

## **Qualitätskonzept**

der

### **Mercator School of Management**

Fakultät für Betriebswirtschaftslehre

an der Universität Duisburg-Essen

Campus Duisburg

Duisburg, im Mai 2016

## 1 Grundstruktur des Qualitätskonzepts in der Lehre

Die Mercator School of Management (MSM) ist mit 24 Professoren und knapp 75 wissenschaftlichen Mitarbeitern im nationalen Vergleich eine Fakultät mittlerer Größe und fokussiert sich als Business School auf die Betriebswirtschaftslehre. Die MSM trägt in besonderer Weise ihrer regionalen und gesellschaftlichen Verantwortung Rechnung, indem sie durch umfassende und zielgruppenspezifische Bildungsangebote sowie die Bearbeitung wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Themen die wirtschaftliche Entwicklung unterstützt.

Das Studiengangsmanagement der MSM fällt in den Verantwortungsbereich des Studiendekans und des ihm zugeordneten Referenten für Studium und Lehre, die weitestgehend auch die Tätigkeiten der jeweils rechtlich zuständigen Prüfungsausschüsse koordinieren. Da sie die wichtigste Schnittstelle zu den Studierenden, anderen Fakultäten und der Universitätsverwaltung bilden, laufen die einzelnen Komponenten der Qualitätssicherung und Studiengangskonzeption ebenfalls bei ihnen zusammen, bevor die gebündelten Informationen dem Fakultätsrat und Dekanat zur Diskussion und Entscheidung vorgelegt werden.

An der MSM wurde vor etwa einem Jahrzehnt ein nachhaltiges System zur Qualitätssicherung implementiert; die Abbildung 1 gibt hierzu einen Überblick:

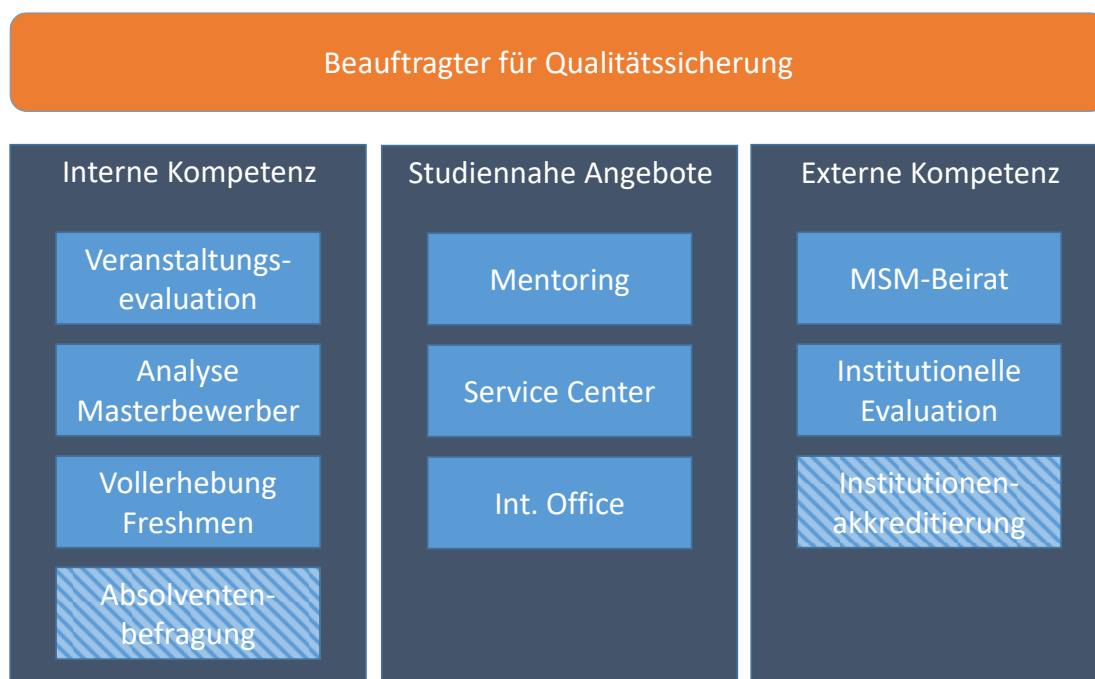


Abbildung 1: Das Qualitätssicherungssystem der MSM

Das Qualitätssicherungssystem besteht aus acht und zukünftig zehn Hauptkomponenten, die interne und externe Perspektiven in die Weiterentwicklung der Lehre einbeziehen und sämtlich vom Qualitätsbeauftragten durchgeführt bzw. koordiniert werden. Er stellt damit das Bindeglied zwischen dem Qualitätssicherungssystem und den Entscheidungsgremien der Fakultät, dem Fakultätsrat sowie dem Dekanat, dar.

Mit diesen Komponenten und deren Einsatz ist ein enorm hoher finanzieller und personeller Aufwand aus eigenen Mitteln verbunden, der unmittelbar aufzeigt, wie essentiell die Qualitätssicherung und -entwicklung aus Sicht der MSM ist.

---

## **2 Interne Elemente des Qualitätskonzepts der MSM**

### **2.1 Lehrevaluation**

Interne Impulse für die Qualitätsentwicklung werden u. a. aus den klassischen Instrumenten, der regelmäßigen Lehrveranstaltungsevaluation (Evaluationsergebnisse unter <https://www.css.msm.uni-due.de/lehrevaluation/>) und der geplanten Absolventenbefragung, generiert. Gerade die Lehrevaluation, die in regelmäßigen Zyklen und für jeden Dozenten vorgenommen wird, hat in der Vergangenheit wichtige Impulse zur Verbesserung der Lehre geliefert. Dies zeigt die Verbesserung von schwächer bewerteten Veranstaltungen bzw. Dozenten deutlich auf. Die Lehrevaluation erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung (siehe: <http://zfh.uni-duisburg-essen.de/>), wobei die Analyse der Ergebnisse ausschließlich in der MSM vorgenommen wird. Die Evaluation soll vornehmlich auf der Ebene einzelner Lehrveranstaltungen zur Qualitätsentwicklung beitragen, indem die Bewertungen der Studierenden zu diesen Lehrangeboten erhoben werden. Aus den Ergebnissen dieser Befragungen lassen sich für die Dozenten konkrete Hinweise zur Verbesserung der jeweiligen Veranstaltung gewinnen. Mit Hilfe standardisierter Fragebögen zu den fach- oder fakultätsspezifischen Veranstaltungsformen werden Einschätzungen über die Stärken und Schwächen einer Lehrveranstaltung aus Sicht der Studierenden ermittelt, um den Lehrenden eine qualifizierte Rückmeldung zur Konzeption (Aufbau, Schwerpunktsetzung, Schwierigkeitsgrad etc.), Umsetzung (Lehrmethoden, Materialien, Medieneinsatz usw.) und den Rahmenbedingungen (u. a. Räume, Arbeitsklima) ihrer Lehrangebote, aber auch zu ihren Betreuungsleistungen zu liefern. Aus diesem Grund werden die Fragebögen nicht als Instrumente der Qualitätsmessung, sondern als Feedbackinstrumente konzipiert. Um diese Funktion als Rückmeldeinstrument erfüllen zu können, sind die Fragebögen den fach- oder fakultätsspezifischen Bedingungen entsprechend angepasst.

Die Ergebnisse werden vom Qualitätsbeauftragten in einem Bericht zusammengefasst, der dem Dekanat vorgestellt wird. Weiterhin erhält jeder Dozent die eigenen Ergebnisse in unkommentierter Form. Sollten starke Abweichungen festzustellen sein, ist ein Gespräch des Dozenten mit dem Dekan/Studiendekan vorgesehen; davon musste jedoch seit 2008 in keinem Fall Gebrauch gemacht werden.

## **2.2 Absolventenbefragung**

Weitere erheblich an Bedeutung gewinnende Elemente der Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre an der UDE sind Befragungen von AbsolventInnen sowie Untersuchungen zum Studien-Drop-Out. Ein wichtiger Baustein zur Entwicklung von studien-gangspezifischen Kompetenzziele ist die Befragung von AbsolventInnen, mit der Studiengänge u. a. auf ihre berufsbezogene Anwendbarkeit hin evaluiert werden. Hierdurch wird das Ausmaß des Erwerbs sowohl von Methoden- und Schlüsselkompetenzen als auch fachübergreifenden Kompetenzen eruiert. Rektorat und Fakultäten erhalten damit Informationen zur Beschäftigungsbefähigung und dem Verbleib ihrer AbsolventInnen auf dem Arbeitsmarkt. Darüber hinaus dienen die Absolventenbefragungen der Erfassung von Hinweisen zum Bedarf an Weiterbildungsangeboten und zur Optimierung der Studienberatung, zur beruflichen Orientierung der Studierenden, zu ihren Kenntnissen bez. Beschäftigungsfeldern sowie zu Erfolgsfaktoren für Studienverläufe (Schlüsselkompetenzen, Zusatzqualifikationen). Außerdem unterstützen sie eine langfristige Bindung der AbsolventInnen an die UDE. Künftig werden darüber hinaus im Rahmen von Untersuchungen zum Studien-Drop-Out die Studienverlaufsdaten verschiedener Studierendekohorten analysiert, um kritische Studienphasen identifizieren zu können. Auf Basis der gewonnenen Ergebnisse können dann gezielt Maßnahmen zur Unterstützung und Förderung der Studierenden in besonders schwierigen Studienabschnitten konzipiert werden.

Eine Ausweitung der Alumni-Tätigkeiten der MSM zur Flankierung der Absolventenbefragung ist zukünftig geplant.

## **2.3 Vollerhebung Freshmen**

Bei der Vollerhebung des ersten Studienjahrs werden seit dem Studienjahr 2009/2010 sämtliche Leistungen jedes Studierenden in den Bachelorstudiengängen Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftspädagogik (getrennt nach Fächern, Fehlversuchen und Noten) nach einem Jahr erfasst. Anschließend werden die Studierenden anonymisiert Leistungskategorien zugeordnet, um eine Reihe von weiteren Analysen zu ermöglichen. Hierzu zählen:

- Die Leistungsfähigkeit der Kohorte; insbesondere der besonders kritischen bzw. guten Gruppen

- 
- Die Entwicklung der Leistungsfähigkeit, Fehlversuche und Noten zwischen den Jahrgängen
  - Die Verhältnisse der Fehlversuche sowie Noten in den verschiedenen Leistungsklassen
  - Die Quote der Teilnahme am Mentoringprogramm in den verschiedenen Leistungsklassen
  - Die Bestehensquoten in den einzelnen Fächern und deren Entwicklung

Die Ergebnisse werden vom Qualitätsbeauftragten in einer Präsentation zusammengefasst und dem Fakultätsrat jeweils in der September-Sitzung vorgestellt; wobei dort Veränderungen in den o. g. Bereichen explizit herausgearbeitet werden. Die anschließende Diskussion gibt dem Fakultätsrat wichtige Impulse für die Weiterentwicklung der Studiengänge.

So wurde(n) in der Vergangenheit bspw. das Mentoring ausgeweitet, die Struktur der formalen Fächer der Studiengänge mehrfach modifiziert und die „Blauen Briefe“ eingeführt. Für letzteres werden im Rahmen der Vollerhebung im Dekanat nach dem ersten Studienjahr diejenigen Bachelorstudierenden herausgefiltert, die zum einen im ersten Jahr nur wenige Credits erworben und zum anderen nicht regelmäßig an den Angeboten des Mentoringprogramms teilgenommen haben. Diese Studierenden werden anschließend per Post und eMail kontaktiert und zu einem fest terminierten, persönlichen Beratungsgespräch bei einem der professionellen Studienberater des Dekanats eingeladen. Ziel dieses Beratungsgesprächs ist – neben einem generellen Austausch über Probleme, Alternativen und weiterführende Angebote – vor allem die Einbindung der „Problemstudierenden“ in einen kontinuierlichen, betreuten Planungsprozess, der einen weiteren Abfall des Leistungsniveaus und Fehlentscheidungen in der Studienplanung verhindern soll. Diese aktive Betreuungsleistung der Fakultät wird erfahrungsgemäß von den meisten Studierenden als positiver „Weckruf“ und Motivations Schub für das weitere Studium empfunden, so dass eine weitere Verkürzung der Durchschnittsstudiendauer als Resultat zu erwarten ist – ebenso wie ein höherer Anteil kontrollierter, frühzeitiger Studienabbrüche, die im Vergleich zu einem (ggf. durch Fehlversuche erzwungenen) Studienabbruch im späteren Studium zu favorisieren sind. Daneben führt der persönliche Kontakt zu dieser Gruppe von Studierenden zu wichtigen Impulsen für die Beurteilung und Weiterentwicklung der Studiengänge sowie der Beratungsangebote und somit der Qualitätsentwicklung insgesamt.

## **2.4 Analyse Masterbewerber**

Analog zur Analyse der StudienanfängerInnen in den Bachelorstudiengängen werden ebenfalls die BewerberInnen und StudienanfängerInnen in den Masterstudiengängen der Fakultät einer systematischen Untersuchung unterzogen. Hierbei wird unterschieden zwischen:

- Herkunftsuniversität bzw. Fachhochschule/Berufsakademie
- Eingangsnote
- Ergebnisse des freiwilligen Performance Projection Tests (PPT)
- Nachgefragte Vertiefung bzw. Masterlinie
- Annahmequote von Masterzusagen

Die Ergebnisse dieser Untersuchung werden im Mai sowie November jeden Jahres dem Fakultätsrat vorgestellt und Entwicklungen herausgearbeitet. Da die Masterstudiengänge eine besondere Relevanz für das Renommee einer Fakultät aufweisen und die wichtigste Basis für die zukünftigen wissenschaftlichen MitarbeiterInnen darstellen, kann anhand der Untersuchung (und der darauf folgenden Diskussion im Fakultätsrat) frühzeitig Änderungsbedarf erkannt werden. Als Beispiele für Reaktionen (und Entscheidungen) des Fakultätsrats auf weniger erfreuliche Entwicklungen kann die Aufsplittung der früheren Vertiefung „Technology and Operations Management“ zu „Supply Chain Management and Logistics“, „Business Analytics“ und „Telecommunications Management“ angeführt werden. Die jüngst erfolgte Transformation der Linie „International Business Administration“ zu „Management and Economics“ ist ebenfalls ein weiteres Beispiel für dieses wichtige Prozesselement.

Zukünftig ist ein weiterer Ausbau dieser Analyse geplant, der ex post die Leistungen der MasterabsolventInnen erhebt und diesen die Eingangscharakteristika gegenüberstellt.

### 3 Externe Elemente des Qualitätskonzepts der MSM

#### 3.1 MSM-Beirat

Externe Kompetenz fließt u. a. über den **Beirat der MSM** ein. Dieses hochrangige Praktikergremium berät die MSM nicht nur in ihrer Gesamtheit und in strategischen Fragen, sondern gibt auch konkrete Empfehlungen für die Ausgestaltung von Studiengängen und Veranstaltungen in Bezug auf die Berufsqualifizierung und -fähigkeit der Absolventen; eine Liste der Mitglieder des Beirats der MSM findet sich in nachfolgender Tabelle 1.

Name	Unternehmen	Position
Martin David	Aldi Süd GmbH & Co.KG	Geschäftsführung
Dr. Stefan Dietzfelbinger	Niederrheinische IHK	Geschäftsführung
Ulrich Grillo	Grillo-Werke AG	Vorstand
Rainer Kiechl	Mitsubishi Hitachi Power Systems	Geschäftsführung
Prof. Dr. Klaus-Peter Naumann	Institut der Wirtschaftsprüfer e. V.	Vorstand
Christian Nienhaus	WAZ Mediengruppe	Geschäftsführung
Dr. Henner Puppel	National-Bank AG	Vorstand (ehem.)
Gisbert Rühl	Klößner & Co SE.	Vorstand
Prof. Dr. Stephan Schüller	Bankhaus Lampe KG	Vorstand
Kay Schwabedal	e-Plus Mobilfunk GmbH & Co.KG	Geschäftsführung
Dr. Klaus Trützschler	Deutsche Bank AG	Aufsichtsrat
Peter Urban	ThyssenKrupp Steel AG	Vorstand (ehem.)

**Tabelle 1: Mitglieder des Beirats der Mercator School of Management**

Die Anregungen des Beirats haben insbesondere Auswirkungen auf die Grundstruktur der Studiengänge in der Betriebswirtschaftslehre. So war es bspw. vielen Unternehmen von besonderer Wichtigkeit (neben den hochspezialisierten Fachhochschulabsolventen) einen Zugang zu generalistisch ausgebildeten Bachelorabsolventen zu erhalten, die dann anschließend im Unternehmen – zumeist in Form eines Trainee-Programms – passgenau auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Hingegen unterstützt der Beirat die spezialisierte Masterausbildung der Fakultät uneingeschränkt und sieht z. B. einen hohen, dauerhaften Bedarf an AbsolventInnen aus der Linie „Accounting and Finance“, die in NRW nur seitens der MSM angeboten wird.

#### 3.2 Institutionelle Evaluation

Durch den Einsatz externer GutachterInnen im Rahmen der institutionellen Evaluation wird das Ziel verfolgt, die Förderung der Lehr-, Lern-, Forschungs- und Dienstleistungsqualität zu intensivieren und in ein umfassendes und kreislaufartiges Konzept der Qua-



---

litätsentwicklung einzubinden. Der Weiterentwicklungsprozess entsteht durch das Zusammenführen der Ergebnisse von institutioneller Evaluation und internen Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit dem Rektorat. Obgleich die institutionelle Evaluation ihr Hauptaugenmerk auf die Struktur der Fakultät und den Forschungsbereich legt, ergeben sich hieraus auch relevante Empfehlungen, die in die Weiterentwicklung der Fakultät und damit der Qualität in Forschung und Lehre einfließen.

### **3.3 Institutionenakkreditierung**

Neben der Institutionellen Evaluierung nach dem UDE-Modell (3.2) erwartet die Fakultät in Zukunft weitere Impulse für die Weiterentwicklung der Fakultät aus einer internationalen Institutionenakkreditierung. Daher hat die MSM begonnen, bei der Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) eine Institutionenakkreditierung einzuleiten. Die Prüfung zur Akkreditierungsfähigkeit (Eligibility Application) wurde im Februar 2013 erfolgreich abgeschlossen. Derzeit befindet sich die MSM in der „Vor-Akkreditierungsphase“ (Preaccreditation). Gemeinsam mit dem zugewiesenen Mentor der Agentur wurde der Akkreditierungsplan (Standard Alignment Plan) ausgearbeitet und im März 2014 eingereicht. Bei Annahme des Plans hat die Fakultät maximal drei Jahre Zeit, die Maßnahmen aus dem Standard Alignment Plan zu implementieren. Zwei weitere Jahre wären anschließend für die Vorbereitung der Begehung (Peer Review Visit) vorgesehen.

## **4 Studiennahe Angebote der MSM**

### **4.1 Mentoring**

Die Kleingruppen aus der Orientierungswoche der StudienanfängerInnen werden einem Mentor aus dem Kreis der Professoren zugeteilt, der mit dem jeweiligen Lehrstuhlteam die weitere Betreuung im Verlauf des ersten Studienjahrs (und bei Bedarf darüber hinaus) übernimmt. Die Mentoren halten regelmäßige Treffen mit den ihnen zugeteilten Studierenden ab und ermöglichen ihnen so die zeitnahe und persönliche Beratung bei Unsicherheiten und auftretenden Problemen. Auf diese Weise können Informationen und ggf. Probleme aus den Mentorengruppen direkt zur Qualitätsentwicklung verwendet werden.

Daneben hat die MSM seit sechs Jahren eine sog. Elite-Mentorengruppe eingerichtet. Im Zuge der Vollerhebung (2.3) werden die nach quantitativen und qualitativen Studienleistungen besten 10 % des ersten Studienjahres identifiziert, in einer vom Dekan betreuten Mentorengruppe speziell gefördert und in die Entwicklung der Fakultät einbezogen. Erklärte Ziele dieser Fördermaßnahme sind u. a. die Unterstützung bei der Einwerbung von Stipendien, die Erleichterung von Praxiskontakten bis hin zur Praktikumsvermittlung und die Etablierung von Netzwerken zwischen herausragenden StudentInnen verschiedener Jahrgänge, aber auch die Einbindung der erfolgreichsten StudentInnen in die Entwicklung der Curricula sowie die Ausgestaltung der weiteren Dienstleistungsangebote der Fakultät. So entstanden z. B. Teile des Schlüsselkompetenz-Kursangebots der Fakultät auf Anregung der Elite-Mentorengruppe.

### **4.2 Service Center**

Die MitarbeiterInnen des Bereichs „Center für Studierenden-Services“ (CSS) und der Studiendekan sind die ersten Anlaufstellen für Studierende, die fachübergreifend Beratung oder Betreuung suchen. Sie stehen jederzeit beratend zur Verfügung und bilden gleichzeitig die Schnittstelle zu den jeweiligen Fachvertretern und Verwaltungsinstanzen (Prüfungsamt, Prüfungsausschuss, Studierendensekretariat). Zu Beginn jedes Semesters führen sie außerdem ein Gros an Informationsveranstaltungen durch, darunter Einführungsveranstaltungen für neue Masterstudierende, Überblicksveranstaltungen zu Wahlmöglichkeiten im Studium und zur Zulassung zum Masterprogramm. Dabei werden Struktur und inhaltliche Gliederung einzelner Studiengänge präsentiert, organisatorische Abläufe erläutert, wichtige Anlaufstellen vorgestellt und bereits vor

---

Beginn des Studiums aufgetretene Fragen beantwortet. Darüber hinaus werden im Vorfeld jeden Semesters Orientierungsveranstaltungen der einzelnen Fachgebiete angeboten, bei denen sich in erster Linie diejenigen Studierenden informieren können, die kurz vor der Entscheidung für eine Vertiefungsrichtung oder ein Wahlpflichtmodul stehen. Im Hinblick auf die Wahl einer Vertiefung bieten diese Veranstaltungen den Studierenden eine wichtige Gelegenheit zur Information über Studieninhalte, Zugangsmodalitäten und Tätigkeitsfelder. Diese Veranstaltungen werden vom Dekanat in Zusammenarbeit mit den jeweiligen Lehrstühlen organisiert und durchgeführt. Aus dem direkten Kontakt des CSS mit den Studierenden, ihren Problemen sowie Wünschen ergeben sich für den Prozess der Qualitätsfortentwicklung regelmäßig wertvolle Anregungen.

### **4.3 International Office**

Die MSM bemüht sich seit geraumer Zeit um eine stärkere Internationalisierung von Lehre und Studium. Im Jahre 1995 wurde der Ausschuss für „Internationalen Studierenden- und Mitarbeiteraustausch (ISMA)“ gegründet. Er hat die Aufgabe, die internationale Ausrichtung der Fakultät zu verstärken, die Attraktivität der Fakultät für in- und ausländische Studierende und NachwuchswissenschaftlerInnen zu erhöhen und die nationale und internationale Positionierung der Fakultät zu verbessern. Hierzu beschließt er erforderliche Maßnahmen, insbesondere im Bereich des internationalen Studentenaustausches, der Außendarstellung der Fakultät im Ausland, der Anbahnung von Kooperationen und der Durchführung von englischsprachigen Lehrprogrammen. Zugleich wurde ein International Office eingerichtet, das unter der Leitung des Vorsitzenden des ISMA-Ausschusses die o. g. Maßnahmen umsetzt und insbesondere die mit der organisatorischen Betreuung der Outgoing und Incoming Students verbundenen Aufgaben sowie den Ausbau und die Pflege der internationalen Partnerschaften wahrnimmt. Hierfür stellt die Fakultät die erforderlichen Ressourcen bereit.

Derzeit verfügt die MSM über ein Netz von ca. 45 Partneruniversitäten weltweit. Die meisten Partneruniversitäten befinden sich in Europa (ca. 25 Universitäten), mit denen die MSM vorwiegend im Rahmen des ERASMUS-Programms kooperiert. In Asien existieren 8 Partneruniversitäten und in den USA unterhält die MSM mit 13 Universitäten ein Partnerschaftsabkommen.

Um ihre Studierenden verstärkt mit englischsprachigen Vorlesungen zu versorgen, hat die Fakultät seit 2001 gut 50 GastprofessorInnen, vor allem aus den USA, zu ein- bis zweiwöchigen Gastaufenthalten eingeladen. Ziel dieses aus Fakultätsmitteln finanzierten Programms ist es, die Gastprofessoren in regulären Lehrveranstaltungen einzusetzen und dort in englischer Sprache referieren zu lassen. Das Programm dient nicht zuletzt auch der Intensivierung der internationalen Partnerschaften der Fakultät.

Analog zum Kontakt mit den Studierenden im CSS liefert das International Office wichtige Beiträge für die Weiterentwicklung der Lehre in Bezug auf die Internationalisierung.

## **5 Tag der Lehre**

Ab dem Jahr 2016 wird ein „Tag der Lehre“ die bisher verteilt in Sitzungen des Fakultätsrats stattgefundenen Qualitätskonferenzen ersetzen. Der Tag der Lehre wird eine zentrale und schnittstellenbildende Funktion im Qualitätsfortentwicklungsprozess der MSM einnehmen, da dort alle in diesem Konzept beschriebenen Elemente zusammengeführt werden. Unter Beteiligung aller Gruppen der MSM (Studierende, Fakultätsrat, Dekanat, Lehrende, Prüfungsausschüsse, Mittelbau, Intern. Office und MTV's) werden die Stärken/Schwächen sowie Risiken/Chancen der Studiengänge sowie der Fakultät in Ihrer Gesamtheit betrachtet, diskutiert und sofern notwendig neue Lösungen erarbeitet bzw. Bestehendes weiterentwickelt. Zudem schafft die Plattform eine Zusammenarbeitskultur, die nicht nur auf den Tag der Lehre beschränkt ist, sondern vielmehr das tagtägliche Miteinander und Verbessern fördert.

Der Tag der Lehre wird vom Dekanat gemeinsam mit dem Qualitätsbeauftragten organisiert. Dort werden die Ergebnisse sämtlicher interner und externer Elemente des Qualitätskonzepts in einzelnen Tagesordnungspunkten behandelt, wobei die Informationen den Teilnehmern vorab zur Verfügung gestellt werden. Die Ergebnisse werden vom Qualitätsbeauftragten nach Genehmigung durch den Studiendekan in einem (Jahres-)Qualitätsbericht zusammengefasst, der vom Fakultätsrat zu verabschieden ist.