



## **Gutachten zur Akkreditierung**

**des Master-Studiengangs Agrarmanagement (MBA)  
an der Hochschule Anhalt**



**AQAS**

Agentur für Quali-  
tätssicherung durch  
Akkreditierung von  
Studiengängen

Begehung der Hochschule Anhalt am 21.01.2010

### **Gutachtergruppe:**

<b>Prof. Dr. Ulrich Enneking</b>	Fachhochschule Osnabrück, Fakultät Agrarwissenschaften und Landschaftsarchitektur
<b>Prof. Dr. Ludwig Theuvsen</b>	Universität Göttingen, Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung
<b>Markus Ebel-Waldmann</b>	VDL – Berufsverband Agrar, Ernährung, Umwelt e.V., Vertreter der Berufspraxis
<b>Verena Wahl</b>	Studentin Ökologische Landwirtschaft, Universität Kassel, studentische Gutachterin
<b>Koordinatorin:</b>	Katja Kluth, Geschäftsstelle AQAS

## 1 **Beschluss**

Auf der Basis des Berichts der Gutachterinnen und Gutachter und der Beratungen der Akkreditierungskommission in der 38. Sitzung vom 22. und 23.02.2010 spricht die Akkreditierungskommission folgende Entscheidung aus:

1. Der Studiengang „**Agrarmanagement**“ mit dem Abschluss „**Master of Business Administration**“ an der Hochschule Anhalt (FH) wird unter Berücksichtigung der „Regeln des Akkreditierungsrates für die Akkreditierung von Studiengängen und für die Systemakkreditierung“ (Beschluss des Akkreditierungsrates vom 8.12.2009) mit Auflagen akkreditiert, da die darin genannten Qualitätsanforderungen für die Akkreditierung von Studiengängen grundsätzlich erfüllt sind und die Akkreditierungskommission davon ausgeht, dass die im Verfahren festgestellten Mängel voraussichtlich innerhalb von neun Monaten beherrschbar sind.
2. Die Auflagen sind umzusetzen. Die Umsetzung der Auflagen ist schriftlich zu dokumentieren und AQAS spätestens bis zum **30.11.2010** anzuzeigen.
3. Es handelt sich um einen **weiterbildenden** Master-Studiengang. Die Akkreditierungskommission stellt für den Studiengang ein **stärker anwendungsorientiertes** Profil fest.
4. Die Akkreditierung wird für eine Dauer von fünf Jahren (unter Berücksichtigung des vollen zuletzt betroffenen Studienjahres) ausgesprochen und ist gültig bis zum **30.09.2015**.
5. Sollte der Studiengang zu einem späteren Zeitpunkt anlaufen, kann die Akkreditierung auf Antrag der Hochschule entsprechend verlängert werden.

### Auflagen:

Die Hochschule muss sicherstellen, dass zukünftig der Bereich „Recht für Führungskräfte“ stärker in das Curriculum integriert wird.

### Empfehlungen:

1. Die Wahlmöglichkeiten im Studiengang sollten erhöht werden.
2. Der Studiengang sollte eine stärkere Vernetzung innerhalb der Hochschule anstreben.

## **2 Profil und Ziele des Studiengangs**

Die Hochschule Anhalt (FH) beantragt die Akkreditierung des seit dem WS 2007 am Standort Bernburg angebotenen Studienganges „Agrarmanagement“ mit dem Abschluss „Master of Business Administration“. Der Studiengang ist als Fernstudium organisiert und am Fachbereich Landwirtschaft, Ökotrophologie und Landschaftsentwicklung angesiedelt. Er ist einer von fünf Masterstudiengängen am Fachbereich und ergänzt das Portfolio der Fakultät im weiterbildenden Bereich. Daneben bietet der Fachbereich ebenfalls fünf Bachelorstudiengänge an, darunter ein Bachelor-Fernstudiengang Landwirtschaft.

Den Fachbereich charakterisiert nach eigenen Aussagen ein integratives Konzept, in dem Natur, Umwelt, Landwirtschaft, Lebensmittelproduktion und menschliche Ernährung miteinander vernetzt sind. Die Hochschule Anhalt (FH) setzt sich für die gleichberechtigte und gleichgewichtige Teilhabe von Frauen und Männern in allen Bereichen der Hochschule sowie in der Gesellschaft ein. Gender Mainstreaming ist Teil der Gesamtstrategie der Hochschule.

Das Studienangebot wird im Bereich der Lehre durch Trainer der Andreas Hermes Akademie, der zentralen Weiterbildungsorganisation der deutschen Landwirtschaft, unterstützt.

Der stärker anwendungsorientierte Masterstudiengang „Agrarmanagement“ ist als weiterbildender Studiengang konzipiert und zielt darauf ab, in fünf Semestern berufsbegleitend und im Fernstudium, Studierenden mit Berufserfahrung für den Agrarbereich spezifische Kompetenzen in der Planung, Steuerung und Kontrolle unternehmerischer Prozesse zu vermitteln.

Dazu sollen Inhalte der Management-Lehre anwendungsorientiert und mit Bezug zu den besonderen Bedingungen der Landwirtschaft beziehungsweise des Agribusiness vermittelt werden. Vor diesem Hintergrund sollen die Studierenden nach Abschluss des Studiums den Abschlussgrad „Master of Business Administration“ erlangen.

Die Leitidee des Studienganges basiert auf der grundlegenden Erkenntnis, dass sich die Produktionssysteme in der Landwirtschaft und im gesamten Agribusiness in den kommenden Jahren weiter verändern werden: Die Hochschule ist der Auffassung, dass die zunehmende Integration der Landwirtschaft und des Agribusiness in die globale Arbeitsteilung zu veränderten Rahmenbedingungen führen wird, denen auch das Management Rechnung tragen muss.

Das Studium soll die Fähigkeit der bereits in der Praxis tätigen Studierenden zur Ausübung komplexer Führungsaufgaben in Unternehmen der landwirtschaftlichen Produktion und der vor- und nachgelagerten Bereiche weiterentwickeln.

Die Entwicklung von sozialen Kompetenzen und die Ausprägung von Gemeinsinn (bürgerschaftliche Teilhabe) ist genereller Bestandteil der studentischen Ausbildung an der Hochschule Anhalt (FH), so die Hochschule.

Zugangsvoraussetzung zum Masterstudiengang „Agrarmanagement“ ist ein qualifizierter Hochschulabschluss in Bachelor-, Diplom-, oder Masterstudiengängen der Agrarwissenschaften oder vergleichbarer Studiengänge mit 210 Credits.

Bewerber, die durch ihren Studienabschluss weniger als 210 Credits nachweisen, haben die Möglichkeit, die Creditdifferenz durch die Belegung zusätzlicher Module aus betriebswirtschaftlichen Masterstudiengängen der Hochschule Anhalt (FH) spätestens bis zum Ende des zweiten Regelsemester nachzuholen.

Zusätzliche Voraussetzung ist eine mindestens dreijährige einschlägige Berufserfahrung in einem Unternehmen der Landwirtschaft, oder in einem ihr vor- oder nachgelagerten Bereich, die nach dem Erststudium absolviert wurde. Zur Zulassung ist zudem ein Beschäftigungsverhältnis in einem Unternehmen der Landwirtschaft nachzuweisen und eine Vereinbarung mit dem Arbeitgeber über die Durchführung des Fernstudiums wird empfohlen. Die Zulassung erfolgt durch eine Auswahlkommission aufgrund eines Aufnahmegesprächs.

## **Bewertung**

Der Studiengang zeichnet sich durch eine klare Profilierung mit eindeutiger Zielsetzung aus und schließt eine bestehende Lücke im bundesdeutschen Ausbildungsangebot.

Der Fokus des Studienganges ist agrarbetriebsnah, aber im Gegensatz zur ursprünglichen Planung sind es auch Studierende aus vor- und nachgelagerte Betrieben, die sich für den Studiengang interessieren.

Der Studiengang ist dabei sehr gut auf die insgesamt heterogene Zielgruppe ausgerichtet. Diese Heterogenität kann im Studienverlauf durch entsprechende Lernkonzepte gut ausgeglichen und positiv genutzt werden. Insgesamt befruchtet die heterogene Studierendengruppe das Studium. Außerdem hat die Hochschule ein tragfähiges Verfahren zur Auswahl der Studierenden mit Hilfe von Auswahlgesprächen entwickelt. Im Rahmen der Gespräche werden die konkrete Motivation und Passgenauigkeit der Studierenden für das Studium geprüft.

Die grundsätzliche Zielstellung des Studienganges grenzt die Zielgruppe umgekehrt eindeutig ab: Bewerber aus dem landwirtschaftlichen oder landwirtschaftsnahen Bereich sollen eine Zusatzqualifikation in der Betriebswirtschaftslehre erlangen.

Absolventen von Studiengängen mit einem agrarökonomischen Schwerpunkt gehören hingegen nicht zur direkten Zielgruppe. Vor diesem Hintergrund wurde auch der Abschlussgrades Master of Business-Administration von der Hochschule richtig gewählt.

## **3 Qualität des Curriculums**

Der Studiengang „Agrarmanagement“ umfasst 90 Credits und hat eine Regelstudienzeit von 5 Semestern. Es ist als Fernstudium organisiert und soll von den Studierenden berufs begleitend studiert werden. Im Verlauf des Fernstudiums sind von den Studierenden 13 Pflichtmodule (Umfang 4-6 CP) zu absolvieren: „Innovationen in der Tierproduktion“, „Innovationen in der Pflanzenproduktion“, „Kommunikation und Verhandlung“, „Marketing“, „Projektmanagement“, „Finanzierung“, „Selbstorganisation und Persönlichkeit“, „Agrarpolitik und Agrarrecht“, „Strategisches Management und Controlling“ sowie „Technologien in der Unternehmensführung“. Im 4. Semester können die Studierenden zwischen den Wahlpflichtmodulen „Public Relations“ oder „Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Landwirtschaft“ wählen.

Es ergibt sich im ersten Semester eine Belastung mit 19 CP, in den Semestern 2 bis 4 liegt die Belastung bei 17 CP. Im 5. Semester müssen die Studierenden ihre Masterarbeit anfertigen und im Rahmen eines Kolloquiums verteidigen, so dass eine Arbeitsbelastung von 20 CP entsteht. Im zweiten und vierten Semester sind jeweils eine Projektarbeit (4 CP) und Exkursionen (2 CP) vorgesehen.

Die Präsenzveranstaltungen finden jeweils alle vier Wochen freitags zwischen 14 und 19 Uhr sowie samstags zwischen 8 und 13 Uhr statt. Zudem wird zum Ende des Wintersemesters eine Blockwoche von Montag bis Freitag durchgeführt. Während der Blockveranstaltungen werden auch die Prüfungen abgenommen.

Die Selbstlernphasen machen ca. 75 % des Studiums aus. Zu Semesterbeginn erhalten die Studierenden Unterlagen zu den einzelnen Modulen, eine aktuelle Literaturliste sowie einen Studienplan über die Online-Plattform „Moodle“ zur Verfügung gestellt. Die Lehrmaterialien für das Studium werden durch die Dozenten vor Beginn des jeweiligen Semesters ausgearbeitet bzw. aktualisiert und der Studienorganisation zur Einarbeitung in die E-Learning-Plattform zur Verfügung gestellt.

Zusätzlich zu den Unterlagen erhalten die Studierenden im Rahmen der Präsenzphasen von den Lehrenden Aufgabenstellungen für die Fernstudienphase, die dann bis zur nächsten Präsenz über die E-Learning-Plattform eingereicht werden müssen.

### **Bewertung**

Das Curriculum ist so strukturiert, das es gelingt – trotz der unterschiedlichen Erfahrungen der Studierenden – die Studierenden bei ihren Vorkenntnissen abzuholen. Gleichzeitig kann innerhalb der Pflichtmodule eine individuelle Vertiefung entsprechend den Interessen der Studierenden erfolgen, z.B. in dem entsprechende Themen im Rahmen der Prüfungsleistungen bearbeitet werden können. Dies ist auch nach den Aussagen der Studierenden als bedeutsames Gegengewicht zum geringen Anteil an Wahlpflichtmodulen zu sehen.

Das Curriculum ist inhaltlich weitgehend ausgewogen und zum Profil des Studienganges passend konzipiert. Mit Blick auf die Zielgruppe scheint der Bereich Recht derzeit jedoch noch zu gering abgedeckt, da die Studierenden in ihrem Arbeitsalltag häufig mit rechtlichen Problemstellungen konfrontiert sind. Die Hochschule muss daher sicherstellen, dass zukünftig der Bereich „Recht für Führungskräfte“ stärker in das Curriculum integriert wird (**Auflage**).

Die Gutachter sehen zudem – insbesondere nach dem Gespräch mit den Studierenden im Rahmen der Begehung – Verbesserungsmöglichkeiten im Bereich der Wahlpflichtmodule. Insgesamt sollten die Wahlmöglichkeiten erhöht werden (**Empfehlung 1**). Eine ressourcenschonende Möglichkeit dazu könnten semesterübergreifende Wahlpflichtangebote sein. Einige Studierende würden sich z.B. ein Modul in die Richtung Performance Measurement (z.B. Balanced Scorecard, Benchmarking, Management by Objectives) und Organisation, Prozessoptimierung, etc. wünschen.

## **4 Studierbarkeit des Studiengangs**

Zu Beginn des Fernstudiums finden im Rahmen der ersten Präsenzphase Einführungsveranstaltungen statt, die u.a. auch eine Einweisung in die E-Learning-Plattform beinhaltet.

Ein wissenschaftlicher Mitarbeiter (0,5 Stelle) steht als ständiger Ansprechpartner für die Studierenden des Studienganges zur Verfügung. Darüber hinaus stehen der Studiendekan, die Studienfachberater, der Prüfungsausschussvorsitzender, die Leiterin des Prüfungsamtes und der Dekan – je nach Fragestellung – zur Beratung der Studierenden zur Verfügung.

Die Abstimmung über die Lehrinhalte des Studienganges erfolgt in erster Linie über die Studiengangsversammlung, in der alle Lehrenden des Fernstudienganges einmal jährlich zusammen kommen. Darüber hinaus findet regelhaft ein informeller Austausch statt.

Grundlage der Bewertung von Prüfungsleistungen ist ein für alle Lehrenden verbindlicher Notenschlüssel, der durch Aushang bekannt gemacht ist.

Eine Übersicht über Ihre Leistungen können sich die Studierenden jederzeit über das Portal HIS-QIS der Abteilung studentische Angelegenheiten erstellen lassen. Nicht bestanden Prüfungen können im Semesterrhythmus nachgeholt werden.

Der Anspruch auf Nachteilsausgleich für behinderte Studierende ist in § 9 Absatz 11 der Prüfungsordnung geregelt.

## **Bewertung**

Es hat sich gezeigt, dass der Arbeitseinsatz der Studierenden nicht unerheblich ist, aber geleistet werden kann. Dies gelingt insbesondere durch die enge Verknüpfung mit dem Tagesgeschäft. Rücksichtnahme auf die berufliche Situation der Studierenden ist in der Studiengangskonzeption zudem vielfältig gegeben: Der Koordinator ist für die Studierenden gut erreichbar, Bücher werden auch außerhalb der offiziellen Öffnungszeiten bereit gestellt und die Belastung ist soweit möglich auf die Arbeitsspitzen in Agrarbetrieben abgestimmt. Außerdem ist in einigen Modulen die Möglichkeit gegeben, Lehrinhalte anhand aktueller Problemstellungen der jeweiligen Betriebe der Studierenden zu behandeln, was sich positiv auf die Arbeitsbelastung und den Praxisbezug auswirkt.

Die Lehrmaterialien (Moodle, Lehrbriefe etc.) sind dazu geeignet, die Studierenden erfolgreich zum Selbststudium anzuleiten. Ein Einblick in Moodle im Rahmen der Vor-Ort-Begehung hat gezeigt, dass das System funktioniert und genutzt wird.

Die Studierbarkeit des Studienganges scheint gegeben.

## **5 Berufsfeldorientierung**

Die Studierenden sollen durch das Studium darauf vorbereitet werden, anspruchsvolle unternehmerische Aufgaben im Management zu übernehmen oder sich in ihren derzeit ausgeübten Führungsaufgaben gezielt weiterzuentwickeln.

Neben der Tätigkeit als Abteilungsleitung bzw. Unternehmensvorstand größerer landwirtschaftlicher oder anderer Unternehmen des Agribusiness, ist auch der Einsatz in der Unternehmensberatung, in der Agrarverwaltung, in den beruflichen Organisationen der Landwirtschaft und des Agribusiness, dem Genossenschaftswesen und in diversen Agrarprojekten oder Joint Ventures denkbar.

Im Mittelpunkt des Studiums stehen daher Führungskompetenzen auf der Grundlage ausgeprägter fachspezifischer Kompetenzen. Im Ergebnis sollen die Studierenden in der Lage sein, fachliches Knowhow mit Managementwissen und Führungskompetenzen zu verknüpfen.

## **Bewertung**

Die Hochschule Anhalt (FH) hat einen klar profilierten und von eindeutiger Berufsfeldorientierung gekennzeichneten Studiengang entwickelt, der in dieser Form bislang nicht existierte und der somit eine Bedarfslücke schließt. Die hohe Berufsfeldorientierung und die Zielsetzung auf der Grundlage ausgeprägter fachspezifischer Kompetenzen einschlägige, praxisorientierte Führungskompetenzen zu vermitteln, wird bereits durch die Gesamtkonzeption als berufsbegleitender Fernstudiengang mit Präsenzphasen, die sich nach Art, Umfang und zeitlicher Positionierung an den Anforderungen der Unternehmen orientieren, erreicht. Darüber hinaus stellt die Kooperation mit der Andreas-Hermes-Akademie und die enge Verzahnung mit dem Bauernverband durch den Einsatz aus der Praxis stammender Dozenten den hohen Anwendungs- und Umsetzungsanspruch sicher. Eine Anbindung an die Praxis ist darüber hinaus durch die Studierenden und deren eigene Berufstätigkeit gewährleistet.

Das Programm trifft die Bedürfnisse der Arbeitgeber und der Studierenden. Bisher gab es daher auch nur Abbrecher aus zeitlichen, aber nicht aus inhaltlichen Gründen. Die Studieninhalte vermitteln die für die Berufsfeldorientierung erforderliche instrumentale, systemische und kommunikative Kompetenz nahe zu vollständig. Mit Blick auf den Anspruch des Studienganges, dass die Absolventen auch in der Lage sein sollen höhere Führungsaufgaben wahrnehmen zu

können, kommt das Thema „Recht für Führungskräfte“ (z.B. Arbeitsrecht für Führungskräfte) zu kurz. (vgl. **Auflage**, Kapitel 3) Wünschenswert wäre darüber hinaus eine Erweiterung des Angebots im Bereich der Wahlpflichtmodule, z.B. durch „Risikomanagement“ oder erweiterte Strategieentwicklungs- und Strategieumsetzungsmodule. (vgl. Empfehlung, Kapitel 3)

## **6 Qualitätssicherung**

Die Qualität der Lehre soll durch eine effektive Zusammenarbeit der Lehrenden erreicht werden. Dazu gibt es jährlich eine Studiengangversammlung, in der die Lehrenden über den Verlauf der Lehre, die Ergebnisse der Prüfungen sowie die weitere Ausgestaltung des Studienganges informiert werden und ein reger Erfahrungsaustausch stattfindet.

Die Hochschule betont die Bedeutung des Feedbacks durch die Studierenden. Die Studierenden sind jeweils aufgefordert, sich zu den Lehr- und Studienbedingungen im Rahmen standardisierter Befragungen für jedes Modul am Ende des jeweiligen Semesters, jedoch vor Beginn der mündlichen Prüfungen bzw. der Klausuren, zu äußern. Die Erstellung und Auswertung der Befragungen obliegt der Abteilung Evaluierung des Präsidialbüros der Hochschule Anhalt (FH) in Köthen. Die Basis für diese Befragung bildet die Evaluationsordnung der Hochschule. Die Ergebnisse erhalten die Modulverantwortlichen (jeweils für die von ihnen betreuten Module), der Programmkoordinator sowie der Studiendekan (für alle Module des Studienganges). Die Konsequenzen aus der Evaluation können nach Angaben der Hochschule vielfältig sein. Sie können ggf. auch dazu führen, dass Dozenten, die wiederholt weit unterdurchschnittlich bewertet wurden, nicht mehr im Studiengang eingesetzt werden.

Am Ende eines jeden Semesters sollen Gesprächsrunden zwischen der Leitung des Studienganges und den Studierenden aller Jahrgänge stattfinden.

### **Bewertung**

Es werden regelmäßige Lehrevaluationen durchgeführt, die zu einer kritischen Überprüfung der Ist-Zustände anregen. Es existiert ein etabliertes hochschulweites Verfahren, das für Transparenz sorgt und von den Lehrenden genutzt wird.

Die Studierenden haben zudem erörtert, dass direkte Rückmeldungen von den Studierenden zu Kritikpunkten sofort aufgenommen und verarbeitet werden.

Das Vorgehen scheint insgesamt geeignet, die Qualität des Studienprogramms über den Zeitraum der Akkreditierung zu sichern.

## **7 Personelle und sächliche Ressourcen**

Pro Studienjahr sollen maximal 25 Studierende zugelassen werden.

Die Höhe der Gebühren beträgt 1.200 Euro je Teilnehmer und Semester. Bei einer angestrebten durchschnittlichen Teilnehmerzahl von 15 Studierenden je Semester ergeben sich Einnahmen in Höhe von 90.000 € im Jahr. Die Verwendung der Einnahmen dient der weitestgehenden Deckung der Kosten des Studienganges. Hierzu zählen in erster Linie die Honorare der Dozenten (etwa 50.000 €) und das Gehalt der halben Vollzeitstelle des Studiengangskoordinators (etwa 18.000 €).

Zugleich werden dem Studiengang die dem Fachbereich Landwirtschaft, Ökotropologie und Landschaftsentwicklung zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen (u.a. technische Mitarbeiter) und sächlichen Ressourcen (Räume, Bibliothek etc.) ohne Kosten zur Verfügung gestellt.

Im weiterbildenden Masterstudiengang „Agrarmanagement“ sind vier hauptamtliche Lehrende des Fachbereichs Landwirtschaft, Ökotropologie und Landschaftsentwicklung engagiert. Zusätzlich sind 11 Lehrbeauftragte für den Studiengang verpflichtet, darunter Trainer der Andreas-Hermes-Akademie, die die vier Module „Selbstorganisation und Persönlichkeit“, „Strategisches Management und Controlling“, „Kommunikation und Verhandlung“ sowie „Mitarbeiterführung“ durchführen.

Nach Angaben der Hochschule stehen für die Studierenden PC-Pools in ausreichender Zahl zur Verfügung, ebenso werden die Bürokapazitäten für die Lehrenden als ausreichend charakterisiert.

### **Bewertung**

Die Ressourcen scheinen insgesamt für den Studiengang ausreichend. Die Einbindung weiterer hauptamtlich Lehrender des Fachbereich oder der Hochschule Anhalt wäre wünschenswert, ist aber nicht zwingend notwendig. Es existiert eine gute Ein- und Anbindung externer Dozenten, die über ausgereifte Branchenkenntnisse verfügen. Insgesamt sorgt die starke Einbindung externer Dozenten für eine gute Praxisanbindung. Dabei ist auch zu begrüßen, dass die Verantwortlichkeit für die Auswahl der Dozenten grundsätzlich bei der Hochschule liegt. Die externen Lehrbeauftragten sind dabei in die Erstellung der Projekt- und Masterarbeiten eingebunden, was die Verfügbarkeit kompetenter Betreuer positiv erhöht.

Gleichwohl verfügen die Hochschule und der Fachbereich auch intern über Erfahrungen, Kompetenzen und Angebote im Fernstudienbereich, die die Hochschule sich in diesem Studiengang noch stärker zu Nutze machen kann. Der Studiengang sollte eine stärkere Vernetzung innerhalb der Hochschule anstreben (**Empfehlung 2**).

So könnten beispielsweise weitere Wahlmöglichkeit ohne zusätzliche Ressourcen realisiert werden, indem auf Module aus anderen Fernstudiengängen zurückgegriffen würde. Dabei müssen die Angebote nicht immer unbedingt passgenau auf den Agrarbereich abgestimmt sein. Die Studierenden würden es ebenso begrüßen, den Manager eines großen Industrieunternehmens als Praktiker und Dozenten kennenzulernen.

In seiner Durchführung und Organisation profitiert der Studiengang erheblich von der Mitarbeiterstelle, die zur Koordination des Studienganges eingerichtet wurde.