

die hochschullehre – Jahrgang 6–2020 (20)

Herausgebende des Journals: Ivo van den Berk, Jonas Leschke, Marianne Merkt, Peter Salden, Antonia Scholkmann, Angelika Thielsch

Beitrag in der Rubrik Praxis

DOI: 10.3278/HSL2020W

ISSN: 2199–8825 [wbv.de/die-hochschullehre](http://wbv.de/die-hochschullehre)



## Diversität fördern: Systemisches Peer-Coaching für internationale Studierende

PATRIZIA IANIRO-DAHM, AGNES DERJANECZ

### Zusammenfassung

Die Internationalisierung von Hochschulen muss mit passenden Angeboten für internationale Studierende einhergehen. Ein systemisches und kultursensitives Peer-Coaching kann internationale Studierende unterstützen, sich zu orientieren, zu integrieren und berufliche Ziele zu verwirklichen. Gleichzeitig entwickeln die zu Peer-Coaches ausgebildeten Studierenden Sensibilität für Diversität. Insgesamt wird ein kultursensitives Miteinander an der Hochschule gefördert.

**Schlagerworte:** Internationale Studierende, Peer-Coaching, Integration, Berufseinstieg, interkulturell

### Fostering diversity: Systemic peer-coaching for international students

#### Abstract

Internationalization at universities must be accompanied by appropriate services for international students. A systemic and culturally sensitive peer-coaching can assist international students to better orientate, integrate and achieve their professional goals. Trained peer-coaches develop awareness for diversity issues. Overall, culturally sensitive social interactions are promoted at the university.

**Keywords:** International students, peer-coaching, integration, career entry, intercultural

## 1 Hintergrund und Ziele des Coaching-Programms

*Internationale Absolventinnen und Absolventen als Fach- und Führungskräfte für den deutschen Arbeitsmarkt gewinnen* – so lautet ein aktuelles und häufig genanntes Ziel in Politik und Wirtschaft (u. a. Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, BMI, 2020; Roth, 2015; Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration, SVR, 2015). Tatsächlich kann sich ein Großteil der internationalen Studierenden (70–75 %  $\triangleq$  N = 355.000) gut vorstellen, nach einem Studienabschluss in Deutschland zu leben und zu arbeiten. Aber nur etwa 30 % der Absolventinnen und Absolventen bleiben langfristig (SVR, 2012).

Die größten Hürden sind: die sozio-kulturelle Integration sowie fehlende Sprachkenntnisse und Netzwerke. Sie erschweren die Suche nach einem Praktikumsplatz und die sensible Phase des Berufseinstiegs. Auch Vorbehalte potenzieller Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber spielen eine Rolle. Eine Studie von 2017 zeigt, dass auch 18 Monate nach Studienabschluss noch 37 % der be-

fragten internationalen Absolventinnen und Absolventen auf Arbeitssuche waren (SVR, 2017). Deutschen Absolventinnen und Absolventen gelingt der Berufseinstieg signifikant früher und mit deutlich weniger Bewerbungen.

Der Anteil internationaler Studierender an der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg (H-BRS) liegt mit 16 % etwas über dem Durchschnitt an deutschen Hochschulen (14 %, Destatis, 2019).

Die H-BRS bietet 20 Bachelor- und 16 Masterprogramme mit technischem, naturwissenschaftlichem, sozialpolitischem oder wirtschaftswissenschaftlichem Schwerpunkt an. In acht Studiengängen verschiedener Fachbereiche ist die Unterrichtssprache ganz oder überwiegend Englisch (z. B. Applied Biology, International Business und Autonomous Systems). Die über 1.400 internationalen Studierenden der H-BRS kommen aus über 100 Herkunftsländern. Eingebettet in die Internationalisierungsstrategie der Hochschule unterstützt das Projekt STARK<sup>1</sup> seit drei Jahren internationale Studierende, die vorhaben, als Absolventin oder Absolvent in Deutschland zu arbeiten. Dies geschieht u. a. in Form von Workshops, eines digitalen zweisprachigen Karriere-Guides und der Schaffung eines regionalen Netzwerkes<sup>2</sup> aus Vertretern der Wirtschaftsförderung, der Agentur für Arbeit und der Ausländer:innenbehörde. Darüber hinaus gibt es inhaltliche Beratungen zur Bewerbungsmappe und bei der hochschulinternen Karrieremesse spezielle Angebote für internationale Studierende (z. B. vorbereitende Workshops, Informationsstände). Seit dem Wintersemester 2018/2019 ist das in diesem Artikel beschriebene systemische Karrierecoaching-Programm coSTARK<sup>3</sup> ein weiteres Modul im Angebot. Es soll eine intensivere und spezifische Begleitung der internationalen Studierenden ermöglichen. Darüber hinaus können Studierende der Wirtschaftspsychologie erste Coaching-Erfahrungen sammeln.

Das coSTARK-Programm verfolgt drei Ziele:

1. Den Berufseinstieg internationaler Studierender unterstützen  
Internationale Studierende erhalten ein kostenloses Coaching-Angebot zu individuellen berufsbezogenen Anliegen. Es soll ihre Erfolgchancen auf dem deutschen Arbeitsmarkt bzw. ihre Selbstwirksamkeit, Reflexionsfähigkeit und ihr Wohlbefinden steigern.
2. Coaching-Erfahrungen von Studierenden der Wirtschaftspsychologie ermöglichen  
Das Coaching-Angebot für internationale Studierende wird im Rahmen einer Lehrveranstaltung des Masterstudiengangs Wirtschaftspsychologie umgesetzt. Unmittelbar nach ihrer Coaching-Grundausbildung erhalten Masterstudierende der Wirtschaftspsychologie die Möglichkeit, internationale Studierende als Klientinnen und Klienten zu begleiten und dabei im geschützten Rahmen (d. h. durch den Kurs kontinuierlich unterstützt und durch die Dozent:innen supervidiert) wertvolle, praxisrelevante Erfahrungen zu sammeln.
3. Die Integration der internationalen Zielgruppe erleichtern  
Im Rahmen des Coachings werden ein intensiver interkultureller Austausch und Reflexionsprozesse bei internationalen Studierenden und Masterstudierenden der Wirtschaftspsychologie angeregt und dadurch die Integration der internationalen Studierenden unterstützt.

## 2 Akquise, Auswahl und Anliegen der Zielgruppe

Die internationalen Studierenden der Hochschule werden über verschiedene Kanäle angesprochen. Dazu gehören Mailings, Informationsbroschüren, eine Webseite, ein Erklärfilm, aber auch die persönliche Ansprache (z. B. Lehrende, International Office, Praxissemesterbeauftragte).

Die Anmeldung erfolgt online. Voraussetzungen sind ein berufsbezogenes Anliegen, die Bereitschaft, an mehreren Coaching-Sitzungen teilzunehmen und derzeit Deutschkenntnisse auf dem Level B2. Einerseits soll durch das Sprachkriterium, entsprechend dem Auftrag des Projektes STARK, der Zielgruppe signalisiert werden, dass deutsche Sprachkenntnisse von Arbeitgeberseite

1 Informationen zum STARK-Projekt unter: <https://www.h-brs.de/STARK>

2 Informationen zum Netzwerk unter: [https://www.h-brs.de/Netzwerk\\_BIA](https://www.h-brs.de/Netzwerk_BIA)

3 Informationen zum coSTARK-Programm unter: <https://www.h-brs.de/co-STARK>

erwünscht sind. Andererseits sollen die Coaches, die überwiegend deutsche Muttersprachlerinnen und Muttersprachler sind, bei ihren ersten Praxiserfahrungen nicht durch die Verwendung einer Fremdsprache überfordert werden.

Pro Jahrgang können bis zu 14 Klientinnen und Klienten begleitet werden. Wer als Klient:in nicht berücksichtigt werden kann, erhält Informationen zu alternativen Angeboten. Die Anliegen der Bewerberinnen und Bewerber umfassen ein breites Spektrum. Darunter finden sich etwa die Reflexion eigener Stärken und Schwächen, Berufseinstieg und Bewerbungsprozesse, Verbesserung der Work-Life-Balance, Orientierung und Klarheit über berufliche Ziele. Genannt wird häufig auch eine bessere Vernetzung insbesondere mit deutschen Studierenden.

### 3 Die Coaches – Ausbildung und Begleitung

#### 3.1 Das Coaching-Konzept

Das Coaching-Angebot wird im Rahmen des Masterstudiengangs Wirtschaftspsychologie im Modul „Projekt-/Forschungsarbeit“ realisiert. In der zweisemestrigen Veranstaltung (insgesamt vier Semesterwochenstunden Kontaktzeit) werden die Studierenden als Coaches für ihre internationalen Kommilitoninnen und Kommilitonen ausgebildet.

Peer-Coaching-Konzepte wurden bereits erfolgreich an Hochschulen realisiert, so z. B. an den Universitäten Regensburg und Braunschweig (Gessnitzer, Kauffeld & Braumandl, 2011) sowie München (Iser & Thedorff, 2016). Das vorliegende Konzept unterscheidet sich von bestehenden Formaten durch den Aspekt der interkulturellen Sensibilität und den Fokus auf internationale Studierende als Zielgruppe.

Grundsätzlich stützt sich das in der Lehre vermittelte Coaching-Konzept auf das Verständnis von Coaching als systematisierten Prozess und orientiert sich an einer Definition von Grant (2005). Grant sieht Coaching als Prozess mit sechs Charakteristika.

Demnach wird Individuen dabei geholfen,

- Ziele zu setzen,
- Aktionspläne zu schmieden,
- Handlungen zu initiieren,
- zu überwachen und
- zu bewerten.

Den Studierenden wird verdeutlicht, dass ihre zentrale Aufgabe als Coaches darin besteht, ihrer Klientin bzw. ihrem Klienten den Weg durch diesen Prozess zu erleichtern.

In einem Coaching-Prozess lassen sich trotz der Vielfalt verschiedener Coaching-Ansätze stets eine Einstiegs-, Haupt- und Abschlussphase unterscheiden (Schiessler, 2009). Dieser Dreiteilung folgt auch der Aufbau des coSTARK-Programms. In der Einstiegsphase gestalten die Coaches den ersten Kontakt zu ihren Klientinnen und Klienten und klären, welcher Auftrag an sie gestellt wird. Hier werden die wesentlichen Rahmenbedingungen für das Coaching gesetzt und die Basis für eine positive Beziehung geschaffen. In der ersten Coaching-Sitzung werden außerdem die Ausgangssituation der Klientinnen und Klienten geklärt und erste Ziele für das Coaching formuliert. Der Coach unterstützt die Klientin oder den Klienten insbesondere darin, realistische und spezifische Annäherungsziele zu setzen. Gerade im interkulturellen Coaching ist es wichtig, sich ausreichend Zeit für diese Phase zu lassen und ein gemeinsames Verständnis von Coaching zu entwickeln.

Konnte diese wichtige Grundlage geschaffen werden, wird die Hauptphase des Coachings eingeleitet, in der die Ziele des Klienten oder der Klientin immer wieder aufgegriffen und Lösungswege gemeinsam erarbeitet werden. Hierfür sind zwei bis drei Sitzungen vorgesehen. In der zweiten Coaching-Sitzung soll das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (Hossiep & Paschen, 2019) dabei helfen, Ressourcen sowie Entwicklungspotenziale zu

identifizieren und mit den Coaching-Zielen in Verbindung zu setzen. Eine Besonderheit im interkulturellen Coaching besteht darin, dass die Coaches für die Nutzung von Fragebögen ausreichend Raum und Zeit einplanen müssen, um ihre Klientin oder ihren Klienten ggf. bei sprachlichen Hürden unterstützen zu können. Schließlich setzen die Coaches systemisch-lösungsorientierte Fragetechniken und Übungen ein, um die Reflexion der Klientinnen und Klienten anzuregen. Häufig möchten die Klientinnen und Klienten am Ende dieser Phase als Übung im geschützten Rahmen ein fiktives Bewerbungsgespräch führen.

Die Abschlussphase (letzte Sitzung) nutzen Coach und Klientin bzw. Klient, um auf den Prozess zurückzublicken, diesen gemeinsam zu evaluieren und zukünftige Schritte zu planen. Der Gesamtprozess umfasst demnach in der Regel bis zu fünf Sitzungen und erstreckt sich über einen Zeitraum von ca. fünf Monaten.

Wichtiger als die Prozessstruktur und die konkreten Methoden ist allerdings die Haltung des Coaches, die den Studierenden im Rahmen der Ausbildung vermittelt werden soll. Gerade im Kontext interkultureller Begegnungen ist es unabdingbar, dass die Coaches eine offene, möglichst wertneutrale Haltung einnehmen und sich auf die Sichtweise der Klientinnen und Klienten einlassen können.

Eine systemische Grundhaltung ist gekennzeichnet durch „Achtung, Respekt und Wertschätzung gegenüber einzelnen Personen und Systemen. Dies beinhaltet die Akzeptanz einzelner Personen und die Allparteilichkeit gegenüber dem zum System gehörenden Personen unabhängig von deren Alter, Geschlecht, ethischer Herkunft, Kultur, Status, sexueller Orientierung, Weltanschauung und Religion. Die KlientInnen werden als ExpertInnen für sich und ihre Lebensgestaltung gesehen. Sie werden zur selbstbestimmten Nutzung eigener Ressourcen angeregt, dabei unterstützt und begleitet.“ (Deutsche Gesellschaft für Systemische Therapie, zit. nach Schwing & Fryszer, 2017, S. 324). Damit die angehenden Coaches diese Prinzipien verinnerlichen können, setzen sie sich auch mit systemtheoretischen und sozial-konstruktivistischen Grundlagen der Beratung auseinander (z. B. Schwing & Fryszer, 2017).

Insgesamt kann also eine systemische Grundhaltung den Coaches dabei helfen, im Karrierecoaching kultursensibel vorzugehen, auch ohne spezifische Kenntnisse zu den unterschiedlichen Hintergründen ihrer Klientinnen und Klienten. Ein wichtiges übergreifendes Coaching-Ziel besteht darin, die internationalen Studierenden in die Lage zu versetzen, in Zukunft selbstständig und souverän mit beruflichen Herausforderungen umzugehen. Um die Autonomie und Selbstorganisation der Klientinnen und Klienten zu unterstützen, werden die Coaches angeleitet, eine nicht-direktive Haltung im Coaching einzunehmen.

Nicht-direktiv zu coachen bedeutet, sich mit eigenen Bewertungen und Ratschlägen zurückzuhalten und die Lösungsfindung der Klientinnen und Klienten beispielsweise durch offene, lösungsorientierte Fragen anzuregen (Radatz, 2000). Empirische Studien im Beratungskontext zeigen, dass eine nicht-direktive Beratungsweise des Coaches zu einer positiveren Arbeitsbeziehung führt und gegenüber einer direkten erfolgsversprechender ist (z. B. Klonek, Will, Ianiro-Dahm & Kauffeld, 2019).

### 3.2 Coach-Ausbildung

Den zweisemestrigen Kurs zum Karrierecoaching können die Masterstudierenden im Rahmen ihres regulären Curriculums belegen. Die Teilnehmerzahl ist auf 14 begrenzt, damit ein intensiver Austausch und individuelles Feedback möglich sind. Der Kurs umfasst je Semester sechs Blocktermine (jeweils im Umfang von drei Stunden), wobei die Studierenden in der Zwischenzeit eigenständig das Erlernte in Coaching-Sitzungen umsetzen. Die Dozentin des Kurses ist selbst ausgebildete systemisch-lösungsorientierte Therapeutin und Coach.

Im ersten Semester werden die theoretischen und praktischen Grundlagen des Karrierecoachings vermittelt. Methodisch wechseln sich Inputs und intensive praktische Übungen zu den folgenden Inhalten ab:

- Systemisch-lösungsorientierte Grundkonzepte/Fragetechniken
- Rollenkompetenz und interkulturelle Sensibilität
- Auftragsklärung und Gestaltung des Coaching-Prozesses
- Karrierespezifische Tools, u. a. zur Stärken-Schwächen-Analyse, der individuellen Karriere- und Lebensplanung, zum Berufseinstieg und Umgang mit Unsicherheit in beruflichen Situationen
- Einsatz von videobasiertem Feedback sowie des Bochumer Inventars zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung im Coaching.

Die in den Präsenzveranstaltungen erlernten Inhalte werden im Rahmen von Reflexions- und Selbsterfahrungs-Übungen vertieft: Jeder Kursteilnehmende durchläuft einen vollständigen Coaching-Prozess – sowohl als Klientin oder Klient als auch als Coach.

Am Ende des ersten Kurssemesters befassen sich die Coaches mit der Zielgruppe, indem die Leiterin des Projektes STARK die speziellen Bedarfe der Zielgruppe, erneut die Bedeutung der Kultursensitivität und ihre eigenen Erfahrungen aus interkulturellen Coachings vermittelt. Die Ausbildung umfasst insgesamt etwa 100 Stunden inklusive der Durchführung der beiden vollständigen Coaching-Prozesse mit je fünf Sitzungen.

### **3.3 Umsetzung des Coachings**

#### **3.3.1 Der Kennenlern-Workshop**

Zu Beginn des zweiten Kurssemesters lernen die Coaches ihre potenzielle Klientin oder ihren potenziellen Klienten in einem Workshop kennen. Das Matching erfolgt zufällig. Coach und Klientin bzw. Klient führen während des Workshops ein erstes Gespräch, in dem der Coach u. a. noch einmal erläutert, was ein Coaching ist. Danach treffen sich Coach und Klientin bzw. Klient paarweise in den Sitzungen und bearbeiten die berufsbezogenen Fragestellungen. Für die Coachings werden an unterschiedlichen Hochschulstandorten Räume organisiert.

#### **3.3.2 Supervision**

Gerade im semiprofessionellen Kontext von Peer-Coachings besteht eine große Herausforderung für die noch unerfahrenen Coaches darin, eine professionelle Distanz zu halten und sich auch in schwierigen Situationen auf eine wertschätzende und freundliche Art abzugrenzen. So ist es durchaus möglich, dass die Coaches Klientinnen oder Klienten begegnen, die durch schwerwiegende biografische Ereignisse traumatisiert sind (z. B. Kriegs- und/ oder Fluchterfahrungen).

In diesem Kontext ist es umso wichtiger, dass die Coaches über Rollenkompetenz verfügen, d. h. ihre eigenen Grenzen kennen und erkennen können, wann ein karrierebezogenes Coaching für die Klientin oder den Klienten nicht der richtige Ansatz ist. Vollständig auf sich allein gestellt, wäre dies nach einem so kurzen Ausbildungsintervall zu viel verlangt. Vielmehr benötigen die Coaches kontinuierlich Unterstützung und Begleitung. Zu dieser Erkenntnis gelangten auch Iser und Theodorff (2016), die Supervisionsangebote für Peer-Coaches an der Hochschule als zwingend notwendig erachten. Auch Schermuly und Kollegen (2014) konnten zeigen, dass Coaches negative Effekte im Coaching darauf zurückführen, dass sie keine begleitende Supervision hatten.

Die studentischen Coaches erhalten daher verschiedene Supervisionsangebote, um schwierige Fragen aus dem Coaching in einem geschützten Rahmen zu besprechen. Einerseits findet Supervision in den gemeinsamen Treffen zwischen den durchgeführten Coaching-Sitzungen mit der Dozentin in Kleingruppen statt; andererseits besteht auch die Möglichkeit individuelle Beratungsgespräche mit der Dozentin in Anspruch zu nehmen oder schließlich von einem weiteren erfahrenen Coach supervidiert zu werden.

## 4 Evaluation und Ergebnistransfer

Seit dem Projektstart zum Sommersemester 2018 konnten bislang zwei Studierenden-Kohorten als Coaches ausgebildet und insgesamt  $N = 26$  internationale Studierende gecoachert werden. Das coSTARK-Karrierecoaching ist mittlerweile ein festes Angebot für internationale Studierende. Die Ausbildung der Coaches ist Teil des Curriculums im Fach Wirtschaftspsychologie.

Die Evaluation des Programms findet auf unterschiedlichen Ebenen statt. Zum einen ist es wichtig zu erfahren, ob das Angebot von der Zielgruppe tatsächlich als hilfreich empfunden wird (Perspektive Klientinnen und Klienten). Dann stellt sich die Frage, wie die Masterstudierenden die praxisorientierte Lernform, die eigenverantwortliche Umsetzung der Coachings und den Kontakt zu den internationalen Studierenden bewerten. Schließlich stellt sich die Frage, wie die Hochschule das Angebot beurteilt.

Um diese unterschiedlichen Perspektiven zu berücksichtigen, wurden neben der Lehrevaluation und der prozessbegleitenden quantitativen Befragung von Coaches sowie Klientinnen und Klienten nach Abschluss des Coachings zusätzliche qualitative Interviews mit den Beteiligten geführt. Einige Zitate aus den Interviews sind in den folgenden Abschnitten (4.1 und 4.2) enthalten. Darüber hinaus wird eine empirische Studie zur Coaching-Prozessforschung umgesetzt, die an vorangegangenen Forschungsarbeiten zur Bedeutung non-verbaler Verhaltensweisen für die Coach-Klient-Beziehung anknüpft (z. B. Ianiro, Schermuly & Kauffeld, 2013) und auch Besonderheiten kulturell-gemischter Coaching-Dyaden exploriert.

### 4.1 Perspektive Klienten

„Erstmal war es ein gutes Gefühl, dass die Person gegenüber nicht urteilt, denn sie weiß, dass du da bist, weil du Hilfe brauchst. Es ist nicht so, wie wenn ich mit jemandem anderes rede. Und mein Coach war wirklich sehr sehr sympathisch und sie war wirklich sehr nett.“ (Hamza Smaiti, Marokko, Wirtschaftspsychologie, 2019<sup>4</sup>).

„Meine Coachin ist auch sehr nett und hat mir viel geholfen bei meinem Problem und sie hat mit mir zusammen den Weg zur Lösung gefunden. Viele Methoden und Übungen aus dem Coaching kann ich in der Zukunft weiter anwenden. Ich bedanke mich, dass Sie dieses sehr interessante Programm für die ausländischen Studenten machen und hoffe, dass es mehrere Programme in der Zukunft gibt.“ (Tyet Tran, Vietnam, Betriebswirtschaftslehre, 2020<sup>4</sup>)

„Ich habe gelernt, mir zu vertrauen und an mich zu glauben, anstatt mir selbst im Weg zu stehen, meine Stärken und Schwächen zu erkennen und diese effektiv für mein Ziel einzusetzen...“ (Sasipornkarn Srimingkwanchai, Thailand, International Media Studies, 2020<sup>4</sup>)

„Ganz wichtig finde ich, dass der Coach dir die Lösung nicht diktiert, sondern sie von dir selbst kommt.“ (Brahim Kharbech, Tunesien, Informatik, 2020<sup>4</sup>)

Insgesamt wurden  $N = 24$  Coaching-Prozesse erfolgreich abgeschlossen. Zwei Klientinnen wollten das Coaching vorzeitig beenden. In einem Fall wurde dies mit zeitlichen Engpässen begründet. Im anderen Fall gelang es Coach und Klientin nicht, eine positive Arbeitsbeziehung herzustellen. Im letzten Fall gab es nachfolgende Einzelgespräche mit den Beteiligten, um Enttäuschungen oder Frustrationen abzufangen.

Zur quantitativen Überprüfung des Coachingerfolgs konnten bei der zweiten Coaching-Kohorte (2019) im Laufe des Prozesses verschiedene Skalen eingesetzt werden.<sup>5</sup> Insgesamt  $N = 11$  Klientinnen und  $N = 2$  Klienten im Alter von 22 bis 35 Jahren ( $M = 28$  Jahre;  $SD = 4,2$ ) nahmen freiwillig an der Onlinebefragung teil. Zur Bewertung des Coachingerfolgs interessierte insbesondere, ob es den Klientinnen und Klienten nach eigener Einschätzung gelang, sich ihrem zentralen Coaching-Ziel anzunähern und eine größere allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung zu

4 Zitate dieser und weiterer Klientinnen und Klienten sind online verfügbar unter: <https://www.h-brs.de/co-stark>

5 Vor der Datenerhebung wurde ein Ethikantrag bei der Deutschen Gesellschaft für Psychologie gestellt und das Forschungsvorhaben als ethisch unbedenklich eingestuft. Forschungsfragebögen wurden daher erst in der zweiten Coaching-Kohorte (2019) eingesetzt.

entwickeln. Als *allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung* bezeichnet man das Vertrauen darin, schwierige Situationen mithilfe der eigenen Fähigkeiten meistern zu können (Schwarzer & Jerusalem, 1999). Das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten ist insbesondere im Hinblick auf den bevorstehenden Berufseinstieg der Klientinnen und Klienten wichtig. Auch die Qualität und positive Entwicklung der Arbeitsbeziehung ist ein wichtiger Indikator für den Coachingerfolg (z. B. Baron & Morin, 2009; O'Broin & Palmer, 2010). Die Arbeitsbeziehung kennzeichnet sowohl die affektive Bindung von Coach und Klientin bzw. Klient als auch die ziel- und lösungsorientierte Zusammenarbeit (McKenna & Davis, 2009).

Das Ausmaß, in dem die Klientinnen und Klienten ihr zentrales Coaching-Ziel erreicht haben, wurde auf einer zehnstufigen Skala (1 = das Ziel wurde überhaupt nicht erreicht; 10 = das Ziel wurde vollständig erreicht) nach der ersten und fünften Coaching-Sitzung erfasst. Zur Messung der allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung (SWE) wurde vor der ersten und nach der letzten Coaching-Sitzung eine Kurzskala von Schwarzer und Jerusalem (1999) eingesetzt (Beispielitem: „In schwierigen Situationen weiß ich immer, wie ich mich verhalten soll“). Zur Auswertung der vierstufigen SWE-Skala wurden Summenwerte gebildet. Die Arbeitsbeziehung wurde mit einer Kurzfassung des *Working alliance Inventory* (WAI, Horvath & Greenberg, 1989; Corbière, Bisson, Lauzon & Ricard, 2006) nach der ersten und fünften Coaching-Sitzungen erfasst (Beispielitems: „Mein Coach und ich vertrauen einander“; „Mein Coach und ich arbeiten auf Ziele hin, über die wir uns einig sind“). Zur Auswertung der siebenstufigen WAI-Skala wurden Mittelwerte gebildet. Veränderungen der Skalen-Mittelwerte (Zielerreichung, SWE, WAI) von der ersten zur fünften Sitzung wurden mit einem t-Test für abhängige Stichproben auf Signifikanz geprüft. Die Differenzen der Mittelwerte waren normalverteilt.

Die Klientinnen und Klienten bewerteten die Arbeitsbeziehung zu ihrem Coach sowie die eigene Entwicklung (Zielerreichung, Steigerung der allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung) durchweg als positiv. Alle Erfolgsindikatoren konnten von der ersten zur fünften Coaching-Sitzung signifikant gesteigert werden (s. Tabelle 1).

**Tabelle 1:** Indikatoren Coachingerfolg nach Einschätzung der Klientinnen und Klienten

Indikator Coachingerfolg	M	SD	Min-Max	t(9)
Zielerreichung				
1. Coaching-Sitzung	3,73	,70	3,00–7,00	
5. Coaching-Sitzung	7,91	1,37	6,00–10,00	-10,51**
Arbeitsbeziehung				
1. Coaching-Sitzung	5,77	,66	4,75–6,83	
5. Coaching-Sitzung	6,38	,69	5,17–7,00	-4,84**
Allgemeine SWE				
1. Coaching-Sitzung	22,20	3,12	17,00–28,00	
5. Coaching-Sitzung	25,60	2,17	22,00–30,00	-3,02*

Anmerkungen: N = 10 (reduziert aufgrund fehlender/inkorrekturer Angaben). SWE = Selbstwirksamkeitserwartung. t-Test für abhängige Stichproben. \*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$  (zweiseitig)

## 4.2 Perspektive Coaches

„Das Coaching war sehr wertvoll für mich. Es war toll mich als Coach an einem Klienten mit einem echten Anliegen ausprobieren zu können und den Prozess von A-Z einmal zu durchlaufen. Ich bin der Meinung, dass man durch die praktischen Erfahrungen noch so viel mehr lernt als nur durch die Vermittlung von Theorie. So konnte ich lernen auch unerwartete Situationen souverän zu meistern (denn die Praxis ist vielfältiger als ein Lehrbuch).“ (Daniela Wenke, M.Sc. Wirtschaftspsychologie, 2019<sup>6</sup>)

„Ich habe für mich persönlich besonders mitnehmen können, dass es keine einzige Wahrheit gibt, sondern jeder etwas anderes sieht, eine Situation anders wahrnimmt, einschätzt und dies als gegeben hinzunehmen. Die eigene Meinung zurückzuhalten und einen Prozess nur zu verfolgen, war teilweise

eine große Herausforderung, war aber zugleich auch sehr bereichernd.“ (Miriam Fricke, M.Sc. Wirtschaftspsychologie, 2020<sup>6</sup>)

„In diesen fünf Sitzungen habe ich gelernt, aufmerksam und wertungsfrei zuzuhören, ohne dabei direkt Tipps und Lösungen für ein Problem geben zu wollen. An dieser Stelle will ich auch meiner Klientin ein großes Kompliment machen, die zu jedem Zeitpunkt interessiert, offen und motiviert an dem Prozess teilgenommen hat.“ (Niklas Hamm, M.Sc. Wirtschaftspsychologie, 2020<sup>6</sup>)

„Während des gesamten Coachingprozesses habe ich nicht nur viel über meine Klientin erfahren dürfen, sondern habe auch neue Dinge über mich selbst gelernt.“ (Sina Weingarten, M.Sc., Wirtschaftspsychologie, 2020<sup>6</sup>)

Die Coaches haben die Veranstaltung und den Kontakt zu internationalen Studierenden durchweg als Bereicherung erlebt. Einerseits zeigten dies die quantitativen Lehrevaluationen beider Coaching-Jahrgänge (2018/ 2019 und 2019/2020). Verschiedene Aspekte der Lehrveranstaltung (z. B. Verständnis der Inhalte oder Steigerung der fachlichen Kompetenz) bewerteten die Studierenden äußerst positiv (s. Tabelle 2). Andererseits ging aus Supervisions- und Abschlussgesprächen zur Lehrveranstaltung sowie den nachträglichen Interviews hervor, dass viele Studierende die Coachingerfahrungen als Möglichkeit zur Entwicklung der eigenen Persönlichkeit wahrnahmen. Zudem schätzten sie den Einblick in Themen, mit denen sie sonst nur wenige Berührungspunkte haben: So war vielen Studierenden nicht klar und es machte sie sehr betroffen zu hören, wie häufig internationale Studierende beispielsweise aufgrund ihrer Herkunft im Bewerbungsprozess oder auch im Alltag diskriminiert werden. Diese Erkenntnisse werden die angehenden Wirtschaftspsychologinnen und -psychologen laut eigener Aussage auch in ihrem beruflichen Handeln (häufig im Bereich der Personalauswahl und -entwicklung) beeinflussen.

**Tabelle 2:** Evaluation der Veranstaltung durch die Coaches (zwei Jahrgänge)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Min-Max</i>
Lernerfolg			
Ich habe die Inhalte der Veranstaltung verstanden.	1,05	0,22	1,00–2,00
Ich habe die Möglichkeit mich aktiv zu beteiligen.	1,00	0,00	1,00–1,00
Ich habe meine fachlichen Kompetenzen steigern können.	1,14	0,35	1,00–2,00
Die Dozentin/der Dozent verstand es, die Studierenden zur Mitarbeit und zur kritischen Auseinandersetzung mit dem Stoff zu motivieren.	1,43	0,58	1,00–3,00
Gesamteindruck			
Mein Gesamteindruck von der Veranstaltung ist ...	1,14	0,35	1,00–2,00

Anmerkungen: N = 21 (reduziert aufgrund fehlender Angaben). Items und Werte sind der allgemeinen quantitativen Lehrevaluation der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg entnommen. Lernerfolg: Skala von 1 (trifft voll zu) bis 5 (trifft gar nicht zu). Gesamteindruck: Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (sehr schlecht)

### 4.3 Perspektive Hochschule und Ausblick

Das Peer-Coaching-Programm für internationale Studierende verzahnt erfolgreich praxisorientierte Lehre und die Aktivitäten, die den erfolgreichen Berufseinstieg von ausländischen Studierenden unterstützen. Seitens der Hochschule wird das Programm im Jahresbericht 2019 als Beispiel gelungener Kooperation an der Hochschule und als „Chance der Begegnung“ von in- und ausländischen Studierenden wahrgenommen (H-BRS, 2020). Auf Anregung des Präsidiums der H-BRS wurde das coSTARK-Programm zudem bei einer Ausschreibung der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) eingereicht. Diese bezog sich auf das Projekt „HRK-Expertise Internationalisierung“, bei dem es u. a. um die Identifizierung guter Praxisbeispiele, um Erfahrungsaustausch und Kooperation im Zusammenhang mit institutionellen Internationalisierungsstrategien geht.

6 Zitate dieser und weiterer Coaches sind online verfügbar unter: <https://www.h-brs.de/co-stark>

Das coSTARK-Programm wurde als eines von zehn Praxisprojekten (von mehr als 30 Bewerbungen) ausgewählt. Insbesondere die curriculare Verankerung des Karrierecoachings für internationale Studierende und die hochschulinterne Kooperation wurden als innovativ und passgenau gelobt. Das Manual wird auf die Website der HRK aufgenommen (HRK, 2020).

Für die Zukunft ist geplant zu evaluieren, inwiefern gecoachte Studierende tatsächlich erfolgreich in den Beruf finden. Eine weitere Entwicklungsmöglichkeit ist die Coaching-Ausbildung und die Realisierung eines englischen Beratungsangebots im Rahmen eines englischsprachigen postgradualen Studiengangs. Dies wurde gerade auch von Vertreterinnen und Vertretern englischsprachiger Studiengänge angeregt. Damit könnten internationale Studierende, die noch nicht über die entsprechenden Deutschkenntnisse verfügen, bereits zu Beginn des Studiums intensiv unterstützt werden. Zudem könnten gerade Master- bzw. MBA-Studierende im Hinblick auf eine spätere Führungstätigkeit von den Erfahrungen als Coaches profitieren.

Insgesamt können die Erfahrungen aus den Coachings auch dafür genutzt werden, Lehrende und andere Hochschulangehörige für einen kultursensitiven und entwicklungsförderlichen Umgang mit internationalen Studierenden zu sensibilisieren. Kultursensitives Coaching kann internationalen Studierenden dabei helfen, „Handlungsroutinen aus anderen Studienkontexten zu überwinden“ und sich in „unbekannten und neuen soziokulturellen Gefügen“ zu orientieren (Preuschoff & Wiemer 2016, S. 214–215). Das coSTARK-Programm zeigt, dass ein an der Hochschule professionell begleitetes Karrierecoaching beides möglich machen kann.

## Literatur

- Baron, L. & Morin, L. (2009). The coach–coachee relationship in executive coaching: A field study. *Human Resource Development Quarterly*, 20, 85–106. doi:10.1002/hrdq.20009.
- Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (2020). *Ausländische Fachkräfte als Bereicherung für unser Land*. Online verfügbar: <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/topthemen/DE/topthema-fachkraefte/fachkraefteeinwanderung.html>.
- Corbière, M., Bisson, J., Lauzon, S. & Ricard, N. (2006). Factorial validation of a French short-form of the Working Alliance Inventory. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 15, 36–45. doi: 10.1002/mpr.27.
- Destatis (2019). Bildung und Kultur. Studierende an Hochschulen – Vorbericht. Online verfügbar: [https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Publicationen/Downloads-Hochschulen/studierende-hochschulen-vorb-2110410198004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Hochschulen/Publicationen/Downloads-Hochschulen/studierende-hochschulen-vorb-2110410198004.pdf?__blob=publicationFile)
- Gessnitzer, S., Kauffeld, S. & Braumandl, I. (2011). Karriere-Coaching: Personalentwicklung für Berufseinsteiger. *PERSONALquarterly*, 63, 12–17.
- Grant, A. M. (2005). What is evidence-based executive, workplace and life coaching? In M. Cavanagh, A. M. Grant & T. Kemp (Eds.), *Evidence-based coaching: Theory, research and practice from the behavioral sciences* (Vol. 1, pp.1–12). Brisbane, AU: Australian Academic Press. Hossiep & Paschen, 2019.
- Hochschule Bonn-Rhein-Sieg (2020). *Jahresbericht 2019 der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg: Durchdringen – Klarheit schaffen, Barrieren überwinden, Gehör finden*. Online verfügbar: <https://www.h-brs.de/de/jahresbericht-2019-durchdringen>.
- Horvath, A. O. & Greenberg, L. S. (1989). Development and validation of the Working Alliance Inventory. *Journal of Counseling Psychology*, 36, 223–233. doi:10.1037/0022-0167.36.2.223.
- Hochschulrektorenkonferenz (2020). *HRK-EXPERTISE Internationalisierung. Ein Projekt der Hochschulrektorenkonferenz*. Online verfügbar: <https://www.hrk.de/expertise/>.
- Hossiep, R. & Paschen, M. (2019). Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (3. durchgesehene Aufl.).
- Ianiro, P. M., Schermuly, C. C. & Kauffeld, S. (2013). Why interpersonal dominance and affiliation matter: an interaction analysis of the coach-client relationship. *Coaching: An International Journal of Theory, Research & Practice*, 6, 25–46. doi:10.1080/17521882.2012.740489.
- Iser, A. & Thedorff, P. (2016). Peer-Coaching als Beratungsformat von Studierenden für Studierende. In E. Hebecker, B. Szczyrba & B. Wildt (Hrsg.), *Beratung im Feld der Hochschule*. Springer, Wiesbaden.

- Klonek, F., Will, T., Ianiro-Dahm, P. M. & Kauffeld, S. (2020). Opening the Career Counseling Black Box: Behavioral Mechanisms of Empathy and Working Alliance. *Journal of Career Assessment*, 28, 363–380. doi: 10.1177/1069072719865159.
- O’Broin, A. & Palmer, S. (2010). Exploring key aspects in the formation of coaching relationships: Initial indicators from the perspective of the coachee and the coach. *Coaching: An International Journal of Theory Research and Practice*, 3, 124–143. doi:10.1080/17521882.2010.502902.
- Preuschhoff, S. & Wiemer, M. (2016). Kultursensitives Coaching internationaler Studierender an deutschen Hochschulen – Grenzen und Möglichkeiten einer intensiven Betreuung. In E. Hebecker, B. Szczyrba & B. Wildt (Hrsg.), *Beratung im Feld der Hochschule*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Radatz, S. (2000). *Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen*. Wien: literatur-vm.
- Roth, R. (2015). *Willkommensregionen für ausländische Studierende. Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Online verfügbar: <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/willkommensregionen-fuer-auslaendische-studierende>.
- Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (2015). *Zugangstor Hochschule. Internationale Studierende als Fachkräfte von morgen gewinnen*. Eine Studie des SVR-Forschungsbereichs. Berlin. Online verfügbar: [https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2015/06/SVR-FB\\_Zugangstor\\_Hochschule.pdf](https://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2015/06/SVR-FB_Zugangstor_Hochschule.pdf).
- Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (2017). *Vom Hörsaal in den Betrieb? Internationale Studierende beim Berufseinstieg in Deutschland*. Eine Studie des SVR-Forschungsbereichs. Berlin. Online verfügbar: [https://www.stiftungmercator.de/media/downloads/3\\_Publikationen/2017/Dezember/SVR-FB\\_Study\\_and\\_work.pdf](https://www.stiftungmercator.de/media/downloads/3_Publikationen/2017/Dezember/SVR-FB_Study_and_work.pdf).
- Schermuly, C. C., Schermuly-Haupt, M., Schölmerich, F. & Rauterberg, H. (2014). Zu Risiken und Nebenwirkungen lesen Sie ... – Negative Effekte von Coaching. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 58, 17–33. doi: 10.1026/0932-4089/a000129.
- Schiessler, B. (2009). *Coaching als Maßnahme der Personalentwicklung. Aktuelle Praxis, Analyse und wissenschaftlicher Ansatz für eine einheitliche Coachingmethodik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. Springer Fachmedien.
- Schwarzer, R. & Jerusalem, M. (Hrsg.) (1999). *Skalen zur Erfassung von Lehrer- und Schülermerkmalen. Dokumentation der psychometrischen Verfahren im Rahmen der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs Selbstwirksame Schulen*. Berlin: Freie Universität Berlin.
- Schwing, R. & Fryszer, A. (2017). *Systemisches Handwerk. Werkzeug für die Praxis*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Stifterverband (2015). *Hochschul-Bildungs-Report 2020: Internationale Bildung*. Essen. Online verfügbar: <https://www.stifterverband.org/hochschul-bildungs-report-2020-bericht-2015>.

## Autorinnen

Prof. Dr. Patrizia M. Ianiro-Dahm, Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Wirtschaftspsychologie, insb. Arbeits-, Organisations- und Gesundheitspsychologie, Rheinbach, Deutschland, patrizia.ianirodahm@h-brs.de

Dr. Agnes Derjanecz, Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Zentrum für Wissenschafts- und Technologietransfer, Sankt Augustin, Deutschland, kontakt@derjanecz.de



Zitiervorschlag: Ianiro-Dahm, P. & Derjanecz, A. (2020). Diversität fördern: Systemisches Peer-Coaching für internationale Studierende. *die hochschullehre*, Jahrgang 6/2020, DOI: 10.3278/HSL2020W. Online unter: [wbv.de/die-hochschullehre](http://wbv.de/die-hochschullehre)

