



Stellungnahme zur Akkreditierung
der „school of management der
heilbronn business school
gGmbH“
(hbs school of management)

**Stellungnahme zur Akkreditierung der „school of management der
heilbronn business school gGmbH“
(hbs school of management)**

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	5
A. Kenngrößen des Konzeptes	7
B. Stellungnahme	9
<u>Anlage:</u> Bewertungsbericht zur Akkreditierung des Konzepts der „graduate school der heilbronn business school gGmbH“ (hbs graduate school)	11

Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen¹ einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel der institutionellen Akkreditierung ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Arbeitgeber als Abnehmer der Absolventen.² Die Akkreditierung erfolgt befristet und kann auf Antrag verlängert werden.

Mit Schreiben vom 19. August 2005 hat das Land Baden-Württemberg die Akkreditierung des Konzepts der „graduate school der heilbronn business school gGmbH“ (hbs graduate school)³ beantragt. Gemäß Beschluss des Ministerrates des Landes Baden-Württemberg vom 30. April 2002 setzt die staatliche Anerkennung privater Hochschulen die Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat voraus. Dementsprechend beabsichtigt das Land, die Ergebnisse des Akkreditierungsverfahrens zur Grundlage seiner Entscheidung über die staatliche Anerkennung der hbs graduate school zu machen.

Eine Arbeitsgruppe des Akkreditierungsausschusses des Wissenschaftsrates hat die hbs graduate school am 15. und 16. März 2006 besucht und in einer weiteren Sitzung am 10. Mai 2006 den vorliegenden Bewertungsbericht vorbereitet. In dem Akkreditierungsverfahren wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 16. Juni 2006 hat der Akkreditierungsausschuss auf Grundlage des Bewertungsberichtes die Stellungnahme zur Akkreditierung der „school of management der heilbronn business school gGmbH“ erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 7. Juli 2006 verabschiedet.

¹ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Akkreditierung privater Hochschulen, in: Empfehlungen und Stellungnahmen 2000, Köln 2001, Bd. I, S. 201-228.

² Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden zur institutionellen Akkreditierung (Drs. 7078-06, Berlin).

³ Mit Änderung des Gesellschaftsvertrags vom 19. Juni 2006 lautet die Bezeichnung der Hochschule „school of management der heilbronn business school gGmbH“. In der Stellungnahme wird die Hochschule daher unter ihrer neuen Bezeichnung geführt.

A. Kenngrößen des Konzeptes

Die „school of management der heilbronn business school gGmbH“ (hbs school of management) wurde im Jahr 2004 in Heilbronn als private Fachhochschule gegründet. Träger der Hochschule ist das Studienzentrum der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH.

Die künftige hbs school of management soll in den Bereichen Wirtschaftswissenschaften und Wirtschaftsrecht die folgenden sechs Masterstudiengänge

- MBA-Programm mit den Schwerpunkten „Leadership“, „Eastern Europe“ und „eBusiness“,
- Integrated Product Development,
- Leadership & Innovation,
- Business Law,
- Information and Communications Technologies and Law,
- Business Negotiations & Mediation

anbieten. Zum Wintersemester 2006/07 soll der Studienbetrieb mit den Studiengängen MBA-Programm mit dem Schwerpunkt „Leadership“ und Business Law beginnen; die weiteren Studiengänge sollen in den Jahren 2007 und 2008 folgen. Mittelfristig geplant (ab 2009) ist die Entwicklung interdisziplinärer Studiengänge, deren Curricula neben ingenieurwissenschaftlichen Fächern einen gleichgewichtigen Anteil von wirtschaftswissenschaftlichen Fächern mit Focus auf Technologiemanagement und Innovation beinhalten sollen.

Vor der geplanten Aufnahme des Studienbetriebes im Herbst 2006 sollen zwei wirtschaftswissenschaftliche und zwei wirtschaftsrechtliche Professorenstellen besetzt werden. Für das Jahr 2007 ist die Besetzung von zwei weiteren wirtschaftswissenschaftlichen Professorenstellen vorgesehen, so dass die Hochschule insgesamt über sechs Professorenstellen verfügen wird. Die Hochschule geht davon aus, dass zumindest die Hälfte der Lehre durch eigene Professoren der hbs school of management erbracht werden soll. Das übrige Lehrangebot soll von zusammen 24 Lehrbeauftragten abgedeckt werden. Bis zum Jahr 2008 ist die Einrichtung von zwei halben Planstellen für wissenschaftliche Mitarbeiter vorgesehen, die jeweils einem Fachgebiet zugeordnet werden sollen (Wirtschaftswissenschaften bzw. Wirtschaftsrecht).

Die hbs school of management strebt einen Studienbetrieb mit rd. 350 - 400 eingeschriebenen Studierenden pro Jahr an. Pro Studiengang soll jährlich eine Gruppe von 25 Studierenden aufgenommen werden.

Die hbs school of management will in der Gründungsphase ihren Haushalt durch Studiengebühren und Zuwendungen der Dieter Schwarz Stiftung bestreiten. Sie rechnet für das Jahr 2006 mit Einnahmen aus Studiengebühren (Eigenanteil der Studierenden) in Höhe von 320 TEuro, der bis zum Jahr 2009 auf 1.028 TEuro ansteigen soll. Die Studiengebühren für die Studiengänge, mit denen die Hochschule ihren Lehrbetrieb beginnen will, betragen für den Studiengang „Management Focus Leadership“ 24 TEuro, für den Studiengang „Business Law“ will die Hochschule 18 TEuro verlangen. Die hbs school of management erhält Zuwendungen von der Dieter Schwarz Stiftung. Für 2006 ist eine Zuwendung der Stiftung in Höhe von rd. 2,7 Mio. Euro zugesagt, im Jahr 2009 soll diese in Höhe von rd. 1,7 Mio. Euro liegen. Die Summe aller Einnahmen der hbs school of management soll bei rd. 3 Mio. Euro im Jahr 2006 liegen und in den Jahren 2007 bis 2009 gleichbleibend je rd. 2,7 Mio. Euro betragen.

In der Forschung sollen die Schwerpunkte Führung, Innovation und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien eingerichtet werden. Es ist beabsichtigt, interdisziplinäre Forschungsprojekte an der Schnittstelle von Wirtschaftswissenschaften und Rechtswissenschaft zu bilden. Die Forschungsschwerpunkte sollen durch die Forschungsaktivitäten und Forschungsinteressen der noch zu berufenden Hochschullehrer getragen werden.

B. Stellungnahme

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens das vorgelegte Konzept und die vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass das vorgelegte Konzept der hbs school of management den wissenschaftlichen Maßstäben, die an eine Fachhochschule anzulegen sind, entspricht. Der Wissenschaftsrat gelangt daher zu einem positiven Akkreditierungsvotum.

Das Konzept der Hochschule, ein berufsbegleitendes Lehrangebot ausschließlich für Graduierte anzubieten, ist für den Weiterbildungsbedarf von Arbeitnehmern und Arbeitgebern gleichermaßen interessant und wird die Vielfalt des deutschen Hochschulsystems bereichern. Der Wissenschaftsrat erkennt an, dass die Gründer der hbs school of management große Anstrengungen zur Entwicklung eines wissenschaftlich fundierten Ausbildungskonzepts unternommen und eine große Offenheit gegenüber Anregungen zur Weiterentwicklung ihres Konzeptes gezeigt haben. Er begrüßt, dass die Hochschule eine Umbenennung in „school of management“ vorgenommen hat und damit eine Transparenz und Vergleichbarkeit von Bildungsangeboten ermöglicht.

Der Wissenschaftsrat sieht aber weiteren Verbesserungsbedarf hinsichtlich der personellen und finanziellen Ausstattung der Hochschule, will die hbs school of management ihrem selbst formulierten Anspruch von „Exzellenz, Effizienz, Internationalisierung und der Einheit von Erkenntnis, Lernen und Praxis“ gerecht werden. Dafür ist es erforderlich, dass die personelle Ausstattung der Hochschule mit hauptamtlichen Professoren über die für die Aufbauphase vorgesehene Anzahl von sechs für den laufenden Betrieb deutlich erhöht wird. Mit der derzeit geplanten Einstellung von sechs hauptamtlichen Professoren kann die Hochschule ihrem Anspruch an Exzellenz in Lehre und Forschung nicht nachkommen. Er weist zudem darauf hin, dass die Hochschule besonders zur Aufstockung ihres wissenschaftlichen Personals und zum Auf- und Ausbau von Forschungsaktivitäten weiterer finanzieller Mittel bedarf. Zu deren Bereitstellung liegt eine schriftliche Erklärung der Dieter Schwarz Stiftung vor.

Der Wissenschaftsrat macht sich darüber hinaus die im Bewertungsbericht genannten Empfehlungen in vollem Umfang zu Eigen. Zentral für die weitere Entwicklung der hbs school of management sind von diesen Empfehlungen vor allem

- die abschließende Erstellung der Curricula der wirtschaftswissenschaftlichen und wirtschaftsrechtlichen Studiengänge sowie die Klärung von qualitativ-inhaltlichen Kriterien einer Studiumszulassung;
- der Aufbau von Forschungskapazitäten, mit dem spätestens ab dem Zeitpunkt des vollen Studienbetriebes begonnen werden sollte;
- der weitere Aufbau von internen und externen Maßnahmen der Qualitätssicherung.

Der Wissenschaftsrat macht die Wirksamkeit dieser Akkreditierung vom Eintritt folgender Voraussetzung abhängig und geht davon aus, dass diese auch im Rahmen der staatlichen Anerkennung berücksichtigt wird:

- Die Organisationsform muss wissenschaftsorientiert sein und unterscheiden zwischen der akademischen Leitung und der Aufsicht des Trägers. Zur Gewährleistung von Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Hochschule wurden seitens des Trägers und der Hochschule Veränderungen im Gesellschaftsvertrag und der Grundordnung vorgenommen, die ausdrücklich anerkannt werden. Gleichwohl muss der Senat als das zentrale Organ der Willensbildung der Hochschule in akademischen Angelegenheiten in dem Sinne weiter gestärkt werden, dass diesem die Beschlussfassung über die Grundordnung und deren Änderungen eingeräumt wird. Zudem muss ein wissenschaftsadäquates und transparentes Berufungsverfahren etabliert werden.

Da es sich bei der hbs school of management um eine neu gegründete Hochschule handelt, wird die Akkreditierung vorläufig für fünf Jahre ausgesprochen.

Anlage

Bewertungsbericht zur Akkreditierung des Konzepts der „graduate school der heilbronn business school gGmbH“ (hbs graduate school)⁴

<u>Inhalt</u>	<u>Seite</u>
Vorbemerkung	12
A Ausgangslage.....	15
A.I Konzept.....	15
A.II Strukturen	16
A.III Leistungsbereiche.....	18
A.III.1 Studium und Lehre	19
A.III.2 Forschung und Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses.....	28
A.III.3 Fort- und Weiterbildung	30
A.IV Ausstattung.....	30
A.IV.1 Personelle Ausstattung	30
A.IV.2 Infrastruktur und sächliche Ausstattung	33
A.V Trägerschaft und Finanzierung	35
A.VI Qualitätssicherung	37
A.VII Kooperationen	38
B Bewertung	41
B.I Zu Leitbild und Profil	41
B.II Zu Rechtsstatus, Leitungsstruktur und Verwaltung.....	44
B.III Zu den Leistungsbereichen.....	46
B.III.1 Zu Studium und Lehre	47
B.III.2 Zur Forschung	51
B.IV Zur Ausstattung und Finanzierung	53
B.V Zur Qualitätssicherung.....	61
B.VI Zu Kooperationen	62
Anhänge	65

⁴ Zur zukünftigen Bezeichnung der Hochschule siehe Vorbemerkung zu Kapitel B.

Vorbemerkung

Die Hochschule führt die Bezeichnung „graduate school“. Durch ihre Namenswahl will sie einerseits eine internationale Ausrichtung der Hochschule, andererseits eine Unterscheidung zur örtlichen Fachhochschule Heilbronn akzentuieren. Im u.s.-amerikanischen Hochschulsystem wird als graduate school eine Hochschuleinrichtung bezeichnet, deren Studienprogramme einen über den Bachelor hinausgehenden Abschluss ermöglichen. Allerdings legt der deutsche Sprachgebrauch hierbei eine Einrichtung der Doktorandenausbildung nahe, was an Fachhochschulen nicht möglich ist. Insbesondere für ausländische Studienbewerber besteht die Gefahr möglicher Fehleinschätzungen. Es ist daher im Interesse der Wettbewerbsklarheit und des Kundenschutzes unbedingt erforderlich, dass die Hochschule eine Umbenennung in „master school“ vornimmt, an denen im u.s.-amerikanischen Hochschulsystem im Gegensatz zu den rein wissenschaftlich orientierten graduate schools für akademische Berufe ausgebildet wird und die u.a. auch die von der hbs graduate school vorgesehenen Abschlüsse „Master of Business Administration“ und „Master of Law“ vergeben. Mit dieser Bezeichnung wird das Profil der Hochschule zutreffender beschrieben; an der Umbenennung wird sie durch landesgesetzliche Festlegungen nicht gehindert. Dementsprechend sollte die der Arbeitsgruppe anlässlich des Ortsbesuches in Heilbronn im März 2006 gegebene Zusage des Trägers realisiert werden.

Bei der „graduate school der heilbronn business school gGmbH“ (hbs graduate school)⁵ handelt es sich um eine Neugründung einer privaten Fachhochschule, die beabsichtigt, zum Wintersemester 2006/07 ihren Studienbetrieb aufzunehmen. Im Folgenden werden die Konzipierung des Lehrangebots, der Forschung, der Leitungs- und Personalstruktur sowie der Qualitätssicherung einer Prüfung unterzogen und zu jedem dieser Aspekte des Gesamtkonzepts Empfehlungen zur Veränderung, Ergänzung oder Verbesserung gegeben.

⁵ Für diese und alle weiteren Nennungen der „hbs graduate school“ gilt, dass die Bezeichnung der Hochschule noch geändert werden sollte.

A. Ausgangslage

A.I. Konzept

Leitbild und Profil

Die „graduate school der heilbronn business school gGmbH“ (hbs graduate school) ist eine im Jahr 2005 neu gegründete private Fachhochschule; Träger ist das Studienzentrums der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH. Innerhalb des Studienzentrums besteht bislang die hbs heilbronn business school, die seit Jahresbeginn 2005 in ihren Räumlichkeiten in Heilbronn berufsbegleitende, englischsprachige Masterstudiengänge einer britischen Universität (University of Glamorgan) und der Steinbeis Hochschule Berlin anbietet. Mit Aufbau der hbs graduate school werden diese auslaufen.

Die geplante hbs graduate school versteht sich als eine international ausgerichtete Hochschule für Unternehmensführung, in deren Zentrum die Entwicklung der Unternehmerpersönlichkeit und die Gestaltung von Innovationsprozessen in einer global vernetzten Wirtschaft stehen soll. Die Hochschule wendet sich an angehende Führungskräfte aus Unternehmen der Region Heilbronn-Franken, zu deren wissenschaftlichen Ausbildung die Hochschule durch ein Angebot verschiedener Masterstudiengänge aus den Wirtschaftswissenschaften und dem Wirtschaftsrecht einen Beitrag leisten will. Zudem soll sie im Rahmen ihrer Aufgaben anwendungsbezogene Forschung und Entwicklung betreiben und den Wissenstransfer in die Praxis fördern.

Die hbs graduate school nennt als wesentliche Elemente ihres Leitbildes Exzellenz in der Ausbildung, Effizienz, Internationalität von Lehre und Studium sowie die Integration von Lernen, Erkennen und Praxis. Die Qualität der Lehre in den Masterstudiengängen, der Service für die Studierenden und die anwendungsbezogene Forschung sollen im nationalen und internationalen Vergleich vorbildlich sein („Best Practice“).

Übersicht über die Leistungsbereiche

Zum Spektrum der hbs graduate school sollen die Leistungsbereiche Lehre, Studium, Forschung und Weiterbildung zählen.

Besonderheiten

Die hbs graduate school nennt folgende Besonderheiten, die für die Hochschule profilbildend sind:

- akademische Aus- und Weiterbildung für Führungskräfte;
- Angebot von ausschließlich anwendungsorientierten Masterstudiengängen für Studierende mit einem ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss;⁶
- berufsbegleitendes Studium mit Präsenzphasen und Selbststudium;
- internationale Orientierung;
- regionaler Focus durch Bildung von Netzwerken aus Wissenschaftlern und Führungskräften der Region.

Ein Angebot an Bachelor-Studiengängen wird mit Verweis auf bestehende Angebote an Fachhochschulen und Berufsakademien in der Region Heilbronn nicht angestrebt.

A.II. Strukturen

Leitungs- und Entscheidungsstrukturen

Organe der hbs graduate school werden der Vorstand, der Senat und der Hochschulbeirat sein. Die Entwurf der Grundordnung der hbs graduate school⁷ beschreibt die Zusammensetzung⁸ und Aufgaben der Organe folgendermaßen (die Struktur der Hochschule ist dem Organigramm im Anhang 1 zu entnehmen):

- Der Vorstand leitet die hbs graduate school, er ist zugleich Geschäftsführer der Gesellschaft („graduate school der heilbronn business school gGmbH“). Die Gesellschafterversammlung des Studienzentrums bestellt den Vorstand für die Dauer von 6 Jahren, Wiederbestellung ist möglich.
- Der Senat wirkt an der Leitung der hbs graduate school mit und berät über alle Angelegenheiten der hbs graduate school von grundsätzlicher Bedeutung insbesondere in Angelegenheiten von Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung. Er ist zuständig für die Zustimmung zur vorgesehenen Bestellung oder zum vorgesehenen Widerruf der Bestellung des Vorstandes durch die Gesellschafterversammlung, für Berufungsvorschläge und Beschluss der Berufsordnung, für Stellungnahmen zu

6 Gemäß der Unterscheidung der Kultusministerkonferenz (KMK) in stärker forschungsorientierte oder stärker anwendungsorientierte Masterstudiengänge (Beschluss der KMK vom 10.10.2003).

7 In der Fassung vom 12. April 2006. Ein erster Entwurf der Grundordnung datierte vom 18. Januar 2006. Die Arbeitsgruppe kam nach ihrem Ortsbesuch am 15. und 16. März 2006 in Heilbronn überein, dass die in der Grundordnung vom 18. Januar 2006 vorgeschlagene Zusammensetzung des Senates nicht mit hinreichender Eindeutigkeit sicherstellt, dass dieser in ausreichender Unabhängigkeit vom Träger oder Dritten auf den Willensbildungsprozess der Hochschule Einfluss nehmen kann. Um den Charakter des Senates als zentrales Willensbildungsorgan der Hochschule in akademischen Angelegenheiten von einer unzulässigen Einflussnahme von dritter Seite freizuhalten, muss die Zahl der Senatsmitglieder einschließlich der Vorstandsmitglieder und der Vertreter der hauptamtlichen Lehrkräfte festgeschrieben werden. Ferner ist sicherzustellen, dass die Angehörigen der Hochschule gegenüber dem Vorstand die Mehrheit haben. Insbesondere ist darauf zu achten, dass in Berufungsfragen die Vertreter des Lehrkörpers im Senat gegenüber den übrigen Mitgliedern zahlenmäßig nicht die Minderheit darstellen.

8 Gesellschafter der hbs graduate school, Gesellschafter des Studienzentrums sowie Geschäftsführer und Gesellschafter der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH dürfen nicht Mitglied des Vorstandes, des Senats oder des Hochschulbeirates sein.

Funktionsbeschreibungen der hauptberuflichen Hochschullehrer, für eine Stellungnahme zur Hochschulstrategie und deren Implementierung, für eine Beschlussfassung über die Studien- und Prüfungsordnungen, für eine Stellungnahme zur Grundordnung und zur Satzung und zu dessen Änderungen, für Stellungnahmen zur Evaluation, für die Beratung der Stellungnahmen und Vorschläge des Hochschulbeirates, für die Entgegennahme und Besprechung des jährlichen Berichtes des Vorstandes, für Entscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung in Fragen der Forschung und des Wissenstransfers sowie für Vorschläge zur Einrichtung neuer Studiengänge.

Dem Senat gehören kraft Amtes der Vorstand⁹ und der Leiter Studienprogramme und Forschung sowie aufgrund von Wahlen sechs hauptberufliche Hochschullehrer¹⁰, ein Vertreter der wissenschaftlichen und sonstigen Mitarbeiter und ein Vertreter der Studierenden an. Jedes Mitglied verfügt über eine Stimme. Die Amtsdauer der gewählten Mitglieder beträgt vier Jahre, bei dem Vertreter der Studierenden ein Jahr. Eine Wiederwahl ist möglich. Der Gesellschaftsvertrag gibt vor (§ 8 Ziffer 4), dass in der Grundordnung der hbs graduate school gewährleistet sein muss, dass die Hochschullehrer bei Entscheidungen, die die Lehre mit Ausnahme der Bewertung der Lehre betreffen, zumindest über die Hälfte der Stimmen verfügen, und bei Entscheidungen, die die Forschung oder die Berufung von Hochschullehrern betreffen, über die Mehrheit der Stimmen verfügen. Eine Majorisierung der Hochschulangehörigen durch den Träger ist nach Aussage der hbs graduate school ausgeschlossen. Die Konstituierung des Senats ist bis zum Jahresende 2006 vorgesehen.

- Zur Verankerung der hbs graduate school in der Region Heilbronn-Franken und zur Förderung der Kooperation zwischen hbs graduate school, Wirtschaft und Wissenschaft kann gemäß der Grundordnung ein Hochschulbeirat gegründet werden. Dieser entwickelt Vorschläge zur weiteren Entwicklung, Profilierung und Evaluierung der hbs graduate school sowie zur Zusammenarbeit der hbs graduate school mit den in der Region bedeutsamen Hochschulen und Berufsakademien. Die Vorschläge, Stellungnahmen und Empfehlungen des Hochschulbeirates werden im Senat beraten. Die Mitglieder des Hochschulbeirates werden vom Vorstand zusammen mit einem Vertreter des Senats und einem Vertreter der Gesellschaft ausgewählt.

9 Die Zahl der Vorstandsmitglieder im Senat ist lt. Grundordnung vom 12. April 2006 auf ein Mitglied beschränkt. Besteht der Vorstand aus mehreren Mitgliedern, ist der Vorstandsvorsitzende kraft Amtes Vorsitzender des Senats.

10 Solange nicht mehr als sechs hauptberufliche Hochschullehrer an die Hochschule berufen worden sind, gehören alle an die Hochschule berufenen hauptberuflichen Hochschullehrer kraft Amtes dem Senat an. Übergangsregelungen sollen die Hochschullehrermehrheit in der Gründungsphase der hbs graduate school sicherstellen (§ 8 Abs. 5 Grundordnung).

Die Auswahl bedarf der Bestätigung durch den Senat und der Zustimmung der Gesellschaft, welche die Mitglieder auf vier Jahre bestellt.

Die hbs graduate school hat keine ausgegliederten Einrichtungen und bildet noch keine Fachbereiche.

Mitwirkungsmöglichkeiten der Hochschulangehörigen

Die im Gesellschaftsvertrag garantierte Freiheit von Forschung und Lehre sieht die Hochschule auch durch die Ausgestaltung der Mitwirkungsrechte des Senats und die Ausgestaltung von Berufungsverfahren in der Fassung der Grundordnung vom 12. April 2006 und die Ausgestaltung der Anstellungsverträge für Hochschullehrer als rechtlich und organisatorisch abgesichert an.

Aufgrund ihrer gegenwärtigen Größe erwartet die Hochschule eine unmittelbare Kooperation und Abstimmung von Hochschulleitung, Studiengangsleitung sowie Professorenkollegium, Dozenten und Lehrbeauftragte in allen Fragen von Forschung und Lehre. Die hbs graduate school zielt auf die Herausbildung eines Arbeitsumfeldes, das Kreativität, Innovation, Respekt und Zusammenarbeit betont. Es soll Aufgabe der Hochschulleitung sein, darauf hinzuwirken, dass eine solche Unternehmenskultur entsteht.

Interne Mittelverteilung und Anreizsteuerung

Die hbs graduate school beabsichtigt, mit allen angestellten Professoren und Mitarbeitern eine jährliche, individuelle Zielvereinbarung abzuschließen. Die Zielvereinbarungen mit den Professoren sollen die Qualität von Lehre und Service für die Studierenden, die Qualität von Forschungsleistungen, die Weiterbildungsmaßnahmen, die Netzwerkbildung und Zusammenarbeit mit Unternehmen, die Mitgestaltung und Beteiligung an den strategischen Projekten der hbs graduate school sowie internationale Aktivitäten zum Gegenstand haben. In Abhängigkeit vom erreichten Zielerreichungsgrad sollen Leistungszahlungen sowie Freistellungen für Forschungsaufenthalte und Forschungsprojekte oder Mittel für Forschungsaktivitäten gewährt werden.

A.III. Leistungsbereiche

Der hbs graduate school strebt bei dem Aufbau ihrer Leistungsbereiche ein kontrolliertes, schrittweises Wachstum an. Ihre Angebote sollen eine Ergänzung der bestehenden Studienangebote und Forschungsaktivitäten insbesondere in der Region Heilbronn-

Franken darstellen.¹¹ Von einer Modularisierung der Studieninhalte erwartet sich die Hochschule, dass diese nicht nur innerhalb eines Studiengangs, sondern auch als Module für weitere Studiengänge einsetzbar sein werden. Beim Aufbau der anwendungsbezogenen Forschung will sich die hbs graduate school auf die Kooperation in Forschungsnetzen und die Anbindung an Forschungsressourcen ihrer Partnerhochschulen konzentrieren.

Laut § 8 des Gesellschaftsvertrages der hbs graduate school ist die Freiheit von Lehre und Forschung an der Hochschule garantiert.

III.1. Studium und Lehre

Studienangebot und Curricula

Die hbs graduate school beabsichtigt, ausschließlich „stärker anwendungsorientierte“,¹² berufsbegleitende Masterstudiengänge anzubieten. Innovation, Führung und internationale Fragestellungen sollen die Schwerpunkte der Studieninhalte bilden; die Ausbildung zur Unternehmerpersönlichkeit soll in das Studium integriert werden.

Mit Blick auf die Zielgruppen ihrer Studienangebote unterscheidet die Hochschule

- weiterbildende Masterstudiengänge, die für Teilnehmer mit einer Berufserfahrung von ein bis fünf Jahren entwickelt werden;
- weiterbildende Masterstudiengänge in der Form eines Executive MBA (EMBA), die für Teilnehmer mit einer Berufserfahrung von zumindest fünf Jahren angeboten werden. Die weiterbildenden Masterstudiengänge sollen berufsfeldbezogene Fähigkeiten und Kompetenzen wissenschaftlich vertiefen.

In den ersten Jahren nach ihrer Gründung (bis 2008) wird im Bereich der Wirtschaftswissenschaften der Aufbau eines MBA-Programms und im Bereich der Rechtswissenschaft der Aufbau von wirtschaftsrechtlichen Masterstudiengängen angestrebt:

¹¹ Es sind dies die Hochschule Heilbronn mit Standorten in Heilbronn und Künzelsau, die Fachhochschule Schwäbisch Hall sowie die Berufsakademie Mosbach mit einem zweiten Standort in Bad Mergentheim. Die Fachhochschule Schwäbisch Hall ist eine Hochschule für Gestaltung, sie bietet die Studiengänge Kulturgestaltung und Mediengestaltung an. Die Hochschule Heilbronn bietet eine Reihe von wirtschaftswissenschaftlichen Studiengängen an (Betriebswirtschaft und Unternehmensführung, Verkehrsbetriebswirtschaft und Logistik, Electronic Business, Tourismusbetriebswirtschaft, Internationale Betriebswirtschaft – Interkulturelle Studien, und Weinbetriebswirtschaft sowie die Masterstudiengänge European Tourism Management, International Tourism Management, International Business/Intercultural Management, International Marketing and Business Communication und Betriebswirtschaft und Kultur-, Freizeit-, Sportmanagement). Die hbs graduate school und die Hochschule Heilbronn beabsichtigen, ihr jeweiliges Lehrangebot aufeinander abzustimmen.

¹² Gemäß der Unterscheidung der Kultusministerkonferenz (KMK, 10.10.2003), die eine Gliederung der Masterstudiengänge in „stärker forschungsorientiert“ oder „stärker anwendungsorientiert“ vorsieht.

Studiengang	Abschluss	Studiendauer [Sem.]	Beginn
MBA-Programm Wirtschaftswissenschaften			
Management	MBA	4	
- Focus Leadership			2006
- Focus Eastern Europe			2007
- Focus eBusiness			2008
Integrated Product Development	MBA	4	2007
Leadership & Innovation	EMBA	3	2008
Masterstudiengänge Wirtschaftsrecht			
Business Law	LL.M.	4	2006
Information and Communications Technologies and Law	LL.M.	4	2007
Business Negotiations & Mediation	M.A.	3	2008

Quelle: hbs graduate school

Mittelfristig geplant (ab 2009) ist die Entwicklung interdisziplinärer Studiengänge, deren Curricula neben ingenieurwissenschaftlichen Fächern einen gleichgewichtigen Anteil von wirtschaftswissenschaftlichen Fächern mit Focus auf Technologiemanagement und Innovation beinhalten sollen. Die hbs graduate school strebt für solche Studienangebote Kooperationen mit Technischen Hochschulen oder Berufsakademien an, da sie nicht über die erforderliche Forschungsinfrastruktur an Geräten und Laboren verfügt und auch nicht beabsichtigt, diese aufzubauen.

Als wesentliche Elemente ihrer Lehrmethodik nennt die hbs graduate school:

- handlungsorientiertes Curriculum („Real-Life-Learning“), welches den Praxisbezug des Studiums über Fallbeispiele („cases“) und konkrete Vorgänge aus der Berufspraxis („real cases“) ermöglicht;
- regelmäßiger Wechsel zwischen Präsenzphasen und Selbststudium: Die Präsenzphasen des Studiums soll ca. alle drei Wochen am Wochenende stattfinden (von Freitagnachmittag bis Sonntag). Zusätzlich sind ganzwöchige Blockseminare vorgesehen. Die Zeit zwischen den Präsenzphasen versteht die Hochschule als eine angeleitete Form des Selbststudiums. Die Studierenden sollen Aufgabenstellungen erhalten, die bis zur folgenden Präsenzphase zu bearbeiten sind. Die Betreuung der

Studierenden außerhalb der Präsenzphasen soll zu den Professoren insbesondere auch durch elektronische Kommunikationssysteme sowie durch die virtuelle Bibliothek der hbs graduate school und den Zugriff auf Bibliotheksressourcen der Hochschule Heilbronn gewährleistet werden;

- Studium in Kleingruppen;
- Bildung von Lerngruppen, die sich aus Teilnehmern mit ähnlichem Studienprofil zusammensetzen;
- Lehrveranstaltungen, die gemeinsam von einem Hochschullehrer und Führungskräften aus Wirtschaftsunternehmen gehalten werden („Co-Teaching“);
- Gastvorträge zur Vertiefung und Erweiterung des Lehrstoffes.

Das MBA-Programm soll ausschließlich in englischer Sprache angeboten werden. In den wirtschaftsrechtlichen Studiengängen ist für einen Teil der Module Englisch als Unterrichtssprache vorgesehen, das Studium nationaler Rechtsgebiete erfolgt in der jeweiligen Rechtssprache.

MBA-Programm Wirtschaftswissenschaften

Das MBA-Programm zielt auf die Qualifizierung von Führungskräften ab. Als Studienziel nennt die Hochschule die Zusammenführung von Fragestellungen, Themen und Problemen der Unternehmenspraxis aus der Entscheidungsperspektive einer Führungskraft. Nach Aussage der hbs graduate school orientieren sich Lerninhalte und Struktur des MBA-Programms an der Praxis u.s.-amerikanischer Business Schools.¹³ Das erste Studienjahr soll mit vorgeschriebenen Lerneinheiten („core courses“) den Kern der Ausbildung bilden, das zweite MBA-Jahr soll einer Vertiefung in Schwerpunktbereichen dienen:¹⁴

- Der Studiengang Management umfasst in den Modulen 1-4 eine Vertiefung zentraler Methoden und Techniken des Managements (Financial Accounting, Decision und Information Analysis, Economics sowie Organizational Behaviour). Der zweite Teil des Studiums mit den Modulen 5-8 soll sich zentralen Unternehmensbereichen wie Organisation und Prozesse, Finanzen und Marketing widmen. Inhalt der Module 9-11 sind die Fächer Strategie, Controlling, und komplexe Entscheidungen. Die Studienschwerpunkte „Management Focus Leadership“ (Studienangebot ab 2006),

¹³ Die hbs graduate school strebt mittelfristig auch internationale institutionelle Akkreditierungen an.

¹⁴ Die Hochschule verfolgt bei der Modulplanung den sog. „Deterministischer Ansatz“, nach dem alle Module - mit Ausnahme etwa von Abschlussarbeiten und berufspraktischen Anteilen - die gleiche Zahl von ECTS-Punkten und damit einen festen (arbeits-)zeitlichen Rahmen erhalten. Bei der Feinplanung der Studiengänge soll die tatsächliche Ausgestaltung der Module auf Basis inhaltlicher Gesichtspunkte und der erforderlichen Lernaktivitäten erfolgen.

„Management Focus Eastern Europe“ (ab 2007) oder „Management Focus eBusiness“ (ab 2008) (Module 12-18 beziehungsweise 19 (Studienschwerpunkt „Management Focus Eastern Europe“)) bilden Teil vier des Studiums. Die Studierenden müssen für die Module und die Master-Arbeit insgesamt 75 Credit Points nachweisen. Die Zielgruppe des Studiengangs sind Ingenieure und Absolventen mit sozialwissenschaftlichem oder naturwissenschaftlichem Abschluss sowie Ökonomen und Juristen.

- Der Studiengang Integrated Product Development (ab 2007) wendet sich an Führungskräfte mit Aufgaben in der Produktentwicklung und Produkteinführung. Die zukünftigen Produktmanager sollen neben einer Ausbildung in den MBA-Kernfächern über ein vertieftes Wissen und Methodenkompetenz im Bereich der Produktinnovation verfügen. Das Studium beginnt im ersten Teil (Module 1-4) mit einer Einführung in Methoden und Instrumente des Managements einschließlich einer Einführung in die Grundlagen des Produktmanagements. Anschließend werden zentrale Funktionen des Unternehmens Gegenstand des Studiums. Gesondert wird in die Produktentwicklung eingeführt (Module 4-10). Die Module 11-17 beinhalten neben weiteren Fragestellungen aus Management und Führung eine Einführung in die Grundlagen des Designs. Das Studium komplexer Führungsentscheidungen (Module 18-20) schließt den Lernprozess ab. Die Studierenden müssen für die Module und die Master-Arbeit insgesamt 76 Credit Points nachweisen.
- Der Executive MBA Leadership and Innovation (ab 2008) soll durch Fragestellungen von Unternehmensführung, Kreativität und Innovation geprägt werden. Aufbau und Inhalt des Studiums orientieren sich am MBA Management, die Module sollen jedoch stärker auf den Bedarf von Studierenden mit fünf bis zehn Jahren Berufspraxis und mehrjähriger Führungserfahrung zugeschnitten werden und sich auf die strategisch zentralen Verantwortungsbereiche einer Führungskraft wie die Gestaltung von Veränderungsprozessen in Unternehmen konzentrieren. Die Studierenden müssen für die zusammen 20 Module und die Master-Arbeit insgesamt 60 Credit Points nachweisen.
- Bei der weiteren Ausarbeitung und abschließenden Fertigstellung der Curricula für die Akkreditierung der Masterprogramme wird die hbs graduate school von insgesamt 19 externen Hochschulprofessoren und Wissenschaftlern unterstützt.

Masterstudiengänge Wirtschaftsrecht

Die hbs graduate school will mit ihrem wirtschaftsrechtlichen Studienangebot den ihrer Auffassung nach veränderten Rahmenbedingungen der Juristenausbildung in Deutschland Rechnung tragen. Mit der Einführung von gestuften Studienstrukturen erwartet die Hochschule eine größere Praxisorientierung und Spezialisierung der Juristenausbildung. Die Ablösung der bisherigen einzügigen Ausbildungsstruktur zum Wirtschaftsjuristen wird nach Auffassung der Hochschule in Zukunft eine Aufteilung der rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Anteile auf die Bachelor- und Masterphase des Studiums erforderlich machen. Eine weitere Randbedingung zukünftiger Juristenausbildung sei die geplante Novellierung des Rechtsberatungsgesetzes, nach der in der Unternehmenspraxis in erheblich erweitertem Umfang als bisher Mitarbeiter ohne anwaltliche Zulassung für das Unternehmen rechtsberatend tätig sein können. Weiterhin mache der steigende Einfluss des angloamerikanischen Rechtes und des Gemeinschaftsrechtes auf das deutsche Rechtssystem eine curriculare Erweiterung der wirtschaftsrechtlichen Ausbildung erforderlich. Insgesamt erwartet die Hochschule eine steigende Nachfrage nach wissenschaftlicher Ausbildung auf den Gebieten des Wirtschaftsrechts jenseits der traditionellen Juristenausbildung.

Das wirtschaftsrechtliche Studienangebot der hbs graduate school soll sich auf rechtsbezogene Tätigkeiten im Unternehmen beziehen; für die Absolventen werden Tätigkeiten in Vertrieb, Marketing, Produktmanagement und Einkauf sowie im Personal- und Finanzbereich erwartet. Als typische rechtliche Aufgaben nennt die Hochschule das Vertrags- oder Forderungsmanagement. Zielgruppe des Studienangebotes sind Betriebswirte sowie Absolventen ingenieur-, sozial- oder naturwissenschaftlicher Studiengänge. Der Aufbau von Weiterbildungsstudiengängen für Absolventen mit rechtswissenschaftlichem Abschluss ist geplant. Die Hochschule sieht in den wirtschaftsrechtlichen Studiengängen auch eine Ergänzung ihres wirtschaftswissenschaftlichen MBA-Programms, indem wirtschaftsrechtliche und betriebswirtschaftliche Module studiengangsübergreifend angeboten werden sollen (etwa bei den Studiengängen „eBusiness“ und „Information and Communications Technologies and Law“).

Folgende Masterstudiengänge sind vorgesehen:

- Der Studiengang Business Law (ab 2006) soll mit einer rechtsvergleichenden Einführung in die Grundlagen und Methodik der Rechtswissenschaft beginnen (Module 1-2). Unternehmensrelevante Rechtsgebiete wie Zivil- und Wirtschaftsrecht, anglo-

amerikanisches Wirtschaftsrecht und Europarecht sind Gegenstand der Module 3-10. Eine berufsspezifische Qualifizierung verfolgen die Module Einführung in das Rechtsmanagement, Vertragsgestaltung und Konfliktvermeidung bzw. -lösung (Module 10-13). Die Anwendung des Rechts in ausgewählten zentralen Unternehmensfunktionen (Finanzen, Merger & Akquisition, Personal, Marketing) steht im Mittelpunkt des letzten Studienabschnitts (Module 14-17). Die Studierenden müssen für die 17 Module und die Master-Arbeit insgesamt 75 Credit Points nachweisen.

- Der Studiengang Information and Communications Technologies and Law (ab 2007) thematisiert aus der Perspektive der Unternehmenspraxis die an der Schnittstelle zwischen Recht, Informations- und Kommunikationstechnologie sowie Betriebswirtschaft anfallenden Fragestellungen. Nach einer Einführung in die Grundlagen von Innovation und Technik werden in einem ersten Themenblock staatliche Maßnahmen und Eingriffe im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie vertieft (Module 1-8). In den anschließenden beiden Themenblöcken werden die zivilrechtlichen Fragen - insbesondere Vertrag und Haftung - behandelt (Module 9-14). Eine weitere thematische Lerneinheit konzentriert sich auf Urheberrecht und Schutzrechte (Module 15-17). Die Studierenden müssen für die 17 Module und die Master-Arbeit insgesamt 75 Credit Points nachweisen.
- Im Mittelpunkt des Studienganges Business Negotiations and Mediation (ab 2008) sollen Verhandlungsführung und außergerichtliche Streitschlichtung stehen. Die Absolventen sollen in der Lage sein, Verhandlungs-, Verfahrens- und Konfliktlösungsstrategien selbständig zu entwickeln und umzusetzen. Die Module 1-4 des Studiengangs führen in die Grundlagen der wissenschaftlichen Disziplinen ein, die sich aus unterschiedlicher Perspektive mit menschlichem Verhalten in Verfahren, Konflikten und bei der Verfolgung ihrer Interessen und Bedürfnisse auseinandersetzen (Sozialwissenschaften, Psychologie, Ökonomie, Philosophie und Recht). Die folgenden Module 5-7 thematisieren die Grundmuster des lösungsorientierten Handelns (Strategisches Handeln, Vertragliches Handeln, Interessenwahrnehmung). Die Anwendung auf die Verfahrenspraxis, wie die Entwicklung und Durchsetzung von Verhandlungs- und Verfahrensstrategien, steht im Mittelpunkt der Module 8-12. Die Studierenden müssen für die 12 Module und die Master-Arbeit insgesamt 60 Credit Points nachweisen.

Bei der weiteren Ausarbeitung und abschließenden Fertigstellung der Curricula für die Akkreditierung des Masterstudiengangs Business Law wird die hbs graduate school von vier externen Hochschulprofessoren unterstützt.

Über die genannten Masterstudiengänge hinaus beabsichtigt die Hochschule, in Zusammenarbeit mit Unternehmen Masterstudiengänge für Mitarbeiter dieser Unternehmen anzubieten. Gegenwärtig erarbeitet die hbs graduate school für ein Unternehmen ein unternehmensinternes Modell für Studium und Weiterbildung sowie für ein zweites Unternehmen ein Konzept für das Weiterbildungsstudium von Führungskräften im Bereich der Personalentwicklung im internationalen Management.

Zielgruppe

Die hbs graduate school sieht für ihr Studienangebot angehende und in Unternehmen besonders der Region Heilbronn-Franken tätige Führungskräfte („High Potentials“) mit einem ersten berufsqualifizierenden Hochschulabschluss und Studierende aus dem Ausland, die für ihr Studium nach Deutschland kommen und in einem Unternehmen arbeiten, als Zielgruppe an.

Studienplatzwechsel und internationale Anschlussfähigkeit

Zur Gewährleistung eines Übergangs an staatliche Hochschulen sowie der internationalen Anschlussfähigkeit von Studienteilen und -abschlüssen soll das ECTS-System eingeführt werden. Im Rahmen von internationalen Hochschulpartnerschaften beabsichtigt die hbs graduate school, Regelungen zur wechselseitigen Anerkennung von Studienzeiten und Prüfungsleistungen zu treffen.

Internationalisierung

Die Internationalisierung der hbs graduate school soll auf dem Erreichten der hbs heilbronn business school aufbauen.¹⁵ Folgende Kontakte und Aktivitäten sind vorgesehen:

- prioritäre Berufung internationaler Professoren und Gewinnung internationaler Gastprofessoren und Lehrbeauftragter;
- Abschluss strategischer Hochschulpartnerschaften mit jeweils einem Partner in Großbritannien, den USA, Osteuropa, Asien und Südamerika;
- Angebot von international ausgerichteten Masterstudiengängen mit Schwerpunkt Mittel- und Osteuropa;
- Entwicklung von Studiengängen, die Lehrmodule beinhalten, welche die Studierenden im Ausland bei Partnerhochschulen absolvieren;

¹⁵ Im Studienzentrum sind an der hbs heilbronn business school (Stand November 2005) 39 Studierende aus dem Ausland in Studiengängen der Partnerhochschulen eingeschrieben (rd. 20% der Gesamtstudierendenzahl). Deren Rekrutierung erfolgt im wesentlichen vor Ort im Ausland über die Zusammenarbeit mit den Repräsentanzen der deutschen Wirtschaftsverbände. Für die Zeit ihres Studiums in Heilbronn arbeiten sie in einem Unternehmen der Region. Alle ausländischen Studierenden erhalten ein Stipendium der Dieter Schwarz Stiftung.

- Aufbau von internationalen Studiengängen mit Doppelabschluss;
- ausschließlich englischsprachige Lehrveranstaltungen im MBA-Programm;
- Intensivierung der Rekrutierung von ausländischen Studierenden vor Ort für Unternehmen in der Region, Aufbau eines internationalen Marketings und Abschluss von Vereinbarungen zum internationalen Studierendenaustausch mit dem Ziel, mindestens 20% der Studierenden aus dem Ausland zu gewinnen;
- Aufbau eines interdisziplinären, internationalen Forschungsnetzes mit Wissenschaftlern aus Mittel- und Osteuropa;
- Beteiligung an internationalen, interdisziplinären Forschungsnetzen in den Bereichen Führung, Innovation und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien.

Zugangsvoraussetzungen

Nach der Zulassungsordnung der hbs graduate school kann zu einem Masterstudienengang zugelassen werden, wer über einen Hochschulabschluss oder einen als gleichwertig anerkannten Abschluss verfügt. Weitere Zulassungsvoraussetzungen sind das erfolgreiche Durchlaufen des Auswahlverfahrens der hbs graduate school, der Nachweis über die hinreichende Beherrschung der jeweiligen Unterrichtssprache sowie die Tätigkeit in einem Unternehmen bzw. einer sonstigen Organisation während des Studiums und gegebenenfalls der Nachweis der erforderlichen Berufspraxis (Studiengang „Business Law“: zumindest einjährige berufliche Praxis, „Integrated Product Development“: zumindest zweijährige berufliche Praxis, „Management“: zumindest zweijährige berufliche Praxis und Arbeitstätigkeit im Unternehmen während des Studiums, „Information and Communications Technologies and Law“: zwei- bis fünfjährige berufliche Praxis, „Leadership & Innovation“: zumindest fünfjährige berufliche Praxis).

Das Auswahlverfahren umfasst in einer ersten Stufe im Rahmen eines Bewerbergesprächs Interviews und schriftliche Abfragen, in einer zweiten Stufe ein- oder mehrtägige Beurteilungsverfahren vergleichbar einem Assessment Center. Beobachter des Bewerberverhaltens im Assessmentcenter sind die Professoren der hbs graduate school sowie Personalexperten und Führungskräfte aus Wirtschaftsunternehmen.

Zahl der Studierenden

Die hbs graduate school strebt einen Studienbetrieb mit rd. 350 - 400 eingeschriebenen Studierenden pro Jahr an. Pro Studiengang soll jährlich eine Gruppe von 25 Studierenden aufgenommen werden. Dies ergibt eine Studienplatzzielzahl von jeweils 50 Studie-

renden für die zweijährigen Studienprogramme MBA Management Focus Leadership, MBA Management Focus Eastern Europe, MBA Integrated Product Development und MBA Management Focus eBusiness und von 25 Studierenden für die kürzeren Studiengänge Executive MBA Leadership and Innovation sowie Business Negotiations and Mediation (siehe Anhang 2).

Strategien zur Gewinnung von Studierenden

Bei der Rekrutierung der Studierenden strebt die Hochschule die Zusammenarbeit mit Unternehmen in der Region, mit Hochschulen und Berufsakademien sowie mit Kammern, Wirtschaftsförderungen, Verbänden, Berufsbildungseinrichtungen, Vereinen, gesellschaftlichen Gruppen und Kultureinrichtungen an. Weitere Maßnahmen sind hochschuleigenes Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Die Gewinnung internationaler Studierender soll durch Aufbau von Netzwerken im Ausland zu Partnerhochschulen, Auslandsvertretungen der Kammern und Verbände, Unternehmen vor Ort und den Unternehmen in Deutschland, die international tätig sind, erfolgen.

Serviceleistungen für Studierende

Die hbs graduate school beabsichtigt, ihren Studierenden folgende Betreuungsleistungen anzubieten:

- Career Center, welches die Studierenden in ihrer Karriereplanung unterstützen und die Betreuung des Studierenden durch das Unternehmen, für das der Studierende tätig ist, sicherstellen soll;
- Sekretariat und Verwaltung auch an den Wochenenden mit Lehrbetrieb;
- Lernbetreuung durch die Professoren und Dozenten durch Einzelgespräche zu Studieninhalten, Lernfortschritten und Bewertungen;
- Begleitung des Studierenden durch einen Mentor aus dem Unternehmen, in welchem dieser während des Studiums angestellt ist (Mentorenprogramm);
- Betreuung von Studienaufenthalten bei internationalen Partnerhochschulen;
- Förderung der sozialen Vernetzung und Integration der Studierenden, beispielsweise durch Übernahme von Patenschaften durch ältere Semester für Erstsemester oder die Übertragung von Aufgaben bei der Organisation der hbs graduate school.

Studiengebühren und Stipendienvergabe

Die Dieter Schwarz Stiftung wird die Studierenden an der hbs graduate school durch die Vergabe von Stipendien zum Erlass der Studiengebühren unterstützen. Grundsätzlich sind drei Förderkategorien vorgesehen:

- Grundstipendien bzw. teilweiser Erlass von Studiengebühren, abhängig von dem Ergebnis des Auswahlverfahrens;
- Vollstipendium für die Besten eines jeden Beurteilungsverfahrens oder für Studierende bestimmter Studiengänge, die nicht hinreichend nachgefragt werden, aber von der Stiftung explizit intendiert sind;
- Stipendien, die aufgrund hervorragender Leistungen im Verlauf des Studiums gewährt werden („merit-based-scholarship“).

Stipendien sollen in der Regel auf Probe für das erste Studienjahr vergeben werden. Die Bewilligung für die restliche Studienzeit setzt eine positive Überprüfung der Studienleistungen des ersten Studienjahrs voraus.

Die hbs graduate school beabsichtigt, den Studienbetrieb mit einer ersten Studiengruppe im Masterstudiengang „Business Law“ (Studiengebühr 18 TEURO) und einer ersten Studiengruppe im „MBA Management“ mit dem Schwerpunkt „Focus Leadership“ aufzunehmen (Studiengebühr 24 TEURO). Alle Studierenden dieser ersten beiden Studiengruppen sollen ein Grundstipendium in Höhe von $\frac{2}{3}$ der Studiengebühr erhalten.

III.2. Forschung und Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Forschung

Die heilbronn graduate school zählt anwendungsbezogene Forschung zu ihren Aufgaben. Die einzurichtenden Forschungsschwerpunkte sollen in den Bereichen Führung, Innovation und Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien liegen, die Forschungsschwerpunkte sollen durch die Forschungsaktivitäten und Forschungsinteressen der noch zu berufenden Hochschullehrer getragen werden. Es ist beabsichtigt, interdisziplinäre Forschungsprojekte an der Schnittstelle von Wirtschaftswissenschaften und Rechtswissenschaft zu bilden. Die Studierende sollen in Forschungsprojekte und Forschungsaktivitäten der Professoren einbezogen werden und Teilaufgaben übernehmen. Fragestellungen, Themen und Ergebnisse der Masterarbeit sollen in Forschungsvorhaben zur Unternehmenspraxis einfließen.

Nach Berufung der ersten Hochschullehrer ist vorgesehen, dass Hochschulleitung, Senat und Fakultät eine Forschungsentwicklungsstrategie erarbeiten und beschließen, die den Rahmen für die angewandte Forschung an der hbs graduate school vorgeben soll. Zudem soll eine Konzeption zum weiteren Ausbau des institutionellen Rahmens der Forschung entwickelt werden.

Im Forschungsbereich sieht die hbs graduate school auch eine institutionelle Anbindung an Forschungsressourcen anderer Hochschulen vor (siehe Abschnitt A.VII). Darüber hinaus strebt die Hochschule eine Mitarbeit in Forschungsverbänden ebenso an wie gemeinsame Forschungsaktivitäten und -vorhaben mit den von der Dieter Schwarz Stiftung geförderten Stiftungsprofessuren.¹⁶ Hierzu nennt die hbs graduate school als mögliche Schwerpunkte Forschungsprojekte auf dem Gebiet der Unternehmensführung, der Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien, des eBusiness und der Wirtschaftsethik. Konkrete Planungen und Vorhaben bestehen noch nicht.

Die hbs graduate school beabsichtigt zudem, einen wissenschaftlichen Dialog an der Hochschule zu organisieren und die Bildung von Forschungsnetzwerken zu unterstützen. So ist im Jahr 2006 eine erste Vortragsreihe in Zusammenarbeit mit der FH Schwäbisch Hall - Hochschule für Gestaltung zu Fragen von Gestaltung und Produktinnovation und ein Workshop gemeinsam mit den Stiftungsprofessoren der Dieter Schwarz Stiftung geplant. Die hbs graduate school beteiligt sich zudem an der von der Wirtschaftsregion Heilbronn-Franken organisierten jährlichen internationalen Tagung der Hochschullehrer.

Die administrative Verantwortung für die Entwicklung der Forschung soll beim Leiter Studienprogramme und Forschung liegen. Zur Durchführung dieser Aufgaben soll bei diesem die Planstelle eines wissenschaftlichen Mitarbeiters eingerichtet werden. Darüber hinaus weist die Hochschule auf die Möglichkeit der weiteren, projektbezogenen Einstellung von wissenschaftlichen Mitarbeitern hin, die von der Dieter Schwarz Stiftung zusätzlich finanziert werden können.

¹⁶ Die Dieter Schwarz Stiftung fördert gegenwärtig sechs Stiftungslehrstühle und -professuren an deutschen Hochschulen: Lehrstuhl für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle- Wittenberg, Stiftungsprofessur International Retail Management an der Universität Mannheim, Stiftungsprofessur E-Business /E-Government an der Universität Mannheim, Stiftungslehrstuhl Internationaler Handel und E-Commerce an der Hochschule Reutlingen/ European School of Business, Stiftungsprofessur E-Commerce an der Hochschule Heilbronn, Stiftungsprofessur für Warenwirtschaft und Distributionslogistik an der Berufsakademie Mosbach.

Betreuung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Das Konzept der hbs graduate school sieht vor, Einnahmen aus Forschungsprojekten zur Einstellung wissenschaftlicher Mitarbeiter zu verwenden. Über Kooperationen mit Universitäten soll besonders qualifizierten Absolventen und wissenschaftlichen Mitarbeitern die Möglichkeit eröffnet werden, an einer Universität ein Promotionsstudium aufnehmen zu können.

III.3. Fort- und Weiterbildung

Die heilbronn graduate school beabsichtigt, sich zunächst auf das Angebot von Masterstudiengängen zu konzentrieren. Andere Weiterbildungsmaßnahmen sollen in Zukunft schrittweise entwickelt werden.

A.IV. Ausstattung

IV.1. Personelle Ausstattung

Für Aufbau von Studienbetrieb und Struktur der hbs graduate school sind für 2006 insgesamt 13,75 Stellen (in Vollzeitäquivalenten) vorgesehen, davon

- vier Professorenstellen,
- vier Stellen für Leitung, Aufbau und Ausbau der Struktur (Präsident, Leitung Finanzen, Leitung Marketing, Leitung Studienprogramme und Forschung),
- eine Stelle für einen wissenschaftlichen Mitarbeiter beim Leiter Studienprogramme und Forschung,
- 4,75 Stellen für nichtwissenschaftliche Mitarbeiter (Assistenz Geschäftsführung, Verwaltung und Service für Studierende, Assistenz Marketing und Career Center, EDV, Virtuelle Bibliothek).

Von den 13,75 Planstellen sind aktuell 7,25 besetzt. Die Planung sieht vor, die Personalausstattung schrittweise bis 2008 um zwei weitere Professorenstellen, eine wissenschaftliche Mitarbeiterstelle (2 Halbtagsstellen) und eine nichtwissenschaftliche Mitarbeiterstelle (Prüfungswesen) auf insgesamt 17,75 Planstellen zu erweitern.

Ausstattung mit Professuren

Die Bedarfsplanung für die Professorenstellen weist einen Bedarf von 12 Professorenstellen aus; für die MBA-Studiengänge fallen nach Aussage der Hochschule vollzeit-

äquivalent umgerechnet Vorlesungen für insgesamt 7,8 Professuren an, in den Studiengängen Wirtschaftsrecht für insgesamt 4,2 Professuren. Nach Aussage der Hochschule ist die Personalausstattung so bemessen, dass die Abdeckung von wirtschaftswissenschaftlichen und wirtschaftsrechtlichen Kernfächern mit eigenen Professoren erreicht werden kann und dass Spielräume für mögliche Deputatsermäßigungen bestehen.

Die Hochschule geht davon aus, dass zumindest die Hälfte der Lehre durch eigene Professoren der hbs graduate school erbracht werden soll. Dementsprechend ist beabsichtigt, in zeitlicher Staffelung¹⁷ vier wirtschaftswissenschaftliche Professorenstellen mit den Schwerpunkten

- Management & Organisational Behaviour (Ausschreibung April 2006),
- Operations Management (Ausschreibung April 2006),
- Management & International Business (Berufung steht vor dem Abschluss) und
- Finance & Accounting (Ausschreibung 2007)

sowie zwei wirtschaftsrechtliche Professorenstellen mit den Schwerpunkten

- Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht (Ausschreibung April 2006) sowie
- Deutsches und internationales Wirtschaftsrecht (Ausschreibung April 2006)

zu besetzen. Die andere Hälfte der Lehrveranstaltungen soll von Gastprofessoren und Lehrbeauftragten übernommen werden. Mit einer der wirtschaftswissenschaftlichen Professuren sowie einer der Professuren auf dem Gebiet des Wirtschaftsrechts ist zunächst für zwei Jahre gleichzeitig die Funktion des Studiengangsleiters MBA Programm (Academic Director MBA Program) beziehungsweise des Studiengangsleiters Wirtschaftsrecht (Academic Director Business Law) verbunden.

Auf Basis dieser Eckdaten ergibt sich eine Betreuungsrelation im Bereich Wirtschaftsrecht (125 Studierende) von 29,8 Studierenden pro Lehrpersonalstellen (Professuren und Lehrbeauftragte) bzw. von 62,5 Studierenden pro an der hbs graduate school angesiedelter wirtschaftsrechtlicher Professur, im Bereich Wirtschaftswissenschaften (225

¹⁷ Die Arbeitsgruppe kam nach ihrem Ortsbesuch am 15. und 16. März 2006 in Heilbronn überein, dass die Hochschule für die geplante Aufnahme ihres Studienbetriebes im Herbst 2006 mit nur zwei berufenen hauptamtlichen Hochschullehrern unterkritisch ausgestattet ist. Es muss vielmehr gewährleistet sein, dass alle Professoren, die für den Aufbau der Studiengänge zuständig sein sollen, bereits vor der Aufnahme des Studienbetriebs ihr Amt angetreten haben. Dies könnte durch ein Vorziehen der ohnehin vorgesehenen Besetzung von je einer weiteren Professur in den Wirtschaftswissenschaften und dem Wirtschaftsrecht erreicht werden.

Studierende) von 28,8 Studierenden pro Lehrpersonalstellen (Professoren und Lehrbeauftragte) bzw. von 56,3 Studierenden pro an der hbs graduate school angesiedelter wirtschaftswissenschaftlicher Professur.

Das Deputat der hauptamtlichen Professoren soll bis zu 18 Semesterwochenstunden betragen (Vollzeitdeputat). Die berufenen Professoren werden in einem Dienstverhältnis zur hbs graduate school stehen und sollen unbefristete Angestelltenverträge erhalten, ihr Grundgehalt soll zumindest der niedrigsten Besoldungsstufe, die für beim Land Baden-Württemberg angestellte Professoren gilt, entsprechen.

Das Berufungsverfahren ist in der Grundordnung der Hochschule geregelt, es sieht folgenden Ablauf vor: Hauptamtliche Lehrkräfte werden vom Vorstand nach öffentlicher Ausschreibung auf Vorschlag des Senats im Einvernehmen mit der Gesellschafterversammlung (Studienzentrum) berufen. Zur Vorbereitung des Berufungsvorschlags bildet der Senat eine Berufungskommission. Ihr gehören ein Mitglied des Vorstandes als Vorsitzender, vier hauptberufliche Hochschullehrer, ein Studierender der hbs graduate school sowie mindestens eine sachverständige hochschulexterne Person¹⁸ an. Die Berufungskommission erstellt einen Berufungsvorschlag und leitet ihn dem Vorsitzenden des Senats zu.

Die hbs graduate school bildet, solange die Besetzung von Berufungskommissionen mit Hochschullehrern der eigenen Fakultät noch nicht möglich ist, mit externen Hochschullehrern besetzte Berufungskommissionen. Zur Berufung der ersten beiden Professoren an die hbs graduate school sind die Berufungskommission Wirtschaftswissenschaften und die Berufungskommission Rechtswissenschaften mit jeweils vier externen Hochschullehrern eingerichtet worden (unter dem Vorsitz des Präsidenten der hbs heilbronn graduate school, ein weiteres Mitglied ist ein Studierender).

Als Einstellungsvoraussetzungen für die Professoren nennt die Hochschule neben den an staatlichen Fachhochschulen geltenden Voraussetzungen einschlägige Berufspraxis, hervorragende Sprachkompetenz in Englisch und internationale Erfahrung.

Die hbs graduate school beabsichtigt im Jahr 2006, ein Konzept zur Personalentwicklung ihrer Professoren und Lehrbeauftragten zu erarbeiten und nennt als dessen Elemente Karriereplanung, Zielvereinbarungen und Anreize, Weiterbildung, Auswahlkriterien für Berufungen, Einstellungen und Fortkommen.

¹⁸ Die hochschulexterne Person darf weder Gesellschafter der Gesellschaft oder des Studienzentrums noch Geschäftsführer oder Gesellschafter der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH sein.

Ausstattung mit wissenschaftlichen Mitarbeitern

Bis zum Jahr 2008 ist die Einrichtung von zwei halben Planstellen für wissenschaftliche Mitarbeiter vorgesehen, die jeweils einem Fachgebiet zugeordnet werden sollen (Wirtschaftswissenschaften bzw. Wirtschaftsrecht). Als deren Aufgabe nennt die Hochschule die Unterstützung der Forschungsadministration bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten, die Übernahme der Koordination von Forschungsprojekten, die Unterstützung bei der Organisation von wissenschaftlichen Tagungen, Workshops und Konferenzen sowie die Mitarbeit in Forschungsprojekten. Eine Tätigkeit in der Lehre mit Ausnahme der Betreuung und Vorkorrektur der Masterarbeiten zählt die Hochschule nicht zu den Aufgaben der wissenschaftlichen Mitarbeiter.

Lehrbeauftragte

Die Hochschule geht davon aus, dass eine Hälfte der Lehrveranstaltungen von Gastprofessoren und Lehrbeauftragten übernommen werden soll. Sie gibt unter der Annahme, dass ein Lehrbeauftragter im Durchschnitt ein bis zwei Vorlesungen pro Semester übernehmen kann, einen Bedarf von insgesamt 24 Lehrbeauftragten an; dies entspricht durchschnittlich 3 Lehrbeauftragten je Studiengang.

Dozenten sollen die für Hochschullehrer an staatlichen Fachhochschulen geltenden Berufungsvoraussetzungen erfüllen. Gastprofessoren sollen zunächst auf ein bis zwei Jahre befristete Verträge mit Verlängerungsmöglichkeiten erhalten. Zur Sicherstellung der Internationalität der Studienprogramme will die hbs graduate school insbesondere Wissenschaftler aus dem Ausland als Dozenten gewinnen. Die Hochschule plant zudem, neben einer Grundvergütung einen variablen Vergütungsanteil für ihre externen Dozenten einzuführen, der sich in Abhängigkeit vom Ergebnis der Evaluierung der gehaltenen Lehrveranstaltungen bemessen soll.

Bei der Gewinnung von Gastprofessoren und Lehrbeauftragten wird die hbs graduate school von fünf externen Hochschullehrern unterstützt.

IV.2. Infrastruktur und sächliche Ausstattung

Räumliche Ausstattung

Die hbs graduate school verfügt gegenwärtig über 1.375m² Netto-Grundfläche in angemieteten Räumen im 10., 11. und 12. Stockwerk im NeckarTurm in Heilbronn. Derzeit stehen fünf Vorlesungsräume, drei Seminarräume, 14 Mitarbeiteräume und eine Biblio-

thek zur Verfügung. Durch bereits erfolgte Anmietung des 10. Stockwerkes im Neckar-Turm wird ab Mai 2006 die Grundfläche um weitere rd. 525 m² erweitert werden.

Bibliotheks- und Medienausstattung

Die hbs graduate school wird eine Präsenzbibliothek (3.000 Bände) in ihren Räumlichkeiten in Heilbronn vorhalten. Grundlagen des Studiums sind die wissenschaftliche Literatur und Rechtsdokumente sowie die einschlägigen Lehrbücher zu den Lerngebieten und Fächern der Module sowie zusätzliche, von den Professoren und Dozenten zur Verfügung gestellte Studien- und Lernmaterialien z.B. Fälle oder Skripte. Es ist nicht vorgesehen, dass die Hochschule für alle Module der Studiengänge einheitliches Studienmaterial verbindlich vorgibt und an die Studierenden verteilt.

Die Informations- und Literaturversorgung ihrer Professoren und Studierenden will die Hochschule durch folgende Maßnahmen sicherstellen:

- Die Präsenzbibliothek der hbs graduate school steht allen Hochschulangehörigen offen.
- Es soll eine „virtuelle Fachbibliothek“ zur Informations- und Literaturversorgung auf den Gebieten der Wirtschaftswissenschaften und der Rechtswissenschaft aufgebaut werden. Diese virtuelle Bibliothek soll über nationale und internationale Verbundsysteme realisiert werden, ergänzt um Datenbankanbieter, Literaturversorger und Verlage und eine hochschuleigene Datenbank, in der Veröffentlichungen der Hochschulangehörigen, Masterarbeiten und Proceedings der wissenschaftlichen Veranstaltungen der hbs graduate school gesammelt werden sollen. Für den Betrieb der Präsenzbibliothek und der virtuellen Bibliothek soll eine bibliothekarische Fachkraft eingestellt werden.
- Die hbs graduate school hat mit der Hochschule Heilbronn einen Rahmenvertrag zur Nutzung der Bibliothek der Hochschule Heilbronn für die Hochschulangehörigen der hbs graduate school abgeschlossen.

A.V. Trägerschaft und Finanzierung

Trägerschaft

Mit Gesellschaftsvertrag vom 5. April 2006¹⁹ wurde mit der graduate school der heilbronn business school gGmbH eine eigene Gesellschaft für die Hochschule errichtet. Alleiniger Gesellschafter ist das Studienzentrum der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH (im folgenden Studienzentrum genannt) mit Sitz in Heilbronn, die auch Trägerin der hbs heilbronn business school ist. Das Studienzentrum ist ein hundertprozentiges Tochterunternehmen der Dieter Schwarz Stiftung gGmbH.²⁰

Die Dieter Schwarz Stiftung finanziert das Studienzentrum und fördert das Studium an der hbs graduate school und an der hbs heilbronn business school durch die Vergabe von Stipendien. Als Gesellschafterin des Studienzentrums nimmt sie gemäß Gesellschaftsvertrag gegenüber diesem insbesondere die Feststellung des Jahresabschlusses, die Entscheidung über die Verwendung der Ergebnisse und die Bestellung und Abberufung der Geschäftsführer des Studienzentrums sowie deren Entlastung wahr. Der Vorstand der hbs graduate school ist zugleich Präsident der hbs heilbronn business school und der alleinige Geschäftsführer des Studienzentrums. Ein Verwaltungsrat steht der Geschäftsführung des Studienzentrums beratend zur Seite (siehe Organigramm in Anhang 1).

Investitionen

Zur Einrichtung des im Rahmen der hbs heilbronn business school ab Januar 2005 bereits laufenden Studienbetriebs mit Partner-Hochschulen wurden für die Erstausrüstung insgesamt rd. 370 T Euro eingesetzt. Im Jahr 2005 wurden Ersatzinvestitionen in Höhe von 50 T Euro getätigt (siehe Anhang 3).

Finanzierung

Die hbs graduate school will in der Gründungsphase ihren Haushalt durch Studiengebühren und Zuwendungen der Dieter Schwarz Stiftung bestreiten (siehe Anhang 4).

¹⁹ Bis dato war die hbs graduate school bislang eine rechtlich unselbstständige Organisationseinheit des Studienzentrums. Die Arbeitsgruppe kam nach ihrem Ortsbesuch am 15. und 16. März 2006 in Heilbronn überein, dass mit dieser Rechtskonstruktion keine hinreichende Abgrenzung zwischen Hochschule und Träger gewährleistet ist. Eine sachliche Trennung zwischen Hochschule und Träger ist nur zu erreichen, wenn die hbs graduate school eine rechtlich selbständige Einrichtung ist.

²⁰ Die Dieter Schwarz Stiftung gGmbH erhält Ausschüttungen der Unternehmensgruppen Lidl und Kaufland von mindestens 5 Mio. € jährlich. Mit der 2002 gegründeten Akademie für Information und Management Heilbronn-Franken gGmbH fördert die Stiftung Aus- und Weiterbildung an Kindergärten und Schulen und die Einführung neuer Lernmethoden. Die Akademie wird mit jährlich rd. 1,6 Mio. Euro unterstützt. Die Stiftung fördert zudem Stiftungsprofessuren an deutschen Hochschulen (siehe Fußnote 16).

Sie rechnet für das Jahr 2006 mit Einnahmen aus Studiengebühren (Eigenanteil der Studierenden) aus Partnerprogrammen und den Programmen der hbs graduate school in Höhe von 320 TEuro, im Jahr 2007 von 685 TEuro, im Jahr 2008 von 822 T Euro und im Jahr 2009 von 1.028 TEuro. Die Studiengebühren für den Studiengang „Management Focus Leadership“ sollen 24 TEuro betragen, für den Studiengang „Business Law“ will die Hochschule 18 TEuro verlangen.

Die hbs graduate school erhält Zuwendungen von der Dieter Schwarz Stiftung, die die Kosten der Infrastruktur (Investitionen und laufende Betriebskosten) abdecken. Die Höhe der Zuwendungen wird in der mittelfristigen Finanzplanung und in der jährlichen Budgetplanung als feste Summe kalkuliert und von der Dieter Schwarz Stiftung beschlossen. Dies schließt beim Beschluss des jeweiligen Jahreshaushalts die Übernahme von Haushaltsdefiziten mit ein, soweit dies zur garantierten Aufrechterhaltung des Studienbetriebs erforderlich sein wird, oder auch die Zuwendung zusätzlicher Mittel für Aktivitäten und Maßnahmen, die in der mittelfristigen Finanzplanung noch nicht vorgesehen sind. Die Stiftung hat daneben ihre Bereitschaft erklärt, der hbs graduate school weitere im jeweiligen Jahresbudget und in der mittelfristigen Finanzplanung noch nicht eingeplante einzelprojektbezogene Mittel zur Förderung und Entwicklung der Forschung an der hbs graduate school zuzuwenden. Die Stiftung beteiligt sich zudem mittels Stipendien an den Studiengebühren (zur Stipendienvergabe siehe Abschnitt A.III.1).

Die Dieter Schwarz Stiftung hat für den Aufbau der hbs heilbronn business school und der hbs graduate school für 2004 insgesamt rd. 550 TEuro und für 2005 rd. 1,5 Mio. Euro zur Verfügung gestellt. Für 2006 ist eine Zuwendung der Stiftung in Höhe von rd. 2,7 Mio. Euro (rd. 1,1 Mio. Euro für Stipendien und rd. 1,6 Mio. Euro für den Studienbetrieb) ebenso zugesagt wie für die Jahre 2007 in Höhe von rd. 2 Mio. Euro, für das Jahr 2008 in Höhe von rd. 1,9 Mio. Euro und für das Jahr 2009 in Höhe von rd. 1,7 Mio. Euro. Die Stiftung hat zudem zugesagt, im Falle einer ausbleibenden Studierendennachfrage und damit verminderten Einnahmen durch Studiengebühren den Haushalt der hbs graduate school für die Jahre 2007 bis 2009 auszugleichen.

Die Summe aller Einnahmen der hbs graduate school soll bei rd. 3 Mio. Euro im Jahr 2006 liegen und in den Jahren 2007 bis 2009 gleichbleibend je rd. 2,7 Mio. Euro betragen.

Langfristiges Ziel der Hochschule ist es, ca. $\frac{1}{3}$ ihres Finanzbedarfs durch Einnahmen aus Studiengebühren, ca. $\frac{1}{3}$ mit Einnahmen aus weiteren Aktivitäten wie Weiterbil-

dungsangeboten und Aufträgen für angewandte Forschung und ca. $\frac{1}{3}$ durch Zuwendungen der Dieter Schwarz Stiftung abzudecken.

Vorsorge für den Fall des Scheiterns

Bei einer eventuellen Einstellung oder Einschränkung des Studienbetriebs der hbs graduate school wird die Dieter Schwarz Stiftung gGmbH laut einer Garantieerklärung gewährleisten, dass die immatrikulierten Studierenden ihr Studium ordnungsgemäß zum Abschluss führen können.

A.VI. Qualitätssicherung

Für das erste Jahr nach Aufnahme des Studienbetriebs strebt die Hochschule an, Prozesse zur internen und externen Qualitätssicherung einzuführen.

Für die interne Qualitätssicherung ist vorgesehen, eigene Kriterien und Prozesse zur Evaluierung der Lern- und Erkenntnisprozesse zu entwickeln. Zur Qualitätssicherung der Lehre und zur Sicherstellung der Betreuung der Studierenden ist zunächst geplant, am Ende eines jeden Studienmoduls einen Evaluierungsfragebogen an die Studierenden zu verteilen. Darüber hinaus soll am Ende jedes Semesters ein Feedback-Gespräch mit der gesamten Studiengruppe eines Studiengangs unter Moderation des jeweiligen Studiengangsleiters stattfinden. Zudem sind regelmäßige Gespräche zwischen Hochschulleitung und Vertretern der Studierenden avisiert. Eine erste interne Evaluierung des erreichten Qualitätsstandards soll am Ende des ersten Jahres nach Aufnahme des Studienbetriebs erfolgen.

Eine Evaluierung und Bewertung durch Dritte ist an der hbs graduate school ausdrücklich vorgesehen, die konkrete Ausgestaltung der Verfahren soll parallel zur Aufnahme des Studienbetriebes erfolgen. Die Hochschule strebt neben der nationalen institutionellen Akkreditierung auch institutionelle internationale Akkreditierungen an und nennt als Beispiel die Akkreditierung beim „American Assembly of Collegiate Schools of Business“ (AACSB).

Eine Akkreditierung der ersten beiden Studiengänge der Hochschule („Management“ und „Business Law“) ist noch vor der für Oktober 2006 geplanten Aufnahme des Studienbetriebes vorgesehen.

Die Hochschule erwartet zudem durch die Beobachtung, Analyse und Bewertung der beruflichen Weiterentwicklung ihrer Absolventen Erkenntnisse über die Qualität der Ausbildung zu gewinnen (Aufbau eines Alumni-Netzwerkes).

Die Hochschule strebt ferner an, im Jahr 2007 ihre Ablauforganisation als Qualitätsmanagementsystem nach DIN EN ISO 9001 zu zertifizieren.

A.VII. Kooperationen

Die hbs graduate school strebt eine enge Zusammenarbeit mit anderen nationalen wie internationalen Hochschulen an und beabsichtigt, hierzu verschiedene strategische Partnerschaften einzugehen. Angestrebt wird insbesondere

- das Angebot gemeinsamer Studiengänge,
- die Kooperation in Lehre und Studium (z.B. Lehrbeauftragte, Gastprofessuren, Studierendenaustausch),
- die Vernetzung von Forschungsaktivitäten bis hin zum Aufbau gemeinsam getragener Forschungsverbünde,
- die Zusammenarbeit in der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten für ein berufsbegleitendes Studium,
- die Kooperation auf dem Gebiet der Hochschuldidaktik,
- die Anbindung von Forschungsressourcen (Bibliothek, Labore/Geräte),
- die Entwicklung gemeinsamer interdisziplinärer Studiengänge im Bereich des Technologiemanagements,
- ein wechselseitiger Erfahrungsaustausch im Hochschulmanagement.

Die hbs graduate school plant sieben strategische Hochschulpartnerschaften:

- Internationale strategische Partnerschaften mit international akkreditierten Business Schools und rechtswissenschaftlichen Fakultäten.²¹ Geplant ist der Aufbau von strategischen Partnerschaften mit jeweils einer Universität in Großbritannien (in 2006), den USA (in 2007), Osteuropa (in 2007), Asien (in 2008) und Südamerika (in 2009). Erste Kooperationsgespräche mit der Business School an der Leeds University sind eingeleitet, mit einer Universität in den Vereinigten Staaten und einer Universität in Ungarn sollen diese begonnen werden.

²¹ Die Hochschule verweist auf die britische Akkreditierungsinstitution „Association of MBAs“ (AMBA) und die u.s.-amerikanische Akkreditierungsinstitution „American Assembly of Collegiate Schools of Business“ (AACSB).

- Eine regionale oder nationale Hochschulpartnerschaft im Bereich des Technologiemanagements (ab 2009).
- Eine regionale oder nationale Hochschulpartnerschaft mit einer Hochschule für Gestaltung im Bereich von Gestaltung/Produktinnovation. Hierzu ist eine Kooperation in der Lehre mit der Fachhochschule Schwäbisch Hall in Vorbereitung.

Die hbs graduate school strebt auf regionaler Ebene auch eine Kooperation mit der staatlichen Hochschule Heilbronn an. Hierzu zählt im ersten Schritt die Zusage zur Nutzung der Hochschulbibliothek, die Beteiligung am Masterstudiengang Informationsmanagement in der Medizin, den die Universität Heidelberg zusammen mit der Hochschule Heilbronn anbietet, sowie die Zusammenarbeit bei der Konzeption deutschsprachiger, berufsbegleitender Masterstudiengänge auf dem Gebiet der Betriebswirtschaft, die Mitarbeit von Professoren in Berufungskommissionen der hbs graduate school und die Übernahme von Lehraufträgen an der hbs graduate school oder der hbs heilbronn business school durch Professoren der Hochschule Heilbronn im Nebenamt.

Die Zusammenarbeit mit Unternehmen aus der Region Heilbronn-Franken wird von der Hochschule besonders betont:

- Die hbs graduate school will im Dialog mit Unternehmen ihre Studien- und Weiterbildungsangebote nachfragegerecht weiterentwickeln.
- Vertreter aus Unternehmen sollen bei der Auswahl der Studierenden im Assessmentcenter als Beobachter zur Beurteilung des Führungspotenzials von Bewerbern mitwirken.
- Die Unternehmen der Region sollen in das Alumninetzwerk der hbs graduate school eingebunden werden.
- Vertreter der Unternehmen sollen als Gastredner und Vortragende zu Lehrveranstaltungen der hbs graduate school eingeladen werden.
- Vertreter von Unternehmen sollen als Mitglieder des Hochschulbeirats an der Weiterentwicklung der Studien- und Lehrkonzeption der hbs graduate school mitwirken.
- Die hbs graduate school beabsichtigt, Studienangebote für einzelne Unternehmen anzubieten.
- Die Hochschule will anwendungsbezogene Forschungsprojekte für Unternehmen in der Region ausführen.
- Zur Förderung des Wissenstransfers in die Praxis ist der Aufbau einer „Kommunikationsplattform mit Teilnehmern aus Wissenschaft und Wirtschaft“ und die Mitarbeit

in den Netzwerken der Wirtschaftsförderung und der Industrie- und Handelskammer in der Region beabsichtigt.

Die Bereitschaft verschiedener Unternehmen und Organisationen zur Zusammenarbeit mit der hbs graduate school sind in Absichtserklärungen dokumentiert.

B. Bewertung

B.I. Zu Leitbild und Profil

Die verschiedenen Bestrebungen zur Bildung eines Europäischen Hochschulraumes²² stehen durch die Schaffung eines zweistufigen Systems von Studienabschlüssen neben der Förderung der Mobilität und arbeitsmarktbezogenen Qualifizierung der europäischen Bürger auch im Zeichen des lebenslangen Lernens. Auch wenn Studierende nach dem Abschluss eines Bachelor-Studiums die Hochschule zunächst verlassen, ist es angesichts des rapiden Wandels der Arbeitswelt notwendig und wahrscheinlich, dass viele Absolventen nach einigen Jahren der Berufstätigkeit an eine Hochschule zurückkehren, um ein weiterqualifizierendes Masterstudium aufzunehmen.

Die hbs graduate school hat die Bedeutung der berufsbezogenen wissenschaftlichen Weiterbildung im Prozess lebenslangen Lernens erkannt und entwickelt berufsbegleitende Master-Angebote für Berufstätige oder andere Personen mit akademischem Abschluss. Diese werden Absolventen verschiedener Fächerrichtungen offen stehen. Das Konzept der Hochschule, ein berufsbegleitendes Lehrangebot ausschließlich für Graduierte anzubieten und als neu gegründete Hochschule auf grundständige Studiengänge zu verzichten, ist angesichts der bereits bestehenden Angebote an Bachelor-Studiengängen an Hochschulen in der Region nachvollziehbar und wird die Vielfalt des deutschen Hochschulsystems bereichern. Das Konzept geht zudem einher mit landesrechtlichen Vorgaben.²³

Der Träger der hbs graduate school, das Studienzentrum der Dieter Schwarz Stiftung, hat mit der heilbronn business school, die zu Beginn des Jahres 2005 gegründet wurde und an der gegenwärtig rd. 200 Studierende in englischsprachigen Masterstudiengängen von Partnerhochschulen eingeschrieben sind, Erfahrungen im Aufbau und Betrieb einer Hochschule sammeln können. Mit dem Aufbau der hbs graduate school ist ein Gründungsteam unter Leitung eines Hochschullehrers betraut worden, der hochschulische Leitungsfunktionen inne hatte und über Berufserfahrung im internationalen Management verfügt. Die Hochschule wird in ihrer Gründungsphase in Bezug auf die Besetzung von Berufungskommissionen, die Erstellung der Curricula, die Gestaltung der Auswahlverfahren ihrer Studierenden sowie beim Aufbau ihrer virtuellen Bibliothek wis-

²² Vgl. stellvertretend: Der Europäische Hochschulraum. Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister vom Juni 1999, Bologna („Bologna-Erklärung“).

²³ Das Landeshochschulgesetz Baden-Württembergs enthält keine Regelung, die grundständige Studiengänge an einer privaten Hochschule verlangt.

senschaftlich extern beraten und unterstützt. Dies sind gute Voraussetzungen für den Aufbau einer Fachhochschule.

Hervorzuheben ist die Orientierung der geplanten Hochschule an den Ausbildungsbedürfnissen der Wirtschaft der Region Heilbronn-Franken.²⁴ Mit dem geplanten Angebot anwendungsorientierter MBA-Programme und wirtschaftsrechtlicher Masterprogramme entspricht sie dem Weiterbildungsbedarf von Führungskräften, der durch das Studienangebot bestehender Hochschulen der Region nicht gedeckt wird. Ein Weiterbildungsangebot dieser Art ist ein Standortfaktor, mit dem es möglich sein wird, besonders qualifizierte Mitarbeiter für ein Verbleiben in der Stadt und der Region zu bewegen beziehungsweise für einen Zuzug zu gewinnen. Das Studienangebot ist zudem nach Dauer und Art der Berufs- und Führungserfahrung der Studierenden differenziert. Durch eine Berufsbegleitung verbindet das Studium Berufsqualifizierung und Weiterbildung miteinander.

Dialog und Abstimmung mit der Wirtschaft spielen bei Aufbau und Weiterentwicklung der hbs graduate school eine prominente Rolle, die in dieser Form an anderen privaten Hochschulen nur selten zu finden ist. So wirken Vertreter aus mit der Hochschule kooperierenden Unternehmen bei der Auswahl der Studierenden im Assessmentcenter als Beobachter zur Beurteilung des Führungspotenzials von Bewerbern mit. Es ist vorgesehen, dass Lehrbeauftragte mit praktischem Erfahrungshintergrund einen bedeutenden Teil der Lehre abdecken sollen.

Die hbs graduate school beabsichtigt zudem, geschlossene Studienangebote mit staatlich anerkannten Abschlüssen für einzelne Unternehmen anzubieten. Gemäß ihrem eigenen Anspruch muss die Hochschule mit solchen Studienangeboten sicherstellen, keine „Corporate University“ zu sein. Eine „Corporate University, in der Personal- und Unternehmensentwicklung aufs Engste miteinander verzahnt sind und in der sich wissenschaftliche Erkenntnisse direkt auf unternehmensspezifische Fragestellungen beziehen, stellt keine selbständige und unabhängige Hochschule dar.

Die auch während des Studiums anhaltende Berufstätigkeit der Studierenden sowie das Angebot ausschließlich anwendungsorientierter Masterstudiengänge geben der hbs graduate school ein ausgeprägt praxisorientiertes Profil. Der Praxisbezug der Studien-

²⁴ Ziel des mit der Bologna-Erklärung angestoßenen Prozesses ist es, die Beschäftigungsbefähigung („employability“) der Bürger Europas zu fördern. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen die Hochschulen ihre Studienangebote künftig von den angestrebten Lernergebnissen („learning outcome“) her gestalten. Hierzu ist es notwendig, in einen ständigen Austausch mit den Unternehmen der jeweiligen Branchen zu treten, so dass Curricula kontinuierlich verbessert und den Erfordernissen des Arbeitsmarkts angepasst werden können.

inhalte soll über die Bearbeitung von Fallbeispielen („case studies“) und unternehmensspezifische Fragestellungen („real cases“) hergestellt werden. Diese Lehrmethode wird von der Hochschule als „Real-Life-Learning“ bezeichnet. Nicht auszuschließen ist, dass die zuverlässige Bestimmung der Eignung unterschiedlicher Lösungen bei Führungsentscheidung sich dabei auf die reine Beobachtung und Beschreibung verkürzt. Auch könnten die wissenschaftlichen Begründungen und Erklärungen über die Ursachen des guten und besten Funktionierens und über die Bedingungen, unter denen eine Übertragung der Erfolge in andere Unternehmen möglich ist, vernachlässigt werden. Will die Hochschule ihrem Credo der „Einheit von Lernen, Erkenntnis und Praxis“ gerecht werden, muss sie in der Weiterentwicklung ihrer Curricula sicherstellen, dass die Unternehmens- und Praxisorientierung nicht zu Lasten des akademischen Anspruchs ihrer Ausbildung ausfällt. Dieser muss sich auf die methodischen Kompetenzen der Studierenden (siehe B.III.1. Zur Lehre) und aktuelle Forschungsarbeit (siehe B.III.2. Zur Forschung) stützen können.

Das Leitbild der hbs graduate school als eine „kreative und innovative sowie exzellente und effiziente Hochschule für Unternehmensführung“ ist ambitioniert. In der Lehre, im Service für ihre Studierenden und in der anwendungsbezogenen Forschung strebt die Hochschule an, „im nationalen und internationalen Vergleich Best Practice“ zu sein. Die Dieter Schwarz Stiftung hat gegenüber der Arbeitsgruppe anlässlich des Ortsbesuches in Heilbronn im März 2006 zum Ausdruck gebracht, dass sie mit der hbs graduate school eine hohe Qualität in Lehre und Forschung, eine internationale Ausrichtung, eine gezielte Unterstützung der regionalen Wirtschaft und eine allgemeine Förderung der Region Heilbronn-Franken anstrebe. Um dies zu erreichen, werden besondere, ein übliches Maß übersteigende Anstrengungen aller beteiligten Personen einschließlich des Trägers der Hochschule und der Dieter Schwarz Stiftung erforderlich sein. Dies gilt besonders für die Erreichung der durch das Leitbild vorgegebenen Ziele der Hochschule in Lehre und Forschung.

Die weiteren im Konzept genannten profilbildenden Besonderheiten wie Effizienz der Organisation sowie Service- und Betreuungsleistungen für die Studierenden entsprechen im Wesentlichen den auch an anderen Hochschulen vorzufindenden Zielen.

Mit den Schwerpunkten der Entwicklung von Unternehmerpersönlichkeiten und der Gestaltung von Innovationsprozessen ist für die geplante Hochschule ein Konzept vorgesehen, das für den Weiterbildungsbedarf von Arbeitnehmern und Arbeitgebern gleichermaßen interessant ist. Mit dem selbst formulierten Anspruch von „Exzellenz, Effi-

zienz, Internationalisierung und der Einheit von Erkenntnis, Lernen und Praxis“ wird sich die künftige hbs graduate school dem Wettbewerb mit anderen privaten wie staatlichen Hochschulen, insbesondere Business Schools, stellen müssen, die aufgrund ihres zum großen Teil lange etablierten Studienbetriebes bereits über ein Renomé verfügen. Um dies bewältigen zu können und in hinreichendem Maße qualifizierte Studierende zu gewinnen, wird sie eine qualitativ hoch stehende Lehre und intensive Betreuung bieten müssen.

B.II. Zu Rechtsstatus, Leitungsstruktur und Verwaltung

Mit Gesellschaftsvertrag vom 5. April 2006 wurde mit der graduate school der heilbronn business school gGmbH eine eigene Gesellschaft für die Hochschule errichtet. Damit stellt die Hochschule eine eigenständige Rechtspersönlichkeit²⁵ dar; sie kann in eigenem Namen Verträge abschließen und Geschäfte tätigen. Es ist sehr zu begrüßen, dass Träger und Hochschule die Anregungen der Arbeitsgruppe aufgenommen und sich zu einer Änderung der Rechtskonstruktion der Hochschule entschlossen haben. Hierdurch wurde die Selbständigkeit der Hochschule gegenüber dem Studienzentrum und der Dieter Schwarz Stiftung deutlich gestärkt. Die berufenen Professoren werden in einem Dienstverhältnis zur hbs graduate school stehen, die Studierenden werden die Studienverträge ebenfalls mit der hbs graduate school abschließen.

Organe der hbs graduate school werden der Vorstand, der Senat und der Hochschulbeirat sein. Damit entspricht die Leitungsstruktur im Wesentlichen der Struktur anderer Hochschulen. Mit der Rechtsstellung der hbs graduate school ist eine ausreichende sachliche Trennung zwischen Hochschule und Träger gegeben. Die Freiheit von Lehre und Forschung ist laut § 8 des Gesellschaftsvertrages gesichert und unabhängig von dem Einfluss der inneren Struktur und der Organisation der Hochschule.

In einzelnen Bereichen ist der Träger jedoch stärker als bei anderen Einrichtungen in die akademischen Leitungsfunktionen einbezogen:

- Der Vorstand leitet die hbs graduate school, er ist zugleich Geschäftsführer der Gesellschaft („graduate school der heilbronn business school gGmbH“).
Um den Aufbau und Betrieb einer Einrichtung zu gewährleisten, die akademischen Standards genügt und eine Ausbildung auf Hochschulniveau vermitteln kann, wird daher empfohlen, in der Grundordnung neben dem Vorsitzenden des Vorstandes

²⁵ §13 Abs. 1 Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG).

mindestens ein zweites Mitglied im Vorstand festzuschreiben.²⁶ Die Arbeitsgruppe hält es für erforderlich, dass der Vorsitzende des Vorstandes über Erfahrungen in der Leitung wissenschaftlicher Einrichtungen oder als Hochschullehrer verfügt; mindestens das zweite Mitglied des Vorstandes sollte aus dem Lehrkörper der hbs graduate school stammen.

- Dem Senat gehört kraft Amtes der Vorstand²⁷ an, welcher zugleich Geschäftsführer des Studienzentrums ist und somit im Senat auch die Interessen des Trägers vertritt.

Um Interessenskonflikte mit dem Träger zu vermeiden, wird daher empfohlen, dass der Vorstand als Ganzes kraft Amtes Mitglied des Senats ist, aber über keine Stimmrechte verfügt. Der Vorsitzende des Vorstandes beruft die Sitzungen des Senats ein und führt den Vorsitz. Der Leiter Studienprogramme und Forschung sollte dem Senat als Mitglied angehören, aber ebenfalls über kein Stimmrecht verfügen.

- In der Zusammensetzung des Senats ist eine angemessene Berücksichtigung der akademischen bzw. professoralen Seite gegeben. Das Recht auf Beschlussfassung fällt dem Senat jedoch nur bei Studien- und Prüfungsordnungen (§ 8 Abs.1 Satz 5 Grundordnung), bei der Berufungsordnung (§ 8 Abs. 1 Satz 2 GO) und der Entscheidung zu grundsätzlichen Fragen der Forschung und des Wissenstransfers (§ 8 Abs. 1 Satz 10 GO) zu.

Der Senat als das zentrale Organ der akademischen Willensbildung der Hochschule verfügt im Vorfeld wichtiger Entscheidungen der Hochschule über nur eingeschränkte Möglichkeiten, um erforderlichenfalls auf die Willensbildungsprozesse Einfluss zu nehmen. Die in der Grundordnung für den Senat vorgesehene Aufgabe der Stellungnahme zur Grundordnung und ihrer Änderungen (§ 8 Abs. 1 Satz 6 GO) wird für nicht ausreichend angesehen. Empfohlen wird daher, dem Senat die Beschlussfassung über die Grundordnung und deren Änderungen einzuräumen. Die Zustimmungserfordernis der Gesellschafterversammlung bleibt davon unberührt (§ 8 Ziffer 2 des Gesellschaftsvertrages).

- Bei der Berufung von Lehrpersonal kann die Gesellschafterversammlung einen von der Berufungskommission ausgewählten und vom Senat vorgeschlagenen Kandidaten ablehnen (§12, Abs. 2 GO) und, wenn keine Einigung erzielt werden kann, einen Kandidaten eigener Wahl einstellen (§ 12, Abs. 6 GO).

²⁶ Gemäß § 8 Ziffer 3 Gesellschaftsvertrag vom 5. April 2006 kann die Grundordnung dahingehend geändert werden, dass der Vorstand bis auf drei Mitglieder erweitert wird.

²⁷ Die Zahl der Vorstandsmitglieder im Senat ist lt. Grundordnung auf ein Mitglied beschränkt. Besteht der Vorstand aus mehreren Mitgliedern, ist der Vorstandsvorsitzende kraft Amtes Vorsitzender des Senats.

Damit die Hochschule ihren Anspruch auf Selbständigkeit und Unabhängigkeit auch nach außen dokumentiert, wird empfohlen, dass das Berufungsverfahren ganz in der Hand der Hochschule liegen sollte. Im Fall eines Vetos der Gesellschafterversammlung gegen einen von der Berufungskommission ausgewählten und vom Senat vorgeschlagenen Kandidaten sollte eine neue Ausschreibung vorgesehen werden.

- Der Hochschulbeirat soll die Hochschule bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben in Wissenschaft und Forschung insbesondere in und für die Region Heilbronn Franken beraten und unterstützen.

Um eine kritische Begleitung der Hochschule durch den Beirat zu gewährleisten, wird folgende Zusammensetzung für diesen empfohlen: Der Hochschulbeirat sollte sich aus sechs Mitgliedern zusammensetzen, davon zwei Vertreter der regionalen Wirtschaft, zwei Vertreter auf Vorschlag des Trägers und zwei externe Hochschullehrer. Von den sechs Mitgliedern sollen mindestens zwei aus dem nicht deutschsprachigen Ausland kommen. Der Vorstand kann an den Sitzungen des Hochschulbeirates mit beratender Stimme teilnehmen. Die Mitglieder des Hochschulbeirates dürfen nicht Mitglieder der hbs graduate school sein.

Wer über die Einrichtung neuer Studiengänge oder die Auswahl neuer Forschungsthemen entscheiden soll, wird aus der Grundordnung nicht hinreichend deutlich. Im Zuge der Verselbständigung der Hochschule erwartet die Arbeitsgruppe, dass die Hochschule über die akademischen Belange in Lehre und Forschung selbst entscheidet.

Die Vorbereitungen auf den Beginn des Studienbetriebes der hbs graduate school können auf einer bereits in der hbs heilbronn business school eingerichteten Verwaltung weitestgehend aufbauen, die den Erfordernissen einer Hochschule von der Größe der hbs graduate school angemessen ist.

B.III. Zu den Leistungsbereichen

Vorbemerkung

Die hbs graduate school bietet eine akademische Ausbildung auf Masterebene für derzeitige und zukünftige Führungskräfte von Unternehmen an. Sie sieht aufgrund des in der Region vorhandenen Angebots an Bachelor-Studiengängen der Fachhochschulen und Berufsakademien derzeit keinen Bedarf, ein konkurrierendes, zusätzliches Bachelor-Programm aufzubauen.

Das Konzept der Hochschule, ein berufsbegleitendes Lehrangebot ausschließlich für Graduierte anzubieten und als neu gegründete Hochschule auf grundständige Studiengänge zu verzichten, ist nachhaltig unterstützenswert. Es muss aber darauf hingewiesen werden, dass die Tragfähigkeit eines Masterstudienganges in ganz erheblicher Weise von der Qualität des Forschungsumfeldes einer Hochschule abhängig ist. Für eine Fachhochschule wie die hbs graduate school bedeutet dies in erster Linie das Vorhandensein von leistungsstarken Schwerpunkten in der anwendungsorientierten Forschung, auf welche die Masterstudiengänge ausgerichtet werden können. Die hbs graduate school erhebt hierzu den selbst formulierten Anspruch, in der „anwendungsbezogenen Forschung im nationalen und internationalen Vergleich vorbildlich“ sein zu wollen. Um dies zu erreichen, muss die Hochschule ihr Konzept erweitern und die derzeit vorgesehenen Ressourcen erhöhen. Über belastbare Vorstellungen zum Aufbau eines derart forschungsorientierten Umfeldes verfügt die hbs graduate school bislang allerdings erst in Ansätzen (siehe Abschnitt B.III. Zur Forschung).

III.1. Zu Studium und Lehre

Die hbs graduate school will in der Lehre ein internationales Profil mit Focus Mittel- und Osteuropa entwickeln. Mit dem Blickwinkel in der Lehre auf Wirtschaftsräume, die für die deutsche Exportwirtschaft als potenzielle Märkte von besonderer Bedeutung sind, reagiert sie damit auf eine besondere Nachfrage der regionalen Wirtschaft. Die verschiedenen Studienangebote dürften wegen ihrer intendierten internationalen Ausrichtung und ihrer besonderen Praxisorientierung auf großes Interesse bei Arbeitnehmern und Arbeitgebern stoßen. Es ist zu begrüßen, dass die Hochschule für eine Erweiterung ihres Fächerspektrums offen ist.

Den Angaben der Vertreter verschiedener Hochschulen der Region zufolge stellt das vorgesehene Lehrangebot der hbs graduate school eine sinnvolle Ergänzung zu dem der bestehenden Hochschulen dar. Anknüpfungspunkte zur Fachhochschule Heilbronn bestünden demnach bei gemeinsamen wirtschaftswissenschaftlichen Masterstudiengängen mit noch festzulegenden Schwerpunkten sowie zu dem an der Fachhochschule Heilbronn bereits bestehenden Studiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre; die Fachhochschule Schwäbisch Hall sieht Möglichkeiten einer Zusammenarbeit besonders im Studiengang Integrated Product Development.

Die Hochschule hat sich in ihrem Leitbild zu überdurchschnittlichen Lehrleistungen verpflichtet. Hierbei ist anzuerkennen, dass die Hochschule durch ein Vorziehen der Besetzung von je einer weiteren Professur in den Wirtschaftswissenschaften und dem Wirtschaftsrecht zum Zeitpunkt der Aufnahme ihres Studienbetriebes über vier hauptamtliche Hochschullehrer verfügen wird. Mit ihrer derzeitig vorgesehenen Personalausstattung von insgesamt sechs Professoren zum Zeitpunkt des Angebotes aller geplanten Studiengänge wird sie ihrem Leitbild jedoch nicht gerecht werden können. Die Erreichung von Exzellenz in der Lehre im Sinne des durch die Hochschule definierten Anspruchs, das ausschließliche Angebot von Masterstudiengängen sowie die besondere Betonung der Hochschule auf die Vermittlung von Methodenkompetenzen setzen eine deutlich verbesserte Personalausstattung voraus (siehe die Ausführungen zur personellen Ausstattung im Abschnitt B.IV. Zur Ausstattung und Finanzierung).

Das Curriculum der Wirtschaftswissenschaften ist ebenso wie das des Wirtschaftsrechts gegenwärtig lediglich „verschlagwortet“ und bedarf einer klareren Bestimmung von Studienzielen, von Studienanforderungen und auch Studieninhalten. Dies wird notwendig zu einer Schärfung des Profils des Studienganges beitragen, die auch den Nachfragern zugute kommen wird. Die hbs graduate school sollte dabei den eingeschlagenen Weg der Ausarbeitung ihrer Studiengänge gemeinsam mit externen Hochschulprofessoren und Wissenschaftlern weiter verfolgen und die geplanten Kooperationen mit anderen Hochschulen zum Zweck der Zusammenarbeit in der Entwicklung und Umsetzung tragender Konzepte für ein berufsbegleitendes Hochschulstudium nun rasch anbahnen. Berufsbegleitende Masterstudiengänge werden in Baden-Württemberg beispielsweise an den Fachhochschulen Pforzheim, Nürtingen und Reutlingen angeboten. Ziel muss es sein, dass die Hochschule in ihrem selbst genannten Zeitrahmen bis spätestens zum Herbst 2006 die Erstellung tragfähiger Curricula bewerkstelligen kann.

Bei den geplanten MBA-Programmen handelt es sich nur teilweise um eigenständige Studiengänge, es sollen auf einem gemeinsamen Grundstudium der Module 1-12 verschiedene Schwerpunkte aufgesetzt werden (Module 13-19 bzw. 20), die mittelfristig auch noch weiter aufgefächert werden könnten. Die Hochschule sollte bei der Berufung ihrer Professoren darauf achten, dass alle Teilbereiche des Managementprozesses abgedeckt sind, insbesondere aber die Bereiche Unternehmensstrategie und Organisationsgestaltung. Der Studiengang „Integrated Product Development“ ist wesentlich spe-

zialisierter und kann sich von den anderen Studienschwerpunkten deutlich abheben, obwohl auch hier eine gemeinsame Lehrbasis besteht.

Das vorgesehene wirtschaftsrechtliche Masterprogramm zeichnet sich durch eine klare Eigenständigkeit aller drei Studiengänge aus. Die Studiengänge verfolgen klar unterschiedliche Zielrichtungen und wenden sich an verschiedenartige Zielgruppen: Der allgemeine Studiengang Business Law (LL.M) zielt auf breit angelegtes Grundlagenwissen im Wirtschaftsrecht, während der Studiengang Information and Communications Technologies and Law (LL.M) von vornherein auf spezielle Kenntnisse des Rechts im Informations- und Kommunikationsbereich und Electronic Commerce abstellt. Der Studiengang Business Negotiations and Mediation (M.A.) enthält nur wenig rechtliche Module und schließt zutreffend auch nicht mit einem LL.M ab.

Übliche Zugangsvoraussetzungen für ein Masterstudium des Wirtschaftsrechts sind ein qualifizierter wirtschaftsrechtlicher oder wirtschaftswissenschaftlicher erster Abschluss oder ein erstes juristisches Staatsexamen. Zu ihren inhaltlichen Zulassungskriterien macht die Hochschule keine Angaben, so dass die Gefahr besteht, dass Studierende mit unzureichenden wirtschaftswissenschaftlichen oder juristischen Vorkenntnissen zum Studium zugelassen werden oder dass Studierende, die bereits über Vorqualifikationen mit einem höheren ECTS-Niveau verfügen und mit einer geringeren Studienbelastung auskämen, keine Entsprechung finden. Die fehlende Festschreibung der Zugangskriterien für die vorgesehenen wirtschaftsrechtlichen Masterprogramme kann dazu führen, dass der per se interdisziplinäre Ansatz dieses Studiums an der hbs graduate school nur unzureichend ausgeprägt sein wird. Die Arbeitsgruppe geht davon aus, dass Einzelheiten der Zulassung zum Studium im Rahmen der Studiengangs-akkreditierung und bei der staatlichen Anerkennung spezifiziert werden.

Für beide Studienbereiche gilt, dass der vorgesehene Anteil an Lehrveranstaltungen, der die Vermittlung von Fachwissen zum Ziel hat, im Vergleich zu Lehrveranstaltungen, welche die Vermittlung methodischer Kompetenzen zum Gegenstand haben, zu groß ist.

Ein akademisches Studium muss gleichermaßen der Ausbildung und der Bildung der Studierenden dienen. Ist es im fachlichen Bereich vorwiegend auf die Vermittlung von methodischen und konzeptuellen Fähigkeiten ausgerichtet, muss es ebenso die Studierenden auch zur Reflexion über das Fach und seine Bezüge zu relevanten anderen Disziplinen befähigen. Ein Fachstudium bleibt ohne eine Befassung und Auseinander-

setzung mit einer anderen Wissenschaftskultur unvollständig und wird den Anforderungen der beruflichen Praxis nicht mehr gerecht. Für den Erwerb ihrer Handlungskompetenz sollten sich die Studierenden der hbs graduate school neben dem vertieften Studium ihres Faches auch mit anderen Disziplinen beschäftigen und sich zumindest eine Orientierungskompetenz erwerben, die sie in die Lage versetzt, ihr bereits erworbenes Wissensspektrum zu reflektieren und sich später in einer solchen Disziplin weiter zu qualifizieren. Die Hochschule sollte ihr Studienangebot daher um Lehrveranstaltungen zum interkulturellen Management (im Sinne des Anspruchs der Hochschule, ein „Ort interkultureller Lern- und Erkenntnisprozesse“ zu sein) und um fächerübergreifende und durchaus auch fachfremde Angebote sowie um Angebote zur Erwerbung von fremdsprachlicher Kompetenz erweitern.

Zur Gewährleistung eines Übergangs an staatliche Hochschulen sowie der internationalen Anschlussfähigkeit von Studienteilen und -abschlüssen soll an der hbs graduate school das ECTS-System eingeführt werden. Für die Studiengänge sind die folgenden Credits vorgesehen:

Studiengang	Credits
Management (MBA)	75
Integrated Product Development (MBA)	76
Leadership & Innovation (EMBA)	60
Business Law (LL.M.)	75
Information and Communications Technologies and Law (LL.M.)	75
Business Negotiations & Mediation (M.A.)	60

Grundsätzlich müssen Studierende bis zu einem Masterabschluss einschließlich eines grundständigen Studiums insgesamt 300 Credits nachweisen, von denen zwischen 180 und 240 Credits auf die Bachelorausbildung und 60 bis 120 Credits auf die Graduateausbildung entfallen. An der geforderten Anzahl von 300 Credits fehlen den Studierenden der hbs graduate school in der Regel also 45 Credits oder mehr. Zwar eröffnet ein Beschluss der KMK²⁸ eine Reduzierung der Studien- und Prüfungsleistungen durch Anrechnung von außerhalb des Hochschulwesens erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten, was besonders für ein Weiterbildungsstudium von Relevanz ist. Der Beschluss der KMK sieht jedoch vor, dass diese nach Inhalt und Niveau dem Teil des Studiums gleichwertig sein müssen, der ersetzt werden soll.

²⁸ „Außerhalb des Hochschulwesens erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten können höchstens 50 % eines Hochschulstudiums ersetzen.“ Anrechnung von außerhalb des Hochschulwesens erworbenen Kenntnissen und Fähigkeiten auf ein Hochschulstudium (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 28.06.2002).

Das Zulassungsverfahren der Hochschule lässt die qualitativ-inhaltlichen Kriterien für den Ersatz von Studienleistungen, die eine Reduzierung der Studien- und Prüfungsleistungen rechtfertigen würden, bislang gleichwohl offen und beschränkt sich lediglich auf formale Zulassungsbedingungen. Gegenwärtig sind die Studien- und Prüfungsleistungen zur Erlangung eines Masterabschlusses an der hbs graduate school als zu gering anzusehen. Die Arbeitsgruppe geht davon aus, dass Einzelheiten des Ersatzes von Studienleistungen im Rahmen der Studiengangsakkreditierung und bei der staatlichen Anerkennung spezifiziert und die genannten Probleme behoben werden.

Erfreulich ist, dass den Studierenden eine intensive Beratung und umfangreiche Serviceleistungen geboten werden sollen.

III.2. Zur Forschung

Für die neu zu gründende Fachhochschule steht in der Anfangsphase zu Recht der Aufbau der Lehre im Vordergrund. Mittelfristig muss die Hochschule aber auch ein Konzept für anwendungsorientierte Forschung als Basis einer Lehre auf Hochschulniveau entwickeln. Eine „Akzentsetzung in der Forschung“, wie vom Träger gegenüber der Arbeitsgruppe ausgeführt, wird angesichts des von der Hochschule selbst definierten Anspruchs von Exzellenz auch in der Forschung hierfür nicht ausreichend sein.

Die hbs graduate school wird ermutigt und in ihrer Absicht unterstützt, gemäß ihres Leitbildes der Forschung und damit einer wissenschaftlich fundierten Masterausbildung einen hohen Stellenwert zukommen zu lassen. Auf- und Ausbau der Forschungsaktivitäten der Hochschule werden entscheidend durch die anstehenden Berufungen der Hochschullehrer geprägt sein. Der Hochschule kommt bei der Gewinnung qualifizierten Personals eine besondere Verantwortung zu (siehe die Ausführungen zur personellen Ausstattung im Abschnitt B.IV. Zur Ausstattung und Finanzierung).

Die geplanten Forschungsthemen („Führung“, „Innovation“ und „Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien in der Unternehmenspraxis“) sind ansprechend und können zur Entwicklung von Weiterbildungsangeboten der hbs graduate school beitragen.

Die noch zu entwickelnde Forschungskonzeption der hbs graduate school sollte insbesondere anwendungsorientiert ausgerichtet sein, eine klare Profilbildung der Hochschule unterstützen und die Bündelung der Forschungspotentiale durch Einrichtung und

Stärkung von Forschungsschwerpunkten anstreben. Dies bedingt eine enge Kooperation mit der Wirtschaft im Rahmen von gemeinsam durchgeführten Forschungsprojekten oder von Auftragsforschungsprojekten. Die bekundete breite Unterstützung der Hochschule durch die regionale Wirtschaft stellt gute Bedingungen für eine empirische Wirtschaftsforschung dar, die auf die Analyse konkreter wirtschaftlicher Fragestellungen ausgerichtet ist und sich dabei der Analyse größerer Datensätze bedient. Die empirische Wirtschaftsforschung ist zudem an den deutschen Hochschulen strukturell unterrepräsentiert.²⁹ Das regionale Umfeld bietet zudem ein interessantes Forschungsfeld für angewandte Projekte, durch das auch externe Wissenschaftler Interesse an einer Kooperation mit der hbs graduate school finden werden.

Die Hochschule strebt in der Forschung die Kooperation mit anderen Hochschulen, die Anbindung an deren Forschungsressourcen sowie eine Mitarbeit in Forschungsverbänden an. Die Hochschule hat damit erkannt, dass die Erbringung von Forschungsleistungen ein adäquates Forschungsumfeld und eine kritische Masse von forschenden Lehrkräften voraussetzt, welche das gegenwärtige Konzept der hbs graduate school noch nicht ausreichend vorsieht (siehe Abschnitt B.I.IV. Zur personellen Ausstattung). Wie dies im einzelnen geschehen soll, ist in der jetzigen Planung gleichwohl nicht ausreichend dargestellt; es fehlt eine Beschreibung der Einbindung der hbs graduate school in eine regionale Forschungsbündelung ebenso wie die der Ziele der sog. „regionalen und internationalen strategischen Partnerschaften“, welche die Hochschule in der Forschung aufbauen will.

Zudem sollte die Hochschule bereits bestehende Kontakte zu den von der Dieter Schwarz Stiftung geförderten Stiftungsprofessuren für eine Zusammenarbeit in der Forschung, aber auch in Form deren Einbeziehung in die Lehre, nutzen.

Mit der Ausrichtung von wissenschaftlichen Workshops und Seminaren beispielsweise zu aktuellen Fragen und Forschungsprojekten der Unternehmenspraxis sollte die Hochschule die Möglichkeit nutzen, verstärkt die regionale Wirtschaft ansprechen.

Um jedoch Forschung in nennenswertem Umfang betreiben zu können, werden erhebliche Anstrengungen notwendig sein. So muss die Hochschule geeignete Rahmenbedingungen schaffen, um Forschung und Entwicklung an der Hochschule nachhaltig zu stärken. Hierzu zählen eine Deputatsreduzierung für Forschung im Rahmen von jährli-

²⁹ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Stärkung wirtschaftswissenschaftlicher Forschung an den Hochschulen, in: ders., Empfehlungen und Stellungnahmen 2002, Köln, 2003, Bd. I, S. 233-398.

chen Zielvereinbarungen (siehe Abschnitt B.IV. Zur personellen Ausstattung) und die Bereitstellung einer Grundausrüstung als Voraussetzung für eine Drittmittelinwerbung. Die Hochschule sollte zudem die Gründung von Instituten innerhalb der Hochschule als Orte gemeinsamer Forschung in Erwägung ziehen.

Die Berechtigung und Verpflichtung zur Wahrnehmung von Forschungsaufgaben sollte bereits in den Funktionsbeschreibungen und Ausschreibungen der Professuren Berücksichtigung finden und in den Anstellungsverträgen der hauptamtlichen Professoren ausdrücklich aufgenommen werden.

Mit dem Aufbau der Forschungskapazitäten sollte spätestens ab dem Zeitpunkt des vollen Studienbetriebes begonnen werden.

Bei der Entwicklung ihres Forschungskonzeptes muss die Hochschule auch die Frage beantworten, wie sie die Heranführung und Beteiligung der Studierenden an Forschung gewährleisten will. Auch verfügt die Hochschule noch über keine Vorstellungen, wie beispielsweise die Beteiligung von Studierenden an Forschungsvorhaben der Hochschullehrer mit der Berufstätigkeit der Studierenden und den zeitlichen Rahmenbedingungen eines berufs begleitenden Studiums vereinbar gemacht werden sollen.

Die hauptberuflichen Professoren sollten ihre Forschungsergebnisse sowohl in wissenschaftlichen und/oder industrienahen Konferenzen und Workshops als auch durch Publikationen veröffentlichen, um in der „Scientific Community“ und in der Wirtschaft Akzeptanz und Aufmerksamkeit zu erlangen.

Die hbs graduate school hat zur Eröffnung von Promotionsmöglichkeiten den Weg einer kooperativen Promotion in Verbindung mit einem Beschäftigungsverhältnis an der Hochschule gewählt. Dies entspricht einer aktuellen Forderung des Wissenschaftsrates.³⁰

B.IV. Zur Ausstattung und Finanzierung

Zur sächlichen Ausstattung

Die hbs graduate school ist in angemieteten ansprechenden Räumlichkeiten im NeckarTurm Heilbronn untergebracht. Es stehen ausreichend Vorlesungs-, Seminar- und

30 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung der Fachhochschulen, Köln 2002, S. 158.

Mitarbeiterräume zur Verfügung, deren Ausstattung den Erfordernissen eines modernen Lehrbetriebes entspricht.

Auf den Aufbau einer umfassenden Fachbibliothek, die systematisch einschlägige Fachliteratur und Fachzeitschriften in breitem Umfang sammelt, will die hbs graduate school verzichten; sie wählt eine andere, aus Sicht einer vergleichsweise kleinen Fachhochschule nachvollziehbare und plausible Vorgehensweise. So hat die hbs graduate school bereits eine Vereinbarung zur Nutzung der Bibliothekseinrichtungen der Fachhochschule Heilbronn abgeschlossen, die für die an der hbs graduate school gelehrteten Fachgebiete als hinreichend einschlägig anzusehen ist. Die Vereinbarung eröffnet den Studierenden auch Möglichkeiten der Fernleihe und sieht Schulungsmaßnahmen für die Nutzung verschiedener Datenbanken vor (u.a. ReDI - Regionale Datenbank-Information Baden-Württemberg). Die Nutzung der Hochschulbibliothek und verschiedener Dienstleistungen wird von der die hbs graduate school mit einem jährlichen Pauschalbetrag abgegolten. Die Hochschule Heilbronn hat sich zudem bereit erklärt, in ihren Erwerbungen die an der hbs graduate school gelehrteten Fachgebiete angemessen zu berücksichtigen. Ein vergleichbarer Vertrag sollte mit der Fachhochschule Schwäbisch Hall - Hochschule für Gestaltung abgeschlossen werden, um die Literatur- und Informationsversorgung zu weiteren Themenfeldern wie Gestaltung und Produktinnovation abdecken zu können.

Die vorgesehene Einrichtung einer Virtuellen Bibliothek wird den Studierenden einen systematischen und einheitlichen Zugang zu Digitalen Bibliotheken der Wirtschaftswissenschaften und des Wirtschaftsrechts eröffnen und kann gleichzeitig zur Kommunikation zwischen den Studierenden und den Lehrenden als auch zur Kommunikation unter Professoren und Dozenten genutzt werden. Die Hochschule ist sich jedoch darüber im Klaren, dass Aufbau und Pflege einer Virtuellen Bibliothek erhebliche finanzielle Aufwendungen sowie einen hohen zeitlichen Aufwand für die Einführung der Nutzer seitens der Hochschulen erfordern und hat hierfür in ihrer Finanzplanung schon Vorsorge getroffen. Hervorzuheben ist, dass für den Betrieb der Präsenzbibliothek und der virtuellen Bibliothek eine bibliothekarische Fachkraft eingestellt werden soll. Sie trägt damit der Berufstätigkeit ihrer Studierenden in besonderer Weise Rechnung.

Zu begrüßen ist zudem, dass die hbs graduate school daneben den Aufbau einer eigenen Präsenzbibliothek plant, deren Bestand sich eng an ihren Lehr- und Forschungsschwerpunkten ausrichten soll. Die Hochschule sollte darüber hinaus die Möglichkeiten

einer Einbindung in ein Verbundsystem mit anderen Bibliotheken in Baden-Württemberg eruieren.

Zur personellen Ausstattung

Das Personalkonzept für die geplante Hochschule sah ursprünglich vor, den Studienbetrieb zum Herbst 2006 mit je einer hauptamtlichen Professur in den Wirtschaftswissenschaften und dem Wirtschaftsrecht zu beginnen. Die überarbeitete Personalplanung weist nun ein Vorziehen der erst für das Jahr 2007 vorgesehenen Besetzung von je einer weiteren Professur in den Wirtschaftswissenschaften und dem Wirtschaftsrecht aus, so dass zum anvisierten Studienbeginn zum Wintersemester 2006/07 vier hauptamtlichen Professoren an der hbs graduate school beschäftigt sein werden. Insgesamt sollen vier wirtschaftswissenschaftliche und zwei wirtschaftsrechtliche Professorenstellen in zeitlicher Staffelung bis zum Jahr 2007 besetzt werden.

Die geplante Personalausstattung von vier wirtschaftswissenschaftlichen und zwei wirtschaftsrechtlichen Professoren ist als eine knappste Mindestausstattung anzusehen, mit der zusammen mit den Lehrleistungen der Lehrbeauftragten lediglich ein sehr schmales Curriculum abgedeckt werden kann. Die Erreichung von Exzellenz im Sinne des durch die Hochschule definierten Anspruchs sowohl in der Lehre als auch in der Forschung setzt jedoch eine deutlich verbesserte Personalausstattung voraus. Die Personalausstattung muss dabei so bemessen sein, dass transparente und klar strukturierte Masterstudiengänge mit aufeinander abgestimmten Lehrinhalten auf besonders hohem Qualitätsniveau angeboten werden können. Eine wissenschaftliche Ausbildung auf hohem Niveau zeichnen zudem u.a. zusätzliche Betreuungsangebote, außerfachliche Lehrangebote und Studienangebote für besonders begabte Studierende aus. Die Personalausstattung muss der Hochschule als Ganze und dem einzelnen Professor Möglichkeiten für eine anwendungsorientierte Forschung aus Eigenmitteln oder durch Einwerbung von Drittmitteln und von staatlich geförderten Vorhaben eröffnen. Zusammengefasst bedeutet dies eine deutliche Aufstockung der Anzahl der Professoren. Dies gilt umso mehr bei einer gleichzeitigen deutlichen Verringerung ihres durchschnittlichen Lehrdeputates.

Um Deputatsminderungen flexibel handhaben zu können, sollte die Hochschule das von ihr geplante Anreizsystem rasch implementieren. Zielvereinbarungen sind ein geeigneter Weg, die Verbesserung der Qualität von Lehre und Forschung hochschulintern anzustoßen und sicherzustellen. Mit jedem Professor sollte jährlich für das kommende

Jahr eine individuelle Zielvereinbarung mit der Hochschulleitung abgeschlossen werden. Dabei sollten die Möglichkeiten einer Ermäßigung der Lehrverpflichtung weitgehend flexibel gehandhabt werden. Die Hochschule sollte flexible Regelungen für individuelle, leistungs-, profil- und projekt- bzw. programmbezogene Deputatsreduzierungen für einzelne Professoren treffen, ohne dass eine individuelle Obergrenze festgelegt wird. Hierzu hat die Hochschule in dem der Arbeitsgruppe vorliegenden Musteranstellungsvertrag für ihre hauptamtlichen Professoren bereits Vorkehrung getroffen, indem eine Minderung der Deputatsverpflichtungen von der jährlichen Regellehrverpflichtung in Höhe von 540 Lehrveranstaltungsstunden auf bis zu 240 Lehrveranstaltungsstunden jährlich möglich ist.³¹

Die Einführung von Zielvereinbarungen erlaubt hochschulintern eine befristet differenzierte Lehrbelastung der Professoren und ermöglicht zudem Neuberufungen mit bereits reduziertem Lehrdeputat. Voraussetzung für solche Regelungen ist, dass die Erfüllung der Gesamtlehrverpflichtungen der einzelnen Studiengänge ebenso gewährleistet ist wie dass zumindest die Hälfte der Lehre durch hauptamtliche Professoren der hbs graduate school erbracht wird.

Die Hochschule sollte in ihren internen Richtlinien zur Deputatsminderung zudem ein Verfahren vorsehen, dass die wissenschaftsadäquate Bewertung von Lehr- und Forschungsleistungen ihrer Hochschullehrer sicherstellt und die Möglichkeit einer Deputatsminderung besonders durch Forschungsleistungen bereits in den Anstellungsverträgen mit ihren hauptamtlichen Professoren besonders verdeutlichen.

Im Einzelnen lassen sich für den Zeitpunkt des Angebotes aller geplanten Studiengänge folgende Szenarien des Bedarfs an hauptamtlichen Professoren nennen (Personalangaben in Vollzeitäquivalenten; bei der Vorgabe der Hochschule, dass 50 % der Lehre durch hauptamtliche Professoren erbracht werden sollen; siehe im Einzelnen Anhang 5):

- Legt man ein durchschnittliches Lehrdeputat aller Professoren von 12 Semesterwochenstunden (SWS) zugrunde, sind bis zum Jahr 2009 7,8 Professorenstellen in den Wirtschaftswissenschaften und 5,8 Professorenstellen im Wirtschaftsrecht zu besetzen.

³¹ Eine Lehrverpflichtung von 18 SWS entspricht 576 Vorlesungsstunden jährlich. Die Hochschule geht von einem Regellehrdeputat ihrer hauptamtlichen Professoren von 17 SWS unter Berücksichtigung einer Deputatsermäßigung von durchschnittlich einer SWS aus, was 542 Vorlesungsstunden jährlich entspricht. Eine mögliche Reduzierung auf bis zu 240 Vorlesungsstunden jährlich kommt einem Lehrdeputat von rd. neun SWS gleich.

Auf Basis dieser Eckdaten ergäbe sich bei angestrebten 225 Studierenden eine Betreuungsrelation von 28,8 Studierenden pro an der Hochschule angesiedelter wirtschaftswissenschaftlicher und 21,6 Studierenden pro wirtschaftsrechtlicher Professur (bei 125 Studierenden).

Erst mit dieser Ausstattung würde die Hochschule über die notwendigen personellen Voraussetzungen zur Erfüllung ihres selbst formulierten Leitbildes verfügen.

- Bei einer Verringerung des durchschnittlichen Lehrdeputates auf bis zu 9 SWS, wie es der Musteranstellungsvertrag eröffnet,³² sind bis zum Jahr 2009 insgesamt 18,2 Professorenstellen erforderlich, d.h. 10,4 in den Wirtschaftswissenschaften und 7,8 im Wirtschaftsrecht.

Die Betreuungsrelation betragen für diesen Fall 21,6 beziehungsweise 16 Studierende je Professur.

Mit dieser Ausstattung würde die Hochschule über außergewöhnlich gute personelle Voraussetzungen zur Erfüllung ihres selbst formulierten Leitbildes verfügen.

Zu berücksichtigen ist, dass sich der Bedarf erst im weiteren Zeitverlauf aufbaut (siehe im Einzelnen Anhang 5).

Sowohl die MBA-Programme als auch die wirtschaftsrechtlichen Masterprogramme beinhalten Studiengänge sehr unterschiedlicher Ausrichtungen, was die Gewinnung geeigneter Personen, die ein breites Lehr- und Forschungsspektrum abdecken können, erheblich erschwert. Eine höhere Anzahl von Professuren bedeutet für die einzelne Professur eine sinnvolle inhaltliche Eingrenzung, was für die Findung geeigneter Kandidaten für die Besetzung der Professuren vorteilhaft sein dürfte.

Für die angestrebte hohe Qualität der Ausbildung wird es für die Hochschule entscheidend sein, ob es ihr gelingen wird, fachlich herausragende Professoren zu gewinnen. Ziel muss die Berufung von Professoren sein, die selbst akademisch qualifiziert und wissenschaftlich ausgewiesen sind, aufgrund ihrer langjährigen Berufs- und Führungstätigkeit über ein hohes Maß an Praxisbezug verfügen und internationale Forschungserfahrung zu Praktiken einer erfolgreichen, professionellen Unternehmensführung vorweisen können. Die hauptamtlichen Professoren werden auch Aufgaben bei Mitgestaltung und Aufbau der Hochschule zu übernehmen haben, so dass bei den Berufungen auf diesbezügliche Erfahrungen zu achten ist. Die Einbindung in Gestaltung und Aufbau der Hochschule sollte auch in die Zielvereinbarungen Aufnahme finden.

³² Der Wissenschaftsrat hat für besonders forschungsaktive Fachhochschulprofessoren eine Reduzierung auf bis zu acht SWS vorgeschlagen (Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung der Fachhochschulen, 2002. S. 56).

Ausdrücklich anzuerkennen ist, dass die Hochschule, solange die Besetzung von Berufungskommissionen mit Hochschullehrern der eigenen Fakultät noch nicht möglich ist, Berufungskommissionen mit externen Hochschullehrern bildet und hierzu erfahrene Hochschulprofessoren für eine Mitarbeit gewinnen konnte.

Künftig sind geeignete strukturelle Voraussetzungen zu schaffen, die ein transparentes und vor allem qualitätssicherndes sowie wissenschaftsadäquates Berufungsverfahren gewährleisten. Das Berufungsverfahren sollte, wie bereits unter B.I. ausgeführt, ganz in der Verantwortung der Hochschule liegen; wenn im Fall eines Vetos der Trägergesellschaft gegen einen von der Berufungskommission ausgewählten Kandidaten keine Einigung zwischen der Hochschule und dem Träger erzielt werden kann, sollte eine neue Ausschreibung vorgesehen werden.

Die Hochschule verfolgt die Strategie, zumindest zu Beginn ihres Lehrbetriebes einen Großteil der Lehre über Lehrbeauftragte abzudecken. Dies ist in der Aufbauphase nachvollziehbar, darf aber nicht dazu führen, dass die hauptamtlichen Professoren zu „Programmdirektoren“ werden und ihre anhaltende Hauptaufgabe die Auswahl, Beaufsichtigung und Evaluierung der Lehrbeauftragten ist. Um dies auf eine angemessene Zeit zu begrenzen, ist eine zügige Berufungsfolge wie von der Hochschule vorgesehen einzuhalten. Für die Auswahl ihrer Lehrbeauftragten hat die Hochschule ein angemessenes Vorgehen gewählt.

Die hbs graduate school sollte in den anstehenden Berufungen und darüber hinaus auch hauptamtliche Professorinnen einstellen. Die Einstellung von Frauen als Professorinnen bereichert das wissenschaftliche Potenzial einer Hochschule. Als sichtbare Vorbilder können Wissenschaftlerinnen außerdem Frauen zur Studienentscheidung für das entsprechende Fach motivieren. Die hbs graduate school sollte bei der Gewinnung qualifizierten Lehrpersonals verstärkt Wissenschaftlerinnen als potentielle Kandidatinnen für eine Besetzung einer Professur berücksichtigen und für die Übernahme von Lehraufträgen gewinnen.

Die vorgesehenen Studienangebote der hbs graduate school bieten grundsätzlich die Möglichkeit, nach einigen Jahren der Berufstätigkeit die wissenschaftlichen Weiterqualifizierung wieder aufzunehmen und könnten damit gerade für Frauen attraktiv sein. Die Dieter Schwarz Stiftung wird daher ermuntert, in der Vergabe ihrer Stipendien für Studierende der hbs graduate school Frauen besonders zu berücksichtigen.

Die hbs graduate school beabsichtigt die Einrichtung von zunächst einer wissenschaftlichen Mitarbeiterstelle (2 Halbtagsstellen). Zur beabsichtigten Unterstützung der noch zu berufenden Hochschullehrer und der Hochschulleitung bei der Entwicklung des geplanten Forschungsprogramms ist diese Anzahl auch mit Blick auf die selbst formulierten hohen Ansprüche der Hochschule in der Forschung zu gering. In der Zeit des Aufbaus der Hochschule sollte diese über bis zu drei aus Grundmitteln finanzierte volle wissenschaftliche Mitarbeiterstellen für den Einsatz in Forschung und Entwicklung verfügen. Die wissenschaftlichen Mitarbeiter sollten über erste wissenschaftliche Erfahrungen beispielsweise im Rahmen eines laufenden oder bereits abgeschlossenen Promotionsvorhabens verfügen und mit Forschungsaufgaben betraut werden. Ihre wesentlichen Aufgaben sollten die Unterstützung der Hochschullehrer der hbs graduate school bei der Einwerbung von Drittmittelprojekten und die Mitarbeit in Forschungs- und Entwicklungsvorhaben sein. Nach einer Übergangszeit wird die befristete Beschäftigung von wissenschaftlichen Mitarbeitern in Projekten angewandter Forschung und Entwicklung aus Mitteln Dritter befürwortet. Entsprechende Anreize zur Drittmittelinwerbung und damit verbundener Einstellung wissenschaftlicher Mitarbeiter sollten Gegenstand von Zielvereinbarungen zwischen der Hochschulleitung und den hauptamtlichen Professoren sein. Die von der Dieter Schwarz Stiftung in Aussicht gestellte Finanzierung weiterer, projektbezogener Einstellungen von wissenschaftlichen Mitarbeitern ist in diesem Zusammenhang zu begrüßen.

Zur Finanzierung

Eine wesentliche Voraussetzung für die Akkreditierung privater Hochschulen ist ein tragfähiges Finanzierungskonzept. Insbesondere ist nachzuweisen, dass die zu akkreditierende Hochschule über finanzielle Voraussetzungen zum Betrieb ihrer Einrichtung verfügt, die den Studierenden einen ordnungsgemäßen Abschluss des Studiums ermöglichen.

Zur Beurteilung ihres Finanzierungskonzeptes hat die hbs graduate school Angaben zur Finanzierung der Jahre 2004 bis 2005 sowie eine entsprechende Prognose für die Jahre 2006 bis 2009 vorgelegt (vgl. Anhänge 3 und 4). Die Einnahmen, die bis zum Jahr 2009 im wesentlichen aus Zuwendungen der Dieter Schwarz Stiftung bestehen, stellen eine solide und sichere Finanzierungsgrundlage dar. Zudem beteiligt sich die Stiftung mittels Stipendien an den Studiengebühren und hat sich auch zur Übernahme etwaiger Haushaltsdefizite sowie zur Zuwendung zusätzlicher Mittel für Aktivitäten und Maßnahmen bereit erklärt, die in der mittelfristigen Finanzplanung noch nicht vorgesehen sind.

Dies gilt auch für weitere einzelprojektbezogene Mittel zur Förderung und Entwicklung der Forschung an der hbs graduate school. Für die Finanzierung der Hochschule fällt der Dieter Schwarz Stiftung eine prominente Rolle zu, die in dieser Form als im wesentlichen alleiniger Zuwender an anderen privaten Hochschulen nur selten zu finden ist.

Die Erklärung der Stiftung gegenüber dem Land Baden-Württemberg, dass bei einer eventuellen Einstellung des Studienbetriebs der hbs graduate school gewährleistet ist, dass den an der hbs graduate school immatrikulierten Studierenden ermöglicht wird, ihr Studium ordnungsgemäß abzuschließen, wird begrüßt und als zufriedenstellend betrachtet.

Die Hochschule verfügt in ihrer Aufbauphase über angemessene finanzielle Ressourcen. Sie wird jedoch nicht in der Lage sein, mit diesen auch ihre weitere, am selbst formulierten Anspruch von „Exzellenz, Effizienz, Internationalisierung und der Einheit von Erkenntnis, Lernen und Praxis“ orientierte Entwicklung auskömmlich zu gestalten. Es ist daher zu begrüßen, dass die Stiftung weitere Finanzmittel für die Hochschule in Aussicht gestellt hat und dieser infolgedessen Spielräume für eine weitere nachhaltige Entwicklung eröffnet.

Trotzdem werden erhebliche Anstrengungen zur Einwerbung von Drittmitteln erforderlich sein, um auch die Finanzierung der selbst gestellten hohen Anforderungen in der Forschung gewährleisten zu können. Dafür ist eine tragfähige Forschungsinfrastruktur erforderlich. Die hierfür notwendigen finanziellen Ressourcen sind in der Finanzplanung bislang unberücksichtigt.

Zudem macht die notwendige Aufstockung der Anzahl an hauptamtlichen Professoren sowie an wissenschaftlichen Mitarbeitern eine Anpassung der Finanzplanung erforderlich.

Die Hochschule wird in ihrer Absicht unterstützt, langfristig $\frac{1}{3}$ des Finanzbedarfs mit Einnahmen aus Studiengebühren und $\frac{1}{3}$ mit Einnahmen aus weiteren Aktivitäten wie Weiterbildungsangeboten und Aufträgen für angewandte Forschung abzudecken, so dass die Zuwendungen der Dieter Schwarz Stiftung für die hbs graduate school sich auf $\frac{1}{3}$ des Finanzbedarfs der Hochschule reduzieren werden. Obwohl die Risiken einer annähernd ausschließlichen Finanzierung durch die Stiftung als gering erscheinen, sollte die Hochschule ihrem eigenen Anspruch an Selbständigkeit und Unabhängigkeit ent-

sprechend und im Sinne ihrer Profilierung im nationalen wie internationalen wissenschaftlichen Wettbewerb die genannte Drittfinanzierung anstreben.

B.V. Zur Qualitätssicherung

Maßnahmen zur Förderung und Sicherung der Qualität der Lehre, Forschung und Verwaltung sind unverzichtbare Bestandteile einer jeden Hochschulentwicklung.

In ihrer Gründungsphase hat die Hochschule gezielt externen Sachverstand eingeholt, so bei der Besetzung der Berufungskommissionen, der Erarbeitung der Curricula derjenigen Studiengänge, mit denen die Hochschule die Aufnahme ihres Studienbetriebes im Herbst 2006 beabsichtigt sowie bei der Gewinnung von Gastprofessoren und Lehrbeauftragten.

Für die hbs graduate school liegen konkrete Konzepte zur Auswahl der Studierenden und der Professoren vor. Ob das zweistufige Auswahlverfahren geeignet ist, Studierende zu gewinnen, die den von der Hochschule selbst formulierten gehobenen Erfordernissen gerecht werden, muss angesichts noch nicht begonnener Rekrutierung von Studierenden offen bleiben. Zu begrüßen ist, dass die Hochschule bei der Entwicklung und der Evaluierung ihres Auswahlverfahrens externe Beratung mit einbeziehen will. Die Zugangsvoraussetzungen für die Masterstudiengänge sind bislang stark durch formale Aspekte geprägt und müssen um qualitativ-inhaltliche Kriterien ergänzt werden (siehe Abschnitt B.III.1 Zu Studium und Lehre). Das Auswahlverfahren für die Professoren wurde bereits in den Abschnitten BI. Zu Leitbild und Profil sowie B.IV. Zur Ausstattung und Finanzierung bewertet.

Maßnahmen zur Sicherung der Qualität in der Lehre und der Forschung will die Hochschule mit Verweis auf ihre Neugründung vorrangig im ersten Jahr nach Aufnahme des Studienbetriebs entwickeln. In der Lehre beabsichtigt die Hochschule mit der Lehrevaluation durch die Studierenden ein angemessenes Verfahren zur Selbstevaluation einzuführen, welches durch eine externe Bewertung zu einem zweistufigen Verfahren erweitert werden sollte.³³ Die Hochschule sollte einer Rückkoppelung der Evaluationsergebnisse bzw. der systematischen Umsetzung in die Lehrkonzeption bei ihren weiteren Planungen ein besonderes Augenmerk widmen wie auch der Frage, wie Konsequenzen aus negativen Rückmeldungen gezogen werden. Anzuerkennen ist, dass für die ersten

³³ Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Stärkung der Lehre in den Hochschulen durch Evaluation, in: ders.: Empfehlungen und Stellungnahmen 1996, Bd. I, Köln 1997, S. 55 – 104.

beiden Masterstudiengänge (MBA Management und Business Law) eine Studiengangakkreditierung eingeleitet wurde und noch vor Aufnahme des Studienbetriebes im Herbst 2006 abgeschlossen werden soll. Mögliche Auflagen und Bedingungen der Studiengangakkreditierung müssen von der Hochschule umgesetzt und die Akkreditierung der weiteren Studiengänge muss zeitnah eingeleitet werden. Für die weitere Entwicklung ihrer Studiengänge sollte die hbs graduate school die geplanten Kooperationen mit anderen Hochschulen rasch anbahnen (siehe Abschnitt B.III.1 Zu Studium und Lehre). Die Bekundung der hbs graduate school, sich der Evaluation und Bewertung Dritter zu stellen, ist zu begrüßen. Hierzu sollte die Hochschule den Hochschulbeirat in geeigneter Weise hinzuziehen. Zur Qualitätssicherung und -entwicklung der Forschung muss die Hochschule Verfahren entwickeln, sobald der Forschungsbereich aufgebaut ist.

Die hbs graduate school beabsichtigt eine Zertifizierung nach ISO 9000 und bringt damit ihr im Leitbild formuliertes Streben nach Effizienz ihrer Ablauforganisation zum Ausdruck.

Zukünftig sollte der Einsatz interner und vor allem externer Qualitätssicherungsmaßnahmen intensiviert und ausgebaut werden, um die Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Hochschule zu dokumentieren und ihr Profil zu schärfen.

B.VI. Zur internationalen Ausrichtung und zu Kooperationen

Internationale Ausrichtung

Die hbs graduate school beabsichtigt in Lehre und Forschung ein internationales Profil mit Focus auf Mittel- und Osteuropa zu entwickeln und hat hierzu anzuerkennende Vorarbeiten geleistet. So hat die Hochschule in den Berufungskommissionen, bei den Beratern zur Ausarbeitung und abschließenden Fertigstellung der Curricula sowie im Gründungsteam auf die internationale Erfahrung der beteiligten Personen Wert gelegt. Hervorzuheben sind das ausschließlich englischsprachige Lehrangebot zumindest im MBA-Programm, die geplante Einbeziehung internationaler Aktivitäten in die Zielvereinbarungen mit den Professoren und die anvisierte Möglichkeit von Doppelabschlüssen. Zudem hat die hbs heilbronn business school durch Angebote von Studiengängen internationaler Hochschulpartner Erfahrungen auf diesem Gebiet sammeln können.

Allerdings ist das Konzept der internationalen Ausrichtung noch verbesserungsbedürftig, um die internationale Attraktivität für ausländische Studierende zu steigern und den

geplanten Anteil von 20 % ausländischer Studierender zu erreichen. Die Durchführung von Workshops oder Summer Schools zu international relevanten Themen mit internationalen Referenten und Teilnehmern wird bislang nicht in Erwägung gezogen. Auch verfügt die Hochschule noch über keine konkreten Vorstellungen, wie Auslandsaufenthalte oder das Studium einzelner Lehrmodule bei ausländischen Partnerhochschulen mit der Berufstätigkeit der Studierenden und den zeitlichen Rahmenbedingungen eines berufsbegleitenden Studiums vereinbar gemacht werden sollen. Darüber hinaus könnten weitere Elemente einer Internationalisierung in den Curricula vorgesehen werden (siehe B.III.1. Zur Lehre).

Zur Sicherstellung der Internationalität der Studienprogramme wird es von konstitutiver Bedeutung sein, ob es der hbs graduate school gelingen wird, ausgewiesene Wissenschaftler aus dem Ausland als Dozenten und Lehrbeauftragte zu gewinnen und Kooperationen zu renommierten internationalen Hochschulen aufzubauen, um Auslandsanteile in Studium und Lehre zu realisieren und gegenseitige Austauschbeziehungen einzugehen.

Kooperationen

Für eine Hochschule der Unternehmensführung sind Kontakte mit ausländischen Einrichtungen von großer Bedeutung. Die geplanten internationalen strategischen Partnerschaften zu ausländischen Hochschulen unterstreichen die Absicht der hbs graduate school, sich auch durch das Element der Internationalität zu profilieren.

Neben der Ausstattung der Hochschule müssen ihre Verbindungen zu ihrem Umfeld die Anwendungsorientierung ihrer Ausbildung unterstützen. Die künftige hbs graduate school wird von ihrer Einbindung in das regionale Wirtschaftsumfeld profitieren. Die vorliegenden Absichtserklärungen von Wirtschaftsunternehmen und -verbänden bilden eine gute Voraussetzung für künftige Forschungsk Kooperationen und die Einwerbung von Drittmitteln.

Die Kooperation mit der Fachhochschule Heilbronn mit dem Ziel eines örtlichen Verbundes für berufsbegleitende Masterstudiengänge auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften ist viel versprechend und grundsätzlich zu begrüßen. Für zukunftsweisende Verbünde wäre hierbei jedoch anzustreben, dass es über die Zusammenstellung der aus den Verbundpartnern bestrittenen Modulen oder Veranstaltungen hinaus zu einem gemeinsamen, in sich geschlossenen Studienangebot kommt. Notwendige Kooperationen in der Lehre im Bereich Gestaltung und Produktinnovation des MBA-Programms

Integrated Product Development sind mit der Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Schwäbisch Hall gegeben. Zu anderen Fachhochschulen mit ähnlichem Fächerspektrum wie dem der hbs graduate school müssen erst Beziehungen aufgebaut werden.

Als eine Hochschule, die ein berufsbegleitendes Lehrangebot ausschließlich für Graduierte anbietet und auf grundständige Studiengänge verzichtet, sollte die hbs graduate school verstärkt auch mit Universitäten kooperieren, um sich hinsichtlich fachlicher Weiterentwicklung und Absicherung der geplanten Studienangebote weitere Perspektiven zu eröffnen. Erfreulich in diesem Zusammenhang sind die von der Hochschule angestrebten gemeinsamen Forschungsaktivitäten und -vorhaben mit den von der Dieter Schwarz Stiftung geförderten Stiftungsprofessuren, die zu einem Teil an Universitäten angesiedelt sind. Mit Kooperationen zu Universitäten könnten auch die Möglichkeit zur Promotion für die wissenschaftlichen Mitarbeiter und besonders geeignete Absolventen verbessert werden.

Anhänge

Anhang 1: Organigramm der hbs graduate school

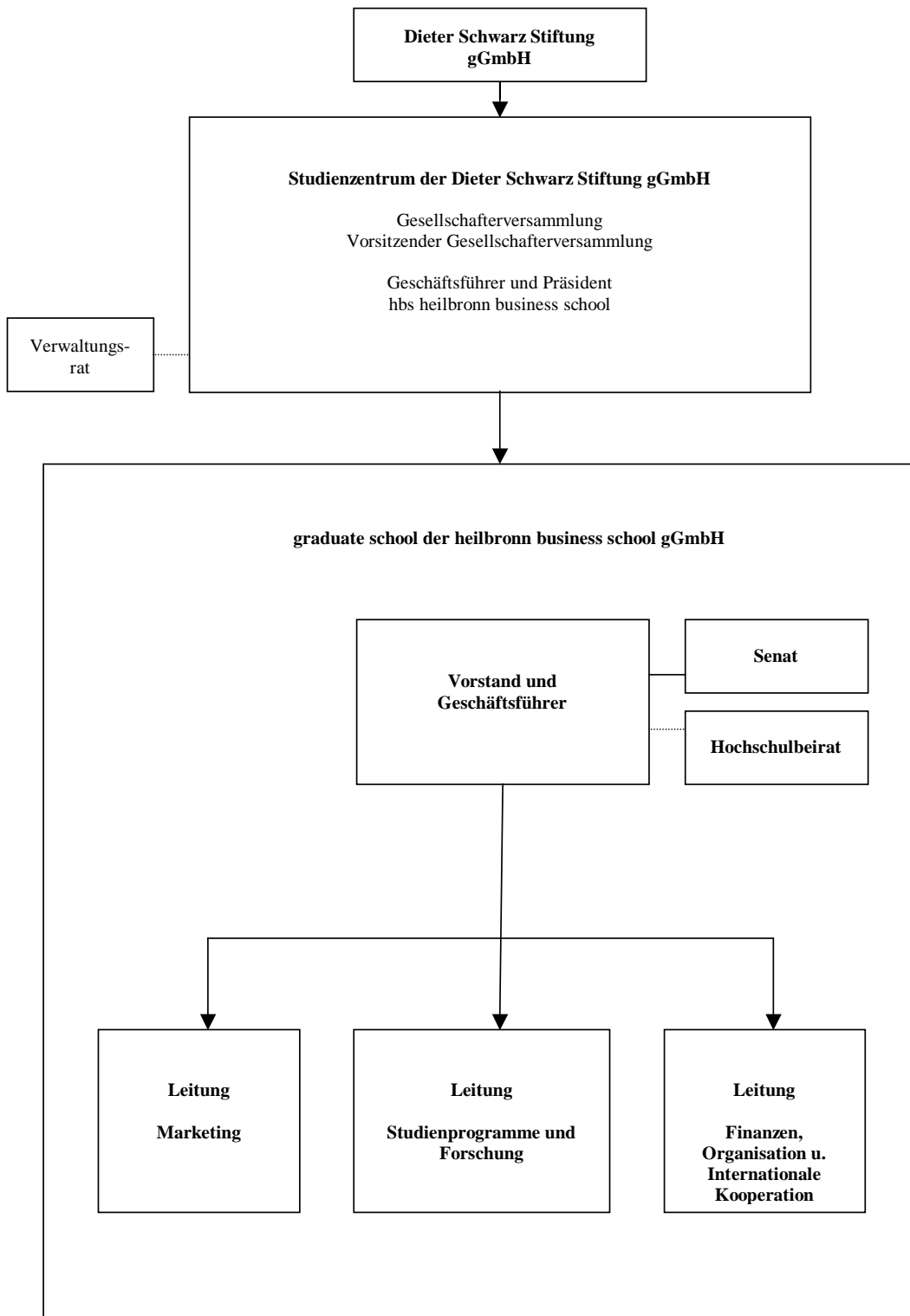
Anhang 2: Projektion der Studierendenzahlen

Anhang 3: Finanzierung 2004 – 2005

Anhang 4: Finanzplanung 2006 – 2009

Anhang 5: Bedarf an hauptamtlichen Professoren (vereinfachte Szenarien)

Anhang 1 Organigramm der hbs graduate school



Anhang 2 Projektion der Studierendenzahlen

Studiengänge	Ist 2006	Soll			
		2007	2008	2009	2010
Management Focus Leadership	25	50	50	50	50
Management Focus Eastern Europe		25	50	50	50
Integrated Product Development		25	50	50	50
Management Focus eBusiness			25	50	50
Leadership & Innovation			25	25	25
Business Law	25	50	50	50	50
Information and Communications Technologies and Law		25	50	50	50
Business Negotiations & Mediation			25	25	25
Insgesamt	50	175	325	350	350

Quelle: hbs graduate school

Anhang 3 Finanzierung 2004 – 2005

Positionen	Angaben in T€ (gerundet)	
	Rumpfsjahr 2004	2005
Einnahmen		
Studiengebühren		250
Zuwendungen der Stiftung	370	1.087
Zuwendung Förderung Focus China		110
Gesamteinnahmen	370	1.447
Ausgaben		
Personalausgaben		331
Investitionen	370	
Ersatzinvestitionen		50
Sachausgaben		
Miete		170
Gebäudebewirtschaftung		30
IT-Hardware		30
Software, Nutzung e-Netze		15
Geschäftsbedarf		32
Public Relations		20
Betreuung Gastprofessoren		9
Sonstige betriebliche Ausgaben		50
Ausgaben für Lehre		710
Gesamtausgaben	370	1.447
Überschuss / Defizit	-	-

Quelle: hbs graduate school

Anhang 4 Finanzierung 2006 – 2009

Positionen	Angaben in T€ (gerundet)				
	2006	2007	2008	2009	2010 *
Einnahmen					
Studiengebühren	320	685	822	1.028	
Zuwendungen der Stiftung	2.802	2.020	1.883	1.678	
Sonstige	35				
Gesamteinnahmen	3.157	2.705	2.705	2.705	-
Ausgaben					
Personalausgaben	530	530	530	530	
Ausgaben für Lehre und Forschung (für Personal u. zugekaufte Leistungen)					
hbs graduate school	638	1.200	1.500	1.600	
Partnerprogramme	1.250	400	100		
Investitionen	200				
Ersatzinvestitionen	50	50	50	50	
Sachausgaben					
Miete	170	170	170	170	
Gebäudebewirtschaftung	30	30	30	30	
IT-Hardware	30	30	30	30	
Software, Nutzung e-Netze	30	30	30	30	
Geschäftsbedarf	56	80	80	80	
Public Relations	40	40	40	40	
Betreuung Gastprofessoren	18	30	30	30	
Ausgaben Akkreditierung	45	15	15	15	
Sonstige betriebliche Ausgaben (hierin virtuelle Bibliothek)	70	100	100	100	
Gesamtausgaben	3.157	2.705	2.705	2.705	-
Überschuss / Defizit	-	-	-	-	-

* der zu Grunde liegende Business Plan wurde 2004 mit einer typischen 5-Jahres-Planung erstellt. Daher endet die Finanzplanung zunächst mit dem Jahr 2009

Quelle: hbs graduate school

Anhang 5 Bedarf an hauptamtlichen Professoren (vereinfachende Szenarien)

Wirtschaftswissenschaften

Studiengang	Studien- dauer [Sem.]	Beginn	Credit Points (CP)				
			gesamt	2006	2007	2008	2009
MBA Management	4		75 ¹⁾	20	75	110	145
- Core courses des 1.ten Studienjahres		2006		20	40	40	40
- Focus Leadership		2006		-	35	35	35
- Focus Eastern Europe		2007		-	-	35	35
- Focus eBusiness		2008		-	-	-	35
Integrated Product De- velopment	4	2007	75		15	45	75
Leadership & Innovation	3	2008	60			30	60
Lehrangebot in den Jah- ren ... (in CP)				20	90	185	280

2006	2007	2008	2009
------	------	------	------

Annahme: 30 CP = 20 SWS ²⁾

Lehrangebot insgesamt in den Jahren ... (in SWS)	13,3	60	123,3	186,7
--	------	----	-------	-------

Annahme: Zumindest die Hälfte der Lehre wird durch hauptamtliche Professoren erbracht.

Lehrangebot der hauptberuflichen Professoren in den Jahren ... (in SWS)	6,7	30	61,7	93,4
---	-----	----	------	------

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 16 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,4	1,9	3,9	5,8
---	-----	-----	-----	-----

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 12 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,6	2,5	5,1	7,8
--	-----	-----	-----	-----

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 9 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,8	3,4	6,7	10,4
--	-----	-----	-----	------

Zum Vergleich: Die Personalplanung der Hochschule sieht vor, in zeitlicher Staffelung vier wirtschaftswissenschaftliche Professorenstellen mit den Schwerpunkten

- Management & Organisational Behaviour (Ausschreibung April 2006),
- Operations Management (Ausschreibung April 2006),
- Management & International Business (Berufung steht vor dem Abschluss) und
- Finance & Accounting (Ausschreibung 2007)

zu besetzen.

- 1) Annahme: Das erste Studienjahr des MBA Management umfasst die Studienabschnitte 1 bis 3 mit den Modulen 1 – 12. Es ist für alle Studierenden identisch und umfasst 40 CP. Im zweiten Studienjahr können die Studierenden als Studienschwerpunkte „Focus Leadership“, „Focus Eastern Europe“ oder „Focus e-Business“ mit einem Lehrumfang von jeweils 35 CP auswählen.
- 2) Inhaltlich betrachtet besteht kein fester Umrechnungsmodus zwischen Semesterwochenstunden (SWS) und Leistungspunkten (CP). Das quantitative Verhältnis von Kontaktstudium und Selbststudium ist abhängig von den Studienfächern und den Fachkulturen und kann je nach Betreuungsintensität variieren. Im Folgenden wird – sehr vereinfachend – das Verhältnis von Semesterwochenstunde zu Leistungspunkt von 2 zu 3 angesetzt.

Wirtschaftsrecht

Studiengang	Studien- dauer [Sem.]	Beginn	Credit Points (CP)				
			gesamt	2006	2007	2008	2009
Business Law	4	2006	75	15	45	75	75
Information and Com- munications Technolo- gies and Law	4	2007	75		15	45	75
Business Negotiations & Mediation	3	2008	60			30	60
Lehrangebot in den Jah- ren ... (in CP)				15	60	150	210

2006	2007	2008	2009
------	------	------	------

Annahme: 30 CP = 20 SWS ²⁾

Lehrangebot insgesamt in den Jahren ... (in SWS)	10	40	100	140
--	----	----	-----	-----

Annahme: Zumindest die Hälfte der Lehre wird durch hauptamtliche Professoren erbracht.

Lehrangebot der hauptberuflichen Professoren in den Jahren ... (in SWS)	5	20	50	70
---	---	----	----	----

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 16 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,3	1,3	3,1	4,4
---	-----	-----	-----	-----

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 12 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,4	1,7	4,2	5,8
---	-----	-----	-----	-----

Annahme: Das durchschnittliche Lehrdeputat der hauptamtlichen Professoren beträgt 9 SWS.

Bedarf an hauptamtlichen Professoren in den Jahren ... (in VZÄ)	0,6	2,2	5,6	7,8
--	-----	-----	-----	-----

Zum Vergleich: Die Personalplanung der Hochschule sieht vor, zwei wirtschaftsrechtliche Professorenstellen mit den Schwerpunkten

- Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht (Ausschreibung April 2006)
sowie
- Deutsches und internationales Wirtschaftsrecht (Ausschreibung April 2006)

zu besetzen.