

# Qualität in der Wissenschaft

## Zwischen Agilität und Qualitätssicherung

Eine kritische Überprüfung des eigenen  
Qualitätsmanagementsystems in Studium und Lehre

Gina Mende & Lars Müller

**Zeitschrift:** Qualität in der Wissenschaft (QiW)

**Jahrgang:** 19 (4)

**Seiten:** 126-136

**Verlag:** UniversitätsVerlagWebler

**Ort:** Bielefeld

**DOI:** 10.53183/QiW-2025-4\_126

4 | 2025

### Impressum / Verlagsanschrift

UVW UniversitätsVerlagWebler GmbH  
Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:  
[universitaetsverlagwebler.de](http://universitaetsverlagwebler.de)

Oder wenden Sie sich direkt an uns:  
E-Mail: [info@universitaetsverlagwebler.de](mailto:info@universitaetsverlagwebler.de)  
Telefon: 0521/ 923 610-0



**UniversitätsVerlagWebler**  
Der Fachverlag für Hochschulthemen

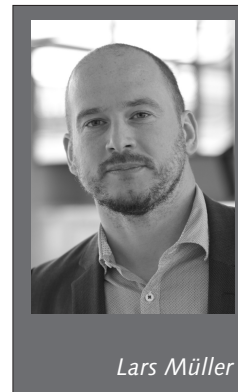
*Gina Mende & Lars Müller*

## Zwischen Agilität und Qualitätssicherung

### Eine kritische Überprüfung des eigenen Qualitätsmanagementsystems in Studium und Lehre



*Gina Mende*



*Lars Müller*

In 2024, FOM University of Applied Sciences reviewed its quality management system, focusing on the interplay between agility and compliance with accredited processes. An external auditor evaluated four projects – including the implementation of hybrid teaching during the pandemic and the introduction of project modules with individualized study phases of academic mentoring – regarding the degree of agility and quality cycles. The results demonstrate that universities must remain flexible in responding to external requirements while simultaneously ensuring adherence to legal and accreditation obligations. The analysis suggests that sustainable university development is not achieved through maximum agility, but rather through a careful balance between flexibility, quality assurance, and the availability of resources. These findings call for an expanded understanding of quality, that incorporates agile elements more strongly and challenges complex procedures and detailed ex-post reports.

## Einleitung

Die aktuelle Lage für Hochschulen ist herausfordernd (Stifterverband 2020a). Die fortschreitende Digitalisierung der Hochschullehre – besonders beschleunigt während der Corona-Pandemie – führte an vielen Hochschulen zu einer kurzfristigen Umstellung auf virtuelle Formate (Bosse et al. 2023). Hinzu kommen neue Anforderungen im Bildungs- und Berufsumfeld, sinkende Studierendenzahlen infolge des demografischen Wandels sowie veränderte Erwartungen der Studierenden (Herrmann 2019; Wissenschaftsrat 2024). All diese Faktoren setzen private Hochschulen in Deutschland unter Druck, flexibel und zeitnah auf diese vielfältigen Herausforderungen zu reagieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Nicht nur in der Industrie, wie zum Beispiel in der Automobilindustrie, werden Produktlebenszyklen immer kürzer (McKinsey 2023), auch Lebenszyklen von Studiengängen – also von der Erst- zur Reakkreditierung – haben sich in den letzten Jahren deutlich verkürzt. Gerade wirtschaftsnahe und technische Studiengänge müssen schneller entwickelt, schneller vermarktet und bei Bedarf schneller angepasst bzw. weiterentwickelt werden, um sowohl den volatilen Arbeitsmarktanforderungen (z.B. Aneignung von KI-Kompetenzen) als auch den veränderten Erwartungen der Studierenden Stand zu halten. Ein Teil der Hochschulen in Deutschland (etwa

18 %) setzt dafür bereits agile Praktiken in der Studiengangentwicklung ein (Härer/Herzwurm/Schmidt 2025).

Wollen Hochschulen in Bezug auf die Studiengangentwicklung flexibel, innovativ und schnell agieren, müssen sie bestehende Standardprozesse hinterfragen – sei es, entweder weil adäquate Prozesse (noch) nicht existieren oder weil vorhandene Prozesse zu träge Wirksamkeit entfalten. Gleichzeitig müssen dennoch strategische Entscheidungen getroffen werden, bei denen das Einhalten der eigenen Standards in Bezug auf die Studienqualität höchste Priorität hat. Qualitätsmanagementsysteme scheinen oft sehr auf Detailoptimierung angelegt zu sein und weniger auf Strategiefragen (Damian/Grifoll/Rigbers 2015).

Für die FOM Hochschule für Oekonomie & Management (FOM) als systemakkreditierte Hochschule mit einem etablierten und geprüften Qualitätsmanagementsystem stellt sich daher die Frage: Wie muss sich das dortige Qualitätsmanagement-Instrumentarium weiterentwickeln, um den strategischen Handlungsdruck zu bewältigen und sich der dynamischen Hochschulumwelt anzupassen?

Um der Frage nachzugehen, wie wirksam das Qualitätsmanagementsystem zwischen Agilität und Einhaltung akkreditierter Prozesse und Strukturen ist, hat das Rektorat der Hochschule 2024 einen externen