

# Kompetent gemastert

**Weiterbildende Masterstudiengänge haben ein hohes Potenzial für die Anrechnung von Berufspraxis. Wie kann dies bei einer heterogenen Zielgruppe transparent und qualitätssicher geschehen?** | Von Prof. Dr. Matthias Knoll, Gregor Bechtold und Martin Hofmann

Im Zuge der Umsetzung der Lissabon-Konvention rücken Anerkennungen und Anrechnungen wie auch die Kompetenzorientierung von Studiengängen verstärkt in den Fokus. Auch in Akkreditierungsverfahren bekamen diese beiden Themen in den zurückliegenden Jahren eine zunehmend wichtigere Rolle. Dies trifft nicht nur auf die in Satzungen und Ordnungen der Hochschulen festgehaltenen Möglichkeiten, sondern auch auf die praktische Umsetzung der Verfahren in konkreten Studiengängen zu. Gerade im Bereich der weiterbildenden Masterstudiengänge sind derartige konzeptionelle Überlegungen bedeutsam, da die Wahrscheinlichkeit hoch ist, dass Studierende die Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen in Erwägung ziehen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie man den verschiedenen Anforderungen nach akademischer Qualitätssicherung, gleichen Zugangsvoraussetzungen und fairen Anrechnungsverfahren bei der Studiengangentwicklung Rechnung tragen kann und diese als Impulse zur Weiterentwicklung von Studiengängen begreift. Im Folgenden wird anhand des englischsprachigen weiterbildenden Masterstudiengangs Business Administration (MBA) der Hochschule Darmstadt (h\_da) dargestellt, wie die aktive Auseinandersetzung mit der Anrechnung beruflich erworbener Kompetenzen eine positive Auswirkung auf den Prozess der Weiterentwicklung und Qualitätssicherung eines Studiengangs haben kann. Dabei wird auch auf die besonderen Bedingungen eines Weiterbildungsprogramms eingegangen.

## Vier Wege ins Studium – die Ausgangslage

Der MBA an der Hochschule Darmstadt wird fachlich und prüfungsrechtlich vom Fachbereich Wirtschaft verantwortet, seine Durchführung von der Abteilung Weiterbildung und Duales Studienzentrum (WBDS) koordiniert und sichergestellt. Der Studiengang umfasst 90 Credit Points (CP) und setzt nachgewiesenes Grundlagenwissen in bestimmten betriebswirtschaftlichen Kernfächern voraus.

Er richtet sich an Studieninteressierte mit einschlägiger beruflicher Erfahrung. Im Studienbetrieb ist zu beachten, dass die Studierenden mit dem Erreichen des Masterabschlusses über eine Gesamtzahl von 300 CP verfügen sollen. Daraus ergeben sich folgende Zugangsvoraussetzungen, um ein angemessenes Niveau der Studierenden und damit die fachliche Qualität des Studiengangs zu sichern:

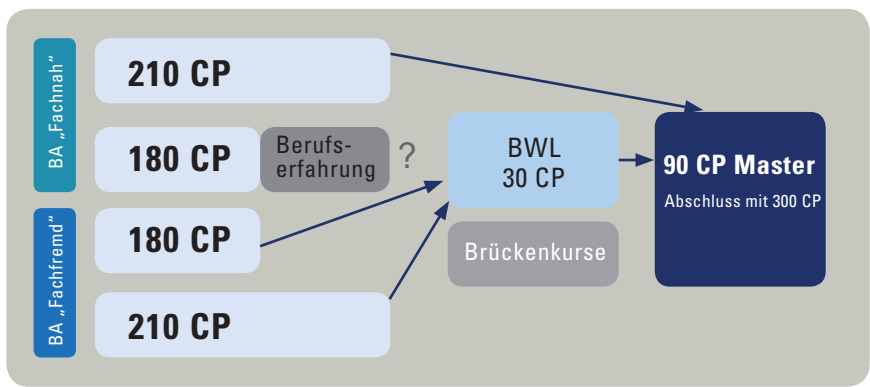
- Bachelorabschluss mit 210 CP,
- Betriebswirtschaftliches Grundlagenwissen,
- Englischkenntnisse,
- dreijährige einschlägige Berufserfahrung.

Da der MBA Interessierte mit sehr verschiedenen beruflichen und akademischen Hintergründen anspricht, konnte es sein, dass einzelne Studieninteressierte die ersten beiden Voraussetzungen nicht oder nur zum Teil erfüllten. Ihnen wurden individuelle Möglichkeiten zu vorbereitenden Brückenkursen und zum Erwerb zusätzlicher CP zum Erreichen der 300 CP für den Masterabschluss angeboten. Konkret teilen sich die potenziellen Studierenden in vier Gruppen auf (siehe Abbildung 1):

- 1) Studierende mit einem 210-CP-Bachelor und betriebswirtschaftlichen Grundkenntnissen,
- 2) Studierende mit einem 180-CP-Bachelor und betriebswirtschaftlichen Grundkenntnissen,
- 3) Studierende mit einem 180-CP-Bachelor ohne betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse,
- 4) Studierende mit einem 210-CP-Bachelor ohne betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse.

Gruppe 1) wird bei Vorliegen der übrigen Voraussetzungen ohne Auflagen zum Studium zugelassen, die Gruppen 3) und 4) unter der Auflage, vorbereitende Zusatzmodule (Brückenkurse) zu belegen. Für Gruppe 4) können die Zusatzmodule auch anerkannt werden, um die fehlenden 30 CP aus dem Bachelorstudium auszugleichen. Gruppe 2) muss bislang zur Erlangung des Masterabschlusses zusätzliche Veranstaltungen belegen, um die 300 CP zu erlangen, obwohl alle

Abbildung 1: Status quo, vier Zugänge zum MBA-Studium, eigene Darstellung



notwendigen fachlichen und berufspraktischen Grundkenntnisse und -kompetenzen prinzipiell vorhanden sind. (siehe Abbildung 1)

**Kooperative Weiterentwicklung**

Diese Situation wurde sowohl vom Fachbereich als auch von der Abteilung WBDS aus drei Gründen als unzulänglich empfunden: Je nach Vorbildung kamen zum einen verschiedene Kosten und Verfahren auf die Studierenden zu, zum anderen gestaltete es sich schwierig, den Zulassungs- und Studienprozess für Interessierte transparent darzustellen. Zusätzlich bestand der Wunsch, durch ein einheitliches Verfahren Vorkenntnisse und -leistungen der Studierenden zu würdigen. Für den angestrebten wertschätzenden Umgang mit den teilweise sehr erfahrenen, in Leitungspositionen tätigen Studieninteressierten ist gerade der letzte Punkt ein zentrales Element.

Vor diesem Hintergrund wandten sich der Fachbereich Wirtschaft und die Abteilung WBDS im Zuge der anstehenden Reakkreditierung des MBA an den Service Studienprogrammentwicklung (SPE) der Hochschule. SPE ist eine zentrale Organisationseinheit, die die Fachbereiche u. a. bei der Entwicklung, Akkreditierung und kontinuierlichen Weiterentwicklung der Studienprogramme unterstützt. Unter Beratung von SPE wurden die Stärken und Veränderungswünsche speziell im beschriebenen Bereich des MBA analysiert sowie die konkreten Anforderungen festgehalten. Über den Gedanken, den Studierenden der Gruppe 2) das Belegen von zusätzlichen Kursen durch

die Anerkennung beruflich erworbener Kompetenzen zu ersparen, entwickelte sich die Idee, den Studiengang curricular neu zu strukturieren. Die Entscheidung zu einer Kooperation, bei der alle Partner gleichberechtigt ihre fachlichen Perspektiven einbrachten, erwies sich als richtiger Schritt, denn so konnte der Studiengang bedarfsgerecht bei gleichzeitiger qualitativer Verbesserung weiterentwickelt werden. Vor allem die Expertise von SPE im Bereich der Anrechnungen wurde zum entscheidenden Schlüssel bei der Lösung der geschilderten Herausforderungen.

**Aus vier mach eins – der MBA 2017**

Durch die Entwicklung des Anrechnungsmoduls „Professional Experience“, das die nachzuweisenden einschlägigen Berufserfahrungen mit 30 CP honoriert, sofern die Studieninteressierten die darin formulierten Bedingungen erfüllen, wurden gleich mehrere Probleme mit einer Maßnahme gelöst. Im Zuge dessen wurde der Studiengang von 90 CP auf 120 CP erweitert, wobei das zu lehrende Kerncurriculum unter Aktualisierung einzelner Inhalte mit 90 CP erhalten blieb.

Die Lernergebnisse des Anrechnungsmoduls sind dargestellt nach Kenntnissen, Fertigkeiten und Kompetenzen und beschreiben aktive Handlungen, die im Berufsalltag vollzogen werden. So sollen die Studierenden beispielsweise in der Lage sein, „komplexe, interdisziplinäre Fragestellungen in ihrem Arbeitsfeld [zu] analysieren“. <sup>1</sup> Ein anderer Bereich ist die Kompetenz, Teams, Projektgruppen oder Abteilungen zu leiten und zu



Foto: Georg Banek, Arttepicтура, Nieder-Olm

**Prof. Dr. Matthias Knoll, CISA**  
 Fachbereich Wirtschaft/  
 Darmstadt Business School  
 Betriebliche Informationsverarbeitung/  
 Information Systems Management

matthias.knoll@h-da.de



Foto: privat

**Gregor Bechtold**  
 Projektleiter  
 Service Studienprogrammentwicklung

gregor.bechtold@h-da.de

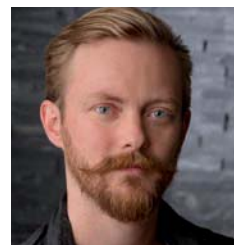


Foto: privat

**Martin Hofmann**  
 Projektreferent  
 Service Studienprogrammentwicklung

martin.hofmann@h-da.de

Hochschule Darmstadt  
 Haardtring 100  
 64295 Darmstadt

*„Das Absolvieren von Zusatzmodulen lenkt die Wahrnehmung positiv auf die Vermittlung von Grundlagen anstelle einer defizitorientierten Sichtweise des Füllens von Lücken durch Brückenkurse.“*

koordinieren. In der Modulbeschreibung werden darüber hinaus auch sieben berufliche Tätigkeitszusammenhänge konkretisiert, in denen die Kompetenzen erworben worden sind. Diese sind beispielsweise

- Führungstätigkeiten in einer Linienfunktion,
- Budgetverantwortung,
- Prüfungserfahrung im Rahmen von Revisionstätigkeiten.

Es handelt sich bei den Kompetenzen von „Professional Experience“ um dieselben, die bisher bereits im Rahmen des Zulassungsverfahrens überprüft wurden. Nun sind sie jedoch noch einmal explizit innerhalb des Curriculums beschrieben. Damit können sie auch direkt bei der Immatrikulation auf das Modul „Professional Experience“ angerechnet werden. Um den Prozess der Kompetenzüberprüfung im Rahmen der Zulassung zu steuern und qualitativ abzusichern, wird die Zulassung durch eine eigene Zulassungsordnung geregelt. In dieser sind die sieben beruflichen Tätigkeitszusammenhänge beschrieben. Um für das Studium zugelassen zu werden, müssen die Bewerberinnen und Bewerber die Voraussetzungen in mindestens vier der sieben Felder erfüllen.

Auf diese Weise ist abgesichert, dass alle Studierenden den Masterabschluss mit mindestens 300 CP erlangen. Wie später dargestellt ist, wird für dieses Modul nicht pauschal die Berufstätigkeit in Credits umgewandelt, sondern mit Blick auf berufspraktisch erworbene Kompetenzen zum einen eine Qualitätssicherung vorgenommen, zum anderen deren Bedeutung im Rahmen eines weiterbildenden Studiengangs im Curriculum festgeschrieben.

Mit diesem Schritt wurde nun zunächst das Problem der möglicherweise vorhandenen CP-Lücke gelöst. Auch für die Studierenden, die noch nicht über alle notwendigen akademischen Kompetenzen aus den betroffenen Bereichen der Betriebswirtschaftslehre verfügen, wohl aber über äquivalente beruflich erworbene Kompetenzen, wurde unter Würdigung erworbener Berufserfahrung eine Lösung erarbeitet, die den Zugang zum Studium vereinfacht.

Als betriebswirtschaftliche Voraussetzungen sind im alten wie im neuen Modell des Studiengangs hochschulisch erworbene Grundkenntnisse in

insgesamt sechs Bereichen definiert, auf die einzelne Module des Curriculums aufbauen. Diese umfassen die Fachgebiete

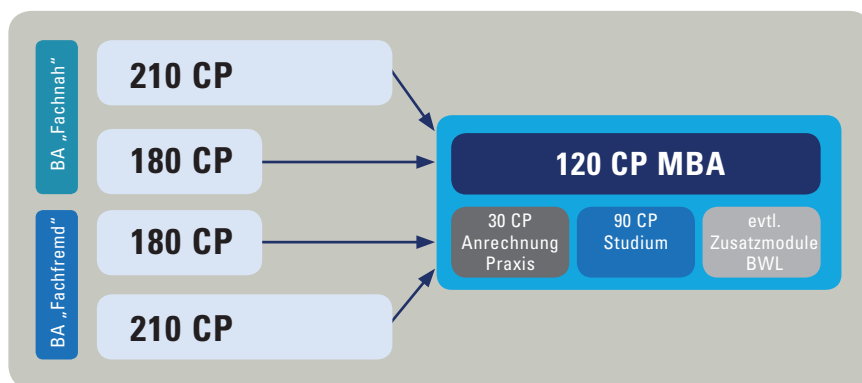
- Externes Rechnungswesen,
- Internes Rechnungswesen,
- Investition und Finanzierung,
- Organisations- und Managementlehre,
- Marketing,
- Logistik.

Voraussetzung für die Teilnahme an diesen Modulen ist der Nachweis entsprechender Vorkenntnisse. Sind diese aus einem vorausgegangenem Bachelorstudium nicht gegeben, so können sie nun durch Absolvieren der genannten Zusatzmodule erworben werden, welche aus den bisher angebotenen Brückenkursen entwickelt wurden. Sie sind nun ebenfalls kompetenzorientiert als optionale Angebote in das Modulhandbuch des MBA integriert. Als Resultat für die Studierenden bedeutet dies eine höhere Flexibilität, da sie entsprechend der im Modulhandbuch genannten Voraussetzungen bis zur Belegung der entsprechenden Module den Besuch der fehlenden Zusatzmodule eigenständig planen können. Eine Belegung aller Zusatzmodule vor Beginn des eigentlichen Studiums ist nicht mehr notwendig.

Im Zuge dessen wurde auch das Finanzierungskonzept des Studiengangs angepasst. Da die Zusatzmodule Teil des Curriculums sind, müssen sie in Zukunft nicht mehr gesondert bezahlt werden und stehen somit allen Studierenden des MBA offen, beispielsweise wenn jemand sein Wissen auffrischen möchte. Ein nicht zu unterschätzender Faktor dabei ist, dass das Absolvieren von im Studiengang enthaltenen Zusatzmodulen die Wahrnehmung stärker positiv auf die Vermittlung von Grundlagen lenkt anstelle einer eher defizitorientierten Sichtweise des Füllens von Lücken mittels extra zu bezahlender Brückenkurse. Die Studierenden der vier Gruppen durchlaufen somit künftig zum einen das gleiche Verfahren bei der Zulassung zum Studium. Zum anderen kommt die Wertschätzung ihrer persönlichen Lern- und Arbeitsbiografien so noch einmal auf besondere Weise zum Ausdruck.

Auf diese Weise wird auch in Bezug auf die Finanzierung schon im Vorfeld für Studieninteressierte

Abbildung 2: MBA 2017, einheitlicher Zugang durch Anrechnung, eigene Darstellung



eine höhere Transparenz gewährleistet. Alle Neuerungen gemeinsam erleichtern nicht zuletzt auch die Öffentlichkeitsarbeit für den MBA.

Im Winter 2018 wird dieses Modell von externen Peers im Zuge der Reakkreditierung begutachtet. Aber schon jetzt wurde das Modell der kompetenzorientierten Anrechnung von Berufserfahrungen durch externe Stellen als positiv bewertet. Unter anderem fand das Modell Eingang in die Good-Practice-Datenbank des Projekts nexus der Hochschulrektorenkonferenz.<sup>2</sup>

Auch andere weiterbildende Angebote der Hochschule Darmstadt zeigten sich am Modell des kompetenzorientierten

Anrechnungsmoduls interessiert, sodass die Beteiligten der Kooperation zur Weiterentwicklung des MBA von einer erfolgreichen Akkreditierung ausgehen und positive Ergebnisse bei der Evaluation der studentischen Erfahrungen mit dem neuen MBA erwarten. ■

### Weitere Informationen

- 🌐 [www.h-da.de/w\\_2a](http://www.h-da.de/w_2a)
- 🌐 <https://www.hrk-nexus.de/material/gute-beispiele-und-konzepte-good-practice/detailansicht/meldung/kompetent-gemastert-entwicklung-eines-anrechnungsmoduls-fuer-den-mba-4380/>

## Literatur

Bundesgesetzblatt: Gesetz zu dem Übereinkommen über die Anerkennung von Qualifikationen im Hochschulbereich in der europäischen Region. Nach: Kulturministerkonferenz [www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/ZAB/Konventionen\\_und\\_Uebereinkommen\\_von\\_Europarat\\_UNESCO/Lissabonkonvention.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/ZAB/Konventionen_und_Uebereinkommen_von_Europarat_UNESCO/Lissabonkonvention.pdf) – Abruf am 27.08.2018

Hochschule Darmstadt: Besondere Bestimmungen der Prüfungsordnung. Business Administration. Master of Business Administration (MBA). [https://www.h-da.de/fileadmin/h\\_da/Hochschule/Presse\\_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration\\_MBA\\_BBPO\\_2017-06-27.pdf](https://www.h-da.de/fileadmin/h_da/Hochschule/Presse_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration_MBA_BBPO_2017-06-27.pdf) – Abruf am 27.08.2018

Hochschule Darmstadt: Modulhandbuch des Studiengangs Business Administration. Master of Business Administration. [www.h-da.de/fileadmin/h\\_da/Hochschule/Presse\\_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration\\_MBA\\_Modulhandbuch\\_2017-06-27.pdf](http://www.h-da.de/fileadmin/h_da/Hochschule/Presse_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration_MBA_Modulhandbuch_2017-06-27.pdf) – Abruf am 27.08.2018

<sup>1</sup> Vgl. Modulhandbuch des Studiengangs unter: [www.h-da.de/fileadmin/h\\_da/Hochschule/Presse\\_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration\\_MBA\\_Modulhandbuch\\_2017-06-27.pdf](http://www.h-da.de/fileadmin/h_da/Hochschule/Presse_Publikationen/Hochschulanzeiger/2018/BusinessAdministration_MBA_Modulhandbuch_2017-06-27.pdf)

<sup>2</sup> Siehe: [www.hrk-nexus.de/material/gute-beispiele-und-konzepte-good-practice/detailansicht/meldung/kompetent-gemastert-entwicklung-eines-anrechnungsmoduls-fuer-den-mba-4380/](https://www.hrk-nexus.de/material/gute-beispiele-und-konzepte-good-practice/detailansicht/meldung/kompetent-gemastert-entwicklung-eines-anrechnungsmoduls-fuer-den-mba-4380/) – Abruf am 27.08.2018