

Struktur- und Entwicklungsplan

2016 – 2020

Karlsruhochschule International University

Inhaltsverzeichnis

I	Einführung	3
II	Ausgangssituation im Anschluss an den STEP 2010-2015	6
III	Handlungsfelder des STEP 2016-2020	9
	1. Positionierung der Hochschule	9
	2. Qualifikation zur Übernahme von Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft.....	11
	3. Bildungsangebote	13
	4. Profilierung der Forschung	15
	5. Weiterentwicklung der Fakultäten.....	17
	6. Theorie-Praxis-Transfer.....	21
	7. Partnerschaften und Kooperationen	22
	8. Marketing und Kommunikation	25
	9. Personalpolitik und Chancengleichheit.....	27
	10. Qualitäts- und Serviceorientierung	28
	11. Nachhaltige Sicherung der Ressourcen	29

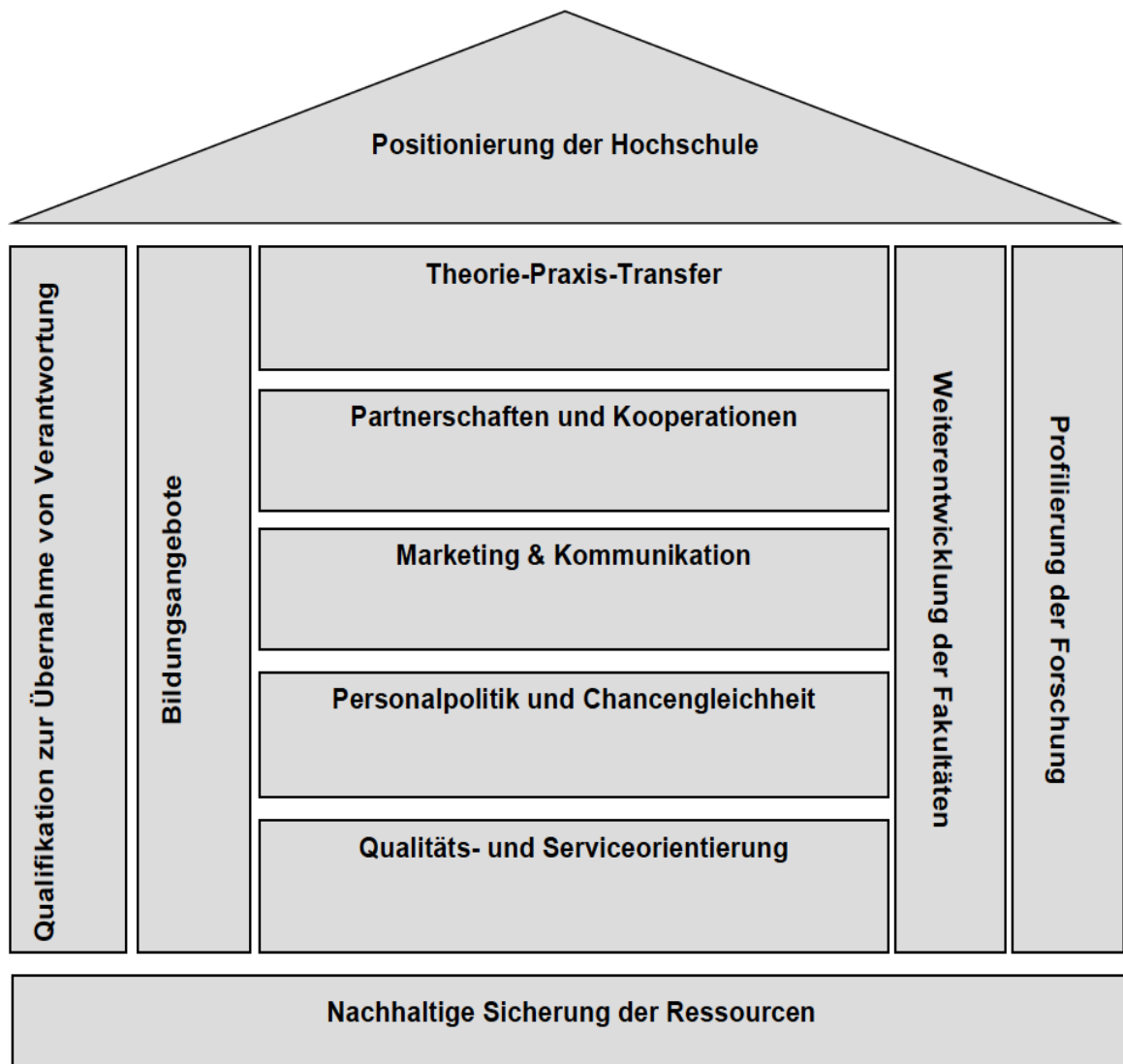
I Einführung

Die Karlsruhochschule International University hat sich vorgenommen, ihre strategische Entwicklung im Struktur- und Entwicklungsplan 2016-2020 fortzuführen und mit dessen Hilfe ihr Handeln planvoll an der Positionierung der Hochschule und ihren längerfristigen Zielen zu orientieren.

Die Herausforderung für die Karlsruhochschule besteht insbesondere darin, trotz der Ungewissheit und Offenheit möglicher künftiger Entwicklungen im Prozess der Ausdifferenzierung des deutschen Hochschulsystems zu einer klaren und attraktiven Profilierung zu gelangen. Die Chance liegt darin, im Rahmen eines überzeugenden und nachhaltigen Hochschulentwicklungskonzepts die Ziele zu klären und zu priorisieren, neue Potentiale zu erschließen, vorhandene Ressourcen zu bündeln und zielkonform einzusetzen und damit zugleich unverwechselbar und attraktiv für Studierende, Professoren und Service-Mitarbeiter, externe Lehrende, Kooperationspartner aus Wirtschaft und Wissenschaft und die Gesellschaft zu werden.

Der Struktur- und Entwicklungsplan 2016-2020 ist im Kontext der beschlossenen Ordnungen und des Leitbilds der Hochschule zu lesen. Was dort beschlossen und beschrieben wird, ist Ausgangspunkt der Entwicklungsschwerpunkte. Dabei folgt die Gliederung des Struktur- und Entwicklungsplans der Dichotomie von akademischen und unternehmerischen Überlegungen:

Als Dach wird zunächst die angestrebte Positionierung der Hochschule beschrieben. Grundpfeiler stellen Studium und Lehre sowie Forschung dar, die mit Querschnittfeldern verknüpft sind. Als Fundament ist eine nachhaltige Sicherung der Ressourcen ebenfalls ein wesentliches strategisches Ziel der Karlsruhochschule. Zur Vermeidung von Wiederholungen wird bei sich überschneidenden Handlungsbereichen jeweils auf den Bereich verwiesen, in dem der betreffende Inhalt seinen Schwerpunkt hat.



Insgesamt hat die Karlshochschule International University folgende Handlungsfelder festgelegt, denen sie in den kommenden fünf Jahren besondere Bedeutung zumisst:

Übergreifend:

1. Positionierung der Hochschule

Im Leistungsbereich Lehre und Studium:

2. Qualifikation zur Übernahme von Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft
3. Bildungsangebote

Im Leistungsbereich Forschung:

4. Profilierung der Forschung
5. Weiterentwicklung der Fakultäten

Als Querschnittsfelder:

6. Theorie-Praxis-Transfer
7. Partnerschaften und Kooperationen
8. Marketing und Kommunikation
9. Personalpolitik und Chancengleichheit
10. Qualitäts- und Serviceorientierung

Als Basis:

11. Nachhaltige Sicherung der Ressourcen

Für diese Handlungsfelder sind im STEP jeweils festgelegt:

- a. Strategische Ziele
- b. Strategien
- c. Umsetzung

Im Herbst eines jeden Jahres erfolgt eine Konkretisierung der Umsetzungsplanung für das nächste Kalenderjahr.

II Ausgangssituation im Anschluss an den STEP 2010-2015

Wie bereits aus der Einführung ersichtlich, knüpft der aktuelle Struktur- und Entwicklungsplan auf Kontinuität ausgerichtet an den STEP 2010-2015 an. Die Grundstruktur hat sich bewährt und wurde im Wesentlichen beibehalten. Bevor die Handlungsfelder für 2016-2020 in Teil III näher beleuchtet werden, soll hier kurz ein Fazit zum STEP 2010-2015 gezogen und die Ausgangssituation beleuchtet werden.

Die Positionierung der Karlsruhochschule als eine von einem konstruktivistischen und kulturwissenschaftlichen Verständnis der Management- und Wirtschaftswissenschaften ausgehende Hochschule hat sich in Lehre und Forschung als erfolgversprechend erwiesen. Dies kann als Ursprung und Basis für eine zukünftige Profilierung des Anspruchs „ReThinking“ von Management & Society betrachtet werden. Das Ziel, eine international bekannte Marke im Bildungsbereich zu werden, erscheint in der Nachbetrachtung als zu unscharf und wurde allenfalls teilweise erreicht. Hier sind für die Zukunft konkretere, erreichbare Ziele vorzusehen.

Bei der „Qualifikation junger Menschen zur Übernahme von Verantwortung“ wurde die Hochschule durch das didaktische Gesamtkonzept und durch die durchgängig heterogene Zusammensetzung der Studierendenschaft ihren Zielsetzungen gerecht. Für eine umfassende Beurteilung der Zielerreichung ist es noch früh, da die Absolventen der Jahre 2010-2015 noch am Anfang ihrer beruflichen Laufbahn stehen bzw. noch ein Master-/Promotionsstudium absolvieren. Insbesondere durch die Kontaktpflege über soziale Netzwerke wird die Hochschule die Erreichung dieses Ziels kontinuierlich weiter verfolgen.

Die Ziele im Handlungsfeld „Hochschule als Lernraum“ wurden weitestgehend erreicht, so dass dieses Handlungsfeld für 2016-2020 nicht mehr gesondert ausgewiesen werden muss. Nähere Informationen hierzu finden sich in den Qualitätsberichten der Hochschule sowie auf der Homepage (u.a. auf den Seiten zu Veranstaltungen, zum studentischen Engagement und zu den Unternehmensprojekten).

Im Gegensatz dazu wurden die 2010 gesetzten Ziele für die Säule „Weiterbildung“ in vorgesehener Form und Umfang nicht umgesetzt. Stattdessen wurde der Master Management erfolgreich am Markt eingeführt, und es wurde ein Promotionskolleg realisiert. Die Schaffung von Angeboten zum Lebenslangen Lernen betrachtet die Hochschule neben dem Ausbau der Masterebene weiterhin als wichtiges strategisches Ziel. Um eine integrierte Betrachtung und ein insgesamt ausgewogenes Portfolio zu ermöglichen, wird im STEP 2016-2020 das Handlungsfeld „Bildungsangebote“ definiert.

Entsprechend der Positionierung der Karlshochschule wurden 2010-2015 sichtbare Erfolge bei der Profilierung der Forschung erzielt. Diese spiegeln sich beispielsweise in den Neuberufungen, in den durchgeführten Konferenzen oder in der Hochschulschriftenreihe wider. Hier soll die Arbeit konsequent fortgesetzt werden, wobei insbesondere auf einen Ausbau der drittmittelbasierten Forschung Wert gelegt wird.

Die „Weiterentwicklung der Fakultäten“ hat zum angestrebten Ziel von insgesamt 600 Studierenden geführt (650 Studierende in 2015). Darüber hinaus konnten über die ursprüngliche Zielsetzung hinaus der Studiengang Internationales Medien Management sowie die gesellschaftswissenschaftlichen Studiengänge „International Relations“ und „Politics, Philosophy & Economics“ eingeführt werden. Die Managementstudiengänge der Karlshochschule wurden im Jahr 2014 durch die FIBAA mit Premium-Siegel reakkreditiert. Auf dieser Basis liegt in den kommenden Jahren der Fokus auf Qualität und moderatem Wachstum. Das Handlungsfeld „Berufungspolitik“ wurde in die Handlungsfelder „Weiterentwicklung der Fakultäten“ und „Personalpolitik und Chancengleichheit“ integriert.

Im Rahmen der „Internationalisierung“ wurden wesentliche Meilensteine wie der Ausbau des Netzwerks auf mehr als 90 Partnerhochschulen und die Gewinnung ausländischer Professoren und Dozenten erreicht. Der Anteil der ausländischen Studierenden liegt aktuell bei circa 15%. Andere Ziele bleiben unverändert bestehen. Der weitergehende Ausbau der Internationalisierung ist als Querschnittsaufgabe zu betrachten. Insofern werden entsprechende Zielsetzungen zukünftig direkt in den entsprechenden Handlungsfeldern des STEP ausgewiesen.

Das Handlungsfeld „Theorie-Praxis-Transfer“ profitierte in der Vergangenheit vor allem von der erfolgreichen Entwicklung der Unternehmensprojekte. Im Planungszeitraum bis 2020 sollen die Leistungen der Hochschule an der Schnittstelle zur Unternehmens- und Organisationspraxis konsequent ausgebaut werden.

Das Handlungsfeld „Chancengleichheit“ wurde für die Zukunft umfassender als „Personalpolitik und Chancengleichheit“ definiert, da auf dieser Basis weitere Entwicklungsschritte sinnvoll definiert werden können. In Zukunft möchte sich die Karlsruhochschule als überdurchschnittlich attraktiver Arbeitgeber erweisen.

Die strukturellen und prozessorientierten Ziele in der „Qualitäts- und Serviceorientierung“ wie z.B. die Einführung eines umfassenden Qualitätsmanagements wurden in der Vergangenheit erreicht. Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ist an einer nachhaltigen Erhöhung der Standards weiter zu arbeiten.

Für den Zeitraum 2010-2015 kann von einer „Nachhaltigen Sicherung der Ressourcen“ gesprochen werden. Die Hochschule wies über die Jahre im Durchschnitt ausgeglichene Bilanzen aus und musste nicht auf Rücklagen der Hochschulstiftung zurückgreifen. Dieses Handlungsfeld bleibt aufgrund seiner Bedeutung für die Zukunft der Hochschule unverändert bestehen, wobei die Abhängigkeit von Studiengebühren zu reduzieren und das Portfolio an Finanzierungsquellen zu erweitern ist. Vor diesem Hintergrund und in Verbindung mit den vorgenannten Internationalisierungszielen der Hochschule ist die Ergänzung zweier, neuer Handlungsfelder zu sehen: „Partnerschaften & Kooperationen“ sowie „Marketing & Kommunikation“

III Handlungsfelder des STEP 2016-2020

1. Positionierung der Hochschule

Strategisches Ziel Die „Karlshochschule International University“ steht international als Marke „Karls“ für das „ReThinking von Management & Society“. 750 bis 800 Studierende machen die Karlshochschule zu einem interkulturell geprägten Ort des Lernens, der Co-Creation und des Transfers zwischen Theorie und Praxis.

Strategie Die Karlshochschule entwickelt ihre Markenidentität auf Basis ihres Leitbildes und ihrer Positionierung ReThinking Management & Society. Basierend auf den „Cultural Turns“ und erweitert durch eine kritische Perspektive auf die Übernahme von Verantwortung für gesellschaftliche Problemfelder, will die Karlshochschule konsequent ihren eingeschlagenen Weg verfolgen, einen eigenständigen Beitrag zur Weiterentwicklung von Management, Organisation und Gesellschaft zu leisten.

Dies soll sich im internationalen Aufbau der Marke „Karls“ und der Positionierung „ReThinking Management & Society“ widerspiegeln. Dabei wird ReThinking bewusst mit großem R und T geschrieben, denn Neu- und Andersdenken (R) muss sich immer mit dem traditionellen Denken (T) zu Management & Society auseinandersetzen. Die Karlsruhochschule strebt in ihren Bildungsangeboten deshalb grundsätzlich eine Anschlussfähigkeit zum Mainstream an, allerdings in unterschiedlichen Gewichtungen zwischen Rethinking (kritisch überdenken und anders denken) und Thinking (traditionell denken).

ReThinking Management & Society lässt sich nur als ein kontinuierlicher und inkrementeller Prozess entwickeln, der die Karlsruhochschule jeden Tag ein wenig „neu erfindet“. Deshalb betont die Karlsruhochschule mit ihrer anwendungsorientierten Ausrichtung neben dem ReThinking auch gerade das ReDoing („Enabler“ und Facilitator“) von Management & Society. In diesem Zusammenhang sind von besonderer strategischer Bedeutung im Struktur- und Entwicklungsplan 2016-2020 die Themen „Innovation und Kreativität“, „Nachhaltigkeit“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Internationalisierung“, die in den folgenden Handlungsfeldern immer wieder thematisiert werden.

Als fokussierte, private Hochschule sieht die Karlsruhochschule ihre Aufgabe im Hochschulsystem insbesondere darin, innovative und experimentelle Impulse zu ReThinking Management & Society zu setzen und einen Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft zu setzen. Dabei spricht sie vor allem regional und international Menschen und Organisationen an, die ein aktives Interesse und Bedürfnis nach anderen Zugängen zu Managementthemen und gesellschaftlichen Entwicklungen haben.

Dazu gehört eine offene Unternehmenskultur und eine transparente sowie vertrauensbildende interne und externe Kommunikation, die anerkennt, dass die „Karls“ in den Köpfen ihrer Stakeholder entsteht und somit ein anhaltender Diskurs über ReThinking Management & Society ermöglicht wird.

Umsetzung Die Positionierung wird erreicht, indem in allen Handlungsfeldern der jeweilige Beitrag auf diese grundlegende Positionierung und auf einen Ausbau auf 750 bis 800 Studierende hin ausgerichtet wird (näheres dazu in den einzelnen Handlungsfeldern).

2. Qualifikation zur Übernahme von Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft

Strategisches Ziel Die Absolventen der Karlsruhochschule sind wirksam in Führungs- und Managementrollen erfolgreich. Man erkennt sie an ihrer nachhaltigen Werteorientierung, ihrem andauernden Idealismus, ihrer Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung, ihrer Fähigkeit zum Perspektivenwechsel, zum Hinterfragen ihrer eigenen Wirklichkeit und zum „Blick hinter die Kulissen“ sowie ihrem Willen, sich auf Neues und Fremdes gerade im internationalen Kontext einzulassen.

Strategie Als Studierende (vom Bachelor bis zur Weiterbildung) sollen insbesondere Menschen gewonnen werden, die neben ihren intellektuellen und sozialen Kompetenzen die innere Einstellung und das Talent mitbringen, dem beschriebenen Anspruch an Führungspersönlichkeiten gerecht zu werden.

Entsprechend ihrem Leitbild unterstützt die Hochschule Menschen darin, sich als Führungspersönlichkeit (weiter) zu entwickeln.

Umsetzung

Die Karlsruhochschule spricht dezidiert Menschen an, die bereits vor Beginn ihres Studiums Verantwortung übernommen haben. Dabei kooperiert sie mit Organisationen, in denen Menschen mit entsprechenden Voraussetzungen aktiv sind, um sie als Studierende für die Hochschule zu gewinnen. Sie unterstützt das ehrenamtliche, extra-curriculare und gemeinsame Engagement ihrer Studierenden im Sinne der Profilbildung der Hochschule. Dies zeigt sich in einer für die Größe der Hochschule großen Anzahl an studentischen Initiativen (aktuell 8) mit hoher Mitgliederzahl.

Die Curricula unterstützen selbst gesteuertes Lernen und streben eine möglichst weitgehende Integration von Theorie und Praxis an. Dazu arbeitet die Hochschule kontinuierlich an der Verbesserung ihrer Projekt- und Praxisphasen und deren Vernetzung mit Führungspersönlichkeiten aus Wirtschaft und Gesellschaft. Die Hochschule wählt als Partner Unternehmen und Organisationen aus, deren Anspruch an Führungspersönlichkeiten mit den Zielsetzungen der Hochschule harmonisiert. Dabei setzt sie zunehmend auf das noch junge, aber wachsende Alumni-Netzwerk.

3. Bildungsangebote

Strategisches Ziel Das Bildungsangebot der Karlshochschule fokussiert in einem ausgewogenen Verhältnis auf Bachelor- und Masterprogramme gemäß der Positionierung „ReThinking Management & Society“. Einführende Programme wie ein international ausgerichtetes Studienkolleg, Kurse und Programme der beruflichen Weiterbildung sowie Promotionsstudium sollen das Bildungsangebot sukzessive vervollständigen.

Strategie Die Ausdifferenzierung des Bildungsangebotes verlagert sich von der Horizontalen (Bachelorprogramme mit aktuell ca. 600 von insgesamt 650 Studierenden) in die Vertikale mit einer zunehmenden Ausrichtung auf lebenslanges Lernen (mit insgesamt 750-800 Studierenden). Produkte, Programme und Dienstleistungen bringen Marktbedürfnisse und Profil der Hochschule in Einklang.

Bei den einzelnen Angeboten ist der Raum für Bildung und Interaktion von besonderer Bedeutung. Dieser ist durch Präsenz geprägt und zeichnet sich durch eine Vielzahl unterschiedlicher Unterrichtsformen sowie Methoden und Medien aus. In diesem Zusammenhang erschließt die Karlshochschule zunehmend Möglichkeiten digitaler Lernräume. Insgesamt wird die Hochschule damit unterschiedlichen Persönlichkeits- und Lerntypen mit ihren individuellen Kognitions- und Verarbeitungsprozessen und unterschiedlichen kulturellen Bedürfnissen gerecht.

Umsetzung

Entsprechend der Hochschulpositionierung „ReThinking Management & Society“ werden die bereits etablierten Bachelorstudiengänge im Bereich Management (International Business, Interkulturelles Management und Kommunikation, Internationales Marketingmanagement, Internationales Tourismusmanagement, Kunst- und Kulturmanagement, Internationales Eventmanagement sowie Internationales Medienmanagement) um breiter angelegte Programme im Feld der Sozial-, Kultur- und Gesellschaftswissenschaften ergänzt. Durch innovative neue Angebote wie dem Programm International Sustainability Management ergeben sich schlüssige Verbindungen zwischen Management & Society und somit ein ausgewogenes Portfolio von im Planungszeitraum nicht mehr als 12 Bachelorstudiengängen

Dem Bedürfnis junger Menschen nach Wissens- und Praxisvertiefung Rechnung tragend und angesichts der im Markt mit steigender Tendenz verfügbaren 7- und 8-semesterigen Studienangebote, besteht zukünftig an der Karlshochschule die Möglichkeit zu 8-semesterigen Bachelorprogrammen. Dabei werden Double Degrees angestrebt (siehe auch Punkt 7 „Partnerschaften und Kooperationen“).

Auf Basis des aktuellen Master Management mit seinen Spezialisierungen wird das Masterangebot der Karlshochschule breiter aufgestellt und zielgruppenspezifisch weiterentwickelt und breiter aufgestellt.

Entsprechend der Entwicklung auf Bachelorebene wird auch bei den Masterprogrammen die Profildimension „Society“ ausgeprägt. Komplementär zu 8-semesterlangen Bachelorstudiengängen wird ein passendes Masterangebot (60 ECTS) mit Executive-Option, eingeführt.

Sukzessive und in Abhängigkeit von den finanziellen und personellen Ressourcen wird ein international ausgerichtetes Studienkolleg eingeführt sowie die Kurse und Programme der beruflichen Weiterbildung und Möglichkeiten zum Promotionsstudium weiter ausgebaut. Beim Auf- und Ausbau dieser Handlungsfelder werden insbesondere die Beziehung zu Absolventen und kooperierenden Organisationen genutzt, um selektiv weitere Zertifikatskurse, Kurzzeitprogramme wie z.B. Summer Schools, Executive Education und spezifische Beratungsangebote zu platzieren.

4. Profilierung der Forschung

Strategisches Ziel Als zweite Säule neben den Bildungsangeboten leistet die Hochschule mit ihrer Forschung einen eigenständigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Diskussion zu Management, Organisation und Gesellschaft.

Der Erfolg in Forschungsvorhaben trägt zur Profilbildung der Hochschule bei. Die existierenden Forschungsschwerpunkte der beiden Fakultäten werden weiter ausdifferenziert. Dabei spielt die gezielte Nutzung synergetischer Potenziale im Partnernetzwerk (u.a. Hochschulen, Unternehmen, Verbände sowie Institutionen im nationalen und internationalen Kontext) eine bedeutende Rolle. Die Mitgliedschaft in der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) wird weiterhin angestrebt.

Strategie	<p>Die Forschungsschwerpunkte an der Karlsruhochschule stehen in Einklang mit der Positionierung „ReThinking Management & Society“ und dem Leitbild der Hochschule. Ausgangspunkt der Schwerpunktbildung ist das Bestreben, durch einen interpretativen Ansatz und die Ausrichtung an „Cultural Turns“ einen eigenständigen Beitrag zur Diskussion zu Management, Organisation und Gesellschaft zu leisten. Als richtungsweisend versteht die Hochschule in ihrer Schwerpunktbildung die wissenschaftliche Beschäftigung mit ReThinking- und ReDoing-Aspekten von „Internationalität/Interkulturalität“, „Nachhaltigkeit“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Innovation und Kreativität“.</p>
Umsetzung	<p>Bei der Einrichtung von Professuren und bei Berufungen wird eine Stärkung der Themenfelder „Internationalität/Interkulturalität“, „Nachhaltigkeit“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Innovation und Kreativität“ angestrebt.</p> <p>Die Institutionalisierung der Forschungsaktivitäten soll durch den vom Senat der Hochschule eingerichteten Forschungsausschuss weiter vorangetrieben werden. Zum Ausbau der „Säule“ Forschung wird die Schaffung entsprechender Unterstützungsfunktionen und eine regelmäßige Teil- oder Vollfreistellung von Professoren zu Forschungszwecken angestrebt.</p> <p>Im Bereich studentischer Mitwirkung in der Forschung baut die Karlsruhochschule auf den erfreulichen Entwicklungen der vergangenen Jahre auf und profiliert sich hier im Vergleich zu anderen Hochschulen. Dies zeigt sich an der Teilnahme von Studierenden an wissenschaftlichen Konferenzen sowie Publikationen in Zusammenarbeit mit Studierenden.</p>

Die Konferenz- und Schriftenreihe der Karlshochschule wird in Richtung der Profilbildung weiterentwickelt. Angestrebt sind die Durchführung regelmäßiger internationaler Konferenzen sowie die Publikation begleitender Tagungsbände in der Hochschul-schriftenreihe „Management – Culture – Interpretation“. Regionale Tagungen und Symposien ergänzen die Konferenzreihe und konzentrieren sich vor allem auf „Internationalität/Interkulturalität“, „Nachhaltigkeit“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Innovation und Kreativität“.

5. Weiterentwicklung der Fakultäten

Strategisches Ziel Die Fakultäten der Karlshochschule entwickeln Lehre und Forschung konsequent in Richtung „ReThinking Management & Society“.

Strategie Neue Denominationen werden in Hinblick auf das angestrebte Profil sukzessive eingeführt.

Umsetzung Alle Bachelorprogramme starten derzeit einmal im Jahr zum Wintersemester als einzügige Kohorte, das Masterprogramm zeitversetzt einmal im Jahr zum Sommersemester.

Die Einzügigkeit wird mittelfristig erhalten bleiben mit dem Ziel, bei einer Richtgröße von +/-25 Teilnehmern je Kohorte die Betreuungsrelation auf einem hohen Stand zu halten und gleichzeitig durch ein Ausschöpfen der Richtgröße in möglichst vielen Studiengängen innerhalb des Planungszeitraums die Zielgröße von 750-800 Studierenden zu erreichen.

Das Lehrangebot der Fakultät „Betriebswirtschaft & Management“ besteht aus den Bachelorstudiengängen (Abschlussgrad: Bachelor of Arts)

- International Business
- Interkulturelles Management und Kommunikation
- Internationales Marketing Management
- International Sustainability Management (ab WS 2016/17)
- /
- Internationales Energie Management
- International Relations
- Politics, Philosophy and Economy
- Citizenship and Civic Engagement (ab WS 2017/18)
- Globalization, Politics and Law (ab WS 2017/18)

Aufgrund der neuen Lehrangebote in den Bereichen „Sustainability Management“, „International Relations“, „Politics, Philosophy and Economy“, „Citizenship and Civic Engagement“ sowie „Globalization, Politics and Law“ wird eine Neuausrichtung und Umbenennung der Fakultät im Einklang mit beschriebenen Positionierung der Hochschule angestrebt.

In der Fakultät „Management & Performance“ besteht das Lehrangebot aus den Bachelorstudiengängen (Abschlussgrad: Bachelor of Arts)

- Internationales Tourismusmanagement
- Internationales Eventmanagement
- Kunst- und Kulturmanagement
- Internationales Medienmanagement sowie dem Masterstudiengang (Abschlussgrad Master of Arts)
- Management mit Schwerpunkten

Insgesamt ist geplant, das Masterangebot der Karlsruhochschule weiterzuentwickeln und breiter aufzustellen. Die Bachelorstudiengänge sollen entsprechend der Marktbedürfnisse weiterentwickelt werden. Die derzeitige Situation der Denominationen stellt sich wie folgt dar:

Fakultät „Betriebswirtschaft & Management“

1. Professur für Strategisches Management
2. Professur für Marketing, Branding und Consumer Culture
3. Professur für Management, Innovation & Finance
4. Professur für Interkulturelle Wirtschaftskommunikation
5. Professur für Interkulturelle Kommunikation und Interkulturelles Management
6. Professur für Critical Management and Sustainable Development
7. Professur für Angewandte Mathematik und Methoden wissenschaftlichen Arbeitens
8. Professur für Wissenschaftstheorie und Interpretative Managementlehre
9. Professur für Finance, Accounting & Sustainability (ab 2016)

Fakultät „Management & Performance“

1. Professur für Kreativität und Performatives Management
2. Professur für International Marketing Strategy and Entrepreneurship
3. Professur für Kommunikation und Strategisches Management
4. Professur für Leadership und Organization Studies
5. Professur für Medienmanagement, Consumer Culture und New Media
6. Professur für Tourism Sciences und Spatial Theories
7. Professur für Kulturmanagement und Kulturwissenschaft

Für den Vollausbau (750-800 Studierende) bis 2020 werden zwei bis vier Professoren in Abhängigkeit von den finanziellen Ressourcen berufen. Die Denominationen sollen gerade zu den neuen Bachelorprogrammen und der Erweiterung des Masterprogrammes passen. Es werden Personen als Professoren berufen, welche die inhaltliche Positionierung der Hochschule im Sinne ihres Leitbilds stärken und den Anspruch der Hochschule an die Persönlichkeit der Lehrenden und Mitarbeiter leben. Für die Organisation der Studiengänge werden bis zu drei Studienkoordinatoren die Fakultäten unterstützen.

Im Planungszeitraum sind folgende Akkreditierungen und Reakkreditierungen vorgesehen:

- | | |
|------|--|
| 2016 | <ul style="list-style-type: none">• Akkreditierung BA International Sustainability Management• Akkreditierung der Option die bisherigen Bachelorprogramme im Bereich Management auf ein Studium in 8 Semestern Regelstudienzeit erweitern (240 ECTS). |
| 2017 | <ul style="list-style-type: none">• Re-Akkreditierung Master Management |
| 2018 | <ul style="list-style-type: none">• Halbzeit-Evaluation Systemakkreditierung |
| 2020 | <ul style="list-style-type: none">• Re-Akkreditierung: BA International Relations• Re-Akkreditierung: BA Politics, Philosophy and Economics |

Die BA Programme im Bereich Management sind bis 2022 reakkreditiert. Die Systemakkreditierung hat eine Laufzeit bis zum Ende des Wintersemesters 2021/2022.

6. Theorie-Praxis-Transfer

Strategisches Ziel Die Karlshochschule differenziert sich im Markt als Institution für innovativen Theorie-Praxis-Transfer mit internationalem Anspruch.

Strategie Der Anspruch der Karlshochschule geht über das ReThinking von Management & Society hinaus, indem erkennbare Beiträge zu einem ReDoing geleistet werden. An der Schnittstelle zwischen Theorie und Praxis bietet die Karlshochschule einen nicht alltäglichen und wirksamen Raum für Austausch, Weiterentwicklung und Gestaltung. Dieser entsteht vor allem durch die aktive Beteiligung engagierter und reflektierter Studierender.

Im Fokus des Theorie-Praxis-Transfers stehen regionale Projekte, die sich mit den Schwerpunktsetzungen der Fakultäten, den Themenfeldern „Internationalisierung“, „Nachhaltigkeit“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Innovation und Kreativität“ beschäftigen. Diese Fokussierung erfolgt bereits im Rahmen der praktischen Studienphasen in den Bachelor- und Masterprogrammen und setzt sich in projektorientierter Zusammenarbeit mit Organisationen sowie in der Weiterbildung fort. Die Hochschule setzt im Gegenstandsbereich ihrer Studiengänge auf anwendungsorientierte Forschung und kooperiert dabei eng mit Unternehmen, Verbänden und Institutionen. Für Organisationen aus allen Bereichen der Gesellschaft ermöglicht die Karlshochschule interkulturellen und intersektoralen Wissensaustausch.

Umsetzung Die Umsetzung der Transferziele gelingt im persönlichen Kontakt mit den entsprechenden Stakeholdern mit Hilfe richtungsweisender didaktischer Methoden und Moderationstechniken, Co-Creation sowie mit Blick auf die zu erzielende gesellschaftliche Reichweite über digitale und klassische Medien. Die Karlsruhochschule zeichnet sich dabei durch effektive und kreative Praktiken und Formate der konstruktivistischen Didaktik und des Wissensmanagements aus.

Das vorhandene und durch die Gesellschafterrolle der Industrie- und Handelskammer Karlsruhe unterlegte Netzwerk wird systematisch ausgebaut.

Der Einstieg in neue Kooperationen wird über die Absolventen der Karlsruhochschule, Gastvorträge und -dozenturen, Konferenzen, Workshops und Symposien, Unternehmensprojekte und -praktika sowie durch Angebote im Bereich der beruflichen Weiterbildung gesucht.

7. Partnerschaften und Kooperationen

Strategisches Ziel Die Karlsruhochschule wird gezielt durch mindestens vier Typen von Partnerschaften gestärkt: Studiengangspartnerschaften, Partnerhochschulen, Unternehmenspartnerschaften und Forschungspartnerschaften. Die jeweiligen Partner passen zur Positionierung „ReThinking Management & Society“ und zum Leitbild der Hochschule.

Strategie

Für die Studiengänge und für das Studienkolleg der Karlshochschule werden regional, national und international passende Kooperationspartner für eine kontinuierliche Zusammenarbeit identifiziert. Das Grundmodell für die Partnerschaften orientiert sich an der bereits etablierten Zusammenarbeit mit dem AFS Interkulturelle Begegnungen e.V.. Ziel ist es, den Anteil der exzellenten und engagierten Studierenden vor allem im internationalen Kontext auszubauen.

Das weltweite Netzwerk an Partnerhochschulen der Karlshochschule wurde in den vergangenen Jahren erfolgreich ausgebaut und soll in seiner Vielfalt gepflegt werden. Dazu ist die Hochschule Mitglied in verschiedenen internationalen Hochschulnetzwerken und pflegt darüber hinaus aktive Partnerschaften im interinstitutionellen Verhältnis. Bis 2020 wird die Kooperation mit bis zu 13 bevorzugten Partnern für Studium, Lehre und Forschung intensiviert. Bei bevorzugten Partnern wird systematisch eine höhere Anzahl an „Touch Points“ erreicht (Studierende, International Office, Hochschulkommunikation, Hochschulbotschafter, Professoren und Hochschulleitung). Dies wirkt sich positiv auf Lehre und Forschung aus und ist Voraussetzung für die Realisierung von Double Degree Programmen. Ebenso werden Chancen zur gemeinsamen Umsetzung von Blended Learning Angeboten realisiert.

Unternehmenspartnerschaften dienen der Förderung des Studiums an der Karlshochschule, dem Ausbau des Bereichs Weiterbildung bzw. Executive Education und dem Theorie-Praxis-Transfer. Eine vollumfängliche Partnerschaft deckt regelmäßig folgende Phasen ab:

- Im Bachelorstudium: (Teil-)Stipendium (z.B. Deutschlandstipendium), Exkursionsangebote, , Unternehmensprojekte, praktische Studienphase sowie kooperative Abschlussarbeiten mit hohem wissenschaftlichen Anspruch,
- Im Masterstudium: (Teil-)Stipendium, Exkursionsangebote, Mentoring, Innovationsprojekte sowie kooperative Abschlussarbeiten mit hohem wissenschaftlichem Anspruch.

Zur Zielgruppe für Unternehmenspartnerschaften zählen primär international ausgerichtete, mittelständische Unternehmen aus der Region mit einem Interesse an einem internationalen, aber vor Ort ansässigen Hochschul- und Weiterbildungspartner mit vielfältigen Möglichkeiten zum Theorie-Praxis-Transfer.

Umsetzung

Die Anbahnung von Partnerschaften erfolgt in der Regel über die Hochschulleitung, Professoren oder Servicestellenleiter.

Studiengangpartnerschaften werden durch den oder die betreffenden Studiengangsleiter verantwortet. Die Koordination erfolgt über die Hochschulentwicklung bzw. die Abteilung Marketing und Kommunikation,

Internationale Hochschulpartnerschaften werden durch das zuständige Präsidiumsmitglied oder einen Professor/eine Professorin verantwortet und durch das International Office koordiniert.

Unternehmenspartnerschaften werden dezentral initiiert und durch den für die praktische Studienphase modulverantwortlichen Professor oder durch das Management Institut der Karlsruhochschule verantwortet und mit Unterstützung des Career Service koordiniert. Die Alumni der Karlsruhochschule nehmen hier eine zunehmend wichtigere Rolle ein.

8. Marketing und Kommunikation

Strategisches Ziel Die „Karls“ ist eine international renommierte „Nischenmarke“ im Bildungsbereich. Ihr Markenkern „ReThinking von Management & Society“ attraktiviert regional, national und international Studieninteressierte sowie Partner aus Lehre, Forschung und Praxis.

Als kommunikatives Hauptziel wird ein Bewerber-Studierenden-Verhältnis im Bachelor und Master von 4:1 pro Jahr angestrebt mit einem durchschnittlichen internationalen Anteil von >30% (im Vergleich zu aktuell 3:1).

Strategie: Ausgehend von der strategischen Markenentwicklung, werden die Kommunikations- und Marketingaktivitäten im Rahmen wechselnder Kampagnen passgenau abgestimmt. Nukleus der Markenentwicklung und der Kampagnen wird weiterhin die Website der „Karls“ für die regionale, nationale und internationale Ansprache sein.

Die aktive Vermarktung konzentriert sich auf ausgewählte Länder und Regionen. Dabei ist die Positionierung der Hochschule „ReThinking Management & Society“ umfassend und kontinuierlich zu dramatisieren und zielgruppenspezifisch zu adressieren.

Umsetzung: Obwohl Website, Internet und Messen weiterhin für die kommunikative Präsenz der „Karls“ sorgen werden, ist in Abhängigkeit von den jeweiligen Kampagneninhalten das Maßnahmenbündel zu planen und umzusetzen. Insbesondere müssen die internationalen Aktivitäten und die regionalen Begegnungsmöglichkeiten (über die Infotage hinaus) gesteigert werden.

International setzt die Karlsruhochschule verstärkt auf Peer-to-Peer-Kommunikation und bindet Studierende (und Absolventen) aktiv in die Kommunikation ein. Dafür wird ein Botschafterkonzept entwickelt,. Auch die Zusammenarbeit mit international tätigen Institutionen, Verbänden und Unternehmen soll intensiviert werden. Kooperationen mit dem DAAD, Gate Germany und Baden-Württemberg International werden weiter ausgebaut. Geographisch setzt die Hochschule auf eine globale Präsenz in einschlägigen Verzeichnissen und Datenbanken.

National (in abgeschwächter Form international) setzen Kommunikation und Marketing in enger Abstimmung mit den Ideen für die Kampagneninhalte auf die Auslobung von Stipendien (Paradebeispiel AFS Deutschland) und Agenda-Setting im Sinne des Re-Thinking von Management & Society und hier insbesondere zu den Schwerpunktthemen "Nachhaltigkeit", „Internationalisierung“, „Diversität“, „Digitalisierung“ sowie „Innovation und Kreativität“.

Die Infotage der Karlsruhochschule erweisen sich zukünftig in der Hochschullandschaft als einmalig und werden durch weitere unverwechselbare Formen der Begegnung flankiert. Der Kontakt zu Schulen in der Region wie auch zu internationalen Schulen erfolgt systematisch mit Hilfe regelmäßiger Projekte und Präsenz und vermittelt bereits im Erstkontakt mit interessierten Schülern das Hochschulprofil.

9. Personalpolitik und Chancengleichheit

Strategisches Ziel Die Karlsruhochschule ist 2020 ein Arbeitgeber mit einer positiven, sinnstiftenden und gesundheitsfördernden Arbeitsplatzkultur. Sie entwickelt ihre Reputation als kulturell diverse Hochschule weiter. Chancengleichheit und die Vereinbarkeit von (wissenschaftlicher) Karriere, Beruf und Familie werden konsequent umgesetzt.

Strategie Die Hochschule geht von einem Ideal des Hochschulmitarbeiters aus Berufung aus. Personalentscheidungen und Personalentwicklung stärken den Beitrag der Karlsruhochschule für Studierende, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Karlsruhochschule formiert sich auf Basis einer kulturell diversen Mitarbeiter- und Professorenenschaft. Der Anteil weiblicher Professoren wird bis 2020 nachhaltig erhöht.

Umsetzung Die Mitarbeiter kennen die Ziele der Hochschule und wissen, wie sie zur Zielerreichung und zur kontinuierlichen Verbesserung beitragen können. Wer an der Karlsruhochschule eine Aufgabe übernimmt, sollte über die dafür nachhaltig erforderlichen Ressourcen verfügen, Entscheidungskompetenz besitzen und die entsprechende Verantwortung tragen. Die Karlsruhochschule erreicht ihre Ziele und ein hohes Engagement ihrer Mitarbeiter mit wechselseitiger Achtsamkeit und Rücksichtnahme auf verfügbare Ressourcen, individuelle Bedürfnisse und Persönlichkeiten.

Die Organisation baut auf individuelle Stärken und kompensiert individuelle Schwächen in einer Atmosphäre wechselseitigen Vertrauens. Eine entsprechende Entwicklung bildet sich bei den gemeinsamen Klausuren sowie über die regelmäßig durchzuführenden Evaluationen ab.

Die Hochschule strebt an, ein attraktiver Arbeitgeber in der Region Karlsruhe und - insbesondere für Professoren und Professorinnen - ein international attraktiver Arbeitgeber zu werden. Es werden nachhaltige Mitarbeiterbindungsinstrumente eingeführt und gezielt Personalentwicklungsmaßnahmen durchgeführt.

Barrierefreiheit und nach Bedarf behindertengerechte Rahmenbedingungen werden sichergestellt.

Chancengleichheit bezieht sich auch auf das Studium und wird während und nach der Familienphase durch geeignete organisatorische Maßnahmen (ggf. in Verbindung mit Kooperationspartnern) unterstützt. Die besonderen Bedürfnisse von Mitarbeiter/innen mit Kindern werden in geeigneter Weise berücksichtigt.

10. Qualitäts- und Serviceorientierung

Strategisches Ziel Strategisches Ziel ist es, in allen Bereichen eine gleichbleibend hohe Qualität und Serviceorientierung zu erreichen, diese stets kritisch zu überprüfen und kontinuierlich zu verbessern. Grundlage dafür bildet die bestehende Systemakkreditierung der Hochschule. Damit gilt die Karlsruhochschule als Best-Practice Beispiel und festigt ihre Reputation als private Hochschule mit hohem Qualitätsanspruch.

Strategie Die ausgeprägte Serviceorientierung wird konsequent weiter kultiviert. Dabei kommt der Vorbildfunktion von Hochschulleitung eine besondere Bedeutung zu. Das konzeptionell ausgereifte Qualitätsmanagement der Karlsruhochschule erweist sich nachhaltig als umsetzungsstark, indem es durch alle Mitarbeiter, aber auch durch die Studierenden, aktiv gelebt wird.

Umsetzung Die einzelnen in der QUESO beschriebenen Schritte und Evaluationen werden konsequent umgesetzt. Die organisatorische Umsetzung liegt verantwortlich bei dem/der Beauftragten für Qualitätsmanagement (QMB). Die Servicestellen der Hochschule arbeiten systematisch und einheitlich IT-gestützt mit agilen Managementmethoden, die an den Bedürfnissen saisonaler Aufgabenschwerpunkte (Jahreskalender) und projektorientierter Arbeit (monatliche Boards) ausgerichtet sind. Dadurch wird die abteilungsübergreifende Kommunikation im Haus gestärkt, Qualität und Serviceorientierung gesichert und ein nachhaltiger Umgang mit personellen und finanziellen Ressourcen gewährleistet. Die erfolgreiche Umsetzung wird durch das Qualitätsmanagement begleitet und im Qualitätsbericht der Hochschule dokumentiert.

11. Nachhaltige Sicherung der Ressourcen

Strategisches Ziel Strategisches Ziel ist die langfristige Sicherung der Existenzgrundlage der Hochschule und die Reduzierung der Abhängigkeit von nur einer Finanzierungsquelle.

Strategie Die Hochschule verstärkt ihre Anstrengungen, sich mehr finanzielle Flexibilität zu verschaffen und ihre Finanzierung auf vier Säulen zu stützen:

1. Studiengebühren
2. Erwirtschaftete Ressourcen (Zusatzeinnahmen & Drittmittel)
3. Sponsoring
4. Mittel ohne Gegenleistung (staatl. Zuwendungen, Stiftungszuflüsse, Spenden)

Umsetzung

Die Hochschule strebt an, nach und nach Überschüsse zu erwirtschaften und in dem nach der Abgabenordnung zulässigen Rahmen zur nachhaltigen Sicherstellung ihrer Liquidität und Existenzgrundlage Rücklagen zu bilden.

Studiengebühren tragen gegenwärtig zu rund 70% zur Finanzierung der Hochschule bei. Da diese Einnahmen mit jedem neuen Studierendenjahrgang variabel, ein Großteil der Kosten der Hochschule jedoch weitgehend fix sind, birgt die Abhängigkeit von Studiengebühren ein konstantes wirtschaftliches Risiko. Andererseits beinhaltet eine Konstellation hoher variabler Einnahmen bei einem vergleichsweise hohen Anteil fixer Kostenbelastung zugleich einen Hebel zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit.

Um im Wettbewerb um die besten Bewerber Auswahlmöglichkeiten zu haben, strebt die Hochschule an, in jedem von ihr angebotenen Studiengang so viele zulassungsfähige Bewerber zu akquirieren, dass die Zahl der Bewerber und die Studienplatzzielzahl mindestens im Verhältnis 4:1 steht.

Die Attraktivität der Studiengänge wird durch Stipendien der Studiengangspartner und durch Förderpreise erhöht. Sponsoren für Stipendien und Stiftungsprofessuren tragen am Ende der Planungsperiode erkennbar zur Finanzierung der Hochschule bei (Zielgröße: 5%)

Die Hochschule wird ihre Kommunikations- und Marketingmaßnahmen in den Studiengängen verstärken, in denen bislang noch keine Vollauslastung (+/- 25) gegeben ist. Dies schließt die gezielte Bewerbung dieser Studiengänge, den Abschluss von Kooperationsabkommen mit in Frage kommenden Verbänden, die Teilnahme an Fachmessen, die inhaltliche Schwerpunktsetzung im Internetauftritt und die Vergabe von Stipendien ein.

Durch das Ausschöpfen der Richtgröße von +/- 25 Teilnehmern je Kohorte in möglichst vielen Studiengängen wird die Hochschule bei weiterhin guter Betreuungsrelation innerhalb des Planungszeitraums auf rund 750-800 Studierende im Jahr 2020 wachsen.

Bei Studiengängen, die mittelfristig keine akzeptable Auslastungsquote erreichen, wird ihre Positionierung am Bildungsmarkt überprüft.

Die Hochschule wird ihre Anstrengungen verstärken, Drittmittel aus Forschungsprogrammen von EU, Bund und Land sowie von nachhaltig ausgerichteten Industrieunternehmen zu akquirieren und dazu ggf. mit Dritten kooperieren. Die Drittmittelinwerbung dient der Realisierung der Forschungsziele der Hochschule. Über Drittmittel wird die Finanzierung von Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter sowie für ein für Professoren attraktives Verhältnis von Lehr- und Forschungstätigkeit sichergestellt.

Die Karlsruhochschule wird gemäß ihres Profils ReThinking Management & Society zusätzliche Programme (z.B. Management Institut, Summer Academy) auf- und ausbauen, mit denen zusätzliche Deckungsbeiträge erwirtschaftet werden können.

Das Stiftungskapital soll durch gezieltes Fundraising ausgebaut werden. Eine Zielgröße wird bewusst nicht festgelegt, da die Möglichkeiten in Abhängigkeit von interessierten Stiftern stark variieren können. Dementsprechend ist diese Position in der mittelfristigen Finanzplanung nicht berücksichtigt.

Die Einzelheiten zu geplanten Einnahmen und Ausgaben ergeben sich aus der mittelfristigen Finanzplanung 2016 – 2020 (Anlage).

Anlagen:

- Anlage 1. Maßnahmenplanung Kalenderjahr 2016/2017
- Anlage 2. Finanzplanung 2016-2020