aspekte. Bei letzteren sei im Speziellen auf die Frage der Kommunikation der Regelstudienzeit verwiesen (siehe Kap. 3).

Lehr- und Lernmethoden im Programm sind sinnvoll. Fallbeispiele aus unterschiedlichen Ländern werden in die Lehre einbezogen. Interkulturalität spielt in allen Modulen eine wichtige Rolle. Das Modul „Applied Project Management“ stellt eine realistische Case Study bzw. eine Field Research dar (siehe oben).

Es wird eine Mischung aus Prüfungsformen praktiziert. Das Prinzip des kompetenzorientierten Prüfens soll dabei (hochschulweit) umgesetzt werden. Die Prüfungsformen passen zu den vermittelnden Kompetenzen und richten sich auch nach der Erfahrung und Interkulturalität der Studierenden. Die methodisch-wissenschaftliche Komponente wird als vorteilhaft wahrgenommen, sollte jedoch in den Studiengangsdokumenten besser herausgestellt werden (Monitum 3). Ähnliches gilt für die Vermittlung von Soft Skills wie Team- oder Präsentationsfähigkeit, die im Studium zweifellos erfolgt, im Modulhandbuch jedoch genauer ausgewiesen werden sollte (Monitum 6).

Zudem entsteht bei Lektüre des Modulhandbuchs der Eindruck, das Thema E-Tourismus bliebe auf ein Modul beschränkt, das lediglich im Wahlpflichtbereich angeboten wird. Nach Aussage der Lehrenden spielt die Thematik jedoch angesichts ihrer aktuellen Bedeutung in verschiedenen Modulen eine Rolle. Das sollte im Modulhandbuch ebenfalls genauer dargestellt werden (Monitum 5).

Die Wahl der Prüfungsformen obliegt den Lehrenden und wird zu Beginn des Moduls festgelegt. Hierbei muss durch den Studiengangsleiter die Absprache, Dokumentation und das notwendige

Spektrum der Prüfungsformen sichergestellt werden. Erforderlich erscheint eine verbindliche Regelung, durch die ein angemessenes Spektrum, darunter insbesondere auch schriftliche Formen, personenunabhängig gewährleistet wird (Monitum 2). Das Themenspektrum der Masterarbeiten spiegelt nicht die Breite des MBA-Studiums wieder, sondern hat einen starken Schwerpunkt im Bereich Destinationsmanagement. Dies ist scheinbar dem Bedarf an solchen wissenschaftlichen Arbeiten in den Herkunftsländern der Studierenden geschuldet.

Gerade aufgrund der international relevanten Transparenz ist die entsprechende Dokumentation von hoher Bedeutung. Diese ist grundsätzlich gegeben, zum einen weil es eine Gleichstellung mit den anderen Masterprogrammen an der Fakultät und darüber hinaus gibt und darum eine Dokumentation der Vergleichbarkeit halber notwendig ist, zum anderen weil gerade die potentiellen Teilnehmer/innen am Programm einen adäquaten Standard der Information zu den Studieninhalten einfordern. Darüber hinaus ist die Studiengangsleitung an einer umfassenden Information der Studierenden interessiert, nicht zuletzt weil häufig eine Mischung aus fortlaufenden Seminaren und Blockveranstaltungen gegeben ist. Das jeweils aktuelle Modulhandbuch ist den Studierenden zugänglich. Entscheidend ist, dass aus den Feedbacks der Studierenden eventuelle Änderungen, die für das Modulhandbuch relevant sind, zeitnah eingearbeitet werden können.

### **3. Studierbarkeit**

Am IGC ist aktuell ein Studiengangsleiter für die Organisation und Betreuung zuständig, der von einer Programmkoordinatorin und einer Office Managerin unterstützt wird. Daneben wird die Studienkommission als verantwortliches Gremium genannt, das sich mit Aspekten der Qualitätsverbesserung und Anliegen der Studierenden auseinandersetzen soll. Es werden Einführungs- und Orientierungsveranstaltungen angeboten. Als Ansprechpartner für internationale Studierende fungiert ein Mitarbeiter im Bereich „International Students Assistance“ der Hochschule Bremen. Für Studierende in besonderen Lebenslagen hat die Hochschule spezifische Beratungs- und spezielle Förderangebote entwickelt.

Die Dokumente zum Studiengang, wie zum Beispiel der Studienverlaufsplan und die Modulbeschreibungen, werden gemäß Antrag veröffentlicht. Skripte, Fallstudien und Unterrichtsmaterialien sollen den Studierenden auf der Lernplattform der Hochschule frühzeitig zur Verfügung gestellt werden.

Die Prüfungen werden im Anschluss an den jeweiligen Veranstaltungsblock durchgeführt. Die Wiederholung von Prüfungen soll durch individuelle Absprachen ermöglicht werden.

Die Belange von Studierenden mit Behinderung bzw. chronischer Erkrankung sollen im Studium und bereits vor Studienantritt berücksichtigt werden. Der Nachteilsausgleich ist in § 11 Allgemeine Teile der Bachelor- und Masterprüfungsordnungen der Hochschule Bremen geregelt. Die Prüfungsordnung wurde einer Rechtsprüfung unterzogen.

Bei der Modularisierung liegt das „Bremer Modell“ zu Grunde, das einheitliche Modulgrößen im Umfang von 6 CP vorsieht. Der Modulzuschnitt und die Modulbeschreibungen werden in der Studienkommission evaluiert und ggf. angepasst. Die Validierung des Workload erfolgt im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation.

#### **Bewertung:**

Der Masterstudiengang „International Tourism Management“ richtet sich bewusst an internationale Studierende und hat somit eigene Anforderungen an die Organisation, Verwaltung und Studiengangsleitung, denen die verantwortlichen Hochschulangehörigen in lobenswertem Maße nachkommen.

Viele Studierende werden durch Empfehlungen aus dem privaten Umfeld auf den Studiengang aufmerksam. Sie können sich auf den Internetseiten der Hochschule in deutscher und englischer Sprache zum Studium informieren. Darüberhinaus finden sie im IGC weitere Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen. Die Studierenden betonten positiv, dass auf Fragen vor Aufnahme eines Studiums zeitnah und kompetent reagiert wird. Die Hochschule ist ebenso behilflich bei der Organisation des Alltags wie beispielsweise der Klärung von Visaangelegenheiten und der Anmietung von Wohnraum.

Zu Studienbeginn finden „Welcome weeks“ statt, innerhalb derer den Studierenden die englischsprachige Version der Prüfungsordnung ausgehändigt wird, die auch über ILIAS abrufbar ist. Sie werden auf die Deutschkurse aufmerksam gemacht, welche zunächst kostenpflichtig sind, aber deren Gebühren mit Nachweis der erfolgreichen Teilnahme rückerstattet werden. Insgesamt werden hier alle relevanten Informationen an die Erstsemester bekannt gegeben.

Relativ weit vorn im Studienverlaufsplan ist das Modul „Intercultural Management“ angesiedelt, welches auf die Heterogenität der Studierenden abzielt. Es finden Teambuilding Maßnahmen statt, die interkulturelle Sensibilität soll gefördert und unterschiedliche Lernstile wie Diskursfähigkeit (aktive Beteiligung) bekannt gemacht werden. Die Studierenden betonen, und die Gutachtergruppe folgt der Aussage, dass dieses Modul für den weiteren Studienverlauf enorm wichtig ist. Leider ist es aufgrund von beispielsweise verzögerten Visaausstellungen nicht allen Studierenden möglich das Studium fristgerecht aufzunehmen. Der Wunsch wurde geäußert, eine Wiederholung dieses Moduls in der Mitte des Semesters und nicht wie aktuell am Ende des Semesters zu ermöglichen (Monitum 4, siehe Kap. 2).

Mit der Einbindung und der Erreichbarkeit der Lehrbeauftragten sind die Studierenden sehr zufrieden. Die Prüfungsformen sind vornehmlich Präsentationen und schriftliche wissenschaftliche Ausarbeitungen; die Studierenden betrachten diese als angemessen. Wegen der heterogenen Vorkenntnisse der Studierenden und mit Blick auf den MBA-Abschluss kann die Gutachtergruppe die häufigen Präsentationen und schriftlichen Arbeiten nachvollziehen, hält jedoch eine verbindliche Regelung für erforderlich, die ein angemessenes Spektrum an Prüfungsformen dauerhaft sicherstellt (Monitum 2, siehe Kap. 2).

Insgesamt ist der Studiengang gut studierbar und stellt sich als sehr interessant dar. Lediglich die Kommunikation nach außen muss angepasst werden, da Externe leicht den Eindruck gewinnen könnten, dass es sich hierbei um ein einjähriges Programm handelt. Hier muss an allen relevanten Stellen (wie z.B. auf der Homepage des IGC) klargestellt werden, dass die Regelstudienzeit drei Semester umfasst (Monitum 1).

#### **4. Berufsfeldorientierung**

Der Studiengang wurde nach den Darstellungen der Hochschule unter Berücksichtigung des Bedarfs der Berufspraxis konzipiert und auf Basis von Anregungen aus dem Teilnehmerkreis sowie aus Gesprächen mit Unternehmen und Dozent/inn/en aus der Praxis hinsichtlich der Berufsfeldorientierung weiterentwickelt. Der Kontakt zu den Absolventinnen und Absolventen wird über entsprechende Datenbanken des MBA-Büros und soziale Netzwerke gehalten. Die Betreuung der Alumni erfolgt über die MBA Alumni Association e. V.; zudem werden Ehemaligen zu Veranstaltungen eingeladen.

Die Hochschule geht anhand von Rückmeldungen der bisherigen Absolventinnen und Absolventen davon aus, dass sich die Leitidee des Studiengangs als tragfähig erwiesen hat und die Studierenden zur Übernahme einer (höher)qualifizierten Erwerbstätigkeit in Management- und Führungsfunktionen qualifiziert werden. Hierbei bezieht sich die Hochschule auf Informationen aus den individuellen Rückmeldungen im Rahmen der Alumni-Arbeit des IGC und Ergebnissen der Absolventenbefragungen.

Im Verlauf des Studiums sollen sich die Studierenden bei Firmenpräsentationen über Bremer bzw. norddeutsche Unternehmen informieren und insbesondere im Rahmen der Projektarbeit die Anforderungen der beruflichen Praxis kennen und Lösungsstrategien für konkrete Fragen entwickeln lernen.

### **Bewertung**

Das MBA-Programm spricht Personen in Führungsfunktionen bzw. auf dem Weg dahin an. Die Konzeption des Studiengangs fand in Zusammenarbeit mit Partnern aus der Praxis statt und auch die Hochschullehrer/innen verfügen über internationale Erfahrung und Führungserfahrung aus der Tourismuswirtschaft. Ein Beirat am IGS mit Vertreter/innen aus Unternehmen sichert darüber hinaus den Anwendungsbezug. Die Praxiserfahrung der Lehrenden wird als großer Vorteil gesehen. Bei Fragen – zum Beispiel in der Projektphase – sind diese per E-Mail immer ansprechbar.

Die Berufswünsche der Studierenden reichen von Regierungspositionen, Anstellung bei Leistungsträgern, Selbständigkeit bis hin zu Hochschulkarrieren. Die meisten Studierenden erhoffen sich durch einen deutschen Abschluss bessere Chancen, um in ihren Heimatländern beruflich tätig zu werden. Dass nach dem MBA-Abschluss noch 33% der Absolvent/inn/en in Traineestellen einsteigen, hängt u.a. auch damit zusammen, dass Studierende zum Teil noch vor Ende der Regelstudienzeit das Studium beenden, und wird von den Absolvent/inn/en als angemessen empfunden. Der Bedarf an qualifiziertem Nachwuchs wird besonders im mittleren Management gesehen. Hier fühlen sich die Absolvent/inn/en gut vorbereitet.

Die Erwartungen der Studierenden an Management Skills, Tourismus als neues Feld, Aufstiegschancen in Herkunftsländern, übergreifende Themen wie Recht, Projektmanagement oder Steuern wird erfüllt und zeigt sich auch als hilfreich beim Einstieg in andere Branchen. Einige Studierende streben im weiteren Karriereverlauf eine Promotion und eine wissenschaftliche Karriere an. Das zeigt sich auch im Verbleib einer hohen Anzahl von Absolvent/inn/en im Hochschulsektor (diese werden in der Statistik unter „Sonstige“ geführt). Die Nachbetreuung erweist sich allerdings als schwierig, da die Studierenden nach dem Abschluss über viele Länder verteilt sind. Die Alumni-Arbeit soll diesbezüglich noch ausgebaut werden.

Um auch in Deutschland als Absolvent/in gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu haben, bedarf es noch eines Ausbaus der Deutschkenntnisse und des entsprechenden optionalen Angebotes von Seiten der Hochschule (Monitum 7). Insbesondere bei Bewerbung um eine Traineeestelle in Deutschland wird Unterstützung durch ein Bewerbungstraining angeboten. Die Bewerbung muss aber selbständig erfolgen.

## **5. Personelle und sächliche Ressourcen**

Gemäß Antrag übernehmen insgesamt sieben hauptamtlich an der Hochschule Bremen tätige Professorinnen und Professoren aus den Bereichen Freizeitwissenschaft und Tourismus sowie Wirtschaftswissenschaften die Verantwortung für Module und lehren in Nebentätigkeit in dem Programm. Außerdem werden ausländische Gastdozent/inn/en und Vertreter/innen aus der Praxis aus Unternehmen und Institutionen der Nordwest-Region als Lehrbeauftragte eingebunden. Pro Jahr werden maximal 25 Studierende jeweils zum Wintersemester zugelassen. Sächliche und räumliche Ressourcen stehen nach den Darstellungen im Selbstbericht zur Verfügung.

## **Bewertung**

Das Gutachtergremium hat einen sehr guten Eindruck bezüglich der Motivation und Professionalität des Professor/inn/en-Kollegiums bekommen. Dies gilt auch für das Verhältnis zwischen den Professoren und Professorinnen einerseits und den Verwaltungs- und Management-Instanzen andererseits. Bei Berufungserfahrungen wird im Speziellen die internationale Erfahrung betont, die Praxiserfahrung spielt an der Hochschule Bremen genauso wie an anderen Hochschulen desselben Hochschultyps eine bedeutende Rolle. Das Kollegium ist imstande, einen guten Eindruck in Sachen Teamplay und Mannschaftsspiel zu hinterlassen, flankiert von einem Beirat mit Vertreter/inn/en aus der Praxis, so wie überhaupt die Praxiserfahrung der Lehrenden als großer Vorteil gesehen wird (siehe Kap. 4). Insgesamt kann gesagt werden, dass – auch wenn personelle Engpässe nie ganz ausgeschlossen werden können – gerade durch das Zusammenspiel im Lehrkörper und der damit zusammenhängenden Verteilung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten wie auch die Hinzunahme von Lehrbeauftragten aus dem Business-Bereich jene personellen Kompetenzen vorhanden sind, die den Erfolg des Studienprogramms nachhaltig garantieren können.

Die organisatorische und insbesondere räumliche Komponente des International Graduate Center (IGC) ist sehr gut gelöst. Insbesondere für die Studierenden – nicht zuletzt aber auch für die Dozent/inn/en, auch wenn für diese keine eigenen Büroräumlichkeiten zur Verfügung stehen – ergibt sich dadurch ein Dienstleistungsbündel aus einer Hand, welches insbesondere für MBA-Studienprogramme besonders relevant ist. MBA-Programme sind im Speziellen von der Marktlage und der entsprechenden Finanzierung der Programme abhängig. Neben den professionellen Bemühungen um eine Akkreditierung von Seiten der Hochschule und ihrer Vertreter/innen ist es das Bemühen der Studiengangsleitung, internationale Kooperationen und Netzwerke zu spannen, um zielgruppenspezifisch und gezielt Märkte aufzubauen. Dies kann auch als Signal für die Langfristigkeit des Programmes angesehen werden.

## **6. Qualitätssicherung**

Die Hochschule Bremen führt nach den Darstellungen im Selbstbericht regelmäßige interne und externe Evaluationen durch und hat hierzu im Wintersemester 2008/09 eine Evaluationsordnung erlassen. Das Qualitätssicherungssystem soll der Überprüfung der Programmziele und -inhalte unter Berücksichtigung des Profils der Hochschule in Forschung und Technologietransfer, der wissenschaftlichen Entwicklung, der Berücksichtigung eventuell veränderter Anforderungen der globalen/internationalen Berufswelt an die Absolventinnen und Absolventen sowie der Umsetzung der Ziele des Bologna-Prozesses dienen. Als wesentliche Qualitätskriterien werden die fachliche und didaktische Qualifikation der Lehrenden und die Ermittlung des Bedarfs an akademischen Ausbildungsleistungen sowie des Erfolgs der Studienprogramme genannt. Hierfür sollen Instrumente wie zum Beispiel Bedarfsanalysen, Absolventenbefragungen sowie Befragungen von schulischen und betrieblichen Kooperationspartnern zum Einsatz kommen.

Innerhalb der Fakultät sollen wöchentliche Beratungen im Dekanat zu strategischen wie aktuell operativen Angelegenheiten, regelmäßige Treffen der Studiengangsleitungen mit dem Dekanat und Sitzungen der Studienkommissionen sowie der Austausch mit den Studierenden und das Beschwerdemanagement zur Qualitätssicherung beitragen. Die Lehrveranstaltungsevaluation wird als wichtiges Element der Sicherung und Entwicklung der Qualität der Lehre genannt. Auch die Lehrbeauftragten sollen in das Qualitätssicherungssystem eingebunden werden.

## **Bewertung**

Im Gespräch mit der Hochschulleitung konnte deutlich gemacht werden, dass sich das Qualitätsmanagement hochschulweit in der Entwicklung befindet. Auf zentraler Ebene ist die Zuständigkeit

beim Referat für Hochschulentwicklung angesiedelt. Ein Konrektorat soll zukünftig geschaffen und unter anderem mit der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements betraut werden.

Für den hier vorliegenden Studiengang gibt es einzelne Instrumente, die zur Weiterentwicklung beitragen und Anwendung finden. Die einzelnen Lehrveranstaltungen werden zum Beispiel regelmäßig evaluiert, informelle Gespräche finden statt und Absolventen sowie Absolventinnen werden regelmäßig befragt. Auf der Lehrkörperebene findet zu Semesterende ein Austausch insbesondere mit Schwerpunkt zu den Modulprüfungsarten statt.

In Anbetracht des kleinen Studiengangs mit real 12 bis 17, aber maximal möglichen 25 Studierenden, sind die Maßnahmen angemessen und ausreichend, um die Qualität auf Studiengangsebene zu sichern. Mit Blick auf die Hochschulebene werden die Bestrebungen unterstützt, das Qualitätssicherungssystem dahingehend auszubauen, dass geschlossene Regelkreise entstehen (Monitum 8).

## 7. Zusammenfassung der Monita

---

### Monita:

1. Es muss in der Außendarstellung z.B. auf der Homepage des IGC klar kommuniziert werden, dass die Regelstudienzeit einschließlich der Anfertigung der Masterarbeit drei Semester beträgt.
2. Es muss sichergestellt werden, dass personenunabhängig ein einem MBA-Programm angemessenes Spektrum an Prüfungsformen absolviert wird, darunter insbesondere auch schriftliche Arbeiten.
3. Die Vermittlung methodisch-wissenschaftlicher Kompetenzen sollte in den einschlägigen Dokumenten besser herausgestellt werden
4. Es sollte dafür Sorge getragen werden, dass Studierende, die nicht an der Vorbereitungswoche teilnehmen, diese zeitnah nachholen können.
5. Die Anteile an E-Tourismus in Modulen außerhalb des entsprechenden Wahlpflichtmoduls sollten genauer dargestellt werden.
6. Die Vermittlung von Soft Skills sollte in den Modulbeschreibungen genauer dargestellt werden.
7. Die Studierenden sollten bei der Bewerbung um Trainee Stellen stärker unterstützt werden.
8. Das Qualitätssicherungssystem sollte wie geplant dahingehend ausgebaut werden, dass geschlossene Regelkreise entstehen.

### III. Beschlussempfehlung

---

#### Kriterium 1: Qualifikationsziele des Studiengangskonzepts

*Das Studiengangskonzept orientiert sich an Qualifikationszielen. Diese umfassen fachliche und überfachliche Aspekte und beziehen sich insbesondere auf die Bereiche*

- *wissenschaftliche oder künstlerische Befähigung,*
- *Befähigung, eine qualifizierte Erwerbstätigkeit aufzunehmen,*
- *Befähigung zum gesellschaftlichen Engagement*
- *und Persönlichkeitsentwicklung.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### Kriterium 2: Konzeptionelle Einordnung des Studiengangs in das Studiensystem

*Der Studiengang entspricht*

- (1) den Anforderungen des Qualifikationsrahmens für deutsche Hochschulabschlüsse vom 21.04.2005 in der jeweils gültigen Fassung,*
- (2) den Anforderungen der Ländergemeinsamen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen vom 10.10.2003 in der jeweils gültigen Fassung,*
- (3) landesspezifischen Strukturvorgaben für die Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen,*
- (4) der verbindlichen Auslegung und Zusammenfassung von (1) bis (3) durch den Akkreditierungsrat.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### Kriterium 3: Studiengangskonzept

*Das Studiengangskonzept umfasst die Vermittlung von Fachwissen und fachübergreifendem Wissen sowie von fachlichen, methodischen und generischen Kompetenzen.*

*Es ist in der Kombination der einzelnen Module stimmig im Hinblick auf formulierte Qualifikationsziele aufgebaut und sieht adäquate Lehr- und Lernformen vor. Gegebenenfalls vorgesehene Praxisanteile werden so ausgestaltet, dass Leistungspunkte (ECTS) erworben werden können.*

*Es legt die Zugangsvoraussetzungen und gegebenenfalls ein adäquates Auswahlverfahren fest sowie Anerkennungsregeln für an anderen Hochschulen erbrachte Leistungen gemäß der Lissabon Konvention und außerhochschulisch erbrachte Leistungen. Dabei werden Regelungen zum Nachteilsausgleich für Studierende mit Behinderung getroffen. Gegebenenfalls vorgesehene Mobilitätsfenster werden curricular eingebunden.*

*Die Studienorganisation gewährleistet die Umsetzung des Studiengangskonzeptes.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### Kriterium 4: Studierbarkeit

*Die Studierbarkeit des Studiengangs wird gewährleistet durch:*

- *die Berücksichtigung der erwarteten Eingangsqualifikationen,*
- *eine geeignete Studienplangestaltung*
- *die auf Plausibilität hin überprüfte (bzw. im Falle der Erstakkreditierung nach Erfahrungswerten geschätzte) Angabe der studentischen Arbeitsbelastung,*
- *eine adäquate und belastungsangemessene Prüfungsdichte und -organisation,*
- *entsprechende Betreuungsangebote sowie*
- *fachliche und überfachliche Studienberatung.*

*Die Belange von Studierenden mit Behinderung werden berücksichtigt.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### Kriterium 5: Prüfungssystem

*Die Prüfungen dienen der Feststellung, ob die formulierten Qualifikationsziele erreicht wurden. Sie sind modulbezogen sowie wissens- und kompetenzorientiert. Jedes Modul schließt in der Regel mit einer das gesamte Modul umfassenden Prüfung ab. Der Nachteilsausgleich für behinderte Studierende hinsichtlich zeitlicher und formaler Vorgaben im Studium sowie bei allen abschließenden oder studienbegleitenden Leistungsnachweisen ist sichergestellt. Die Prüfungsordnung wurde einer Rechtsprüfung unterzogen.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium mit Einschränkungen als erfüllt angesehen. Die Gutachtergruppe konstatiert folgenden Veränderungsbedarf: Es muss sichergestellt werden, dass personenunabhängig ein einem MBA-Programm angemessenes Spektrum an Prüfungsformen absolviert wird, darunter insbesondere auch schriftliche Arbeiten.

#### **Kriterium 6: Studiengangsbezogene Kooperationen**

*Beteiligt oder beauftragt die Hochschule andere Organisationen mit der Durchführung von Teilen des Studiengangs, gewährleistet sie die Umsetzung und die Qualität des Studiengangskonzeptes. Umfang und Art bestehender Kooperationen mit anderen Hochschulen, Unternehmen und sonstigen Einrichtungen sind beschrieben und die der Kooperation zu Grunde liegenden Vereinbarungen dokumentiert.*

Das Kriterium entfällt.

#### **Kriterium 7: Ausstattung**

*Die adäquate Durchführung des Studiengangs ist hinsichtlich der qualitativen und quantitativen personellen, sächlichen und räumlichen Ausstattung gesichert. Dabei werden Verflechtungen mit anderen Studiengängen berücksichtigt. Maßnahmen zur Personalentwicklung und -qualifizierung sind vorhanden.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### **Kriterium 8: Transparenz und Dokumentation**

*Studiengang, Studienverlauf, Prüfungsanforderungen und Zugangsvoraussetzungen einschließlich der Nachteilsausgleichsregelungen für Studierende mit Behinderung sind dokumentiert und veröffentlicht.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium mit Einschränkungen als erfüllt angesehen. Die Gutachtergruppe konstatiert folgenden Veränderungsbedarf: Es muss in der Außendarstellung z.B. auf der Homepage des IGC klar kommuniziert werden, dass die Regelstudienzeit einschließlich der Anfertigung der Masterarbeit drei Semester beträgt.

#### **Kriterium 9: Qualitätssicherung und Weiterentwicklung**

*Ergebnisse des hochschulinternen Qualitätsmanagements werden bei den Weiterentwicklungen des Studienganges berücksichtigt. Dabei berücksichtigt die Hochschule Evaluationsergebnisse, Untersuchungen der studentischen Arbeitsbelastung, des Studienerfolgs und des Absolventenverbleibs.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### **Kriterium 10: Studiengänge mit besonderem Profilanspruch**

*Studiengänge mit besonderem Profilanspruch entsprechen besonderen Anforderungen. Die vorgenannten Kriterien und Verfahrensregeln sind unter Berücksichtigung dieser Anforderungen anzuwenden.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

#### **Kriterium 11: Geschlechtergerechtigkeit und Chancengleichheit**

*Auf der Ebene des Studiengangs werden die Konzepte der Hochschule zur Geschlechtergerechtigkeit und zur Förderung der Chancengleichheit von Studierenden in besonderen Lebenslagen wie beispielsweise Studierende mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen, Studierende mit Kindern, ausländische Studierende, Studierende mit Migrationshintergrund und/oder aus sogenannten bildungsfernen Schichten umgesetzt.*

Auf Grundlage der obigen Bewertung wird das Kriterium als erfüllt angesehen.

Zur Weiterentwicklung des Studiengangs gibt die Gutachtergruppe folgende Empfehlungen:

1. Die Vermittlung methodisch-wissenschaftlicher Kompetenzen sollte in den einschlägigen Dokumenten besser herausgestellt werden
2. Es sollte dafür Sorge getragen werden, dass Studierende, die nicht an der Vorbereitungswoche teilnehmen, diese zeitnah nachholen können.
3. Die Anteile an E-Tourismus in Modulen außerhalb des entsprechenden Wahlpflichtmoduls sollten genauer dargestellt werden.
4. Die Vermittlung von Soft Skills sollte in den Modulbeschreibungen genauer dargestellt werden.
5. Die Studierenden sollten bei der Bewerbung um Praktika stärker unterstützt werden.
6. Das Qualitätssicherungssystem sollte wie geplant dahingehend ausgebaut werden, dass geschlossene Regelkreise entstehen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt der Akkreditierungskommission von AQAS, den Studiengang „**International Tourism Management**“ an der **Hochschule Bremen** mit dem Abschluss „**Master of Business Administration**“ unter Berücksichtigung des oben genannten Veränderungsbedarfs zu akkreditieren.