

Agendasetterinnen der Lehre im Hochschulsystem

Eine Einleitung

STEPHANIE MÜLLER-OTTO / CORNELIA RAUE

Women as Agenda-Setters in Higher Education Teaching

An Introduction

Kurzfassung: Die Weiterbildung „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“ richtete sich an Frauen aus geförderten Projekten der Stiftung Innovation in der Hochschullehre. Im Zentrum stand das Konzept Agendasetting, hier bezeichnet als die Fähigkeit, eigene Themen, Anliegen und Entwicklungsbedarfe in Hochschulen strategisch zu positionieren und dadurch Prozesse auf individueller, organisationaler und systemischer Ebene zu initiieren oder zu beeinflussen. Der Begriff verbindet persönliche Reflexion, das Rollen- und Kontextbewusstsein, die strategische Kommunikation und ein tiefgreifendes Verständnis hochschulischer Strukturen, Logiken und Machtverhältnisse. Zugleich verweist Agendasetting hier auf eine reflexive, forschende Grundhaltung im Sinne des Scholarship of Academic Development (SoAD), in der individuelle Praxisbeobachtung zur Grundlage institutioneller Lern- und Entwicklungsprozesse wird.

Schlagwörter: Hochschulsystem, Gleichstellungsfragen, Agendasetting, Hochschulentwicklung, Scholarship of Academic Development, persönliche Reflexion

Abstract: The professional development program ‘Designers of Teaching – Agenda Setter’ was designed for women involved in projects funded by the Stiftung Innovation in der Hochschullehre. At its core was the concept of agenda-setting, understood here as the ability to strategically position one’s own topics, concerns, and development needs at universities, thereby initiating or influencing processes at an individual, organizational, and systemic level. Agenda-setting in this context combines personal reflection, awareness of roles and institutional contexts, strategic communication, and a deep understanding of university structures, logics, and power relations. At the same time, the concept refers to a reflective and inquiry-oriented mindset aligned with the Scholarship of Academic Development (SoAD), in which reflection on individual practice becomes a starting point for institutional learning and development processes.

Keywords: higher education system, gender equality, agenda-setting, university development, scholarship of academic development, personal reflection

1 Professionalisierungsprozesse im Hochschulsystem

Professionalisierungsprozesse im Hochschulsystem stehen immer im Spannungsfeld individueller Kompetenzen, organisationaler Bedingungen und struktureller Rahmenfaktoren (Correa et al., 2025; Döhling-Wölm, 2016). Gerade für Frauen zeigt die aktuelle Forschung, dass ihre Karriereverläufe trotz wachsender Präsenz in Studium und Promotion weiterhin durch deutliche Brüche gekennzeichnet sind. Nach jüngsten Zahlen sind zwar mehr als die Hälfte der Studienanfänger*innen und Absolvent*innen weiblich, doch der Anteil sinkt über die Qualifikationsstufen hinweg auf nur noch etwa ein Drittel bei den Habilitationen und weniger als ein Drittel bei den hauptberuflichen Professuren (Destatis, 2023; DFG, 2025). Auch auf Leitungsebene ist der Fortschritt trotz jüngster Steigerungen nach wie vor fragil, wie neuere Untersuchungen zur Repräsentation und Verweildauer von Frauen in Spitzenpositionen zeigen (Eurostat, 2024; Müller-Otto, 2025). So verweist auch die Wissenschaftspolitik auf persistente strukturelle Ungleichheiten im deutschen Wissenschaftssystem, insbesondere in Übergängen zu wissenschaftlichen Führungspositionen (Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina, 2022).

Diese Entwicklungen verdeutlichen, dass Gleichstellungsfragen im Hochschulsystem nicht allein als individuelle Herausforderungen gefasst werden können, sondern vor allem strukturelle Dynamiken spiegeln. Aktuelle Analysen beschreiben sowohl organisationale Intransparenzen als auch ungleiche Zugänge zu Entscheidungsräumen und Netzwerken als zentrale Faktoren, die Sichtbarkeit und Wirksamkeit von Frauen beeinflussen (Döhling-Wölm, 2016; Hargens & Long, 2002).

Vor diesem Hintergrund wird berufliche Entwicklung zunehmend als ein Prozess verstanden, der sowohl individuelle Reflexions- und Handlungskompetenzen als auch ein vertieftes Verständnis organisationaler Logiken erfordert (Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina, 2022; Correa et al., 2025). Stärkenorientierte Leadership-Programme für Frauen zeigen hierzu konsistent positive Effekte, indem sie Selbstvertrauen, strategische Rollenwahrnehmung und die Fähigkeit zur Selbstführung signifikant fördern (McCarron & Yamanaka, 2023; Petrone et al., 2022).

Der vorliegende Band ist im Kontext der Weiterbildung „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“ entstanden, die sich an Frauen aus geförderten Projekten der Stiftung Innovation in der Hochschullehre richtet. Innovationsprojekte in der Lehre starten kraftvoll und visionär. Die Übertragung erfolgreicher Projekte in die Hochschulstrukturen ist jedoch oft schwierig und nicht selbstverständlich. Um hierbei erfolgreich zu sein, benötigen die handelnden Personen Wissen über das System Hochschule, Geschick im Umgang mit Stakeholdern und nicht zuletzt eine resiliente Persönlichkeit.

Die Stiftung Innovation in der Hochschullehre verfolgt einen Förderansatz, der sich nicht nur auf die konkreten Projekte in ihrer inhaltlichen Zielsetzung im gegebenen zeitlichen Rahmen beschränkt, sondern die Wissenschaftler*innen ebenso bei ihrer persönlichen Weiterentwicklung und dem Transfer ihrer Projekte für eine breitere Anwendung

unterstützt. Sie flankiert ihre Förderungen durch verschiedene Weiterbildungsformate, um hochschulübergreifende Vernetzung zu ermöglichen und den Austausch über Erfahrungen und Wirkungen guter Praxis zu unterstützen (Müller-Otto, 2024).

Die Idee der Weiterbildung „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“ entstand aus einer Initiative von Marieke Rother (Stiftung Innovation in der Hochschullehre), die den Bedarf nach einer gezielten Professionalisierung von Frauen in Lehrprojekten früh formulierte. Das Programm schafft einen strukturierten Lern- und Reflexionsraum, in dem Hochschullehrerinnen und Hochschulmanagerinnen ihre professionelle Entwicklung systematisch vertiefen und zugleich in einen hochschulübergreifenden Erfahrungsaustausch treten. Ziel ist es, fachliche, persönliche und strategische Kompetenzen so zu stärken, dass die Teilnehmerinnen ausgehend von ihrer Rolle im Kontext Lehre im komplexen Hochschulsystem Entwicklungsvorhaben bewusster gestalten und erweitern können. Mit „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“ adressiert die Stiftung gezielt Fragen der Chancengerechtigkeit und erfüllt ihren gesellschaftlichen Auftrag im Feld der Hochschulentwicklung (Müller, 1998; Stiftung Innovation in der Hochschullehre, 2019).

Im Zentrum steht dabei das Konzept Agendasetting, hier bezeichnet als die Fähigkeit, eigene Themen, Anliegen und Entwicklungsbedarfe in Hochschulen strategisch zu positionieren und dadurch Prozesse auf individueller, organisationaler und systemischer Ebene zu initiieren oder zu beeinflussen (Forbes-Berthoud, 2011; Correa et al., 2025). Der Begriff umfasst sowohl Dimensionen der Selbstführung als auch solche der organisationalen Navigation: Er verbindet persönliche Reflexion, das Rollen- und Kontextbewusstsein, die strategische Kommunikation und ein tiefgreifendes Verständnis hochschulischer Strukturen, Logiken und Machtverhältnisse. Zugleich verweist Agendasetting hier auf eine reflexive, forschende Grundhaltung im Sinne des Scholarship of Academic Development (SoAD), in der individuelle Praxisbeobachtung zur Grundlage institutioneller Lern- und Entwicklungsprozesse wird (Daele & Ricciardi Joos, 2016).

2 Empowerment für Vorreiterinnen in der Lehre? **Die Weiterbildung „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“**

Das Programm setzt auf eine prozesshafte Konzeption, die Gruppendynamik, kollegiale Beratung, Coaching, Embodiment, Mentoring und wissenschaftliche Rahmung miteinander verbindet. Sechs Module bilden den strukturellen Kern:

- 1.** persönliche Standortbestimmung und Selbstführung
- 2.** Hochschule als Organisation und Rollenverständnis
- 3.** Lehr- und Studiengangsentwicklung
- 4.** Vertiefung und Verankerung durch Embodiment (Strategisches Boxcoaching)
- 5.** Führung und Teamführung

6. eine Abschlusstagung zum Thema „Agendasetting mit Lehre?!“ mit hochkarätigen Impulsgeber*innen und weiterführenden Workshopformaten zu den o. g. Themen (siehe Müller-Otto, 2026)

Ergänzend wirken vertiefende Online-Workshops, Achtsamkeits- und Reflexionsformate, systemisches Einzelcoaching, Peer-Coaching-Formate und Mentoring durch hochkarätige Gäste, so genannte erfolgreiche Agendasetterinnen (z. B. aus Präsidien oder nachhaltig sichtbaren Change-Projekten). Charakteristisch ist das konsequente Oszillieren zwischen Mikroebene (individuelle Lehr- und Führungspraxis), Mesoebene (Teams, Rollen, strukturelle Dynamiken) und Makroebene (wissenschaftspolitische Entwicklungen, Gleichstellung, Governance). Dieser Aufbau ermöglicht es den Teilnehmerinnen, ihre Rolle im Hochschulsystem zugleich persönlich, professionell und strukturell zu reflektieren.

Die Teilnehmerinnen kommen aus unterschiedlichen Statusgruppen, Karrierephasen und Fachkulturen und bilden damit ein heterogenes Netzwerk, das Erfahrungswissen, strukturelle Perspektiven und professionelle Selbstreflexion miteinander verbindet und über die Weiterbildung hinaus tragfähig wird. Die in diesem Band versammelten Beiträge greifen diese Vielfalt auf: Sie dokumentieren persönliche Lernprozesse, explorieren organisationale Dynamiken und beleuchten Fragen der Führung, Lehre und Hochschulentwicklung aus jeweils individuellen, aber zugleich theoretisch gerahmten Perspektiven. So entsteht ein facettenreiches Bild weiblicher Wirksamkeit im Hochschulsystem (Correa et al., 2025).

3 Der Aufbau des Bandes

Die Weiterbildung „Gestalterinnen der Lehre – Agendasetterin“ hat die unterschiedlichen Ebenen sichtbar gemacht, auf denen Veränderung von Lehre und Hochschule stattfindet. Diese Ebenen bilden zugleich den konzeptionellen Rahmen für den vorliegenden Band.

Die Mikroebene beschreibt Prozesse individueller Professionalisierung, Selbstführung, Rollenentwicklung und der Fähigkeit, Wirksamkeit im eigenen Handlungsspielraum zu entfalten.

Die Mesoebene umfasst organisational verankerte Prozesse wie Programme, Institute, Fachbereiche oder zentrale Einrichtungen und richtet den Blick auf die Gestaltung von Strukturen, Abläufen und Entwicklungsprozessen.

Die Makroebene thematisiert systemische, hochschulpolitische und kulturelle Rahmenbedingungen, die Agendasetting ermöglichen, begrenzen oder transformieren.

Diese Dreiteilung macht sichtbar, dass Agendasetting von Frauen im Hochschulsystem gleichzeitig persönlich, organisatorisch und strukturell entsteht. Sie strukturiert deshalb die Beiträge dieses Bandes. Die nachfolgenden Abschnitte ordnen die Beiträge entlang der drei Ebenen und erläutern jeweils ihren spezifischen Zugang zu Agendasetting, Professionalisierung und Wirksamkeit von Frauen im Hochschulsystem.

Teil I: Die Makroebene – Strukturelle Bedingungen,
institutionelle Veränderungen, situative Konstellationen

Der Beitrag von **Oliver Reis und Birgit Szczyrba** bildet den Auftakt des Bandes und liefert die Basis für das Thema Agendasetting in der Lehre. Reis und Szczyrba analysieren die strukturellen Bedingungen, unter denen Lehrqualität in Hochschulen entsteht und gesteuert wird. Sie diskutieren systematische Spannungsfelder zwischen externen Steuerungsinstrumenten und internen Gütern des akademischen Handelns und entwickeln daraus Optionen für Agendasetting im Feld der Lehre. Der Beitrag verbindet Governance-, Organisations- und Qualitätsdiskurse und zeigt, wie institutionelle Prämissen die Gestaltungsmöglichkeiten Lehrender prägen.

Kay Berkling analysiert Agendasetting in der Hochschullehre als organisationale und kulturelle Herausforderung und rückt die emotionale Dimension von *Leadership* und institutionellem Wandel in den Fokus. Aufbauend auf theoretischen Ansätzen zu emotionaler Arbeit, Innovation und organisationalem Lernen zeigt sie, dass Emotionen nicht bloße Begleiterscheinungen, sondern wirksame Faktoren in Veränderungsprozessen sind. Agendasetting erscheint damit als systemischer Prozess, der Anerkennung, Legitimation und emotionale Nachhaltigkeit erfordert.

Christina Zitzmann und Stefanie Gandt entwickeln das Modell *Co-Leap* als Ansatz strategischer Lehrentwicklung, der kulturelle Transformationsprozesse in Hochschulen adressiert. Der Beitrag zeigt, wie institutionelle Veränderung durch kollektive Lernprozesse, geteilte Verantwortung und abgestimmte Organisationsstrukturen unterstützt wird. Die theoretische Verortung in Transformations- und Hochschulentwicklungsansätzen strukturiert die Analyse hochschulischer Veränderungslogiken.

Nina Weimann-Sandig verknüpft biografische Reflexion, theoretische Fundierung und organisationsbezogene Analyse, um Bedingungen für weibliche Führung und Solidarität im Hochschulsystem sichtbar zu machen. Das Konzept der *Radical Learning Spaces* dient als Rahmen, um mikropolitische Dynamiken, strukturelle Barrieren und kulturelle Erwartungen zu analysieren. Der Text zeigt, wie Führungsrollen von Frauen in Organisationen entstehen und welche situativen Konstellationen sie prägen.

Teil II: Die Mesoebene – Handlungsmuster, Perspektiven, Kompetenzprofile

Martina Bischoff beschreibt Veränderungsprozesse auf der Ebene der Hochschulorganisation und fokussiert dabei Dynamiken in Workshops, bei denen Lehrpraxis und Zusammenarbeit neu ausgerichtet werden sollen. Sie analysiert Muster und Spannungen im Entwicklungsprozess und diskutiert, welche strukturellen und kulturellen Faktoren den Verlauf prägen.

Cornelia Fischer entwickelt ein visuelles Konzept zur Gestaltung einer prüfungsorientierten Bildungslandschaft und nutzt eine Bildmetapher als Reflexionsinstrument für digitale Prüfungsinfrastrukturen. Der Beitrag verbindet strukturelle, organisatorische und didaktische Perspektiven zur Zukunft von Hochschulprüfungen und reflektiert die Rolle persönlicher Erfahrungserkenntnisse im Entstehungsprozess der Analyse.

Sandra Sandri untersucht die Rolle von Wissenschaftsmanager*innen im Kontext von Hochschulentwicklung und identifiziert dafür relevante Kompetenzprofile. Im Mittelpunkt stehen kommunikative, analytische und strategische Fähigkeiten, die es ermöglichen, Prozesse an Schnittstellen zwischen Leitung, Verwaltung und Academia zu gestalten. Die Analyse zeigt, wie Wissenschaftsmanager*innen organisationale Entwicklungsprozesse beeinflussen und Agendasetting unterstützen können.

Flóra Tálasi reflektiert die langfristige Entwicklung und institutionelle Verstetigung des Studium Generale an der Universität der Künste Berlin aus einer prospektiv-retrospektiven Sicht. Der Beitrag zeigt, wie co-konstruktive transkulturelle Lehrentwicklung, Design-Based Research und partizipative Governance zur institutionellen Nachhaltigkeit beitragen können. Zugleich macht der Beitrag die Fragilität solcher Reformprojekte sichtbar und diskutiert Agendasetting als strategische Praxis.

Annikka Zurwehme richtet den Blick auf individuelle Reflexions- und Lernprozesse als Ausgangspunkt für Agendasetting in der Hochschullehre. Auf Basis eigener programmbegleitender Reflexionen zeigt der Beitrag, wie transformatives Lernen persönliche Haltungen, Rollenverständnisse und Handlungsspielräume verändert und damit erste Impulse für institutionellen Wandel eröffnet. Der Beitrag macht sichtbar, wie individuelle Entwicklung, dialogische Reflexion und organisationale Kontextbedingungen zusammenwirken.

Teil III: Die Mikroebene – Mehrdimensionale Reflexion, individuelle Wirksamkeit, Perspektivwechsel

Kay Berkling rekonstruiert auf der Mikroebene ihren Ansatz des *Emotional Leadership Arc* aus autoethnographischer Perspektive als persönliche Erfahrungs- und Lernreise. Anhand eigener Erlebnisse macht sie die emotionalen Kosten von Agendasetting sichtbar – etwa Erschöpfung, Isolation oder Ambivalenz – und deutet sie nicht

individualisierend, sondern als Ausdruck struktureller Spannungen im Hochschulsystem. Die Selbsterfahrung verdichtet die theoretische Analyse und zeigt, wie emotionale Reflexion zur Voraussetzung nachhaltiger Wirksamkeit wird.

Luisa Klatte reflektiert Promotions- und Lehrerfahrungen anhand eines autoethnographischen Zugangs und verknüpft diese mit statistischen Daten aus Nacaps und BuWiK. Sie nutzt in ihrem Beitrag eine mehrdimensionale Reflexionsperspektive, um Herausforderungen der Promotionsphase und der Lehrqualifizierung sichtbar zu machen. Sie zeigt, wie individuelle Reflexion mit organisationstheoretischen und hochschuldidaktischen Diskursen verbunden werden kann.

Michaela Nübling analysiert die Bedeutung von Selbstführung, Stärkenorientierung und Reflexion für individuelle Wirksamkeit im Hochschulkontext. Sie kombiniert Schreibdenken mit Qualitativer Inhaltsanalyse und zeigt, wie Selbstreflexion Impulse für professionelles Agieren und Agendasetting erzeugt. Ihre zentrale Fragestellung verbindet persönliche Kompetenzentwicklung mit strukturellen Bedingungen im Hochschulsystem.

Mona Stierwald nutzt narrative Landkarten, um Lernprozesse und Herausforderungen in einer lateralen Führungsrolle zu analysieren. Der Beitrag beschreibt, wie subjektive Kartierungen helfen, Führungsdilemmata, Gestaltungsräume und Rollenanforderungen sichtbar zu machen. Die methodische Einbettung in SoAD und die Verbindung zur Weiterbildung verdeutlichen den Erkenntniswert der Reflexion.

Marie Tuchscherer-Schad untersucht transformatives Lernen anhand einer theoriegeleiteten Selbstreflexion, die verschiedene Kategoriensysteme kombiniert. Sie zeigt, wie Irritationen, Perspektivwechsel und Kontextsteuerung individuelle Lernprozesse strukturieren und welche Kompetenzen im Zuge der Weiterbildung entstehen. Der Text verbindet individuelle Entwicklung mit analytischen Aussagen zu Lernen und Veränderung in Hochschulen.

Die Autorinnen dieses Bandes konnten über ihre Rolle an der Hochschule und in ihren Projekten nachdenken und ihre Gestaltungsspielräume für ihre Projektziele mit Trainer*innen und anderen Teilnehmenden systematisch analysieren und erweitern. Für solche Prozesse bedarf es eines geschützten und machtfreien Raumes, der eine wahrhaftige Kommunikation und Auseinandersetzung ermöglicht. Mit den Weiterbildungen stellt die Stiftung einen solchen Raum zur Verfügung. Die Teilnehmenden lernen sich selbst in Veränderungsprozessen kennen, tauschen sich aus, vernetzen sich, geben Ideen weiter und inspirieren sich gegenseitig. Wenn sich die Ziele der Weiterbildungen einlösen, versammeln sich dort Persönlichkeiten mit einem reflektierten Verständnis für ihre Rolle in der Hochschule und einem bewusst gemachten Führungs- und Kommunikationsverhalten.

Strukturelle Veränderungen brauchen starke Persönlichkeiten.

Hamburg im Juni 2026

Stephanie Müller-Otto und Cornelia Raue

Literatur

- Correa, A., Glas, M. G., & Opara, J. (2025). Females in higher education and leadership. Insights from a multi-method approach. *Frontiers in Education*, 9, 1485395.
- Daele, A., & Ricciardi Joos, P. (2016, 22–25 November). *Towards a toolbox for Scholarship of Academic Development (SOAD)* [Vortrag]. ICED conference “Ethics, care and quality in educational development”, University of Cape Town, Südafrika. https://pedagogieuniversitaire.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/11/daele_ricciardi_en_vf_20161010.pdf; Stand 28.05.2026.
- Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG). (Hrsg.). (2025). *Chancengleichheits-Monitoring 2025* [Report]. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15363817>; Stand 28.05.2026.
- Döhling-Wölm, J. (2016). *Karriere, Macht und Netzwerke. Spielregeln und Felddynamiken akademischer Karriereentwicklung*. Verlag Barbara Budrich.
- Eurostat (2024). *Employment and activity by sex and age – annual data* (Datensatz TQOE1C2). Europäische Kommission. <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/product/page/TQOE1C2>; Stand 28.05.2026.
- Forbes-Berthoud, D. A. (2011). Education for global leadership. A leadership agenda for women. In E. L. Ruminski & A. M. Holba (Hrsg.), *Communicative understandings of women's leadership development. From ceilings of glass to labyrinth paths* (S. 57–72). Lexington Books.
- Hargens, L. L., & Long, J. S. (2002). Demographic inertia and women's representation among faculty in higher education. *The Journal of Higher Education*, 73(4), 494–517.
- McCarron, G. P., & Yamanaka, A. (2023). Effectiveness of a strengths-based leadership coaching program for women. *Journal of Leadership Education*, 22(1), 149–159. <https://doi.org/10.12806/V22/I1/R9>
- Müller, U. (1998). Asymmetrische Geschlechterkultur in Organisationen und Frauenförderung als Prozeß–mit Beispielen aus Betrieben und der Universität. *German Journal of Human Resource Management*, 12(2), 123–142.
- Müller-Otto, S. (2024). Gut gerüstet Projekte leiten. Die Grenzen zwischen Wissenschaft, Management und Dienstleistung in Hochschulen werden immer fließender. *DUZ Wissenschaft & Management*, 7(5), 12–16.
- Müller-Otto, S. (2025, 25. August). *Fragiler Fortschritt*. DUZ – Deutsche Universitäts-Zeitung. <https://www.duz.de/beitrag/!/id/1763/fragiler-fortschritt>; Stand 28.05.2026.
- Müller-Otto, S. (2026). Hochschullehre als Organisationsentwicklung: Eindrücke von der Tagung „Agendasetting mit Lehre?!“. *OrganisationsEntwicklung*, 2026(2), 89–90.
- Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina. (2022). *Frauen in der Wissenschaft: Entwicklungen und Empfehlungen* (Stellungnahme September 2022). https://doi.org/10.26164/leopoldina_03_00688
- Petrone, C. G., Luzynski, C., Petrone, A. B., Holmes, M. H., Dagen, A. S., & Lockman, J. A. (2022). Effectiveness of a strengths-based leadership coaching program for women. *Journal of Leadership Education*, 21(4), Artikel A3. <https://doi.org/10.12806/V21/I4/A3>
- Statistisches Bundesamt (Destatis). (2023). *Frauenanteile nach akademischer Laufbahn*. Zugriff am 13. Dezember 2025. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Tabellen/frauenanteile-akademischelaufbahn.html>; Stand 28.05.2026.
- Stiftung Innovation in der Hochschullehre. (2019). *Satzung der Stiftung Innovation in der Hochschullehre*. https://stiftung-hochschullehre.de/wp-content/uploads/2021/01/stiftunghochschullehre_satzung.pdf; Stand 28.05.2026.

DR. STEPHANIE MÜLLER-OTTO

Systemische Hochschulberatung

Dr. Stephanie Müller-Otto ist Sozialwissenschaftlerin (Dipl.) und promovierte Psychologin (M. A.), Gründerin der Systemischen Hochschulberatung (www.systemische-hochschulberatung.de) sowie des Strategischen Boxcoachings (www.strategisches-boxcoaching.de). Ihre Arbeitsschwerpunkte sind die Beratung von Hochschulen und Wissenschaftsorganisationen, Coaching, Konzeption und Durchführung von Weiterbildungen.
mail@systemische-hochschulberatung.de

DR. CORNELIA RAUE

Stiftung Innovation in der Hochschullehre

Dr. Cornelia Raue ist Soziologin (MSc.) und Geschäftsführender Vorstand der Stiftung Innovation in der Hochschullehre.
raue@stiftung-hochschullehre.de