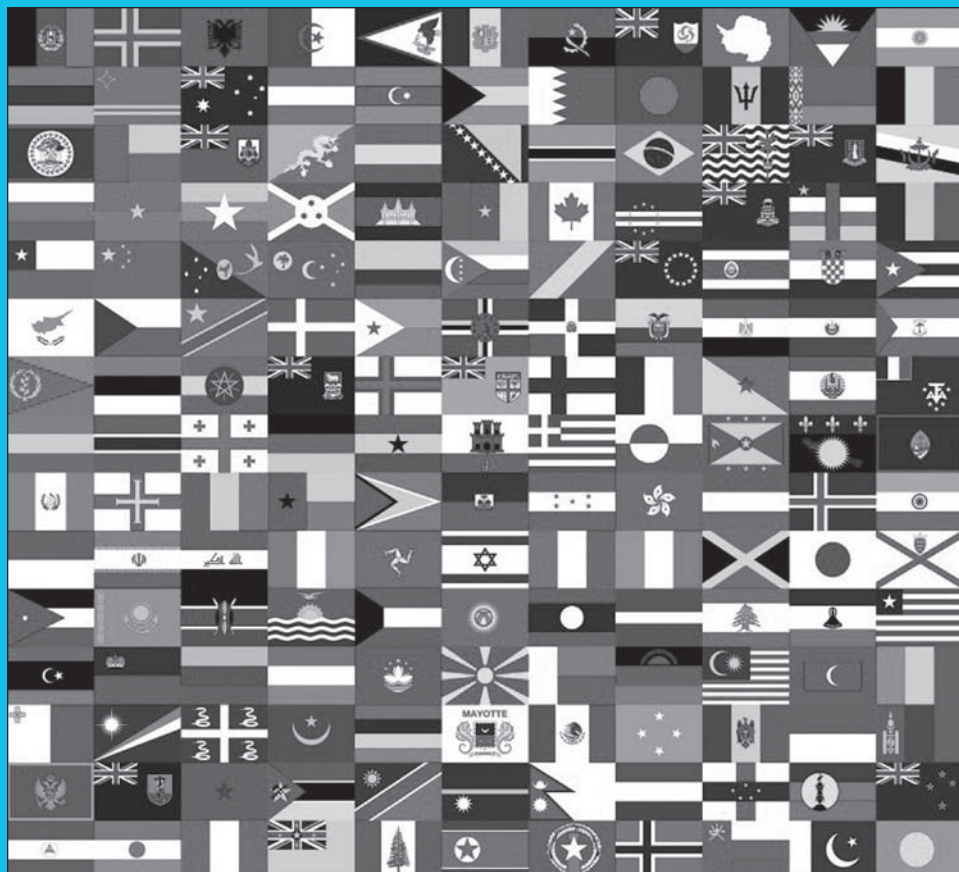


Martina Dömling | Peer Pasternack

Studieren und bleiben

Berufseinstieg internationaler HochschulabsolventInnen
in Deutschland

HoF-Handreichungen 7 • Beiheft zu „die hochschule“ 2015



Martina Dömling | Peer Pasternack

Studieren und bleiben

**Berufseinstieg internationaler
HochschulabsolventInnen in Deutschland**

*HoF-Handreichungen 7
Beiheft zu „die hochschule“ 2015*

Institut für Hochschulforschung (HoF)
Halle-Wittenberg 2015

die hochschule. journal für wissenschaft und bildung

Herausgegeben von Peer Pasternack
für das Institut für Hochschulforschung (HoF)
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Redaktion: Daniel Hechler

Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg
<http://www.die-hochschule.de>

Kontakt: daniel.hechler@hof.uni-halle.de

Vertrieb: Tel. 03491-466 254, Fax: 03491-466 255, eMail: institut@hof.uni-halle.de

ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-49-6

Die Zeitschrift „die hochschule. journal für wissenschaft und bildung“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung. Die „HoF-Handreichungen“ als Beihefte der „hochschule“ widmen sich dem Transfer hochschulforscherischen Wissens in die Praxis der Hochschulentwicklung.

Das Institut für Hochschulforschung (HoF), 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (www.hof.uni-halle.de). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg und wird geleitet von Peer Pasternack.

Als Beilage zu „die hochschule“ erscheint der „HoF-Berichterstatte“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Halle-Wittenberg. Daneben publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (http://www.hof.uni-halle.de/publikationen/hof_arbeitsberichte.htm) und die Schriftenreihe „Hochschulforschung Halle-Wittenberg“ bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig. Ein quartalsweise erscheinender eMail-Newsletter kann abonniert werden unter <http://lists.uni-halle.de/mailman/listinfo/hofnews>.

Cover-Abbildung: <https://beyoftheblog.wordpress.com/tag/law/>

A. Problemstellung..... 5

B. Problemaufklärungen 11

Wer sind die internationalen Studierenden? 13

Was sind Verbleibsründe internationaler Studierenden? 16

Was sind Abwanderungsgründe internationaler Studierenden? 19

Welche Bedarfe haben internationale Studierende hinsichtlich der
Beschäftigungsorientierung? 22

Worin unterscheiden sich die Bedarfslagen internationaler und
deutscher Studierenden und innerhalb der internationalen? 24

Welches Interesse können Hochschulen daran haben, am Verbleib
internationaler StudienabsolventInnen mitzuwirken? 26

Welche Aktivitäten sind bisher an den Hochschulen üblich? 28

Welche Herausforderungen bestehen auf Hochschulebene? 30

Welche Herausforderungen bestehen in den Regionen und
Bundesländern? 34

Ist Fremdenfeindlichkeit ein hinreichend erkanntes und
bearbeitetes Problem? 36

Welche Herausforderungen bestehen bei den Beschäftigten? 39

C. Problembearbeitungen 43

Handlungsfeld 1: Beratung, Information und

Gestaltung der Lehre..... 47

1. Berufsorientierungsangebote im Studienverlauf 47

2. Inhalte der Aktivitäten..... 49

3. Formate der Aktivitäten 54

4. Entwicklungspotenziale auf der Organisationsebene 56

Handlungsfeld 2: Hochschulen als regionale Impulsgeber 63

1. Vernetzung der Hochschule in der Region und Hintergrundarbeit 64

2. Matching: Regionale Fachkräftebedarfe und
internationale Fachkräfte 68

D. Fazit	77
Risikofaktoren	80
1. Individuelle Ebene	80
2. Hochschulebene	81
3. Ebene der Länder und Regionen	82
4. Ebene der Beschäftiger	83
Handlungsoptionen	85
1. Erfolgskritische Faktoren	85
2. Maßnahmen im Überblick.....	88
3. Strategiebildung	92
Literatur.....	95
Abbildungsnachweis.....	97
AutorInnen	98

Verzeichnis der Übersichten

Gründe internationaler AbsolventInnen für einen Verbleib in Deutschland	18
Gründe internationaler AbsolventInnen für die Abwanderung	21
Angebote an ostdeutschen Hochschulen zum Thema Übergang Hochschule–Beruf für internationale Studierende	29
Angebote im Studienverlauf	49
Praxisbeispiel: „Arbeiten in Deutschland“, Hochschule Wismar	52
Formate der Aktivitäten im Überblick.....	56
Praxisbeispiel: „Die Lücke schließen – internationale Studierende und der regionale Arbeitsmarkt“, Friedrich-Schiller-Universität Jena	60
Praxisbeispiel: „Fremde werden Freunde“, Universität und Fachhochschule Erfurt	66
Die zehn beliebtesten Studienfächer ausländischer Studierender	69
Praxisbeispiel: „Job Guide“, Technische Universität Chemnitz	71
Praxisbeispiel: Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder	74
Maßnahmen im Überblick	89
Der Weg zur Strategie	92
Strategiebildung: Stufenplan	94

A.

Problemstellung

Die aktuellen Flüchtlingsbewegungen nach Europa und Deutschland haben die Diskussionen über Integration, Einwanderungsgesellschaft und Chancen, die mit Zuwanderung verbunden sein können, intensiviert. Neu sind diese Fragen nicht. Doch erreichen sie jetzt breitere Kreise der Bevölkerung, führen auch zu neuen Einsichten in politischen Milieus, die bislang eher einwanderungskritisch waren, und verstärken zugleich Polarisierungen: Zivilgesellschaftlichen Initiativen, welche die amtlicherseits defizitäre Willkommenskultur spontan praktizieren, stehen fremdenfeindliche Demonstrationen und Anschläge, Hasstiraden in den sozialen Netzwerken und ausländerkritischer Populismus gegenüber.

Zahlreiche Hochschulen reagieren auf die Flüchtlingszuwanderung durch spezielle Angebote. Im Juli 2015 berichteten auf eine Abfrage der Hochschulrektorenkonferenz hin mehr als 60 Hochschulen über einschlägige Aktivitäten. Sie reichen von Informationsveranstaltungen zu Studium und Studienvorbereitung über Rechtsberatung, Deutschkursen, psychosozialer Betreuung und Unterstützung bei der Wohnraumsuche bis hin zu konkreten finanziellen Hilfen wie dem Erlass von Semesterbeiträgen, kostenlosen Semestertickets und auch der Nutzung von Härte- und Stipendienfonds (HRK 2015). Einige Hochschulen bieten organisierte Gasthörerschaften an, die sich nach geklärtem Aufenthaltsstatus in ein reguläres Studium überführen lassen.¹

60 Hochschulen sind 19 Prozent der öffentlichen Hochschulen. Hier besteht also noch Luft nach oben. Vorteile dürften aktuell die Hochschulen haben, für die das Thema der Integration kein neues Thema ist. Die Anlässe für Integrationsaktivitäten jedenfalls sind seit langem an den Hochschulen anwesend: die internationalen Studierenden, deren Zahl seit einigen Jahren deutlich wächst.

Zwei Drittel aller internationalen Studierenden würden gerne in Deutschland bleiben und arbeiten. Tatsächlich verbleiben rund 25 Prozent

Bezogen auf die Beliebtheit bei internationalen Studierenden belegt Deutschland inzwischen in der EU nach Großbritannien und Frankreich Platz 3 (SVR 2011: 6). Doch nicht nur das: Rund 80 Prozent der aus dem Ausland kommenden Masterstudierenden können sich vorstellen, zu-

¹ vgl. auch das Dossier des Deutschen Bildungsservers „Flüchtlinge in Deutschland – Bildungsaspekte im Fokus“ >> Rubrik „Studienmöglichkeiten“: <http://www.bildungsserver.de/Fluechtlinge-in-Deutschland-Bildungsaspekte-im-Fokus-11422.html#Studium> (12.9.2015)

mindest zwei bis fünf Jahre in Deutschland zu bleiben (SVR 2012: 37). Insgesamt würden zwei Drittel aller internationalen Studierenden gerne in Deutschland arbeiten. Tatsächlich verbleiben aber mit rund 25 Prozent deutlich weniger.

Während des Studiums noch sieht die Hälfte der internationalen Studierenden gute Chancen, dass sie nach ihrem Abschluss in Deutschland eine Arbeit findet, die der jeweiligen Qualifikation entspricht. Dem steht allerdings entgegen, dass sich zugleich nur ein Drittel willkommen fühlt, zu bleiben. (Ebd.: 46, 43f.) Bemerkenswert ist auch der hohe Anteil von rund 50 Prozent der ausländischen Vollzeitstudierenden, der sein Studium nicht beendet (Heublein u.a. 2012: 33 ff.).

Zugleich wird sich vor dem Hintergrund des demografischen Wandels in Deutschland die Nachfrage nach hoch qualifiziertem Personal spürbar verschärfen. Insbesondere in den ostdeutschen Ländern besteht diesbezüglich besonderer Handlungsbedarf: Der Fachkräfterrückgang vollzieht

*Wissensintensive kleine
und mittlere Betriebe dürften
zunehmend Schwierigkeiten bei der
Suche nach qualifiziertem
Personal bekommen*

sich dort früher und stärker als im westlichen Bundesgebiet. Aktuell sind bereits Fachkräfte-Engpässe zu beobachten, d.h. frei werdende Stellen lassen sich innerhalb zwei Monaten, z.T. auch nach einem halben Jahr nicht besetzen. Die niedrigere Bevölkerungsdichte, die bislang geringere Studier-

neigung und die stärkere Abwanderung von Studierwilligen und HochschulabsolventInnen tragen dazu bei. Gerade wissensintensive kleine und mittlere Betriebe dürften es zunehmend mit Schwierigkeiten bei der Suche nach qualifiziertem Personal zu tun bekommen.

Gleichzeitig ist die Zahl der internationalen Studierenden, die ein Vollzeitstudium in Deutschland absolvieren, in den letzten Jahren auf hohem Niveau. Hier haben auch die ostdeutschen Bundesländer deutlich aufgeholt. So kommen in den ostdeutschen Bundesländern (ohne Berlin) derzeit rund zehn Prozent, etwa 32.000 Studierende, aus dem Ausland. Die Unterschiede in den einzelnen Ländern sind dabei z.T. erheblich: Während in Mecklenburg-Vorpommern nur 5,8 Prozent der Studierenden einen nichtdeutschen Pass haben, sind es in Brandenburg 12,8 Prozent. (Vgl. StatBA 2013)

Verbindet man die steigende Attraktivität der deutschen Hochschulen für internationale Studierende und Fachkräftengpässe miteinander, so

liegt eine Schlussfolgerung auf der Hand: Ein Teil der Nachwuchsprobleme könnte gelöst werden, wenn es gelänge, einen Teil dieser heutigen Studierenden für einen Verbleib in Deutschland, häufig in der jeweiligen Region zu gewinnen.

Ein Teil der Nachwuchsprobleme könnte gelöst werden, wenn es gelänge, AbsolventInnen für einen Verbleib in der jeweiligen Region zu gewinnen

Dafür wäre es nötig, Berufsperspektiven für ausländische Hochschulabsolvent/innen aktiv zu bewerben und sie beim Berufseinstieg in der Region zu unterstützen. Die Voraussetzungen dafür sind insofern gut, als zahlreiche internationale Studierende hoch motiviert sind, nach Abschluss des Studiums in der jeweiligen Region zu bleiben. Allerdings benötigen sie für die Entwicklung einer beruflichen Perspektive in Deutschland klare Willkommenssignale in Form von Informationen und konkreten Integrations- und Unterstützungsangeboten – am besten schon im Verlauf des Studiums.

Bislang sind Aktivitäten zur Bindung und Arbeitsmarktintegration von internationalen Studierenden bzw. Absolventen an den Hochschulen eher selten. Zwar sind die Regelangebote der Career Services offen für alle Studierenden, werden aber von den ausländischen Studierenden nur wenig in Anspruch genommen (Ripmeester/Pollock 2011: 99). Die International Offices konzentrieren sich in der Regel stärker auf die Unterstützung der ausländischen Studierenden im Studium, nicht auf die Zeit danach.

International Offices konzentrieren sich auf die Unterstützung im Studium, nicht auf die Zeit danach

Es geht jedoch ebenso um soziale Integration, die Umgangskultur in Behörden, die oft noch mangelnde Sensibilität für die Belange von AusländerInnen und MigrantInnen generell, die mitunter schwach ausgeprägte Willkommenskultur sowie Diskriminierung und Fremdenfeindlichkeit, die ausländische Studierende und Fachkräfte inner- und außerhalb der Hochschulen auch erleben.

Es braucht ein weltoffenes und wertschätzendes Umfeld, damit ausländische Studierende und Fachkräfte sich wohl fühlen. Hochschulen können dafür durch ihre internationale Ausrichtung, die auch für die Weiterentwicklung ihrer Kernfelder Forschung und Lehre grundlegend ist, dabei wichtige Impulse geben. Gerade in Regionen, die vom demografischen Wandel stark betroffen sind, muss die Frage, wie Menschen zu-

sammenleben wollen und welche Werte das Zusammenleben und die weitere Entwicklung prägen sollen, beantwortet werden.

Bei einem Großteil der internationalen Studierenden, die ein Vollzeitstudium in Deutschland absolvieren, kann eine jedenfalls elementare Integration in und Vertrautheit mit ihrem Gastland unterstellt werden. Damit bestehen Grundvoraussetzungen auch für eine Integration in das deutsche Beschäftigungssystem nach Abschluss des Studiums.

Was die Hochschulen in Kooperation mit – vor allem regionalen – Partnern diesbezüglich leisten können, wird sich, sobald es in bewährte Routinen überführt werden konnte, auch übertragen lassen auf die Bewältigung der Herausforderungen, welche die aktuellen und künftigen Flüchtlingszuwanderungen auf die Tagesordnung setzen.

Die im folgenden dargestellten Ergebnisse wurden seit 2012 in dem Projekt „Study and Work – Ausländische Studierende in Ostdeutschland halten, Willkommenssignale setzen“, durchgeführt im Auftrag des Beauftragten der Bundesregierung für die Neuen Länder, erarbeitet. Die Analyse basiert auf

- einer Onlinerecherche und Dokumentenauswertung,
- einer schriftlichen Online-Befragung von Career Centern und anderen mit ausländischen Studierenden befassten Serviceeinrichtungen (110 Befragte an 45 öffentlichen Hochschulen, 33 Beantwortungen aus 29 Hochschulen),
- acht offenen Leitfadeninterviews (insgesamt mit 14 Personen: neun von Career Services o.ä. Einrichtungen, drei ausländischen Studierenden bzw. AbsolventInnen, einer Person, die Projektkoordination in einem internationalen Verein in enger Kooperation mit Hochschulen wahrnimmt, und einem Promovierenden, der im Vorstand einer internationalen Studierendenvereinigung tätig ist),
- vier Workshops mit International Offices und Career Services, die einer systematisierten Auswertung unterzogen wurden (vgl. die Workshopprotokolle unter www.hof.uni-halle.de/web/dateien/pdf/Study-and-work_Protokolle.pdf),
- der Begleitung von Pilotprojekten, die im vorliegenden Heft auch als „Praxisbeispiele“ durch ihre jeweiligen Verantwortlichen vorgestellt werden.

Den Untersuchungsbereich bildeten die ostdeutschen Hochschulen; die Ergebnisse werden hier aber im Blick auf ihre übergreifende Geltung ausgewertet und präsentiert. Eine Kurzfassung der bis 2014 erarbeiteten Ergebnisse enthält die Broschüre „Study and Work – Ausländische Studierende in Ostdeutschland halten, Willkommenssignale setzen“ (Dömling 2014).

B.

Problemaufklärungen

Wer sind die internationalen Studierenden?

Internationale Studierende sind Studierende, die ihre bisherige Bildungslaufbahn in einem anderen Land absolviert haben und zur Aufnahme eines Studiums nach Deutschland kommen. Im Unterschied dazu können „ausländische Studierende“, also solche mit einer nichtdeutschen Staatsbürgerschaft, ihre Bildungslaufbahn entweder in Deutschland (Bildungsinländer/innen) oder in einem anderen Land (Bildungsausländer/innen) absolviert haben. In der amtlichen Statistik werden internationale Studierende unter den ausländischen Studierenden erfasst.

Um präziser erkennen zu können, welches Fachkräftepotenzial internationale Studierende darstellen, wäre eine genauere Definition und Erfassung hilfreich. In einem niedersächsischen Projekt wurde dies versucht, indem als internationale Studierende diejenigen gefasst wurden, die aus Nicht-EU-Staaten kommen und als Bildungsausländer einen Abschluss in Deutschland anstreben.

Diese Definition trifft in Niedersachsen im Wintersemester 2013/2014 auf ca. 10.000 Studierende zu. Damit konnten 56 Prozent aller ausländischen Studierenden als hier vorrangig relevante Zielgruppe bestimmt werden. Hält man sich hingegen an die statistische Erfassung, dann gelangt man zu anderen Zahlen. „Diese Ungenauigkeiten führen dazu, dass Größe, Veränderungen und bestimmte sozialstatistische Merkmale der Zielgruppe nicht präzise erfasst werden können.“ (Meschter u.a. o.J.: 12)

An deutschen Hochschulen sind derzeit 319.283 ausländische Studierende eingeschrieben. Das sind zwölf Prozent vom Gesamt (2,7 Millionen). Dabei ist nicht zuletzt die Zahl der internationalen Studierenden, die ein Vollzeitstudium in Deutschland absolvieren, in den letzten Jahren auf ein hohes Niveau angestiegen. (StatBA 2015: 13)

Der ausschlaggebende Grund für die Wahl eines deutschen Studienortes ist für 96 Prozent, also fast alle der internationalen Studierenden, eine hohe Studienqualität. Diese Einschätzung beruht vor allem auf reputationsgestützten Annahmen und einem Imagebild: 91 Prozent der internationalen Studierenden sind der guten Reputation der einzelnen Hochschulen gefolgt. (ISB 2013: 1)

Die wichtigsten Herkunftsländer sind mit 13 Prozent China, fünf Prozent die Russische Föderation, jeweils vier Prozent Indien und Österreich sowie mit drei Prozent Türkei (Bildungsausländer/innen). Afrikanische Studierende stellen neun Prozent der gesamten Studentenschaft an deutschen Hochschulen, darunter Nordafrika 4,5 Prozent. Aus Mittel- und Südamerika kommen sechs Prozent, aus Vorderasien/Mittlem Osten acht Prozent. Osteuropa stellt 26 und Westeuropa 19 Prozent.¹

Die wichtigsten Herkunftsländer sind China, die Russische Föderation, Indien, Österreich und die Türkei

Die bevorzugtesten Studienfächer sind Wirtschaftswissenschaften, Maschinenbau, Informatik und Elektrotechnik.² Die allermeisten internationalen Studierenden haben bereits zumindest ein Bachelorstudium abgeschlossen, bevor sie zum Weiterstudium nach Deutschland kommen. Sie absolvieren hier dann Masterstudiengänge, z.T. promovieren sie. Ein großer Teil dieser Studierenden nimmt zu Studienbeginn an, nur für das Studium nach Deutschland gekommen zu sein und danach wieder in das Heimatland zurückzukehren.

Es entwickelt sich dann aber oft anders: Zwei Drittel von ihnen würde gern nach dem Studium in Deutschland bleiben. Bleibewillig sind 80 Prozent der internationalen Vollzeit-Masterstudierenden und 67 Prozent der internationalen DoktorandInnen. 12 Prozent wollen fünf Jahre oder mehr bleiben. (SVR 2012: 37, 46)

Am Ende jedoch verbleibt nur ein Viertel. Sie stoßen auf Hindernisse: Die Hälfte der Bleibewilligen fühlt sich schlecht über Bleibemöglichkeiten informiert, oft sind sie wenig mit den Gepflogenheiten des hiesigen Arbeitsmarktes vertraut, und ihnen fehlen Kontakte in die Arbeitswelt. Teilweise existieren Sprachbarrieren, aber auch Vorbehalte auf Seiten der Arbeitgeber. Umgekehrt jedoch lassen sich auch Vorzüge beschreiben:

Internationale Studierende können als „prä-integriert“ charakterisiert werden

„Internationale Studierende haben durch ihre akademische Ausbildung im Land bereits eine Reihe von Hürden auf dem Weg zu einer erfolgrei-

¹ Daten für 2014, <http://www.wissenschaftweltoffen.de/daten/1/2/1> (22.8.2015)

² s.u. die Grafik auf Seite 69

chen Integration genommen: Ihre Bildungsabschlüsse sind anerkannt, mit Sprache, Gesellschaft und Gepflogenheiten des jeweiligen Landes sind sie schon in Grundzügen vertraut.“ (SVR 2012: 4)

Internationale Studierende können insoweit als „prä-integriert“ charakterisiert werden (OECD 2013: 150).

Was sind Verbleibsgründe internationaler Studierender?

Die rechtlichen Bedingungen sind in Deutschland im internationalen Vergleich mittlerweile recht komfortabel:

- Während des Studiums können auch Studierende aus Nicht-EU-Staaten pro Jahr 120 volle oder 240 halbe Tage arbeiten – früher waren es nur 90 Tage im Jahr.

- Für die Zeit nach dem Studium genießen EU-Studierende ohnehin Freizügigkeit, können also ohne weiteres in Deutschland bleiben und arbeiten.

- Für Studierende aus Drittstaaten ist das Gesetz zur Umsetzung der Hochqualifizierten-Richtlinie, seit 1. August 2012 in Kraft, relevant. Dieses erleichtert hochqualifizierten Fachkräften die Zuwanderung nach bzw. den Verbleib in Deutschland erheblich.

- Studierende aus Drittstaaten benötigen nach Studienabschluss ein neues Visum, das ihnen für 18 Monate eine Suchfrist gibt, innerhalb der sie einen qualifizierten Arbeitsplatz finden müssen.

Damit hat Deutschland eine der liberalsten Gesetzgebungen für hochqualifizierte Zuwanderer weltweit. Allerdings ist dies bislang noch wenig bekannt.

Die neuen Regelungen müssen jedoch auch durchgehend im Sinne ihrer Intention angewandt werden:

„Viele Bleibewillige sind verunsichert, weil die Entscheidung über gleichwertige Anträge von Behörde zu Behörde unterschiedlich ausfallen kann. Während einige der knapp 600 Ausländerbehörden das Gesetz zugunsten der Antragsteller auslegen, pflegen andere eine eher ablehnende Entscheidungspraxis, die weder im Interesse der Absolventen noch in dem der regionalen Wirtschaft ist.“ (SVR 2015: 44)

Die Motive von 90 Prozent der Bleibewilligen sind, dass sie gute Aussichten auf dem deutschen Arbeitsmarkt sehen und internationale Arbeitserfahrung sammeln möchten. Da die meisten zunächst nur für eine begrenzte Zeit – unter fünf Jahre – in Deutschland bleiben wollen, interessieren sie sich vor allem für Arbeitserfahrungen bei großen, international bekannten deutschen Unternehmen. Das Renommee, bei einem solchen beschäftigt zu sein, steigert die weiteren Berufschancen, auch im

Herkunftsland. Weitere gewichtige Gründe, in Deutschland zu bleiben, sind die Lebensqualität und die Möglichkeit, gut zu verdienen und sich weiterzubilden.

Gesetzliche Regelungen zur Umsetzung der Hochqualifizierten-Richtlinie vom 1.8.2012

Für AbsolventInnen deutscher Hochschulen aus Drittstaaten wurde die Frist für die Suche nach einem angemessenen Arbeitsplatz von 12 auf 18 Monate erhöht. Während dieser Zeit können sie uneingeschränkt jede Erwerbstätigkeit ausüben.

Ist ein Arbeitsplatz gefunden, prüft die Ausländerbehörde nur noch, ob die Beschäftigung zu der erworbenen Qualifikation passt, bevor eine Aufenthaltserlaubnis zum Zweck der Beschäftigung erteilt wird. Eine weitere Prüfung durch die Bundesagentur für Arbeit – die einstige Vorrangprüfung – wurde abgeschafft.

Neben der Aufnahme einer abhängigen Beschäftigung sieht das Gesetz für AbsolventInnen deutscher Hochschulen auch eine Aufenthaltserlaubnis zur Aufnahme einer selbstständigen Erwerbstätigkeit vor. Diese Tätigkeit muss mit den im Studium erworbenen Qualifikationen im Zusammenhang stehen, und der Lebensunterhalt muss gesichert sein.

Ausländische HochschulabsolventInnen, die einen angemessenen Arbeitsplatz gefunden haben, können nach zwei Jahren eine unbefristete Niederlassungserlaubnis erhalten.

Alle Regelungen im Überblick unter:

<http://www.make-it-in-germany.com/ausbildung-studium/studium-in-deutschland/studium-in-deutschland-und-dann/aufenthaltstitel/>

In der nachfolgenden Übersicht werden Aussagen von internationalen Studierenden selbst aus der Studie „Mobile Talente“ des Sachverständigenrates deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR 2012) neben die Aussagen von MitarbeiterInnen von Servicestellen wie hochschulischen Career Center, die aus unseren Erhebungen stammen, gestellt. Dabei zeigt sich: Trotz des unterschiedlichen Innen- und Außenblicks, der Betroffenen- und Professionellen-Sicht unterscheiden sich die einzelnen Gründe eher in der Einschätzung ihres Gewichts als grundlegend inhaltlich.

Es kann davon ausgegangen werden, dass für die Entscheidung, zu bleiben oder abzuwandern, in der Regel ein Set von Gründen ausschlagge-

bend ist und diese Entscheidung sich über einen längeren Zeitraum entwickelt. Gerade deshalb scheint es wichtig, internationale Studierende möglichst frühzeitig zu informieren und ihnen Bleibemöglichkeiten aufzuzeigen.

*Gründe internationaler AbsolventInnen für einen Verbleib in Deutschland**

Eigene Befragung	Eigene Interviews	SVR-Studie
Jobangebot und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten	Lebensqualität und Lebensstil in Deutschland (hierunter diverse Beschreibungen wie deutsche Kultur und Eigenschaften, Sicherheit, Arbeitsbedingungen etc.)	Aussichten auf dem Arbeitsmarkt, internationale Arbeitserfahrung
Familie, Freunde, persönliche Beziehungen	Familie, Freunde, persönliche Beziehungen	Lebensqualität in Deutschland
Lebensstil / Attraktivität deutscher Kultur	Jobangebot und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten	finanzielle Gründe, Bildungsmöglichkeiten
Region attraktiv		Lebensstil in Deutschland
schwierige Lage im Heimatland		Familie, Freunde, persönliche Beziehungen

* Reihung nach Häufigkeit der Nennung.

Quellen: eigene Befragung und Interviews, SVR (2012: 19)

Was sind Abwanderungsgründe internationaler Studierender?

Während zwei Drittel der internationalen Studierenden gern in Deutschland bleiben und arbeiten würden, verbleiben tatsächlich rund 25 Prozent (SVR 2012: 43f.). Verursachend wirkt hier eine Reihe heterogener Gründe.

Gegen einen Verbleib in Deutschland sprechen bei den Rückkehrwilligen familiäre und soziale Bindungen und Verpflichtungen, die guten Aussichten auf dem Arbeitsmarkt andernorts sowie mangelnde Deutschkenntnisse. Letzteres verweist darauf, dass nicht jede Rückkehrabsicht ausschließlich den individuellen Präferenzen entspricht.

Ein erfolgreicher, möglichst guter Studienabschluss ist die Grundbedingung, um als akademische Fachkraft in den deutschen Arbeitsmarkt einzusteigen. Rund 50 Prozent der internationalen Studierenden schließen das Studium aber nicht ab (zum Vergleich: bei den deutschen Studierenden sind es 25 Prozent). Die Gründe dafür sind vielfältig.

Rund 50 Prozent der internationalen Studierenden schließen ihr Studium nicht ab. Bei den deutschen Studierenden sind es 25 Prozent

Vor allem die ungewohnte Lehr- und Lernkultur in Deutschland, Sprachprobleme, ungenügende Kommunikation und Begegnung resultieren in geringer Integration und werden als Hauptursachen für die Studienabbrüche genannt. (Heublein u.a. 2012: 33ff.) Zudem verstärken problematische Studienbedingungen die Abbruchgefahr: unübersichtliche Studienangebote, überfüllte Lehrveranstaltungen, fehlender Berufs- und Praxisbezug sowie Schwierigkeiten in Lebensbereichen außerhalb der Hochschule, etwa wenn es um Wohnen oder Behördenkontakt geht.

Eine entscheidende Voraussetzung, um in Deutschland den Berufseinstieg zu schaffen, sind solide Deutschkenntnisse. Die Frage danach wird von Arbeitgebern bis auf wenige Ausnahmen jeweils zuallererst gestellt. Gerade in Ostdeutschland, das von kleinen und mittleren Unternehmen geprägt ist, sind Deutschkenntnisse der zentrale Faktor, um überhaupt Beschäftigungschancen zu haben. Doch selbst in den Betrieben, in denen die Arbeitssprache Englisch ist, werden für die alltägliche Kommunikation gute Deutschkenntnisse erwartet.

Internationale Studierende brauchen zu einem frühen Zeitpunkt Ermutigung und Unterstützung, um ihre Deutschkenntnisse im Lauf des Studiums zu verbessern. Dies gilt umso mehr, wenn sie sich viel in ihrer eigenen Sprachgruppe bewegen oder einen englischsprachigen Studiengang

*In der Endphase eines
englischsprachigen Studiums noch
intensiv Deutsch lernen zu müssen,
stellt eine große Hürde dar*

studieren. Gerade in der Endphase eines englischsprachigen Studiums noch intensiv Deutsch lernen zu müssen, stellt eine große Hürde dar.

Nur etwa ein Viertel der ausländischen Studierenden kennt die rechtlichen Regelungen, die eine Arbeitsaufnahme nach erfolgreichem Studienabschluss ermöglichen. 45 Prozent fühlen sich diesbezüglich schlecht oder gar nicht informiert (SVR 2012: 46).

Während des Studiums sieht die Hälfte der internationalen Studierenden gute Chancen, dass sie nach ihrem Abschluss in Deutschland eine Arbeit findet, die den jeweiligen Qualifikationen entspricht. Dem steht allerdings entgegen, dass nur ein Drittel sich willkommen fühlt, zu bleiben. Fast 40 Prozent haben Diskriminierung erfahren oder sahen sich Vorurteilen gegenüber, weil sie Ausländer/innen sind. Über 60 Prozent sehen es als schwierig an, nach Abschluss ihres Studiums eine Aufenthaltsgenehmigung zum Bleiben zu erhalten. (SVR 2012: 43f.)

*Fast 40 Prozent aller
ausländischen Studierenden haben
Diskriminierung erfahren*

Streben internationale Studienabsolventen eine selbstständige Existenzgründung an, müssen sie in ihrem Businessplan überzeugend darlegen, dass sie von Anfang an in der Lage sind, ihr Überleben zu sichern. Dies wird von deutschen Staatsangehörigen nicht erwartet und ist bei selbstständigen Tätigkeiten in den ersten Jahren häufig auch nicht möglich. („Bessere Rahmenbedingungen“ 2013: 21) Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, wenn 2011 nur rund 200 und 2012 knapp 160 internationale Studienabsolventen aus Nicht-EU-Ländern gezählt werden konnten, die nach Studienabschluss einen Aufenthaltstitel für eine selbstständige Tätigkeit erhielten („Existenzgründung“ 2013).

In der nachfolgenden Übersicht werden Aussagen von internationalen Studierenden selbst aus der Studie „Mobile Talente“ (SVR 2012) neben die Aussagen von MitarbeiterInnen von Servicestellen, die aus unseren Erhebungen stammen, gestellt. Dabei zeigt sich auch hier: Trotz des un-

terschiedlichen Innen- und Außenblicks, der Betroffenen- und Professionellen-Sicht unterscheiden sich die einzelnen genannten Gründe eher in der Einschätzung ihres Gewichts als grundlegend inhaltlich.

*Gründe internationaler AbsolventInnen für die Abwanderung**

Eigene Befragung	Eigene Interviews	SVR-Studie
fehlende Jobangebote in der Region	familiäre, partnerschaftliche, private Gründe; auch: rechtlich schwieriger Familiennachzug	familiäre, partnerschaftliche, private Gründe
Sprache	Aussichten auf dem Arbeitsmarkt andernorts, verbunden mit finanziellen Aspekten	Aussichten auf dem Arbeitsmarkt andernorts
bürokratische Hürden, keine Arbeitserlaubnis	bürokratische Hürden/ keine Arbeitserlaubnis	weitere Bildungsmöglichkeiten andernorts
keine Willkommenskultur / Fremdenfeindlichkeit		finanzielle Aspekte

* Reihung nach Häufigkeit der Nennung.

Quellen: eigene Befragung und Interviews, SVR (2012: 41f.)

Welche Bedarfe haben internationale Studierende hinsichtlich der Beschäftigungsorientierung?

Internationalen Studierenden fehlt in der Regel landesspezifisches Alltags- und Vorwissen, und ihre Informationsdefizite bezüglich des deutschen Arbeitsmarktes sind größer und anderer Art als die von deutschen Studierenden (SVR 2012: 5, 46ff.). Doch nehmen nur fünf Prozent der internationalen Studierenden die Angebote der Career Services in

Nur fünf Prozent der internationalen Studierenden nehmen die Angebote der Career Services in Anspruch

Anspruch. Gleichzeitig geben 86 Prozent an, dass es für sie eine hohe Bedeutung habe, Arbeitserfahrungen im Studienland zu sammeln. (Ripmeester/Pollock 2011: 100)

Die große Mehrheit der internationalen Studierenden mit Bleibeabsichten kommt erst kurz vor Studienabschluss zur Beratung bzw. nutzt erst dann Angebote wie Bewerbungstrainings. Die spezifischen Bedarfe, die internationale Studierende haben, sind:

■ **Arbeitsmarkt und Bewerbungsverfahren in Deutschland:** Internationale Studierende kennen den deutschen Arbeitsmarkt kaum. Dies betrifft zum einen das Wissen um den Aufbau des Arbeitsmarktes und spezielle Branchen, die Arbeitsmarktakteure sowie formelle und informelle kulturelle Gegebenheiten und wie diese zu interpretieren sind. Zum anderen betrifft es das Wissen um Ablauf, Dauer und Gepflogenheiten in Bewerbungsverfahren, das Deuten von Stellenausschreibungen, die Gestaltung von Lebensläufen, Bewerbungen und Jobinterviews sowie weitere mögliche Zugangswege zu Stellenangeboten. Hier sind gezielte Angebote erforderlich, abgestimmt auf die Gruppe der internationalen Studierenden im allgemeinen und ihre internen Differenzierungen im besonderen.

■ **Eigene Kompetenzen und Fähigkeiten wahrnehmen:** Internationale Studierende können mitunter nicht einschätzen, dass ihre bisherigen Arbeits-, Praxis- und Lebenserfahrungen sowie (nichtdeutschen) Sprachkenntnisse wichtige Bausteine einer Bewerbung für einen spezifischen Job sein können. Sie erwähnen diese daher in ihren Lebensläufen oft erst gar nicht. Um sich auf dem Arbeitsmarkt realistisch(er) einzuschätzen, hilft es, sich über die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten be-

wusst zu werden und diese in Bezug zu den konkreten Jobanforderungen zu setzen.

■ *Soziale Integration und verlässliche Lebensbedingungen:* Internationale Studierende brauchen Austausch und ein funktionierendes soziales Netz, damit ihre Integration in Deutschland gelingt – was dann auch maßgeblich dazu beitragen kann, einen Bleibewunsch zu entwickeln. Ein erfolgreiches Studium braucht verlässliche Lebensbedingungen auch außerhalb der Hochschule. Für die internationalen Studierenden ist alles neu und ungewohnt, sie müssen sich in sämtlichen Lebensbereichen umstellen. Wie funktioniert es mit Wohnen, Strom, Bank, Behörden, Verkehr, Einkaufen in Deutschland? Alles findet zudem auf Deutsch statt, was die Sache oft erschwert. Gibt es Unklarheiten oder Probleme, kostet dies Zeit und Energie, die dann nicht für das Studium zur Verfügung stehen. Im Hinblick auf einen Berufseinstieg gilt es dann, sich weitere Bereiche zu erschließen: Arbeitsvertragliches, Sozial- und Krankenversicherung, Weiterbildungsmöglichkeiten, Kinderbetreuung usw.

■ *Expectation Management:* Die Vorstellungen der internationalen Studierenden und ihre Erwartungen an Aufenthalt, Studium, Arbeitsplatzsuche und -findung kollidieren mitunter mit den tatsächlichen Gegebenheiten in Deutschland. Auch der Wunsch nach umfassender Unterstützung und nach „fertig Aufbereitetem“ ist teilweise hoch. Er trifft dann auf eine deutsche Lebenswirklichkeit, in der jede/r selbstständig gefordert ist, aktiv zu werden. Expectation Management als eine Art Dolmetschen der Lebensumstände in Deutschland kann hier unterstützen.

Bedarflagen sind nicht statisch. Sie können sich im Laufe des Studiums in Deutschland verändern, vor allem dann, wenn den Studierenden nach dem Durchleben kultureller Adaptionsprozesse deutlich wird, dass es für sie schwierig werden könnte, im Herkunftsland wieder zurecht zu kommen. Mitunter wird dann auch eine sich an das Studium anschließende Promotion genutzt, um Zeit zu gewinnen – und nicht zuletzt, um auch die Deutschkenntnisse zu verbessern.

Worin unterscheiden sich die Bedarfslagen internationaler und deutscher Studierender und innerhalb der internationalen?

Die Bedarfe von internationalen Studierenden unterscheiden sich sowohl von denen einheimischer Studierender als auch untereinander. Dies trifft zunächst auf ihre Studienvorbereitung, ihr Ankommen in Deutschland, an ihrer Hochschule und in ihrem Studium zu. Diese Bedarfe werden inzwischen von den meisten Hochschulen mit dem Bereitstellen von entsprechenden Unterstützungs- und Orientierungsmaßnahmen beantwortet.

Was jedoch die Bedarfslagen in Hinblick auf einen sich ggf. anschließenden Berufseinstieg angeht, so werden diese von einem Teil der Hochschulen (noch) nicht wahrgenommen. So wurden in unseren Befragungen spezifische Bedarfe von internationalen Studierenden von rund einem Drittel der Antwortenden verneint. Auch wurde – nicht durchgehend, aber mitunter – nachdrücklich darauf bestanden, dass alle Studierende „gleich“ behandelt werden müssten.

Die Bedarfe, mit denen sich internationale Studierende von deutschen Studierenden unterscheiden, sind:

- Informationen zu gesetzlichen Bestimmungen zu Fragen von Arbeits-, Aufenthalts-, Bleiberecht;
- Umgang mit Sprachproblemen: (zu) geringe Deutschkenntnisse und die Notwendigkeit, sich berufsspezifische Fachsprachkenntnisse anzueignen;
- Informationen zu Bewerbungsverfahren, Arbeitskultur und Funktionsweise des Arbeitsmarkts in Deutschland, Praktika- und Berufseinstiegsmöglichkeiten, Kontakte zu Arbeitgebern;
- Wissen um kulturelle Interpretationen und Gegebenheiten in und außerhalb der Berufswelt;
- Abgleich von Erwartungen mit tatsächlichen Bedingungen („Erwartungsmanagement“);
- die Notwendigkeit, mit Vorbehalten und Vorurteilen in Unternehmen umgehen zu müssen.

Dass die internationalen Studierenden auch intern keine homogene Gruppe sind, zeigt sich darin, dass sie sich unterscheiden hinsichtlich

- Verständigungs- und Adaptionproblemen aufgrund der Kultur, dem Bildungs- und Lernsystem im jeweiligen Herkunftsland, z.B. hinsichtlich der Bedeutung von Selbstständigkeit bei der Praktika- und Jobsuche;
- des nötigen Informationsbedarfs und Aufwandes, um eine Arbeits- und Aufenthaltsgenehmigung zu erhalten, da diese je nach Herkunftsland unterschiedlich sein können;
- der unterschiedlich hohen Dringlichkeit, eine berufliche Perspektive in Deutschland oder einem dritten Land zu finden – aufgrund differenzierter politischer oder Arbeitsmarktsituationen oder (Bürger-)Krieg im Herkunftsland;
- der Arbeitssprache in ihren Studienprogrammen: Studierende bzw. Promovierende in englischsprachigen Programmen haben bei der Praktikums- und Stellensuche meist eine höhere Sprachhürde zu überwinden;
- der Skepsis bzw. Vorurteilen einiger Branchen gegenüber internationalen Studierenden und AbsolventInnen aus bestimmten Ländern (z.B. China, Stichwort: unerwünschter Technologietransfer);
- der familiären Situation: eine gut bezahlte berufliche Tätigkeit zu finden, scheint vor allem für internationale Studierende wichtig zu sein, die eine starke Familienverbundenheit und damit einhergehend z.T. eine hohe Fürsorgepflicht gegenüber ihrer Familie haben.

*Internationale
Studierende sind auch intern
keine homogene Gruppe*

Welches Interesse können Hochschulen daran haben, am Verbleib internationaler StudienabsolventInnen mitzuwirken?

Auf den ersten Blick erscheint es so, als hätte eine Hochschule vor allem die Arbeit, während andere – Wirtschaft und Region – den Nutzen abgreifen, wenn internationale AbsolventInnen ihren Berufseinstieg in Deutschland finden. Doch gibt es durchaus einige Gründe, die für ein Interesse daran auch bei den Hochschulen sprechen.

Hochschulen müssen sich zwar ihrer zentralen Position im vielschichtigen Übergangskontext vom Studium in Beschäftigung bewusst sein (Meschter u.a. o.J.: 3). Aber sie müssen nicht allein auf der Basis selbstlosen Einsatzes aktiv werden. Vor allem dann, wenn innerhalb der Hochschulen um Akzeptanz und Ressourcen für die Arbeit mit den internationalen Studierenden geworben werden muss, ist es vorteilhaft, mit handfesten Motiven argumentieren zu können:

■ **Reputationsgewinn:** Karriereberatung hat für ausländische Studieninteressierte bei ihrer Entscheidung für oder gegen eine Hochschule an Bedeutung gewonnen. Gleiches gilt für die Möglichkeiten, Arbeitserfahrungen im Zielland zu machen und gute Kontakte für das spätere Berufsleben zu gewinnen. (Ripmeester/Pollock 2011: 98ff.) So liegt es im Eigeninteresse der Hochschulen, diese Bedarfe zu bedienen, um sich damit als attraktiver Studienort präsentieren zu können.

■ **Studienplatzauslastung durch Attraktivität:** Durch eigene Attraktivität künftig mehr internationale Studierende für ein Vollzeitstudium zu gewinnen, ist ein möglicher Weg, um dauerhaft die Studienkapazitäten auszulasten. Dies kann in demografisch herausgeforderten Regionen mit zurückgehenden Studienberechtigtenzahlen relevant werden – und andernfalls drohende Schließungen einzelner Studienrichtungen oder Fusionen von Hochschulen abwenden. Um sich als attraktiver Studienort präsentieren zu können, braucht eine Hochschule ein international ausgerichtetes Profil – dies erwarten heute auch deutsche Studierende. Dazu gehören, neben anderem, gute Serviceleistungen. Gleichsam nebenbei lassen sich damit auch Effekte erzeugen, die den Netzwerkeinbindungen in Lehre und Forschung dienlich sind.

■ *Studienerfolgimage*: Die Studienabbrecherquote von internationalen Studierenden ist mit rund 50 Prozent „exorbitant“ hoch (DAAD 2011: 18). Die Abbruchquote liegt damit 25 Prozent über der deutscher StudentInnen. Sie sollte schon allein aus Imagegründen gesenkt werden.

■ *Vernetzung in der Region*: Über Aktivitäten mit regionalen Netzwerkpartnern kann die Wahrnehmung der Hochschule als wichtiger regionaler Akteur deutlich erhöht werden. Die Hochschule kann sich als wichtiger Partner für die regionale Wirtschaft präsentieren und ihre Bedeu-

tung für die regionale Entwicklung deutlich machen. Die Hochschule und ihre Internationalität werden in der Stadt und Region damit sichtbarer.

Die Studienabbruchquote von 50 Prozent sollte schon allein aus Imagegründen gesenkt werden

Für die Dachorganisationen der Hochschulen endet die Internationalisierung von Hochschulen allerdings noch an den Hochschultüren. Das heißt, sie geht bislang nicht über den Student Life Cycle – und ggf. eine anschließende akademische Qualifizierung – hinaus. Dies gilt für die Hochschulrektorenkonferenz wie für die Begleitkonzepte des DAAD für ausländische Studierende. Ebenso sind für das „Career Service Netzwerk Deutschland“ die Bedarfe oder die Beratung von internationalen Studierenden kein Thema (vgl. z.B. Career Service Netzwerk 2009). Karriereunterstützende Maßnahmen der Hochschulen für ausländische Studierende, die auf eine Berufstätigkeit außerhalb der Wissenschaft zielen, kommen auf dieser Ebene bislang nicht vor (vgl. etwa HRK 2012a, 2012b; CfE 2008; BDA 2012). Immerhin empfiehlt die HRK eine „konsequente Mehrsprachenpolitik“, wenn auch aus anderem Motiv: um Deutsch als Wissenschaftssprache zu stabilisieren.

Welche Aktivitäten sind bisher an den Hochschulen üblich?

Bezogen auf die Inhalte überwiegen bei den spezifischen Angeboten für internationale Studierende an allen Hochschulen drei Themen: Praktika- und Stellenrecherche mit allgemeinen Informationen hinsichtlich der Arbeitsmarkt- und Bewerbungsmodalitäten, Bewerbungsunterlagenerstellung und Bewerbungsgespräche. Eher vereinzelt gibt es Angebote zu den Themen Unternehmenskontakte herstellen, Gehalt, Arbeitsrecht, Aufenthaltsrecht, Profiling und Selbstpräsentation sowie Selbstmanagement.

Die üblichen Formate dessen sind Beratungen (individuell oder in Kleingruppen), Workshops bzw. Trainings, Vorträge, Unternehmensvorstellungen und -exkursionen sowie das Bereitstellen von Internetplattformen und Onlinebörsen.

Im Unterschied zu den Regelangeboten der Beratungseinrichtungen, die offen für alle Studierenden sind, finden diese Angebote meist in englischer Sprache statt, und es wird auf die spezifischen Bedarfe und Fragen ausländischer Studierender im Hinblick auf den deutschen Arbeitsmarkt eingegangen. An manchen Hochschulen werden unregelmäßig auf Nachfrage von englischsprachigen Studiengängen auch fachspezifische Workshops und Trainings im Themenspektrum Berufsorientierung bzw. Bewerbung angeboten.

Darüber hinaus gibt es einzelne Veranstaltungen in englischer Sprache, die sich an alle Studierende wenden, die sich im Ausland oder in internationalen Unternehmen bzw. NGOs auf Praktika oder Stellen bewerben möchten. Interkulturelle Trainings werden in der Regel in deutscher Sprache und für alle Studierenden angeboten.

Unterbreitet werden die Angebote einerseits von International Offices, andererseits von Career Centern, wie sie an fast allen deutschen Hochschulen bestehen. Allerdings konzentrieren sich International Offices in der Regel auf die Unterstützung von ausländischen Studierenden bezüglich ihres Studiums, nicht auf die Zeit danach. Career Center können gemeinsam mit ihren Kooperationspartnern vor allem berufsbezogene Informationen bieten und berufsbezogene Angebote offerieren. Eine Zusammenarbeit beider Einrichtungen erschien hier sinnvoll, ist aber eher die Ausnahme.

Angebote an ostdeutschen Hochschulen zum Thema Übergang Hochschule–Beruf für internationale Studierende

Angebote	Anbietende	Link
• Bewerbungstraining • Karriereberatung • Unternehmenskontakte • Internetplattform	Universität Leipzig, International Career Center	http://www.zv.uni-leipzig.de/studium/career-center/cc-international.html
• Exkursionen zu Unternehmen (englischsprachig) • Unternehmensvorstellungen am Campus • Info-Abende • Workshops (englischsprachig), Workshops zu Bewerbung und Berufseinstieg (=DaF, B2-C1-Niveau) • Beratung zu Karriere und Berufseinstieg (deutsch, englisch, französisch)	TU Chemnitz, Career Service	http://www.tu-chemnitz.de/career-service/
• Trainings und Beratungsangebote (englisch, polnisch)	Europa-Universität Viadrina Frankfurt/O., Deutsch-Polnisches Career Center	http://www.europa-uni.de/de/struktur/zse/drittmittel/career_center/index.html
• Bewerbungstraining	FH Brandenburg, Akademisches Auslandsamt	http://www.fh-brandenburg.de/2247.html
• Beratung • Praktika- und Jobvermittlung (deutsch, englisch)	Universität Potsdam, Career Service, Akademisches Auslandsamt	http://www.uni-potsdam.de/career-service/index.php?id=493
• Gründerservice für ausländische Studierende	Sitz: Universität Potsdam, Brandenburgisches Institut für Existenzgründung und Mittelstandsförderung BIEM e.V., BIEM Startup Navigator International	http://www.startup-navigator.de/biem-startup-navigator-international/
• Bewerbungstraining (englisch)	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Career Center, diverse Unternehmenspartner	www.career.uni-halle.de/termine
• Bewerbungsberatung für Praktika • Praktikavermittlung	Universität Erfurt, FH Erfurt, Stadtverwaltung Erfurt, Thüringer Institut für Akademische Weiterbildung e.V.: Projekt Fremde werden Freunde	http://www.fremde-werden-freunde.de
• Bewerbungstraining	Hochschule für Musik und Theater Leipzig, Fachrichtungen/Institute, Studienberatung	k.A.
• Beratung • Praktika- und Jobvermittlung • Kurse:(Selbst-)Management, Bühnenrecht, Produktion (deutsch, englisch)	Palucca Hochschule für Tanz Dresden, Rektorat, Studiengänge	k.A.

Quelle: eigene Erhebung 2012/2013

Welche Herausforderungen bestehen auf Hochschulebene?

Hochschulen sehen es bisher noch wenig als ihre Aufgabe an, Unterstützung zu leisten und Ressourcen dafür bereit zu stellen, um internationalen Studierenden den Weg in Beschäftigung zu ebnen. Sofern entsprechende Angebote gemacht werden, ist dies meist auf das Engagement einzelner Mitarbeiter/innen in Career Services oder ähnlichen Einrichtungen zurückzuführen.

Diese Einrichtungen sind jedoch in der Regel mit schmalen Ressourcen ausgestattet, und ihr Leistungsauftrag umfasst typischerweise nicht spezifische Angebote für internationale Studierende. Dazu kommt, dass die Situation der Einrichtungen und ihrer Angestellten oft noch ungeklärt ist: An zahlreichen Hochschulen werden Sonderprogramme von Ministerien, ESF o.ä. genutzt, um die Mitarbeiter/innen und Angebote der Career Center zu finanzieren. Dies lässt zum einen die Ausweitung von Arbeitsbereichen kaum zu. Zum anderen stärkt es die Wechselneigung der Angestellten, sobald sich Jobs mit verlässlicheren Perspektiven bieten.

Nötig sind hier explizite Entscheidungen der Hochschule, das Thema zu einem eigenen zu machen, es mit entsprechenden Ressourcen auszu-

*Integrationsleistungen
müssen in dreifacher Hinsicht
erbracht werden: fachlich-
akademisch, institutionell
und sozial*

statten, dafür sowohl intern als auch extern Lobbyarbeit zu leisten und ein Bewusstsein dafür zu schaffen, dass internationale Studierende auch in Deutschland Fachkräfte von morgen sein können.

Um die wichtigste Voraussetzung – den Studienerfolg – zu erreichen, müssen in dreifacher Hinsicht Integrationsleistungen

erbracht werden: fachlich-akademische, institutionelle und soziale. Über gelungene Integration in diesen drei Feldern entwickle sich dann auch eine Loyalität gegenüber der Hochschule und Deutschland als Studienland. (Rech 2012: 114ff., 258ff.) Dies wiederum kann dazu beitragen, den Bleibewunsch für die Zeit nach Abschluss des Studiums zu stärken.

In allen drei Integrationsdimensionen lassen sich Defizite – also positiv formuliert: Herausforderungen – entdecken:

■ Die Begleitung und Betreuung der internationalen Studierenden wird innerhalb der Hochschule häufig nicht hinreichend mit Anerkennung, auch in Form von Ausstattung, gewürdigt. Gerade im Bereich Career Service für internationale Studierende ist viel langfristige, nach außen

*Die Dienstleistungs-
orientierung und die
interkulturelle Sensibilisierung
sind ausbaufähig*

kaum sichtbare Hintergrundarbeit – wie Aufbau und Pflege von Kontakten mit Unternehmen, Arbeitgeberverbänden, Behörden usw. – mit entsprechend qualifiziertem Personal nötig.

■ Die Dienstleistungsmentalität und -orientierung an Hochschulen sowie die interkulturelle Sensibilisierung sind ausbaufähig. Servicestandards sind häufig nicht definiert, und die Bedeutung der Services – hier vor allem von Career Center – innerhalb der Hochschule ist oft ungeklärt.

■ Mitarbeiter/innen der Hochschulen sind häufig nicht auf den Umgang mit internationalen Studierenden vorbereitet. Vor allem bezogen auf Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Kompetenz werden Defizite berichtet.

■ Lehr- und Lernformen, die Partizipation, interkulturellen Austausch und Kontakt fördern und auch die Sprachkompetenzen der Studierenden im Blick haben, fehlen weitgehend. Das Einüben von interkultureller Kooperation und Zusammenarbeit im Studium ist jedoch für internationale Studierende besonders wichtig für das Verstehen der deutschen Arbeitskultur und eine mögliche Berufstätigkeit in Deutschland. Wichtig ist es aber auch für internationale wie deutsche Studierende in Hinsicht auf den Abbau von Vorurteilen (vgl. Asbrock u.a. 2012: 204ff.).

*Gleichbehandlung der
Studierenden mittels gleicher
Angebote für alle wäre nur dann
sinnvoll, wenn Chancengleichheit
hinsichtlich der Voraussetzungen,
die jede/r mitbringt, bestünde*

■ Die Gleichbehandlung von Studierenden mittels gleicher Angebote für alle wäre nur dann sinnvoll, wenn Chancengleichheit hinsichtlich der Voraussetzungen, die jede/r mitbringt, bestünde. In der Regel braucht eine wachsende Heterogenität der Studierendenschaft aber auch eine wachsende Vielfalt von Antworten, um allen ähnlich gute Chancen zu bieten. Das Bewusstsein dafür ist stellenweise noch nicht ausgeprägt.

■ Die allermeisten internationalen Studierenden kommen für ein Masterstudium nach Deutschland. Wenn das erste Semester für Eingewöhnung benötigt wird, muss im zweiten Semester schon einiges aus dem

ersten nachgeholt werden, und im dritten laufen bereits die Vorbereitungen für die Masterarbeit an. Der Zeitdruck ist also sehr hoch.

■ Das Interesse, das Hochschulen am Berufserfolg und am Verbleib von internationalen Studierenden in Deutschland haben, ist oft nicht geklärt. Das führt z.B. dazu, dass Mitarbeiter/innen in Career Services unter dauerhaftem Rechtfertigungsdruck auch ihrer Hochschulleitung gegenüber stehen. Folglich findet vielerorts noch keine Verstärkung von einschlägigen Angeboten statt.

Ein spezielles Thema sind die englischsprachigen (und teilweise kostenpflichtigen) Masterstudiengänge, die zunehmend von deutschen Hochschulen angeboten werden. Ihre Einrichtung wird als Internationalisierungsimpuls ausdrücklich gefördert. Hinsichtlich möglicher Potenziale für einen Einstieg in das deutsche Beschäftigungssystem produzieren sie aber auch Probleme (vgl. Fandrych/Sedlacek 2012):

■ Die Studierenden in englischsprachigen Studienprogrammen haben oft geringe Deutschkenntnisse und erwerben bzw. erweitern diese auch kaum im Laufe ihres Studiums in Deutschland.

■ Zudem führen die Auswahlverfahren, ggf. auch die Kostenpflichtigkeit dieser Studienprogramme dazu, dass in diesen keine oder kaum deutsche Studierende anzutreffen sind. Damit bleiben die internationalen Studierenden fast völlig oder ganz unter sich.

Da Studierende aus Nicht-EU-Ländern nach Studienabschluss maximal 18 Monate zur Verfügung stehen, um einen adäquaten Arbeitsplatz zu finden, scheinen Sprachangebote erst am Ende eines Studiums wenig sinnvoll.

*Um einen adäquaten
Arbeitsplatz zu finden, scheinen
Sprachangebote erst am Ende eines
Studiums wenig sinnvoll zu sein*

Während fast alle Hochschulen Kontakte zu größeren und großen Unternehmen unterhalten, sind die Kontakte zu kleinen und mittleren Unternehmen oft nicht sehr ausgeprägt. Hier könnten die Hochschulen die Rolle des Vermittelnden zwischen zwei füreinander interessanten Partnern wahrnehmen: Unternehmen, die qualifiziertes Personal brauchen, und (internationalen) Studierenden, die ein Praktikum oder eine Stelle suchen. Dies betrifft allerdings auch alle Studierenden: Die generelle Vermittlungsquote von AbsolventInnen durch die Hochschulen beträgt vier Prozent (DIW econ 2012: 6f.). Auch hier besteht also noch viel Potenzial.

Defizite = Herausforderungen:

- Gesamtstrategien zu Umgang mit und Begleitung von internationalen Studierenden sowie Konzepte zur Beantwortung der Heterogenität der Studierendenschaft fehlen.
 - Einige Hochschulen zeigen eine schwach ausgeprägte Willkommenskultur, Dienstleistungsorientierung und wenig interkulturelle Sensibilisierung.
 - Die Begleitung und Betreuung der internationalen Studierenden wird innerhalb der Hochschule häufig nicht hinreichend mit Anerkennung, auch in Form von Ausstattung, gewürdigt.
 - Lehr- und Lernformen, die auch die Bedarfe internationaler Studierender im Blick haben, fehlen.
 - Die Förderung deutscher Sprachkenntnisse sollte mit englischsprachigen Angeboten kombiniert werden.
-

Welche Herausforderungen bestehen in den Regionen und Bundesländern?

Gelingende Integration kann nicht von den Hochschulen allein geleistet werden. Eine Willkommenskultur braucht eine Vernetzung mit anderen relevanten Akteuren in der Region und eine breite gesellschaftliche Basis. Dem steht allerdings entgegen, dass nur ein Drittel der ausländischen Studierenden sich willkommen fühlt, zu bleiben. Fast 40 Prozent haben Diskriminierung erfahren oder sahen sich Vorurteilen gegenüber, weil sie Ausländer/innen sind. Über 60 Prozent sehen es als schwierig an, nach Abschluss ihres Studiums eine Aufenthaltsgenehmigung zu erhalten. (SVR 2012: 43f.)

Auch eine Hochschule, die im besten Falle selbst schon Willkommenskultur lebt, braucht ein offenes, tolerantes Umfeld, damit internationale Studierende und Gäste sich wohl fühlen. Ein Engagement und die entsprechende Vernetzung der Hochschulen mit regionalen Akteuren erfolgt bislang aber häufig erst dann, wenn es Vorkommnisse wie Gewalt gegen ausländische Studierende gab. Hier erscheinen eindeutige Positionierungen und regionale Vernetzungen gegen Fremdenfeindlichkeit, für interkulturelle Vielfalt und eine offene Gesellschaft für Hochschulen immer dringlicher.

Willkommenskultur

Umfasst die Unterstützung der Neuankömmlinge bei der Ankunft, dem Erlernen der Verkehrssprache und dem Einleben in die neue Gesellschaft auf der allgemeinen Basis einer Grundhaltung der Offenheit und Akzeptanz kultureller Vielfalt und der konkreten Basis, dass Barrieren der Integration abgebaut werden. Das schließt entsprechende formalrechtliche Regelungen ein, geht aber über sie hinaus

Konstatiert wird auch immer wieder, dass Behörden und Ämter nicht auf internationale Studierende und Absolventinnen eingestellt und selbst überlastet seien. Die Umgangskultur lasse oft noch mangelnde Sensibilität für die Bedarfe von AusländerInnen erkennen. Von internationalen Studierenden wird erwartet, dass ihnen die deutsche Behördensprache problemlos ge-

läufig ist. Die Zuständigkeiten für alle zu erledigenden Formalitäten seien stark verteilt. Damit sei wenig durchschaubar, was zu tun oder einzu-reichen ist, um welche formale Hürde bei wem zu nehmen:

„So beraten die Hochschulen üblicherweise nur vor oder während des Studiums, nicht aber gegen Studienende sowie unmittelbar nach dem Studienabschluss. Auch die hochschuleigenen Career Center haben ... aufgrund ihrer personellen Ausstattung weder – oder nur in Ausnahmefällen – Möglichkeiten für eine individuelle Beratung noch für die intensive Beratung nach Studienabschluss. Die Arbeitsagenturen hingegen beraten nur erwerbslos gemeldete Studierende und Absolvent_innen, bieten aber keine zielgruppenspezifische Förderung an. Ausländerbehörden wiederum vergeben und kontrollieren den Aufenthaltsstatus, beraten aber nur zu aufenthaltsrechtlichen und nicht zu arbeitsrechtlichen Fragen.“ (Meschter u.a. o.J.: 5)

Unterstützungsangebote an den Hochschulstandorten seien lückenhaft und setzten zudem häufig zu spät an. Die Arbeitgeber zeigten sich zurückhaltend, und die Ausländerbehörden entschieden nicht einheitlich. (SVR 2015: 4) Diese Fragmentierung des Feldes aufzuheben, z.B. durch die zentrale Ansiedlung der Zuständigkeiten, könnte zu mehr Transparenz für die Betroffenen beitragen.

Viele Bundesländer haben zwar Fachkräftestrategien aufgelegt, die in unterschiedlichem Maße meist auch für die Einstellung von Migrant/innen werben. Diese scheinen aber für die Hochschulakteure nicht wahrnehmbar zu sein. Hier dürfte seitens der Länder noch ausbaufähiges Potenzial vorhanden sein.

Ist Fremdenfeindlichkeit ein hinreichend erkanntes und bearbeitetes Problem?

Im Zuge einer räumlichen Polarisierung sind – neben prosperierenden Städten bzw. Stadtregionen – zahlreiche entwicklungsgeschwächte Regionen entstanden, gekennzeichnet durch demografische Schrumpfung, stagnierende Wirtschaft, eingeschränkte Leistungsfähigkeit der öffentlichen Hand, kurz: durch allgemeine Peripherisierung. Das Abwanderungsverhalten in solchen Regionen ist selektiv: Wer geht, ist in der Regel chancenorientierter und risikobereiter als die zurückbleibende Residualbevölkerung.

In der Folge konzentriert sich in den entwicklungsgeschwächten Regionen ein Verhaltensmuster des Konventionalismus, einer Orientierung am Hergebrachten und Schon-immer-so-Gewesenen, das Veränderungen ausschließlich als Bedrohung wahrnimmt. Gerade im Zuge zunehmender Einwanderung wird dieses Verhaltensmuster herausgefordert und äußert sich vielfach in Regression. Infolgedessen ist die gesellschaftliche Stimmung in den entwicklungsgeschwächten Regionen unter anderem durch überdurchschnittliche Fremdenfeindlichkeit geprägt.

Insbesondere in Ostdeutschland gibt es durch den niedrigen Ausländeranteil an der Gesamtbevölkerung wenig oder keinen Kontakt zu Ausländern. Gewöhnungseffekte, sich auf Menschen anderer Kulturen einzustellen, sind daher dort gering ausgeprägt. Darüber hinaus aber sind auch Vorurteile und Ausländerfeindlichkeit deutlicher vorhanden, und zwar zunehmend.

Diese äußert sich nicht erst in Gewalttätigkeiten, sondern bereits in der Mitte der Gesellschaft in Wahrnehmungen, Meinungen und entsprechendem Alltagshandeln, das von Stereotypen geprägt ist. Nicht nur ist rechtsextremes Denken in den letzten Jahren angestiegen, sondern dieses Denken ist auch kein Randproblem, sondern findet sich in der Mitte der Gesellschaft (Decker u.a. 2012: 54, 13). Es beginnt dort, in den eher stabilen Milieus, mit einer ‚Fremdenunfreundlichkeit‘, die fortwährend in der Gefahr steht, bei entstehenden äußeren Anlässen vom Latenten ins Manifeste zu wechseln.

*Dresden: Rund 30 Prozent
haben Fremdenfeindlichkeit erlebt,
sechs Prozent der Studierenden und
vier Prozent der Fachkräfte
körperliche Gewalt*

Befragungen der TU Dresden unter ausländischen Studierenden und Fachkräften etwa zeigen: Rund 30 Prozent der Befragten haben Fremdenfeindlichkeit selbst erlebt, sechs Prozent der Studierenden und vier Prozent der Fachkräfte sogar körperliche Gewalt. Hautfarbe und Aussehen spielten für Diskriminierungen und Gewalt eine große Rolle. Fremdenfeindlichkeit werde sowohl bei der Jobsuche als auch bei der Auswahl von Mitarbeiter/innen erlebt (Lohse 2013). 14 Prozent der grundsätzlich Bleibewilligen würden die Stadt Dresden aufgrund ausländerfeindlicher Erfahrungen verlassen wollen. (TU Dresden 2009: 87ff. ; vgl. dies. 2013: 54)

Das Problem ist aber auch an anderen Orten zu finden. So berichten schwarzafrikanische Studierende in Heidelberg, aufgrund ihres Aussehens ständig von der Polizei kontrolliert zu werden (Bouchara 2012: 19). Sowohl bei den befragten Studierenden als auch bei den Fachkräften waren besonders Menschen von Diskriminierung und Gewalt betroffen, die nicht ‚typisch mitteleuropäisch‘ aussehen.

Infolge der Bildungsexpansion und einer – in Ost und West – seit Ende der 1960er Jahre wirksamen Vorstellung, dass durch Hochschulen regionale Entwicklungschancen erzeugt werden sollen, besteht eine weitgehend flächendeckende Versorgung des Bundesgebietes mit Hochschulen. Infolgedessen verfügen nahezu alle, auch die entwicklungsgeschwächten Regionen, insgesamt gesehen, über beträchtliche Hochschulkapazitäten. Hochschulen wiederum sind einerseits aufgrund ihrer konstituierenden Wissenschaftsbindung Orte und Agenturen der Internationalität. Andererseits sind sie aufgrund ihrer ebenso konstitutiven Bildungsorientierung Orte der Zivilität.

*Hochschulen sind
Orte und Agenturen der
Internationalität und
Zivilität*

Aufgrund ihrer Internationalität sind Hochschulen in fremdenfeindlich kontaminierten Regionen besonders betroffen von fremdenfeindlichen Stimmungen in ihrem unmittelbaren Umfeld. Zugleich könnte angenommen werden, dass sie als Repräsentanzen von Zivilität auch über besondere Potenziale verfügen, auf regressive Stimmungen zu reagieren. Allerdings wird zwar die Betroffenheit, sobald fremdenfeindliche Vorfälle entsprechende Anlässe liefern, seitens der Hochschulen regelmäßig kundgetan. Wenig ausgeprägt sind jedoch regional spezifische Aktivitäten der Hochschulen, mit denen sie *dauerhaft* auf regressive Stimmungen in ihrem Umfeld reagieren.

Damit jedoch werden sie ihrer Verantwortung, als Bildungs- und Wissenschaftseinrichtungen auch gesellschaftlich wirksam zu werden – was zugleich ein Grund für ihre öffentliche Finanzierung ist –, nicht gerecht.

*Wenig hilfreich ist es,
fremdenfeindliche Vorfälle
vornehmlich unter dem Aspekt der
Imageschädigung für Region und
Hochschulen zu betrachten: In erster
Linie handelt es sich nicht um
Angriffe auf das Image,
sondern auf Menschen*

Angesichts der Probleme, die Fremdenfeindlichkeit überall dort, wo sie auftritt, erzeugt, erscheint es unabdingbar, dass sich die Hochschulen dazu ertüchtigen, sich diesem gesellschaftlichen Phänomen offensiv zu stellen. Wenig hilfreich ist es insbesondere, fremdenfeindliche Vorfälle vornehmlich unter dem Aspekt der Imageschädigung für Region und Hoch-

schulen zu betrachten – und dann eher öffentlichkeitsvermeidend damit umgehen zu wollen. In erster Linie handelt es sich nicht um Angriffe auf das Image, sondern auf Menschen.

Welche Herausforderungen bestehen bei den Beschäftigern?

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels in Deutschland wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit die Nachfrage nach hochqualifiziertem Personal spürbar verschärfen. Gerade wissensintensive kleine und mittlere Betriebe dürften es zunehmend mit Schwierigkeiten bei der Suche von qualifiziertem Personal zu tun bekommen.

Ausländische StudienabsolventInnen interessieren sie sich allerdings vor allem für Arbeitserfahrungen bei großen, international bekannten deutschen Unternehmen. Das Renommee, bei einem solchen beschäftigt zu sein, steigert die weiteren Berufschancen, auch im Herkunftsland. Kleinere, unbekanntere Unternehmen haben es hier schwerer, ihre Attraktivität herauszustellen.

Dabei spielt auch eine Rolle, dass kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) aufgrund ihrer Größe meist keine Personalabteilung haben und damit wenig Kapazität, sich intensiver mit der Rekrutierung von Personal zu beschäftigen. Hierzu gehört auch die Pflege entsprechender Kontakte in der Region, etwa zu den Hochschulen. Stattdessen erfolgt die

*Werden Kontakte zwischen
KMU und Hochschulen auf Stabilität
und Stetigkeit hin angelegt, dann sind
sie nicht fortwährend anlassgebunden
neu aufzubauen*

Personalrekrutierung meist ‚nebenher‘ zu den laufenden Aufgaben der Geschäftsführung oder Abteilungsleitung. Ein produktiver Umgang mit diesen objektiven Problemen lässt sich nur gewinnen, indem Kontakte zwischen KMU und Hochschulen auf Sta-

bilität und Stetigkeit hin angelegt werden, so dass sie nicht fortwährend anlassgebunden neu aufzubauen sind.

Die Entscheidungswege in den Unternehmen sind mitunter langwierig und anders, als es der erste Eindruck vermittelt. Während die zuerst Angesprochenen oft durchaus interessiert an Internationalen als PraktikantInnen oder MitarbeiterInnen sind, schwindet dann mitunter das Interesse an bzw. die Offenheit für die Internationalen auf dem Weg durch die Instanzen bis hin zu den Entscheidern. Befürchtet werden hier offenbar erhöhte Transaktionskosten bei der Anbahnung von Beschäftigungen internationaler HochschulabsolventInnen und bei deren Einarbeitung.

Eine andere Hürde ist, dass KMU ungern PraktikantInnen und Mitarbeiter/innen mit der möglichen Perspektive einstellen, diese – nach einer womöglich aufwändigen Einarbeitung – einige Zeit später wieder zu verlieren. Dies aber mag u.U. falsch sein: Zum einen kann ein Bleibewille auch durch einen attraktiven Arbeitsplatz gestärkt werden. Zum anderen berichten KMU, die diesen Schritt gegangen sind, dass sie über internationale AbsolventInnen und Mitarbeiter/innen, die zu anderen Unternehmen oder in andere Länder weiterwanderten, neue Geschäftskontakte zu diesen Unternehmen und Netzwerke in andere Länder aufbauen konnten.

In der Regel erwarten vor allem KMU von einer ausländischen Fachkraft, dass sie sehr gut Deutsch spricht. Andernfalls kommt es oft gar nicht zum Vorstellungsgespräch. Auch wenn in bestimmten Arbeitsfeldern, etwa im Ingenieurwesen, bereits Englisch die Arbeitssprache ist: Gute Deutschkenntnisse werden erwartet, um im Unternehmen kommunizieren zu können – umso mehr, wenn in allen anderen Unternehmensbereichen kaum Fremdsprachenkenntnisse vorhanden sind.

Dieses Problem ist nur schwer auflösbar und bedarf eher der Bearbeitung bereits während des Studiums. Allerdings lassen sich auch im Unternehmen noch sprachstandsverbessernde Hilfestellungen organisieren. So kann etwa die Einarbeitungszeit innerhalb eines Tandems mit einem erfahrenen Mitarbeiter/einer erfahrenen Mitarbeiterin absolviert werden, oder das Unternehmen finanziert – als Betriebskosten steuerabzugsfähige – Sprachstunden:

„So kann zum Beispiel in der Anfangsphase der Mitarbeit in einem Unternehmen durchaus auch auf Englisch kommuniziert werden, um dem/der neuen Mitarbeiter_in Zeit zu geben, durch parallele zusätzliche Sprachkurse in naher Zukunft ein der Tätigkeit bzw. der Arbeit im Unternehmen angemessenes Deutsch-Niveau zu erreichen.“ (Meschter u.a. o.J.: 10)

Daneben stellen Unternehmen häufig aber auch teilweise unnötig hohe Ansprüche an internationale AbsolventInnen, indem sie von ihnen perfekte Deutschkenntnisse erwarten (ebd.: 9). Hier ist eine Überprüfung der Ansprüche angeraten.

Studien wie „Internationalisierung und Fachkräftesicherung“ von Südwestmetall (2011) entfalten jedenfalls Internationalisierung als erfolgversprechende Maßnahme für eine positive strategische Unternehmensentwicklung. Vor allem exportierende Unternehmen seien auch

bereits an der Rekrutierung ausländischer Fachkräfte interessiert. Fremdsprachenkenntnisse im Unternehmen, interkulturelle Kompetenzen und Organisationskompetenzen würden dort als besonders wichtig für eine erfolgreiche Internationalisierung angesehen.

C.

Problembearbeitungen

Verbindet man die steigende Attraktivität der deutschen Hochschulen für internationale Studierende und Fachkräfteengpässe miteinander, so liegt eine Schlussfolgerung auf der Hand: Ein Teil der Nachwuchsprobleme könnte gelöst werden, wenn es gelänge, einen Teil dieser heutigen Studierenden für einen Verbleib in Deutschland, häufig in der jeweiligen Region zu gewinnen. Die Voraussetzungen dafür sind insofern gut, als zahlreiche ausländische Studierende hoch motiviert sind, nach Abschluss des Studiums in der jeweiligen Region zu bleiben.

Allerdings benötigen sie für die Entwicklung einer beruflichen Perspektive in Deutschland klare Willkommenssignale in Form von Informationen und konkreten Integrations- und Unterstützungsangeboten. Dabei ist es nicht einfach damit getan, auf ihre Bedarfe abgestimmte Berufsorientierungsveranstaltungen und -aktivitäten anzubieten. Vielmehr bewegt sich das Wecken und Erfüllen von Bleibewünschen in einem größeren Spannungsfeld von individuellen, organisationalen und politisch-gesellschaftlichen Faktoren und Interessen.

Es gibt gegenwärtig ein breites gesellschaftliches Interesse und an vielen Hochschulen eine hohe Motivation, sich mit dem Themenbereich zu befassen und eigene Aktivitäten zu entwickeln. Die Gesetzgebung wurde 2012 in Richtung Anerkennung von Deutschland als Migrationsland weiterentwickelt. Über Willkommenskultur wird an vielen Stellen gesprochen, und es erscheinen Publikationen dazu, wie eine solche Kultur in einzelnen Bereichen konkret operationalisiert werden kann. Empfohlen wird eine zügige Internationalisierung aller Hochschulen (vbw 2012), deren Stand z.B. im Ländercheck des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft (2012a) genauer untersucht wird.

All diese Entwicklungen können hilfreich sein, um berufliche Perspektiven für internationale Hochschulabsolvent/innen in Deutschland zu schaffen. Was die konkrete Unterstützung der internationalen Studierenden auf ihrem Weg dorthin angeht, so gilt es jedoch, auf verschiedenen Ebenen noch einige Herausforderungen zu bewältigen und Problemlagen zu überwinden.

*Das Etablieren
einer Willkommenskultur
benötigt eine breite
gesellschaftliche Basis*

Die Hochschulen können durch die Verbesserung von Integrationsangeboten, von Informations- und Beratungsangeboten Willkommenssignale setzen, beim Übergang in das Berufsleben konkrete Unterstützung bieten und maßgeblich auf den Bleibewillen dieser Zielgruppe

Einfluss nehmen. Dabei spielt aber auch das gesellschaftliche Umfeld eine erhebliche Rolle. Diesem wiederum können Hochschulen durch ihre internationale Ausrichtung wichtige Impulse geben. Das Etablieren einer Willkommenskultur benötigt eine Vernetzung mit anderen relevanten Akteuren in der Region und eine breite gesellschaftliche Basis.

Die grundlegende Voraussetzung dafür, dass ein Einstieg ins deutsche Beschäftigungssystem gelingen kann, ist der Studienerfolg. Für diesen braucht es eine gute Orientierung im Studiensystem von Beginn an, ein Verständnis des deutschen Lehr- und Lernsystems mit Entwicklung der entsprechenden Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit, das Verfolgen konkreter Studienziele im Hinblick auf die geplante Karriere, den Aufbau sozialer Kontakte und den eigenen Wunsch nach Vertiefen der Sprachkenntnisse.

Um den Studienerfolg wahrscheinlich zu machen, müssen in dreifacher Hinsicht Integrationsleistungen erbracht werden: fachlich-akademische, institutionelle und soziale. Über gelungene Integration in diesen drei Feldern entwickle sich eine Loyalität gegenüber der Hochschule und Deutschland als Studienland. (Rech 2012) Dies wiederum kann dazu beitragen, den Bleibewunsch für die Zeit nach Abschluss des Studiums zu stärken.

Die wesentlichen Bedarfslagen bestehen dabei in zwei Handlungsfeldern: zum einen bei Beratung, Information und Gestaltung der Lehre für internationale Studierende (nachfolgend Handlungsfeld 1); zum anderen hinsichtlich der Rolle der Hochschulen als regionale Impulsgeber bei allen Fragen, die mit der Gewinnung ausländischer AbsolventInnen für einen Verbleib in Deutschland zusammenhängen (Handlungsfeld 2).

Handlungsfeld 1:

Beratung, Information und Gestaltung der Lehre

Hochschulen können bereits während des Studiums mit Informations- und Beratungsangeboten aktiv zur Integration internationaler Studierender beitragen. Zugleich können sie damit die Chancen erhöhen, dass diese Bleibeabsichten für die Zeit nach dem Studienabschluss entwickeln. Das Ganze muss als Prozess verstanden werden.

Innerhalb der – insgesamt eher wenigen – Angebote der Hochschulen sind heute zwei Formen die häufigsten: zum einen Informations- und Beratungsangebote, zum anderen Workshops und Trainings für internationale Studierende. Noch nicht die Regel ist es, dass internationale Studierende auf der Basis von erhobenen Bedarfen mit spezifischen Angeboten angesprochen werden oder Angebote für alle Studierenden im Vorfeld auch speziell bei internationalen Studierenden beworben werden.

1. Berufsorientierungsangebote im Studienverlauf

Die Regelangebote der Career Center an den Hochschulen sind auf deutsche Studierende ausgerichtet. Das heißt: Es wird ein entsprechendes Vorwissen über Deutschland, den deutschen Arbeitsmarkt, die deutsche Unternehmenskultur, die Gepflogenheiten und die spezifische Terminologie der Arbeits- und Bewerbungswelt vorausgesetzt und darauf aufgebaut.

Internationalen Studierenden fehlt dagegen in der Regel das landesspezifische Alltags- und Vorwissen, und ihre Informationsdefizite bezüglich des deutschen Beschäftigungssystems sind größer und anders als die deutscher Studierender (SVR 2012). Zudem finden die Angebote der Career Center in deutscher Sprache statt, was für einen Teil der internationalen Studierenden den Zugang erschwert.

Der zeitliche Horizont spielt für die Platzierung der Angebote im Studienverlauf eine wichtige Rolle. Da ausländischen Studierenden aus Nicht-EU-Ländern nach Studienabschluss maximal 18 Monate zur Verfü-

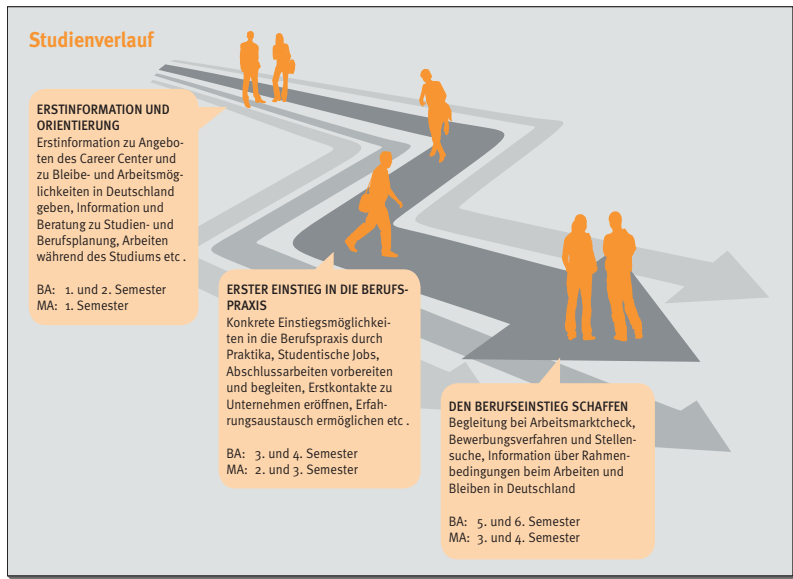
gung stehen, um einen Arbeitsplatz zu finden, müssen Angebote bereits weit vor Ende eines Studiums ansetzen. Es ist daher günstig, internationale Studierende frühzeitig am Beginn und dann regelmäßig im Verlauf ihres Studiums proaktiv zu anzusprechen: Welche Bleibewünsche, Bleibemöglichkeiten und welche Einstiegsoptionen bestehen nach dem Studium in Deutschland?

Die Career Center können sich hier bereits in den Orientierungsveranstaltungen zum Studienbeginn als zentrale Anlaufstelle präsentieren. Damit bliebe es nicht einer mehr oder weniger zufälligen Wahrnehmung der Angebote überlassen, ob und wann – bisher meist relativ spät – auch internationale Studierende den Weg zum Career Center finden. Grundsätzlich ließe sich so vorgehen, dass alle internationalen Studierenden nach einem Jahr Aufenthalt und Studium in Deutschland in Hinblick auf ihre Bleibeabsichten angesprochen und diesbezügliche Fragen beantwortet werden.

Zu berücksichtigen ist, dass sich internationale Studierende hauptsächlich übers Internet und durch andere internationale Studierende informieren. Beratungsangebote der Arbeitsagenturen sehen sie als wenig hilfreich an und nehmen sie deshalb kaum wahr. Gleichwohl stellen internationale Studierende eine sehr beratungsintensive Gruppe dar. Kommunikationsbarrieren aber bestehen durch mangelnde Sprachkenntnisse bzw. Sprachunsicherheit und teilweisem Misstrauen gegenüber staatlichen Institutionen. (Vgl. Meschter u.a. o.J.: 8f.)

<i>Zielführend ist die Erweiterung der Definition des International Student Life Cycle um die Studienausgangsphase</i>	bzgl. ihrer Familienverbundenheit, familiärer Verpflichtungen und ihrer zeitlichen Planungen sehr ernst nehmen und prüfen, welche Konsequenzen dies für einen möglichen Berufseinstieg haben könnte.
---	---

Zielführend wäre die Erweiterung der Definition des International Student Life Cycle um die Studienausgangsphase mit entsprechenden Angeboten beim Berufseinstieg. Dies ist als Teil einer allgemeinen Internationalisierungsstrategie auch sinnvoll, um das Thema ausländische Fachkräfte regional voranzubringen. Hochschulen können damit ihre regionale Vernetzung ausbauen, ihre Leuchtturmwirkung unterstreichen und gleichzeitig die Potenziale heben, die in der Region bereits vorhanden sind. Angebote im Studienverlauf könnten so aussehen:



2. Inhalte der Aktivitäten

Inhaltlich sollen die Angebote auf zweierlei zielen: Zum einen geht es darum, die Möglichkeiten, nach dem Studienabschluss u.U. in Deutschland zu bleiben, zu kommunizieren, also diese Option als eine mögliche individuelle Perspektive zu vermitteln. Zum anderen geht es um die Bedingungen, die dafür erfüllt werden müssen, und darum, wie an deren Herstellung während des Studiums gearbeitet werden kann.

Grundlegende Fähigkeiten, die für einen Berufseinstieg in Deutschland eingeübt werden müssen, sind Selbstbefähigung und Eigenständigkeit. Dazu gehören auch die Fähigkeiten, zielgerichtet zu recherchieren und

*Grundlegende Fähigkeiten,
 die für einen Berufseinstieg eingeübt
 werden müssen, sind Selbstbefähigung
 und Eigenständigkeit*

Informationen zu bewerten – etwa zu Beschäftigungsmöglichkeiten. Dies kann durch die inhaltliche Gestaltung der Angebote, die von Hochschulen unterbreitet werden, gefördert werden:

■ Die *Heterogenität* innerhalb der Gruppe internationaler Studierender sollte bei der Konzeption und inhaltlichen Gestaltung der Offerten berücksichtigt werden. Entsprechend ihres Alters, ihres Familienstands und auch ihres Studiengangs ergeben sich oft differenzierte Bedarfe. Es spielt z.B. eine Rolle, ob sie sich vor allem in einem englischsprachigen Kontext bewegen. Fächerkulturen und fachbezogene Beschäftigungsmöglichkeiten müssen berücksichtigt werden. BachelorabsolventInnen aus manchen Ländern sind oft sehr jung und kennen nur ein durchorganisiertes Campusleben. An die eigenverantwortliche Praktikumsplatzsuche in Deutschland etwa müssen diese Studierenden erst herangeführt werden. Anstatt Workshops, Seminare und Angebote individueller Beratung für einen vermeintlichen ‚Durchschnittsstudenten‘ zu konzipieren, müssen sich die Hochschulen umorientieren auf den Normalfall von Studierenden mit unterschiedlichen sprachlichen, sozialen und kulturellen Voraussetzungen (SVR 2015: 24).

■ Das *Expectation Management* – eine Art Abgleich von Erwartungen der internationalen Studierenden mit den realen Gegebenheiten und Möglichkeiten in Hochschule, Region und Beschäftigungssystem – kann als Querschnittsaufgabe bei allen Angeboten eingebaut werden. Dies beginnt beispielsweise bei den Erwartungen der Studierenden, ihren Gehaltsvorstellungen und der Frage nach der Dauer von Bewerbungsverfahren. Kollisionen zwischen den Erwartungen und den tatsächlichen Gegebenheiten vor Ort lassen sich so frühzeitig ausräumen.

■ Tendenziell sind Angebote eher an den Defiziten der internationalen Studierenden orientiert. Daneben sollten andere Angebote dafür sorgen, dass auch ihre spezifischen *Ressourcen* deutlich werden können. Internationale Studierende vermögen es mitunter nicht, einzuschätzen, dass ihre bisherigen

Die Angebote sind eher an den Defiziten der internationalen Studierenden orientiert. Andere Angebote sollten dafür sorgen, dass auch ihre spezifischen Ressourcen deutlich werden können

Arbeits-, Praxis- und Lebenserfahrungen sowie (nichtdeutsche) Sprachkenntnisse wichtige Bausteine einer Bewerbung für einen spezifischen Job sein können. Sie erwähnen diese dann in ihren Lebensläufen oft erst gar nicht. Um sich auf dem Arbeitsmarkt realistisch(er) einzuschätzen, hilft es, sich über die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten bewusst zu werden und diese in Bezug zu den konkreten Jobanforderungen zu setzen. Der Nutzen von Ressourcen und Kompetenzen der in-

internationalen Studierenden für einen erfolgreichen Berufseinstieg sollte also verdeutlicht und an deren Präsentation gearbeitet werden.

Ein sowohl speziell als auch integriert zu bearbeitendes Problem stellt die Sprachbarriere dar, die viele der internationalen Studierenden haben. Trotz Vorabprüfungen bringen sie sehr unterschiedliche Niveaus an Deutschkenntnissen mit. Gute Deutschkenntnisse spielen jedoch eine wichtige Rolle bei der sozialen Integration, und für den Zugang zu Praktika und Berufstätigkeit sind sie unerlässlich. Bis auf sehr wenige Ausnahmen sind solide Deutschkenntnisse für alle Arbeitgeber vorrangig.

Insbesondere die Studierenden in englischsprachigen Studienprogrammen haben oft geringe Deutschkenntnisse und erwerben bzw. erweitern diese auch kaum im Laufe ihres Studiums in Deutschland. Die Einrichtung englischsprachiger Programme wird als Internationalisierungsimpuls ausdrücklich gefördert. Hinsichtlich möglicher Potenziale für einen Einstieg in das deutsche Beschäftigungssystem produzieren sie aber auch Probleme.

Gerade in der Endphase eines (englischsprachigen) Studiums ist es schwierig, noch intensiv Deutsch zu lernen. Daher besteht im Abbau der Sprachbarriere eine wichtige Voraussetzung, um insbesondere kleinen und mittelgroßen Unternehmen ausländische Studienabsolventen als (Teil-)Lösung ihrer Fachkräfteprobleme zu offerieren:

■ Niedrigschwellige und mit dem Studium vereinbare Deutschlernangebote von Seiten der Hochschule für alle internationalen Studierenden sind essentiell. Spezifische Angebote zum Erlangen von erweiterten Sprachkenntnissen im Fach sowie für Bewerbung und Beruf sind zusätzlich nötig.

■ Die Auswahlverfahren, ggf. auch die Kostenpflichtigkeit rein englischsprachiger Studienprogramme führen dazu, dass in diesen keine oder kaum deutsche Studierende anzutreffen sind. Damit bleiben die internationalen Studierenden fast völlig oder ganz unter sich. Es gibt für sie entsprechend wenig Anlass und/oder Anregungen, sich mit der deutschen Sprache zu beschäftigen. Verstärkt wird dies dadurch, dass viele der ausländischen Studierenden in Wohnheimen wohnen und dort oft innerhalb ihrer eigenen Sprachgruppe verbleiben. Sie knüpfen daher kaum soziale Kontakte mit Deutschen. Die Hochschulen könnten hier gezielter steuern, bei welchen Lerngelegenheiten eine gemischte oder auch getrennte Teilnehmerstruktur von deutschen und internationalen Studierenden wichtig ist.

Praxisbeispiel: „Arbeiten in Deutschland“, Hochschule Wismar

Die Hochschule Wismar konzipierte auf der Basis einer Bedarfsbefragung von ausländischen Studierenden Informations- und Workshopbausteine zum Thema „Arbeiten und Bewerben in Deutschland“ und Sprachkompetenztrainings für Bewerbung und Beruf

In der Hansestadt Wismar an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns ist der demografische Wandel deutlich spürbar: So ist die Einwohnerzahl stetig zurückgegangen und das Durchschnittsalter durch Abwanderung und höhere Lebenserwartung gestiegen.

In einer Befragung von internationalen Studierenden 2011/2012 hatte sich gezeigt, dass viele von ihnen daran interessiert sind, nach Abschluss ihres Studiums in Deutschland zu arbeiten. Sie wünschen sich vor allem mehr Informationen zu aufenthalts- und arbeitsrechtlichen Regelungen sowie eine noch intensivere Deutschförderung.

Mit dem Projekt „Arbeiten in Deutschland“ wird auf diese Bedarfe reagiert. Es wurde ein Workshop-Konzept entwickelt und erprobt mit dem Ziel, internationale Studierende optimal für den Einstieg in den deutschen Arbeitsmarkt vorzubereiten.

Vorgehen

Zweitagesworkshop mit vier Modulen:

- rechtlicher Teil zum Aufenthalts- und Arbeitsrecht,
- interkultureller Teil mit einem Schwerpunkt auf hiesiger Unternehmenskultur,
- schriftlicher Sprachteil rund um das Thema Bewerbung und Unternehmenskorrespondenz in Deutschland,
- mündlicher Sprachteil zu den Themen Bewerbungsgespräch und mündliche Bürokommunikation.

Die Module können auch zu verschiedenen Workshop-Formaten kombiniert werden.

Über das International Office werden internationale Studierende in höheren Semestern über das Angebot informiert. Einige der Teilnehmenden sind inzwischen als PraktikantInnen in Unternehmen tätig.

Ergebnisse

Die direkte persönliche Ansprache der internationalen Studierenden führt zu einer hohen Beteiligung.

Der themenbezogene sprachliche Teil der Workshops findet bei den Teilnehmenden den größten Zuspruch: Die gezielten Übungen im sprachlichen Teil seien enorm nützlich, und dieser Teil solle sogar noch ausführlicher gestaltet werden mit einem Schwerpunkt auf schriftlicher Bürokommunikation.

Im rechtlichen Teil des Workshops kamen Inputs mit umfangreichen Informationen „für alle Fälle“ weniger an. Die arbeits- und aufenthaltsrechtlichen Hinweise wurden entsprechend stärker an den unmittelbaren Bedarfen der Teilnehmenden ausgerichtet. Vor allem Informationen zur Beantragung von Arbeitserlaubnissen vor einem Praktikum bzw. zu Lohnsteuer und Sozialversicherungsrecht interessierten.

Der interkulturelle Teil wird als Erfahrungsaustausch gestaltet. Die bisherigen Studierenden waren bereits sehr gut über die deutsche Kultur im Bilde. Allerdings war ihnen die deutsche Unternehmenskultur etwas fremd. Dieser Teil wurde um Spiele und Rollenspiele erweitert.

Praktische Tipps

■ Um die Zielgruppe bestmöglich zu erreichen, ist eine bereits im Vorfeld gut abgestimmte und enge Zusammenarbeit wichtig: mit dem International Office, dem Career Service und ggf. anderen Hochschulakteuren, etwa Referat für Internationales der Studierendenvertretung, andere Projekte mit der gleichen Zielgruppe usw. Dadurch werden Parallelstrukturen vermieden und durch die gemeinsame Projektarbeit Erfahrungsaustausch und Zusammenarbeit gefördert. Angebote für internationale Studierende der unterschiedlichen Servicestellen können so besser aufeinander abgestimmt werden.

■ Wichtig für die Durchführung fakultätsübergreifender Zweitagesworkshops – ein Add on für Studierende – ist eine sinnvolle Terminfindung. In Prüfungszeiten wird man weniger Studierende erreichen als z.B. am Semesteranfang.

■ Der Informationsbedarf bei den internationalen Studierenden kann unterschiedlich sein, z.B. bezüglich aufenthalts- und arbeitsrechtlichen Regelungen für Drittstaatenangehörige im Vergleich zu EU-BürgerInnen, oder Bachelor- und Masterstudierende können unterschiedliche Bedarfe an einem interkulturellen Training haben. Deshalb ist es wichtig, je nach Teilnehmerstruktur die entsprechenden Module für den Workshop zu wählen bzw. sinnvolle Workshop-Gruppen zu bilden.

■ Die internationalen Studierenden sprechen unterschiedlich gut Deutsch. Deshalb sollten Lehrkräfte ihr eigenes Sprachtempo und die Verständlichkeit ihrer Sprache dem jeweiligen Sprachstand der Workshopeteilnehmenden anpassen.

Weitere Details:

<http://www.hs-wismar.de/was/einrichtungen/institute/robert-schmidt-institut-der-hochschule-wismar/interkulturelle-vernetzung/>

Gregor Postler, Narangerel Tsendbaatar (Hochschule Wismar)

Da ausländische Studierende aus Nicht-EU-Ländern nach Studienabschluss maximal 18 Monate zur Verfügung stehen, um einen adäquaten Arbeitsplatz zu finden, sind Sprachangebote erst am Ende eines Studiums wenig sinnvoll. Erfolgversprechender dürfte es vielmehr sein, wenn Studienprogramme zwar vollständig englischsprachig starten, dann aber sukzessive und im Zeitverlauf zunehmend auch deutschsprachige Lehrveranstaltungen in die Curricula eingebaut werden. Die Hochschulen sollten also darüber nachdenken, ob und in welchem Maße sie das Erlernen der deutschen Sprache als integralen Bestandteil englischsprachiger Studiengänge verpflichtend machen, um den internationalen Studierenden eine bessere Orientierung im Land schon während ihres Studiums zu ermöglichen.

3. Formate der Aktivitäten

Angebote sollten aufeinander aufbauen und Formate sich ergänzen. So hat es sich z.B. bewährt, dass Workshops zu den Themen „Berufswegplanung und Bewerbung“ von Beratungsangeboten flankiert werden, bei denen dann auf individuelle Bedarfe und Fragen eingegangen werden kann.

Die naheliegendste Form der Informationsbereitstellung sind Materialien in Printform oder online:

- In diesen sollten die Informationen gut aufbereitet und mehrsprachig zur Verfügung stehen.
- Sinnvoll erscheint es, die internationalen Studierenden regelmäßig über Social Media und eMail-Newsletter auf dem laufenden zu halten. Dadurch können Informationsdefizite abgebaut und der Zugang der internationalen Studierenden zu den Angeboten der Hochschule verbessert werden.
- Allerdings sind auch das keine Selbstläufer, sondern müssen die Angebote hinsichtlich ihrer Wirksamkeit beobachtet werden. Es gibt auch Hinweise darauf, dass sich internationale Studierende z.T. nicht von Aushängen oder eMails angesprochen fühlen, und dass nicht alle von ihnen als gesonderte Gruppe wahrgenommen werden möchten, so dass dann speziell an sie ausgerichtete Angebote nicht unbedingt angenommen werden (Meschter u.a. o.J.: 9).

Vorteilhaft sind Lehr- und Lernformen, die auch die Bedarfe internationaler Studierender im Blick haben:

- Arbeitsmethoden in Studium und Lehre sollten so gewählt werden, dass sie die Kommunikation von internationalen und deutschen Studierenden und das Interesse aneinander fördern. Methodenvielfalt und Arbeit in Gruppen wirken hier unterstützend.
- Die Zusammenarbeit sollte dabei so gestaltet sein, dass sie nicht als Belastung für die eine oder andere Gruppe wahrgenommen wird. Service Learning als eine Methode, die gesellschaftliches Engagement mit fachlichem Lernen verbindet, kann eine solche Form der Gruppenarbeit sein.
- Lehrende sollten hier in ihren Bemühungen durch Weiterbildungs- und Austauschangebote unterstützt werden.

Integrationsangebote sollten aber auch über die reine Studienunterstützung hinausgehen. Mögliche Formate sind hier:

- Betriebsbesichtigungen, Firmenpräsentationen bzw. Gespräche mit Unternehmen und Firmenkontaktbörsen speziell für internationale Studierende.
- Jobshadowing, d.h. Unternehmen öffnen sich einen Tag für Studierende, diese begleiten eine Person an ihrem Arbeitsplatz und bekommen so Einblick ins Unternehmen, um sich dann ggf. als Praktikanten/ Werkstudierende zu bewerben.
- Kurzpraktika, Minijobs und Projektarbeiten bei möglichen Beschäftigern bieten Gelegenheiten, um sich gegenseitig kennenlernen zu können.
- Die/der Ausländerbeauftragte kann für einen Vortrag eingeladen werden. Erfolgreiche internationale Alumni können bei Veranstaltungen von ihrem Werdegang und aus ihrer Arbeitspraxis berichten und als gutes Beispiel für andere dienen.
- Berufs- oder Sprachpaten bzw. MentorInnen von inner- und außerhalb der Hochschule können die Arbeit der Career Center mit internationalen Studierenden unterstützen.

Impulse für selbstständige Aktivitäten als Hilfe zur Selbsthilfe lassen sich geben, indem z.B. Gruppen initiiert und dann Räumlichkeiten für weitere (soziale) Aktivitäten zur Verfügung gestellt sowie Möglichkeiten zur Freizeitgestaltung geboten werden.

Formate der Aktivitäten im Überblick

Beratungsangebote

- Aufenthaltsrechtliche Beratung
- Individuelle Karriereberatung bzw. Coaching
- Bewerbungsunterlagencheck

Informationsangebote

- Jobben während des Studiums
- Erstorientierung im Themenfeld Berufseinstieg
- Ersteinstiegsmöglichkeiten in Unternehmen: studentische Mitarbeit, Praktikum, Abschlussarbeit
- Rechtliche Rahmenbedingungen: Aufenthaltsrecht, Arbeitserlaubnis, Arbeitsrecht, Sozial- und Rentenversicherung, Lohnsteuerrecht, Familiennachzug etc.
- Finanzierungsmöglichkeiten für die Zeit nach dem Studium
- Alltagsorganisation nach dem Studium und bei Berufstätigkeit: Aufenthaltserlaubnis, Versicherungen, Kinderbetreuung etc.

Workshops und Trainings

- Sprachtraining mündlich/schriftlich: Fachsprachkenntnisse, Bürokommunikation, Bewerbungsdeutsch
 - Arbeitsmarkt/Beschäftigungssystem, dortige Gepflogenheiten, Unternehmen und Unternehmenskulturen
 - Stellensuche: bestehende Netzwerke, Stellenanzeigen, Börsen für Praktika-, Job-, Abschlussarbeiten in- und außerhalb des Internets
 - Bewerbungstraining, Praktika- und Jobbewerbung: Lebenslauf, Bewerbungsunterlagen, Gehaltsverhandlungen, Bewerbungsgespräche
 - Persönliche Kompetenzanalyse
-

4. Entwicklungspotenziale auf der Organisationsebene

Die oben beschriebenen Angebote müssen auf der Ebene der Hochschulorganisation angemessen gerahmt sein. Hierzu lassen sich einschlägige Anregungen aus der Hochschulorganisationsentwicklung für unser Thema übersetzen. Am Beginn steht sinnvollerweise die Formulierung einer Strategie, also die Systematisierung der Handlungsansätze auf zentraler Hochschulebene:

■ *Strategische Integration:* Heute entstehen konkrete Angebote eher zufällig, existieren häufig nur punktuell oder kurzfristig und sind kaum abgestimmt mit anderen Maßnahmen. Koordination und Schnittstellenarbeit in den Hochschulen können dazu beitragen, dass die Sichtbarkeit der Bedarfe und Angebote erhöht wird, dass Zuständigkeiten benannt und geklärt, kurz: der Informationsfluss und die Zusammenarbeit verbessert werden – zwischen Career Centern, International Office, der Hochschulverwaltung, den Fachbereichen und Lehrenden. Eine mit den unterschiedlichen Akteuren in der Hochschule gemeinsam abgestimmte und von der Leitung unterstützte Strategie ist dabei hilfreich.

■ *Strategische Rahmungen:* Die strategische Orientierung kann dabei ansetzen, dass ohnehin eine Stärkung der Dienstleistungsorientierung der Hochschulen angestrebt wird. Diese sollte explizit die Entwicklung einer Willkommenskultur und interkultureller Sensibilisierung einschließen. Sie lässt sich zudem verbinden mit ohnehin zu entwickelnden Konzepten, die Antworten auf die Herausforderung einer steigenden Heterogenität der Studierendenschaft geben.

Im Detail können dann in die Strategieentwicklung folgende Punkte Eingang finden:

■ *Systematisierte Informationsbasis:* Um Angebote adressatengerecht zu gestalten und weiterzuentwickeln, sollten ihnen Bedarfsanalysen zugrundeliegen. Dies schützt davor, dass lediglich intuitiv und aufgrund von Alltagserfahrungen Angebote entwickelt werden, die dann in Teilen die spezifischen Bedarfe verfehlen. Dies gilt etwa hinsichtlich der unterschiedlichen Voraussetzungen, Erwartungen und Bedarfe innerhalb der Gruppe der internationalen Studierenden. Sinnvoll ist dabei, sowohl die Perspektive dieser Studierenden selbst als auch die der Hochschulmitarbeiter/innen aus verschiedenen Bereichen einzubeziehen.

■ *Interner Audit:* Die bestehenden Angebote sollten mit Blick auf drei Qualitätsmerkmale geprüft werden: Berücksichtigt das Angebot die zusätzlichen Einstiegshürden für internationale Studierende? Ist das Beratungspersonal für die spezifischen Bedarfe der internationalen Studierenden geschult? Werden die internationalen Studierenden über die gängigen Kommunikationskanäle erreicht? (SVR 2015: 40f.)

■ *Serviceorientierung:* Der Aufbau einer Dienstleistungsmentalität und -orientierung sowie interkultureller Sensibilisierung kann mit der Definition von Servicestandards beginnen. Der „Nationale Kodex für das Ausländerstudium an deutschen Hochschulen“, von der HRK als freiwillige

Selbstverpflichtung der unterzeichnenden Hochschulen formuliert, bietet dafür Anregungen, die allerdings präzisiert werden sollten (HRK o.J.). Da Mitarbeiter/innen der Hochschulen häufig nicht auf den Umgang mit internationalen Studierenden vorbereitet sind, sollten Inhouse-Schulungen oder externe Weiterbildungen ermöglicht und nahegelegt werden.

■ *Vorhandene Expertise besser nutzen:* In Hochschulen arbeiten verschiedene AkteurInnen an der Unterstützung internationaler Studierender. Diese auf unterschiedliche Bereiche der Hochschule verteilte Expertise könnte stärker gebündelt und vernetzt werden. So lassen sich Synergien schaffen und Doppelarbeiten vermeiden. Insbesondere ist in Rechnung zu stellen, dass beim Thema „Verbleib und Berufseinstieg internationaler Studierender“ zwei Zuständigkeiten angesprochen sind, die in den Hochschulen getrennt organisiert sind: International Offices und Career Services. Erstere konzentrieren sich bislang eher auf die Unterstützung der ausländischen Studierenden im Studium, nicht für die Zeit danach. Letztere unterbreiten Angebote für alle Studierenden, unter denen die internationalen eine Minderheit darstellen.

■ *Kommunikation des Themas:* Der Umgang mit internationalen Studierenden und AbsolventInnen sollte auf Hochschulebene bewusst und kompetent gestaltet werden. Dafür wiederum braucht es fortlaufende Lobbyarbeit, um die Bedeutung des Themas hervorzuheben sowie die Mitarbeiter/innen zu einem gemeinsamen bzw. gleichgerichteten Handeln zu motivieren. So sind Career-Service-Angebote – nicht nur für ausländische Studierende, sondern generell – bei Mitarbeiter/innen aus anderen Bereichen und beim Lehrpersonal oft unbekannt und werden entsprechend von diesen nicht beworben. Die Gründe sind geringe Ressourcen für Werbung bei den Career Services selbst, eine mitunter wenig ausgeprägte Zusammenarbeit und Koordination auf der zentralen Hochschulebene sowie ein schlechter Informationsfluss und ungeklärtes Schnittstellenmanagement.

■ *Wertschätzung der Aktivitäten:* Die Begleitung und Betreuung der internationalen Studierenden ist zeit- und arbeitsintensiv. Diejenigen, die dies leisten, sollten innerhalb der Hochschule durch Wertschätzung und Anerkennung gewürdigt werden. Das schließt auch ein, die entsprechenden Einrichtungen angemessen auszustatten. Ebenso sollten Lehrende, die hier besonders aktiv sind, in Form von Ausstattung unterstützt werden, also etwa durch studentische Hilfskräfte, angemessene räumliche Bedingungen oder Lehrdeputatsreduzierung.

■ *Verbleibsmonitoring und Alumniarbeit*: Häufig ist an den Hochschulen unklar, wo (in- wie ausländische) Studierende nach Abschluss ihres Studiums verbleiben und wie erfolgreich ihr Berufseinstieg war. Ein Verbleibsmonitoring und die Zusammenarbeit auch mit internationalen Alumni könnten solche Informationen zu Erfolgen oder Defiziten beim Berufseinstieg liefern und damit wertvolle Hinweise für Verbesserungen geben.

Eine Systematisierung auf praktischer Ebene ist es, wenn die Hochschulen zentrale Ansprechpartner für das Thema und die internationalen Studierenden schaffen, sowohl als Personen als auch in Gestalt einer adressierbaren Struktur. Günstig ist hier die Einrichtung eines One-Stop-Shops für sämtliche Belange der internationalen Studierenden und AbsolventInnen:

■ Dies ist eine zentrale Anlaufstelle, bei der Probleme bzw. Bedarfe aufgenommen werden und ggf. gemeinsam eine Präzisierung des jeweiligen Anliegens vorgenommen wird, wo die internationale Studierenden alle nötigen Informationen für ihren längerfristigen Aufenthalt bekommen, verschiedenste behördliche Erledigungen tätigen können oder entsprechende Kontakte gelegt bekommen bzw. bereits Verabredungen getroffen werden können, kurz: Dort erhalten sie grundsätzlich Orientierung und im Detail Unterstützung bei allen anfallenden Fragen.

■ Probleme, die höheren Lösungsaufwand erfordern, werden dort aufbereitet und bearbeitet. Dabei bleiben für den jeweils Anfragenden zu überwindende Institutionengrenzen, die im Hintergrund bestehen, weitestgehend unsichtbar, müssen ihn also nicht beschäftigen und seine Aufmerksamkeit nicht unnötig binden. Am Ende wird für das je konkrete Problem eine Lösung, ggf. in Gestalt eines Lösungspakets präsentiert, das, soweit im konkreten Falle sachlich geboten, sämtliche Instrumentarien mobilisiert, die zur Verfügung stehen.

■ Ansprechende Räumlichkeiten, die ein Gefühl von Wertschätzung vermitteln, und besucherfreundliche Öffnungszeiten gehören selbstredend dazu.

Praxisbeispiel: „Die Lücke schließen – internationale Studierende und der regionale Arbeitsmarkt“, Friedrich-Schiller-Universität Jena

Die Friedrich-Schiller-Universität Jena hat einen Werkzeugkasten mit Qualifizierungsangeboten zur frühzeitigen Orientierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt und zum Berufseinstieg für internationale Studierende mit einem Schwerpunkt Kompetenzcheck konzipiert.

Projektziele

Ziel war es, Qualifizierungskonzepte zum regionalen Berufseinstieg für internationale Studierende zu entwickeln und den internationalen Studierenden frühzeitig Orientierung auf dem deutschen Arbeitsmarkt zu geben. Die Konzepte wurden in einem Werkzeugkasten verschriftlicht.

Projektumsetzung

Das Projekt wurde in vier Schritten durchgeführt:



Parallel wurden bestehende Kontakte des Projektteams zu regionalen Arbeitgebern und Serviceeinrichtungen genutzt, um die Lücke zwischen dem, was internationale Studierende mitbringen, und dem Bedarf der Arbeitgeber genauer zu erfassen.

Ergebnisse

Die Befragung ergab: Internationale Studierende kennen den regionalen Arbeitsmarkt meist schlecht. Sie vermuten häufig, dass es für sie dort keine Stellen gibt. Das ist verwunderlich, weil Jena und die Region sehr viele innovative klein- und mittelständische Unternehmen verschiedener Branchen sowie Großunternehmen der Optischen Industrie beheimaten. Zudem bieten die Universität, deren Klinikum und Forschungsinstitute attraktive Arbeitsplätze.

Auf Basis der Befragung wurde ein Konzept entwickelt, wie internationale Studierende über den regionalen Arbeitsmarkt informiert und auf Stellensuche und Be-

werbung vorbereitet werden können. Es wurden zwei Typen von Weiterbildungsformaten entwickelt und erprobt:

1. Eine Informationsveranstaltung von einer Stunde Länge: Sie wurde im Rahmen der „Interkulturellen Woche Jena“ durchgeführt. Themen:
 - Struktur des regionalen Arbeitsmarkts
 - Benötigte Kompetenzen der BewerberInnen
 - Grundlegende Kenntnisse über Bewerbungsprozesse
2. Ein Ein-Tages-Workshop, bestehend aus vier Teilen:
 - *Eigenes fachliches und überfachliches Kompetenzprofil erstellen*: Die internationalen Studierenden werden durch verschiedenen Frage- und Gesprächstechniken zu einem eigenen Kompetenzprofil geführt. Dabei erkennen sie, dass neben den fachlichen auch die überfachlichen bzw. personalen Kompetenzen für den Arbeitsmarkt bedeutsam sind.
 - *Den regionalen Arbeitsmarkt kennenlernen*: Die Teilnehmenden erhalten eine Einführung in den regionalen Arbeitsmarkt.
 - *Der regionale Arbeitsmarkt und ich*: Hier wird gemeinsam überlegt, für welche Stellen und Gründungsideen die beschriebenen Kompetenzen auf dem regionalen Arbeitsmarkt sinnvoll sind. Dabei besonders wichtig: Die überfachlichen Kompetenzen sind zusätzliche Qualifikationen für den Berufseinstieg.
 - *Klassisches Bewerbungstraining*: Die Teilnehmenden üben sich in der Stellensuche und erhalten grundlegende Informationen, welche Bewerbungsunterlagen üblich sind. Sie arbeiten an ihren Bewerbungsunterlagen für eine zuvor recherchierte Stelle.

Herausforderungen

Auf Seite der internationalen Studierenden sind die größten Herausforderungen:

- *Die deutsche Sprache* – vor allem für die Studierenden in englischsprachigen Studiengängen: Von den meisten Unternehmen werden gute Deutschkenntnisse als Einstellungsvoraussetzung erwartet.
- *Die unterschiedliche Eigenständigkeit*: In Deutschland ist sowohl im Studium als auch im Beruf eine hohe Selbstständigkeit gefordert. Im Projekt wurde darauf gesetzt, dass nur diejenigen Studierenden, die sich selbst erfolgreich um die Stellensuche und den Bewerbungsprozess kümmern können, auch im Beruf erfolgreich sein werden: Studierende müssen in diese Eigenständigkeit hineinwachsen können.
- *Die Kompetenzfeststellung und Klärung der eigenen Berufsziele*: Sehr viele Erstbewerber/innen beschäftigen sich zum ersten Mal mit ihren eigenen Erfahrungen, Kompetenzen und Berufswünschen und setzen diese in Bezug zu ihren beruflichen Qualifikationen und Möglichkeiten auf dem regionalen Arbeitsmarkt. Zusätzliche Einzelberatungsangebote wären hier sinnvoll.

Im Werkzeugkasten wurden die Workshopkonzepte und Ergebnisse verschriftlicht, um anderen Hochschulen die Möglichkeit zu geben, das gewonnene Wissen zu nutzen.

Matthias Schwarzkopf, Kathrin Carl (Friedrich-Schiller-Universität Jena)

Eine wichtige Voraussetzung, um all diese Potenziale zu erschließen, ist die Stabilität der in diesem Bereich tätigen Einrichtungen und der dortigen Beschäftigungspositionen sowie die Verbesserung ihrer Arbeitsmöglichkeiten:

■ Die Situation der Einrichtungen und ihrer Angestellten in Career Center ist oft noch ungeklärt: Über 50 Prozent der deutschen Career Services beraten und betreuen alle Studierenden der gesamten Hochschule

Die Arbeit mit internationalen Studierenden erfordert Spezialkenntnisse, die sich nicht fortwährend kurzfristig durch neues Personal aufbauen lassen

mit weniger als zwei Vollzeitstellen (SVR 2015: 4). An zahlreichen Hochschulen werden zu ihrer Finanzierung Sonderprogramme von Ministerien, ESF o.ä. genutzt. Die Beschäftigungspositionen sind dementsprechend befristet. Die Mitarbeiter/innen, die als zentrale An-

sprechpartner fungieren, müssen aber eine längerfristige berufliche Perspektive haben und angemessen bezahlt werden. Andernfalls besteht die Gefahr, dass solche Positionen gerade für sehr engagierte Mitarbeiter/innen lediglich ein Übergang und Sprungbrett sind. Dies ist besonders deshalb misslich, weil die Arbeit mit internationalen Studierenden Spezialkenntnisse erfordert, die sich nicht fortwährend kurzfristig durch neues Personal aufbauen lassen. Ebenso sind die nötigen Kontakte innerhalb und außerhalb der Hochschulen nur dann stabil, wenn nicht permanent die Ansprechpartner/innen wechseln.

■ Die gezielte Bekanntmachung von Unterstützungsangeboten wird durch vergleichsweise strenge datenschutzrechtliche Bestimmungen erschwert: 81 Prozent der Career Services und 33 Prozent der International Offices haben keinen oder nur eingeschränkten Zugang zu den hochschuleigenen E-Mail-Adressen ihrer internationalen Studierenden. (SVR 2015: 4) Hier sollten Lösungen gefunden werden.

Handlungsfeld 2:

Hochschulen als regionale Impulsgeber

Einstmals konnten die Hochschulen soziale und ökonomische Umweltbedingungen voraussetzen (und entsprechend vernachlässigen), die eine Nachfrage nach ihren spezifischen Leistungen in Forschung und Lehre beständig reproduzieren. Lange Zeit beschränkten sich die Erwartungen weitgehend auf die regionale Versorgung mit Bildungsangeboten sowie die Stimulation der lokalen Wirtschaft durch Nachfrageeffekte. Diese konnten durch die schiere Existenz von Hochschulen als erfüllt betrachtet werden.

Heute dagegen sehen sich Hochschulen zunehmend mit einer gegenteiligen Herausforderung konfrontiert: Sie müssen selbst wesentlich zur (Re-)Produktion jener Umweltbedingungen beitragen, die sie unentbehrlich machen. Diese Verschiebung markiert einen Übergang von einem passiven zu einem aktiven Hochschulregionalismus.

Allein das Normensystem der Wissenschaft – Unabhängigkeit, Kritik, Methodenbindung usw. – zu vertreten, sichert noch nicht fraglos die organisationale Stabilität. Wo es, wie in Deutschland, regionale Gebietskörperschaften sind, welche die Grundfinanzierung der Hochschulen tragen, dort sollte man jedenfalls auch immer auf die Frage nach regionalen Wirkungen der Hochschulen vorbereitet sein.

Mitunter agieren die Hochschulen hier nicht so glücklich. Sie neigen dazu, vornehmlich auf die planetarische Bedeutung ihrer Aktivitäten zu verweisen. Das verleitet dann außerhalb der Hochschulen dazu, den Umkehrschluss zu ziehen: regional wohl nicht so bedeutsam.

Widmen sich die Hochschulen hingegen auch regionalen Aufgaben, fällt es ihnen leichter, die eigene Unentbehrlichkeit nicht nur zu behaupten, sondern auch zu plausibilisieren. Dann lassen sich beispielsweise die berechtigten Forderungen nach angemessener Hochschulausstattung durchschlagskräftiger gestalten. Es lässt sich so insbesondere hochschulfernen Gesprächspartnern, etwa in der Politik, vermitteln, dass die überwiesenen Gelder mit hoher Wahrscheinlichkeit auch regional erwünschte Effekte zeitigen werden.

Hier ordnet sich auch unser Thema ein. Als eine wesentliche ihrer Leistungen werden von den Hochschulen Beiträge zur regionalen Fachkräf-

teversorgung erwartet. Ein unausgeschöpftes Potenzial sind dabei die internationalen AbsolventInnen. Als Impulsgeberinnen können sich Hochschulen über die Themen Willkommenskultur und Berufsperspektiven für internationale Studierende in ihrer Region positionieren und engagieren. Bereits aktive Hochschulen bestätigen, dass solche Impulse Wirkungen zeitigen und die Wahrnehmung für das Anliegen deutlich erhöht. Zudem können sich die Hochschulen als wichtige Partner für die regionale Wirtschaft präsentieren und ihre Bedeutung für die regionale Entwicklung deutlich machen.

1. Vernetzung der Hochschule in der Region und Hintergrundarbeit

Der Aufbau regionaler Kontakte und Netzwerke – mit Behörden, Ausländerbeauftragten, Verbänden, Kammern, Unternehmen, Migrantenorganisationen etc. – ist nötig, um Synergien nutzen zu können. Hier bestehen Ausbaupotenziale: Etwa 28 Prozent der deutschen Hochschulen arbeiten regelmäßig mit Unternehmen zusammen, um internationalen Studierenden beim Einstieg zu helfen. 31 Prozent stehen diesbezüglich in engem Kontakt mit der Arbeitsagentur, und 17 Prozent kooperieren in der Angelegenheit mindestens einmal pro Studienjahr mit der kommunalen Politik und Verwaltung. (SVR 2015: 4)

Regionale Partner

- Stadt, Stadtmarketing, BürgermeisterInnen, Wirtschaftsförderung
 - Behörden, Ausländer-/Integrationsbeauftragte, Ämter, Arbeitsagentur
 - Wirtschaftsverbände, Unternehmen, Kammern
 - außeruniversitäre Forschungseinrichtungen
 - Regionale und überregionale Bildungsträger, z.B. Volkshochschulen
 - Lokale Bündnisse und Netzwerke, Runde Tische gegen Fremdenfeindlichkeit
 - Verbände, Vereine, Kirchgemeinden, Organisationen und Stiftungen
-

Gemeinsam mit den Akteuren in der Region sollten Schnittstellen, Zuständigkeiten und Abläufe geklärt werden, um einen gezielten Kompetenzaufbau an der jeweils richtigen Stelle zu ermöglichen und um Doppelarbeiten zu vermeiden. Zugleich lassen sich damit auch die regiona-

len Akteure dafür sensibilisieren, dass ihre Problemlagen und Handlungsbedarfe mit Hilfe der Hochschulen bearbeitet werden können.

Für jegliche Kooperationen zwischen Hochschulen und regionalen Partnern muss immer auf der Grundlage der regionalen Situation, der Interessenlagen und der einsetzbaren Ressourcen entschieden werden, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollen und können. Dafür gibt es einige strategische Erfolgsfaktoren. Diese sollten in die jeweilige Netzwerkpolicy eingebaut werden:

*Zu vermeiden sind
grobe Dysfunktionalitäten,
Konformitätsdruck und
Bürokratie*

- Zu vermeiden sind grobe Dysfunktionalitäten, etwa Überbeanspruchungen, Konformitätsdruck, der dem Ausprobieren innovativer Ideen entgegensteht, und Bürokratie, die Kooperationen erschwert.
- Eine elementare formale Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass angemessene, d.h. aufgabenadäquate Ressourcen zur Verfügung stehen bzw. organisiert werden können: personelle, sächliche und – vor allem zur Umsetzung konkreter Projekte – finanzielle.
- Eine weitere Voraussetzung jeglicher Kooperation ist, dass inhaltliche Anknüpfungspunkte zwischen Hochschulen und den Partnern bestehen und erkannt werden. Die Offenlegung der jeweiligen Eigeninteressen ist hier hilfreich.
- Im Anschluss daran muss die Einsicht in den je eigenen Nutzen der Kooperation bestehen bzw. erzeugt werden. Ideal sind Positivsummenspiele, in denen sich Nutzen für alle Beteiligten ergibt, also sog. Win-Win-Situationen erzeugt werden.
- Verbindliche Vereinbarungen über Ziele und Inhalte der Partnerschaft sowie verbindliche Absprachen über zu erbringende Leistungen dürfen nicht der operativen Umsetzung überlassen bleiben, sondern stellen strategische Weichenstellungen dar.
- Ebenso bedarf es einer Synchronisierung von Zeitvorstellungen und Planungshorizonten der Partner, da diese unterschiedlichen Funktionslogiken und Zeitregimen folgen.
- Damit werden zugleich die Voraussetzungen für Kontinuität geschaffen, welche die Kooperationseffizienz steigert: Es müssen nicht fortlaufend neue Partner gesucht und gewonnen werden. Die Kontinuität ist organisatorisch abzusichern, da sie nicht zwingend im Selbstlauf entsteht und häufig personengebunden ist. Die organisatorische Absiche-

Praxisbeispiel: „Fremde werden Freunde“, Universität und Fachhochschule Erfurt

Das gemeinsame Projekt der Universität und der Fachhochschule Erfurt, der Stadtverwaltung und des Thüringer Instituts für Akademische Weiterbildung vermittelt einerseits internationalen Studierenden Paten bzw. Patenfamilien. Andererseits wendet es sich an die regionale Wirtschaft. Fast 1.300 Studierende aus 90 Ländern waren und sind seit 2002 an diesem Projekt beteiligt.

Hinsichtlich eines etwaigen beruflichen Einstiegs nach dem Abschluss werden Kontakte zu Thüringer Firmen hergestellt. Für interessierte Studierende werden Praktika und Minijobs organisiert. Firmen können die interkulturelle, die sprachliche und fachliche Kompetenz der Studierenden nutzen, um Wirtschaftskontakte zu deren Heimatländern auf- bzw. auszubauen.

Die Ausgangspunkte sind (a) eine große Entschlossenheit der Hochschulen, die internationalen Studierenden besser zu unterstützen, (b) dass die Hochschulleitungen das Thema konsequent kommunizieren und (c) dass Ziele langfristig verfolgt werden. Dies ermöglicht,

- dass zum einen engagiertes Personal langfristig Kompetenzen aufbaut und mit seiner Mission auch persönlich bekannt wird;
- zum anderen eine starke Wahrnehmung des Anliegens innerhalb und außerhalb der Hochschule.

Unterstützt von einer guten Öffentlichkeitsarbeit erfolgt der Aufbau eines tragfähigen Netzwerkes, das zu einer hohen Sichtbarkeit in der Stadt und Region trägt sowie Synergieeffekten schafft und nutzt. Beteiligt daran sind aus

Interessenbekundung für einen Unternehmenskontakt			
Es besteht die Möglichkeit, Kontakte zu Thüringer Unternehmen herzustellen. Wir möchten hiermit Ihr Interesse erfassen. Weitere Details und Rückfragen über: Petra Eweleit, Tel.: 0361/ 6700-487, E-Mail: eweleit@fh-erfurt.de			
Name, Vorname			
Herkunftsland			
Alter			
Geschlecht	Männlich ☐	Weiblich ☐	
Anschrift in Erfurt			
E-Mail Adresse			
Telefon			
Aufenthalt in Erfurt von ...	bis ...		
Studieneinrichtung	Universität ☐ Fachhochschule ☐		
Meine Studienfächer			
Meine bereits erworbene(n) Zusatzqualifikation(en)			
Meine Muttersprache			
Meine Fremdsprachenkenntnisse (Bitte beurteilen Sie Ihre Fremdsprachenkenntnisse mit 1 (fließend) bis 3 (unsicher)	1. Deutsch 2. Englisch 3. Französisch 4. Andere 5.	1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	
Meine Interessen/ Hobbies			
Mein Einsatzwunsch in einem Thüringer Unternehmen			
Ich erkläre mich einverstanden, dass die Angaben ausschließlich für den genannten Zweck und nach den Bestimmungen des Datenschutzgesetzes erhoben und gespeichert werden.			
..... Ort, Datum		 Unterschrift	

dem Wirtschaftsbereich das Thüringer Wirtschaftsministerium, die Industrie- und Handelskammer, die Handwerkskammer, der Bundesverband der Mittel-deutschen Wirtschaft, die Wirtschaftsunioren Thüringens und weitere. Die Sichtbarkeit ermöglicht dann ein weiteres Wachstum des Netzwerks und der Kooperationen, Verstetigung der persönlichen Kontakte im Netzwerk und das Nutzen von Kooperationspartner/innen für die eigenen Interessen.

Als grundsätzliche Herangehensweise wird von den beteiligten Akteuren beschrieben, dass

- in der regional übergreifenden Zusammenarbeit ein ganzheitliches Bild verfolgt wird, das weit über die jeweilige Hochschule hinausgeht,
- die Kooperation mit anderen als ein Zyklus aus Geben und Nehmen gesehen wird,
- die gegenseitige Unterstützung für alle Beteiligten konkret erlebbar ist,
- die AkteurInnen, ob haupt- oder ehrenamtlich, stark emotional eingebunden sind und das gemeinsame Anliegen zu ihrer Sache machen, und
- alle Seiten einen Gewinn aus der Zusammenarbeit ziehen.

Die bisherigen Erfahrungen sind in einer Broschüre aufbereitet worden:
http://www.fremde-werden-freunde.de/FWF_Brosch%C3%BCre_2012_Webversion.pdf

eMail: eweleit@fh-erfurt.de; www.fremde-werden-freunde.de

Quellen: eigene Interviews, http://www.integration-migration-thueringen.de/netzwerk/akteur/uni_fhe.htm, <http://www2.fremde-werden-freunde.de>

rung gelingt leichter, wenn Kontinuität ein Bestandteil der strategischen Zieldefinition ist.

Viele dieser Aktivitäten laufen im Hintergrund ab und sind damit häufig unsichtbar. Umso wichtiger ist ihre aktive Unterstützung durch die jeweilige Hochschule, vorzugsweise die Hochschulleitung. Eine vertrauensvolle und belastbare Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen Akteur/innen braucht langfristige Verstetigung. Dafür ist langfristig motiviertes und qualifiziertes Personal notwendig. Auch dies verweist auf die Notwendigkeit, diesen Personen innerhalb der Hochschule den Rücken zu stärken.

Der interne Ausgangspunkt sollte die Einsicht sein, dass die Hochschulen für ihre Studierenden verantwortlich sind und dass sie deshalb, neben anderem, auch Lobbyarbeit für die Belange ihrer internationalen Studierenden leisten müssen. Der externe Ausgangspunkt ist dann, dass die

Hochschulen in die Region vermitteln, einen Teil der Lösung bestehender Fachkräftengpässe und des kommenden Fachkräftemangels bereits im eigenen Hause haben: in Gestalt der internationalen Studierenden. Wer sich seitens der regionalen Partner diesbezüglich frühzeitig engagiert, sichert sich eine Art ‚Erstzugriffsrecht‘.

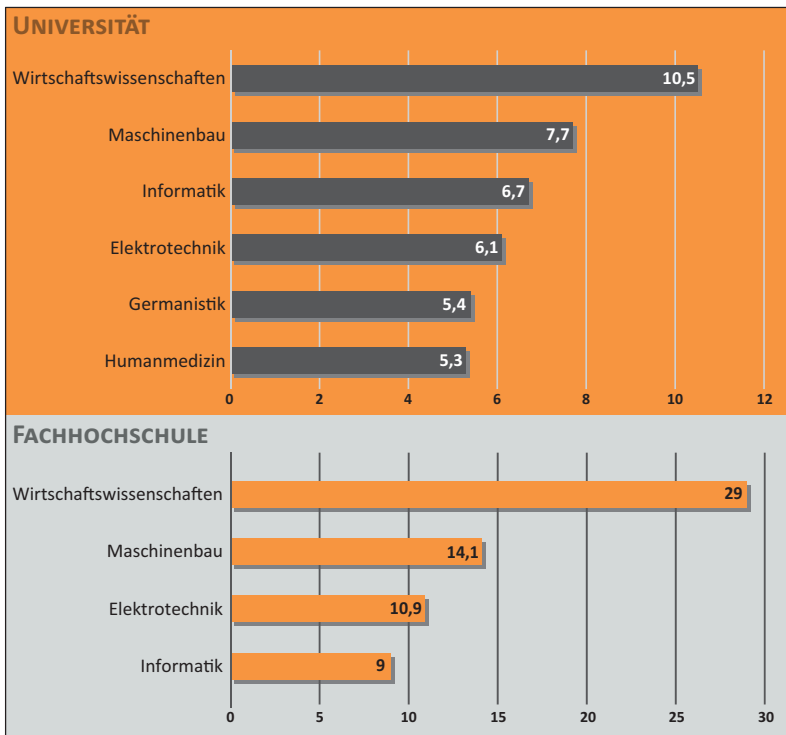
2. Matching: Regionale Fachkräftebedarfe und internationale Fachkräfte

Bislang zieht fast die Hälfte aller Unternehmen die Option der Anwerbung ausländischer Mitarbeiter/innen trotz unbesetzter Stellen schlichtweg nicht in Betracht (OECD 2013: 162). Von den kleinen Unternehmen mit unter 50 Mitarbeitern haben zwar mehr als die Hälfte heute schon Schwierigkeiten, ihre Akademikerstellen zu besetzen. Dennoch werden internationale Absolventen von ihren Personalplanern so gut wie nie als Zielgruppe erkannt. (SVR 2015: 4)

Diese unausgeschöpften Potenziale sollten sichtbar(er) gemacht werden. Ein Ausgangspunkt dafür ist das Matching der Hochschulen mit regionalen Fachkräftebedarfen. Ein gutes Matching haben vor allem Hochschulen, an denen Ingenieurwesen, andere MINT-Fächer und Wirtschaftswissenschaften studiert werden. Ein nicht so gutes Matching weisen die Hochschulen auf, die überwiegend geistes- und sozialwissenschaftliche Fächer anbieten – jedenfalls auf den ersten Blick. Ein zweiter Blick zeigt dann häufig: Bei Freien Trägern, im Bildungs- und Sozialsektor, öffentlicher Verwaltung oder im Bereich von Kommunikations- und Beratungsdienstleistungen werden vor allem bzw. auch AbsolventInnen der Geistes- und Sozialwissenschaften benötigt.

Die bevorzugtesten Studienfächer der internationalen Studierenden sind Wirtschaftswissenschaften, Maschinenbau, Informatik und Elektrotechnik. Damit ist davon auszugehen, dass die Fachqualifikationen der internationalen Absolvent/innen und die gesuchten Fachkräfte zu einem großen Teil gut zueinander passen.

*Die zehn beliebtesten Studienfächer ausländischer Studierender:
Anteile an allen ausländischen Studierenden*



Datenquelle: Wissenschaft weltoffen 2015: <http://wissenschaftweltoffen.de/daten/1/5/2> (28.9.2015)

Während die Career Services der Hochschulen oft Kontakte zu großen Unternehmen unterhalten, gibt es typischerweise weniger Kontakte zu kleineren Betrieben. Kleinere und mittlere Unternehmen haben aufgrund ihrer Größe meist keine Personalabteilung und damit wenig Kapazität, sich intensiver mit der Rekrutierung von Personal zu beschäftigen. Dazu gehört auch die Pflege entsprechender Kontakte in der Region, etwa zu den Hochschulen. Für die Hochschulen bedeutet dies, dass sie an KMU anders herantreten und deren Organisation und Bedarfe bei der Ansprache berücksichtigen müssen.

Bezüglich der Beschäftigung von internationalen AbsolventInnen äußern KMU eine Reihe von Vorbehalten und Bedenken. Neben den bereits angesprochenen Sprachproblemen bestehen Unsicherheiten und Unklar-

heit bezüglich des Aufwands, den eine Einstellung von ausländischen Fachkräften mit sich bringen könnte – hinsichtlich der Formalien wie auch der Einarbeitung. Die Vorstellungen von geeigneten Fachkräften sind teilweise lokal und familiär: Sie sollen möglichst aus der unmittelbaren Umgebung kommen. Damit verbindet sich die Erwartung, dass garantiert sei, dass sie eine langfristige Beschäftigung anstreben.

Die internationalen Studierenden haben überwiegend andere Wünsche: Sie wollen oft „erst einmal“ zwei bis fünf Jahre Arbeitserfahrung in Deutschland sammeln, und dies möglichst bei international bekannten großen Unternehmen. Dann erst möchten sie sich entscheiden, ob sie länger bleiben.

Die Chancen, die internationale Mitarbeiter/innen gerade KMU bieten, werden bislang von diesen kaum wahrgenommen. Erwiesen ist jedoch: Unternehmen mit diverser und multinationaler Belegschaft sind erfolgreicher und können auf sich ändernde Marktrealitäten schneller und kreativer reagieren. Sie sind bei Einstellungen und Beförderungen klarer fokussiert auf Leistungsfähigkeit – statt auf Herkunft und Werdegang –, und dies führt zu besseren Unternehmensergebnissen. Darüber hinaus kann eine internationale Belegschaft mit unterschiedlichen Sprachkenntnissen und interkulturellem Wissen leichter internationale Kundenschaft betreuen und neue Absatzmärkte erschließen. Über Mitarbeiter/innen, die nach einiger Zeit zu anderen Unternehmen oder in andere Länder wechseln, bietet sich die Chance, neue Unternehmenskontakte und Länder zu erschließen.

Hochschulen können sich bei der Ansprache von KMU in der Rolle des Vermittlers zwischen zwei füreinander interessanten Partnern profilieren – einerseits Unternehmen, die Fachkräfte brauchen, andererseits hochmotivierte internationale Studierende, die Arbeitserfahrungen sammeln möchten:

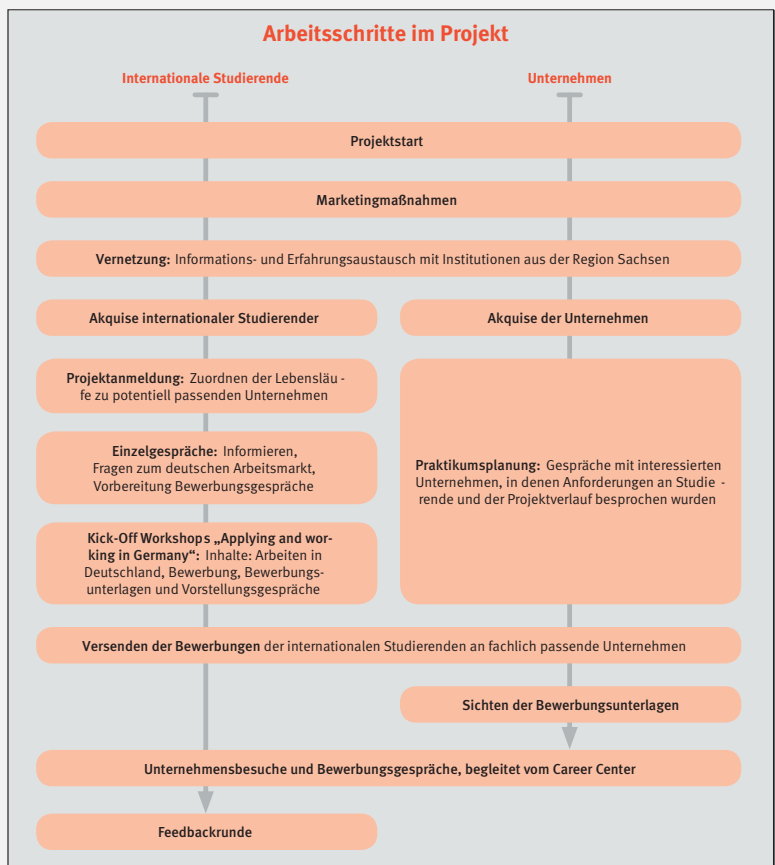
■ Günstig ist es, wenn an der Hochschule bereits Wissen über das jeweilige Unternehmen und seine ungefähren Personalbedarfe vorhanden ist, um so einen Aufhänger für den Kontakt zu haben. Konkrete kleine gemeinsame Aktivitäten bieten dann die Möglichkeit, dass Hochschule und Unternehmen sich besser kennen lernen und in der Praxis eine Zusammenarbeit proben.

■ Die internationalen Studierenden schreiben häufig eher unspezifische Lebensläufe. Sie wollen auf ‚alles‘ passen. Dagegen suchen die Unternehmen Mitarbeiter/innen, die möglichst genau für eine bestimmte

Praxisbeispiel: „Job Guide“, Technische Universität Chemnitz

Die TU Chemnitz führte ein Mentoringprojekt durch mit dem Ziel, internationale Studierende in Praktika bei regionalen Unternehmen zu vermitteln und diese durch Mentoren begleiten zu lassen. Zudem wurden den Studierenden Informations- und Workshopangebote zum Thema Bewerbung von der Hochschule gemacht.

Mit „Job Guide“ sollte interessierten Studierenden die Möglichkeit geboten werden, durch betreute Praktika erste Praxiserfahrungen in regionalen Unternehmen zu sammeln. Weiter wurde die Sensibilisierung sächsischer Unternehmen hinsichtlich des Einsatzes von internationalen Studierenden angestrebt. Es sollte ein Pool von Unternehmen gebildet werden, die internationale Studierende für ein Praktikum aufnehmen und diese während der Praktikumsdauer durch je einen Mitarbeiter (Mentor) betreuen.



Durchführung

Über die eMail-Verteiler des Career Service, der Chemnitzer Wirtschaftsförderung, der Wirtschaftsförderung Erzgebirge und des Branchenverbandes Silicon Saxony e.V. wurden ca. 1.000 Unternehmen angesprochen. Zusätzlich wurde telefonisch akquiriert. 15 Firmen aus den Branchen Automobil, Maschinenbau und Telekommunikation/Medien waren interessiert. Zwölf davon beschäftigen mehr als 100 Mitarbeiter. Die Studierenden konnten über Social Media Kanäle und den eMail-Verteiler des Internationalen Universitätszentrums sowie klassische Werbemittel wie Flyer und Poster erreicht werden. 55 ‚Internationals‘ aus MINT-Studiengängen meldeten Interesse am Projekt an, fast alle Studierenden kamen aus dem asiatischen Raum.

Ergebnisse

Sowohl die internationalen Studierenden als auch die Unternehmen haben großes Interesse an Projekten wie „Job-Guide“. Im Projekt konnte eine Vernetzung mit regionalen Arbeitgebern, der TU Chemnitz (z.B. Internationales Universitätszentrum) sowie lokalen Institutionen (z.B. Ausländerbehörde und IHK) realisiert werden, durch die ein konstruktiver Informations- und Erfahrungsaustausch möglich wurde. Fünf internationale Studierende konnten in ein Praktikumsverhältnis vermittelt werden, eine Studierende erhielt eine Festanstellung. Am Mentoring nahmen zwei Unternehmen teil. Die meisten Unternehmen haben keine Erfahrung mit Mentoring und müssen schrittweise an diese Thematik heran geführt werden, es mangelt ihnen auch an Zeit oder Kapazitäten.

Herausforderungen und Empfehlungen

- Zur Planung eines Praktikumsverhältnisses erscheinen längere Projektzeiträume erforderlich. Lange Entscheidungs- und Vorbereitungszeiträume können so überbrückt und Unternehmen wie Studierende besser auf eine Zusammenarbeit vorbereitet werden.
- Die Sprachbarriere ist ein Hindernis für den Berufseinstieg. Der überwiegende Teil der Unternehmen macht sichere Deutschkenntnisse zur Bedingung eines Praktikums, was für viele Studierende schwer zu erfüllen ist.
- Unternehmen der Branchen Software und Telekommunikation sind englischsprachigen Studierenden gegenüber offen, fordern aber praktisch anwendbare Fachkenntnisse, die die Studierenden oft noch nicht in ausreichendem Maße mitbringen.
- Die Unternehmen erwarten auch schon bei Praktika eine längerfristige Perspektive, die die Studierenden zu diesem Zeitpunkt mitunter nicht zusagen können.
- An den schriftlichen Lebensläufen der Studierenden muss intensiv gearbeitet werden, damit sie den formalen und inhaltlichen Standards entsprechen. Sie müssen sehr spezifisch formuliert sein, um Erfolg zu haben.
- Unternehmen müssen künftig für das Potenzial der internationalen Studierenden und die damit verbundenen Chancen sensibilisiert werden. Die Studierenden brauchen mehr deutsche Sprachkenntnisse und müssen ihre fachlichen Kompetenzen genauer kommunizieren.

www.tu-chemnitz.de/career-service/jobguide

Christian Genz, Anke Bartsch (Technische Universität Chemnitz)

Stelle geeignet sind und das nötige, sehr spezifische Fachwissen bereits mitbringen. Deshalb sind Unternehmen auch an langen Vorläufen mit einem Kennenlernen über Pflichtpraktika, Tätigkeit als Werkstudierende, Schreiben der Abschlussarbeit im Unternehmen interessiert. So können sie mögliche zukünftige Mitarbeiter/innen gut kennenlernen, ohne diese bereits einstellen zu müssen.

■ Häufig haben Unternehmen nur begrenzte Vorstellungen davon, was AbsolventInnen welcher Studienrichtung ‚können‘ und für welche Positionen sie sich eignen könnten. Daraus resultieren oft enge, fachbezogen einseitige Ausschreibungen. Hier können Hochschulen mit Hinweisen auf internationale Studierende, ihre Kompetenzen und Fähigkeiten, die auch über das im engeren Sinne Fachliche hinausreichen, Horizonte öffnen. Ressourcen und Kompetenzen der internationalen Studierenden, über die deutsche StudienabsolventInnen in der Regel nicht verfügen, sollten verdeutlicht werden.

■ Vor allem soll der direkte Kontakt zwischen Unternehmen und den internationalen Studierenden hergestellt werden. Hier können Einstiegsoptionen mittels Praktika, studentischer Jobs und Abschlussarbeiten gemeinsam geplant werden. Die Studierenden können z.B. Firmen bei Übersetzungsarbeiten unterstützen. Ihre sprachliche und interkulturelle Kompetenz Studierenden kann genutzt werden, um Wirtschaftskontakte zu deren Heimatländern herzustellen bzw. auszubauen und damit perspektivisch neue Märkte zu erschließen.

■ Möglicher Unerfahrenheit und Unsicherheit bei Unternehmen oder internationalen Studierenden kann mit einer engen Begleitung durch die Hochschule begegnet werden. Hürden und Fragen, die sonst womöglich zu schnellen Absagen führen könnten, lassen sich gemeinsam – also zu dritt – besprechen.

■ Der Umgang mit möglichen Sprachhürden innerhalb des jeweiligen Unternehmens sollte offensiv thematisiert werden.

■ Die Unternehmen brauchen verlässliche Informationen in Hinblick auf Formalitäten, die ggf. bei der Einstellung internationaler AbsolventInnen anfallen. Hier können die Hochschulen ihre Einbindungen in regionale Netzwerke mobilisieren.

Praxisbeispiel: Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder

An der Viadrina wurde eine Unternehmensbefragung in der Region durchgeführt, um zu erfahren, welchen Personalbedarf die Unternehmen haben und ihren Blick auf internationale Studierende als mögliche zukünftige PraktikantInnen und ArbeitnehmerInnen zu richten. Zudem wurden den Studierenden seitens der Hochschule Informations- und Workshopangebote zum Thema Bewerbung unterbreitet.

Den regionalen Arbeitsmarkt erschließen

Die Europa-Universität Viadrina gehört zu den Hochschulen mit dem höchsten Ausländeranteil in Deutschland (rund 25 %). Es gibt eine wachsende Nachfrage von internationalen Studierenden nach Praktika bzw. Jobangeboten in der Region Berlin-Brandenburg sowie nach Beratungen zum Thema „Bewerben in Deutschland“.

Die Vermittlung von internationalen Studierenden – insbesondere in den regionalen Arbeitsmarkt – erweist sich als große Herausforderung. Der Fächerkanon der Viadrina – Jura, Kulturwissenschaften, Wirtschaftswissenschaften – korrespondiert nur wenig mit den gesuchten Kompetenzprofilen des brandenburgischen Arbeitsmarktes. Das Career Center der Viadrina verfügt zwar über einen großen Pool von potenziellen Praktika- bzw. Arbeitgebern. Allerdings handelt es sich dabei vor allem um Unternehmen, die international agieren und ihren Firmensitz weder in Berlin noch Brandenburg haben. Deshalb wollten wir zum einen durch eine größere Umfrage den regionalen Arbeitsmarkt insbesondere für internationale Studierende erschließen, zum anderen gezielte Instrumente entwickeln, um internationale Studierende besser zu erreichen, zu informieren und für den deutschen Arbeitsmarkt zu qualifizieren.

Vorgehen

Bei einer Recherche wurden 160 Unternehmen in Berlin und Brandenburg nach ihrem Personalbedarf befragt und gleichzeitig auf das Potenzial internationaler Absolventen deutscher Hochschulen aufmerksam gemacht. Die Bandbreite der befragten Unternehmen umfasste sowohl internationale Groß- als auch kleine und mittelständische Unternehmen. Im Ergebnis konnten 25 Unternehmen in unseren Kontaktpool aufgenommen werden, die an unseren internationalen Studierenden Interesse gezeigt haben. Allerdings signalisierten fast alle Unternehmen, dass profunde Deutschkenntnisse unabdingbar seien.

Parallel dazu haben wir für die internationalen Studierenden besondere Trainings- und Informationsveranstaltungen zur Verbesserung des Berufseinstieges und der Berufsbefähigung (Employability) angeboten:

- Bewerben in Germany
- Finding a student job in Germany
- Start your career in Germany

-
- Full time student, part-time worker? Know your employment rights. Einführung in das Arbeitsrecht für Studierende ohne deutschen Pass

Zusätzlich wurde unsere Website mit gezielten Informationen für internationale Studierende erweitert zu den Themen Arbeitserlaubnis während und nach dem Studium, rechtliche Aspekte des Praktikums in Deutschland, Stellensuche, Bewerbung, Versicherung und Steuern im Nebenjob und Praktikum. Die Website ist auch verlinkt mit der Übersicht aller Unternehmen, die Praktika und Berufseinstiegsmöglichkeiten für internationale Studierende anbieten: http://www.europa-uni.de/de/struktur/zse/drittmittel/career_center/internationalstudentsatwork/index.html

Fazit

Die gezielte Ansprache von internationalen Studierenden ist sehr zu empfehlen. Oftmals fühlen sich diese von den allgemeinen Angeboten des Career Center nicht angesprochen. Trainings auf Englisch, die Markierung „For international students“ bzw. die Kommunikation über spezielle Kanäle (Verteiler des International Office) haben bewirkt, dass alle Angebote sehr gut besucht waren. Zudem ist es unabdingbar, Studierende frühzeitig für die Rahmenbedingungen des deutschen Arbeitsmarktes zu sensibilisieren, damit sie sich erforderliche Kompetenzen schon während des Studiums aneignen können und vor allem solide Deutschkenntnisse erwerben können.

Susanne Orth (Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder)

D.

Fazit

Einerseits bestehen in bestimmten Bereichen und Berufen Fachkräftengpässe bzw. zeichnet sich ein Fachkräftemangel ab. Andererseits ist die Zahl der internationalen Vollzeitstudierenden auf hohem Niveau. Diese wiederum haben eine vergleichsweise hohe Neigung, nach dem Studium in Deutschland zu bleiben. Ein Teil der Nachwuchsprobleme könnte folglich gelöst werden, wenn es gelänge, diese Studierenden für einen Verbleib zu gewinnen und sie ins deutsche Beschäftigungssystem zu integrieren.

Dafür müssen Herausforderungen auf vier Ebenen bewältigt werden: der individuellen Ebene, der Hochschulebene, der Ebene von Bundesländern und (Hochschul-)Regionen, schließlich der Ebene der Unternehmen und sonstigen Beschäftiger.

Risikofaktoren

Bevor man sich überlegt, was getan werden sollte, kann es hilfreich sein, sich zu vergegenwärtigen, was alles schief gehen oder behindernd wirken kann. Dies lässt sich, nach Ebenen sortiert, wie folgt zusammenfassen.

1. Individuelle Ebene

- Kommunikationsbarrieren bestehen bei internationalen Studierenden durch mangelnde Sprachkenntnisse bzw. Sprachunsicherheiten und teilweise Misstrauen gegenüber staatlichen Institutionen. Zudem fehlt in der Regel landesspezifisches Alltags- und Vorwissen.

- Rund 50 Prozent der ausländischen Studierenden schließen das Studium nicht ab (deutsche Studierende: 25 Prozent). Die Gründe der hohen Studienabbruchquote sind die ungewohnte Lehr- und Lernkultur in Deutschland, Sprachprobleme, ungenügende Kommunikation und Begegnung und daraus resultierende geringe Integration, problematische Studienbedingungen sowie Schwierigkeiten in Lebensbereichen außerhalb der Hochschule, etwa wenn es um Wohnen oder Behördenkontakt geht.

- Nur etwa ein Viertel der internationalen Studierenden kennt die rechtlichen Regelungen, die eine Arbeitsaufnahme nach erfolgreichem Studienabschluss ermöglichen. 45 Prozent fühlt sich diesbezüglich schlecht oder gar nicht informiert.

- Internationale Studierende kennen den deutschen Arbeitsmarkt und seine Gepflogenheiten kaum. Nur fünf Prozent von ihnen nehmen die Angebote der Career Services in Anspruch, und wenn, dann meist erst kurz vor Studienabschluss.

- Internationale Studierende interessieren sie sich vor allem für Arbeitserfahrungen bei großen, international bekannten deutschen Unternehmen, weniger für KMU.

- Internationale Studierende können mitunter nicht einschätzen, dass ihre bisherigen Arbeits-, Praxis- und Lebenserfahrungen sowie (nicht-deutschen) Sprachkenntnisse wichtige Bausteine einer Bewerbung für

einen spezifischen Job sein können. Sie erwähnen diese daher in ihren Lebensläufen oft erst gar nicht.

2. Hochschulebene

■ Lehr- und Lernformen, die Partizipation, interkulturellen Austausch und Kontakt fördern und auch die Sprachkompetenzen der Studierenden im Blick haben, fehlen weitgehend. Das Bewusstsein für die wachsende Heterogenität der Studierendenschaft ist stellenweise noch nicht ausgeprägt.

■ Die Studierenden in englischsprachigen Studienprogrammen haben oft geringe Deutschkenntnisse und erwerben bzw. erweitern diese auch kaum im Laufe ihres Studiums in Deutschland. Sprachangebote erst am Ende eines Studiums sind wenig sinnvoll, da Studierende aus Nicht-EU-Ländern nach Studienabschluss maximal 18 Monate zur Verfügung stehen, um einen adäquaten Arbeitsplatz zu finden.

■ Im Masterstudium herrscht Zeitdruck: Wenn das erste Semester schon für Eingewöhnung benötigt wird, muss im zweiten Semester schon einiges aus dem ersten nachgeholt werden, und im dritten laufen bereits die Vorbereitungen für die Masterarbeit an.

■ Einige Hochschulen zeigen noch eine schwach ausgeprägte Willkommenskultur, Dienstleistungsorientierung und wenig interkulturelle Sensibilisierung. Servicestandards sind häufig nicht definiert.

■ Mitarbeiter/innen der Hochschulen sind häufig nicht auf den Umgang mit internationalen Studierenden vorbereitet. Vor allem bezogen auf Fremdsprachenkenntnisse und interkulturelle Kompetenz bestehen Defizite.

■ Unzulänglich abgestimmt sind die Angebote von International Offices, die sich in der Regel auf die Unterstützung von ausländischen Studierenden bezüglich ihres Studiums, nicht auf die Zeit danach, beziehen, und Career Services, die vor allem berufsbezogene Angebote offerieren.

■ Der Leistungsauftrag der Career Center umfasst typischerweise nicht spezifische Angebote für internationale Studierende. Die Regelangebote sind auf deutsche Studierende ausgerichtet. Es wird ein entsprechendes Vorwissen vorausgesetzt und darauf aufgebaut. Zudem finden die Regelangebote in deutscher Sprache statt, was für einen Teil der internationalen Studierenden den Zugang erschwert.

- Die Career Services sind in der Regel mit schmalen Ressourcen ausgestattet. Ihre Situation und die ihrer Angestellten ist oft noch ungeklärt.
- Unterstützungsangebote sind lückenhaft und setzen zudem häufig zu spät an. Noch nicht die Regel ist es, dass internationale Studierende auf der Basis von erhobenen Bedarfen mit spezifischen Angeboten angesprochen werden.
- Internationale Studierende stellen eine sehr beratungsintensive Gruppe dar. Ihre Begleitung und Betreuung wird innerhalb der Hochschule häufig nicht hinreichend mit Anerkennung, auch in Form von Ausstattung, gewürdigt.
- Während fast alle Hochschulen Kontakte zu größeren und großen Unternehmen unterhalten, sind die Kontakte zu kleinen und mittleren Unternehmen oft weniger ausgeprägt. KMU sind betreuungsintensiver als große Unternehmen.

3. Ebene der Länder und Regionen

- Die Fachkräftestrategien der Bundesländer sind für die Hochschulakteure noch nicht wahrnehmbar.
- An vielen Stellen sind Behörden und Ämter noch nicht auf internationale Studierende und AbsolventInnen eingestellt und/oder überlastet. Die Umgangskultur lässt oft mangelnde Sensibilität für die Bedarfe von AusländerInnen erkennen. Von internationalen Studierenden wird erwartet, dass ihnen die deutsche Behördensprache problemlos geläufig ist. Die Zuständigkeiten für alle zu erledigenden Formalitäten sind stark verteilt.
- Streben internationale StudienabsolventInnen eine selbstständige Existenzgründung an, müssen sie in ihrem Businessplan überzeugend darlegen, dass sie von Anfang an in der Lage sind, ihr Überleben zu sichern.
- Zwei Drittel der internationalen Studierenden fühlen sich als Fachkraft nicht willkommen. Über 60 Prozent sehen es als schwierig an, nach Abschluss ihres Studiums eine Aufenthaltsgenehmigung zum Bleiben zu erhalten.
- Manifeste Fremdenfeindlichkeit und latente Vorbehalte spielen eine Rolle sowohl im Alltag internationaler Studierender als auch bei der Job-

suche. Fast 40 Prozent der internationalen Studierenden haben Diskriminierungserfahrungen machen müssen. Wenig hilfreich ist es dabei, fremdenfeindliche Vorfälle vornehmlich unter dem Aspekt der Imageschädigung für Region und Hochschulen zu betrachten – und dann eher öffentlichkeitsvermeidend damit umgehen zu wollen.

4. Ebene der Beschäftiger

■ Bislang zieht fast die Hälfte aller Unternehmen die Option der Anwerbung ausländischer Mitarbeiter/innen trotz unbesetzter Stellen nicht in Betracht. Internationale Absolventen werden daher von Personalplanern so gut wie nie als Zielgruppe erkannt, Chancen, die internationale Mitarbeiter/innen auch KMU bieten, kaum wahrgenommen.

■ Kleinere und mittlere Unternehmen haben meist keine Personalabteilung und wenig Kapazität, um sich intensiv mit der Rekrutierung von Personal zu beschäftigen und Kontakte zu Hochschulen zu pflegen.

■ Befürchtet werden bei den KMU erhöhte Transaktionskosten bei der Anbahnung von Beschäftigungen internationaler HochschulabsolventInnen und bei deren Einarbeitung.

■ In KMU sind oft wenig Englisch- oder andere Fremdsprachenkenntnisse vorhanden, und es gibt wenig Erfahrungen mit ausländischen Mitarbeitern.

■ In der Regel erwarten vor allem die kleineren Unternehmen von einer ausländischen Fachkraft sehr gute bis perfekte Deutschkenntnisse. Teilweise werden unnötig hohe Ansprüche hinsichtlich perfekter Sprachbeherrschung gestellt.

■ KMU stellen ungern PraktikantInnen und Mitarbeiter/innen mit der möglichen Perspektive ein, diese – nach einer womöglich aufwändigen Einarbeitung – einige Zeit später wieder zu verlieren. Die Unternehmen erwarten auch schon bei Praktika eine längerfristige Perspektive, die die Studierenden zu diesem Zeitpunkt mitunter nicht zusagen können.

■ In einigen Branchen bestehen Skepsis bzw. Vorurteile gegenüber internationalen Studierenden und Absolvent/innen aus bestimmten Ländern (z.B. China, Stichwort: unerwünschter Technologietransfer).

- Unternehmen der Branchen Software und Telekommunikation sind zwar englischsprachigen Studierenden gegenüber offen, fordern aber praktisch anwendbare Fachkenntnisse, die die Studierenden oft noch nicht in ausreichendem Maße mitbringen.

Handlungsoptionen

Allgemein lässt sich das, was wünschenswert und zielführend ist, in folgender Sequenz beschreiben:

- Als Ausgangspunkte braucht es eine große Entschlossenheit der Hochschule, die internationalen Studierenden zu unterstützen, eine konsequente Kommunikation des Themas, vorzugsweise durch die Hochschulleitung, und die langfristige Verfolgung definierter Ziele.
- Damit wird ermöglicht, dass engagiertes Personal Kompetenzen aufbaut, mit seiner Mission auch persönlich bekannt wird und für seine Anliegen eine starke Wahrnehmung in und außerhalb der Hochschule erzeugen kann.
- Unterstützt von einer guten Öffentlichkeitsarbeit kann dann der Aufbau eines tragfähigen Netzwerkes erfolgen, was wiederum zu einer hohen Sichtbarkeit in der Stadt und Region beiträgt sowie dazu, dass Synergien entstehen bzw. Synergieeffekte genutzt werden.
- Dies ermöglicht ein weiteres stetes Wachstum des Netzwerkes und der Kooperationen, fortgesetzten Aufbau und Festigung der persönlichen Kontakte im Netzwerk sowie dessen Nutzung durch die Beteiligten für die gemeinsamen wie auch die je eigenen Interessen.

1. Erfolgskritische Faktoren

Aus den oben zusammengefassten Risikofaktoren lassen sich meist durch verdichtete Gegenteilsformulierung die erfolgskritischen Faktoren gewinnen. Verknüpft sieht das für unser Thema dann wie folgt aus.

Auf der *individuellen Ebene* sind die erfolgskritischen Faktoren für einen beruflichen Einstieg in Deutschland vor allem drei: Studienfach, Studien-erfolg und gute Deutschkenntnisse.

Auf der *Hochschulebene* geht es insbesondere um

- Gesamtstrategien zu Umgang mit und Begleitung von internationalen Studierenden, eingebettet in Konzepte zur Beantwortung der zunehmenden Heterogenität der Studierendenschaft;

- die Aktivierung des Eigeninteresses der Hochschulen: Reputationssteigerung, Studienplatzauslastung durch Attraktivität, Studienerfolgsimage durch Senkung der Studienabbrecherquote, Erhöhung der Wahrnehmung der Hochschule als wichtiger regionaler Akteur;
- Willkommenskultur, Dienstleistungsorientierung und interkulturelle Sensibilisierung;
- ein Verständnis der Einmündung in Beschäftigung als Prozess: Ziel führend wäre die Erweiterung der Definition des International Student Life Cycle um die Studienausgangsphase mit entsprechenden Angeboten beim Berufseinstieg. Angebote sollten aufeinander aufbauen und Formate sich ergänzen;
- eine gute Orientierung im Studiensystem von Beginn an, um ein Verständnis des deutschen Lehr- und Lernsystems zu wecken, so dass die Entwicklung der entsprechenden Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit zum individuellen Anliegen wird;
- Lehr- und Lernformen, die auch die Bedarfe internationaler Studierender im Blick haben;
- die Integration von Deutschlernangeboten auch in englischsprachige Studienprogramme, wobei diese zwar vollständig in Englisch starten, dann aber sukzessive und im Zeitverlauf zunehmend deutschsprachige Lehrveranstaltungen in die Curricula eingebaut werden;
- die Orientierung an den spezifischen *Ressourcen* der internationalen Studierenden – statt allein an ihren (zu behebenden) Defiziten. Ihre Ressourcen und Kompetenzen, über die deutsche HochschulabsolventInnen in der Regel nicht verfügen, sollten verdeutlicht werden;
- Anerkennung, auch in Form von Ausstattung, für die Begleitung und Betreuung der internationalen Studierenden.

Auf den Ebenen der *Länder, Regionen und Beschäftigter* sind erfolgskritische Faktoren:

- Die Hochschulen müssen in die Fachkräftestrategien der Bundesländer einbezogen werden.
- Behörden und Ämter müssen sich auch auf internationale Studierende und AbsolventInnen einstellen. Dazu gehört zum einen, dass die Fragmentierung der Zuständigkeiten aufgehoben wird. Zum anderen müssen die neuen rechtlichen Aufenthaltsregelungen seitens der Ausländerbehörden durchgehend im Sinne ihrer Intention angewendet, d.h. zugunsten der Antragsteller ausgelegt werden.

- Kontakte zwischen den regionalen Partnern müssen auf Stabilität und Stetigkeit hin angelegt werden, so dass sie nicht fortwährend anlassgebunden neu aufzubauen sind.
- Studienbegleitende Tätigkeiten – Pflichtpraktika, Arbeit als Werkstudierende, Schreiben der Abschlussarbeit in einem Unternehmen oder bei einer anderen potenziellen Beschäftigungsstelle – ermöglichen Kennenlernen, ohne sich bereits wechselseitig binden zu müssen.
- KMU brauchen verlässliche Informationen in Hinblick auf Formalitäten, die ggf. bei der Einstellung internationaler AbsolventInnen anfallen. Hier können die Hochschulen ihre Einbindungen in regionale Netzwerke mobilisieren.

Anregend sind hier auch Erfahrungen anderer Länder. Der Sachverständigenrat für Integration und Migration hat solche unlängst in Kanada, Schweden und den Niederlanden in Augenschein genommen:

Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration, Forschungsbereich (2015)

Internationaler Vergleich der Unterstützungsangebote und -strukturen beim Berufseinstieg internationaler Studierender

Wie schneiden Kanada, die Niederlande und Schweden ab?

Kanada: An den meisten kanadischen Hochschulen können internationale Studierende bereits zu Studienbeginn auf Bewerbungstrainings, Karriereberatung und andere Unterstützungsangebote zugreifen. [...] Zudem sind Lokalpolitik, Arbeitsvermittlung und andere Verwaltungseinrichtungen an jedem zweiten kanadischen Hochschulstandort aktiv an der Übergangsgestaltung beteiligt. Auffällig ist außerdem, dass kanadische Kleinbetriebe (unter 50 Mitarbeiter) ähnlich aktiv auf internationale Studierende zugehen wie Großunternehmen. [...]

Niederlande: An niederländischen Hochschulen werden internationale Studierende an 80 Prozent der Career Services ab dem ersten Tag auf den Berufseinstieg vorbereitet – oft mithilfe internationaler Alumni, die vergleichsweise stark eingebunden sind. An knapp fünf von zehn niederländischen Hochschulstandorten haben internationale Absolventen eine realistische Chance, eine Stelle bei einer Forschungseinrichtung sowie großen und mittleren Unternehmen zu finden. Bei Kleinunternehmen sieht das ... anders aus: Diese scheuen oft den vermeintlichen Integrationsaufwand und die hohen Verwaltungsgebühren von bis zu 5.986 Euro für die Ausstellung eines Aufenthaltstitels zur Arbeitsaufnahme.

Schweden: Zwar können sich internationale Studienanfänger an mehr als jeder zweiten schwedischen Hochschule frühzeitig auf den Berufseinstieg in Schweden vorbereiten, doch nur 30 Prozent der Hochschulen bieten den Bleibewilligen englischsprachige Bewerbungstrainings, Informationsveranstaltungen zum Aufenthaltsrecht und andere Spezialangebote für internationale Studierende. [...] Außerhalb der Hochschulen haben bislang nur wenige Akteure das Fachkräftepotenzial der Bleibewilligen erkannt. Vor allem die örtlichen Arbeitsvermittlungen und Industrie- und Handelskammern sind bisher weitgehend inaktiv.

Was kann Deutschland von den drei anderen Ländern lernen?

- Die Unterstützungsangebote deutscher Hochschulen sollten früher ansetzen und über das ganze Studium verfügbar sein, wie in Kanada und den Niederlanden der Fall.
- Deutsche Hochschulen sollten ihre internationalen Alumni stärker in Unterstützungsangebote für Studierende einbinden, wie in Kanada und den Niederlanden.
- Deutschlands Kleinunternehmen sollten das Fachkräftepotenzial internationaler Studierender erkennen und diese in ihre strategische Personalplanung aufnehmen, wie etwa in Kanada, wo Kleinbetriebe internationale Studierende ebenso aktiv einstellen wie Großunternehmen.
- Die Politik in Deutschland sollte erkennen, dass deutsche Hochschulen mit ihrer derzeit dünnen Personalausstattung und insbesondere mit der vorwiegenden Projektfinanzierung im internationalen Vergleich relativ allein dastehen. Bund und Länder sollten Unterstützungsangebote für den Berufseinstieg von Hochschulabsolventen dauerhaft finanzieren, wie dies in den drei anderen Ländern der Fall ist.

Factsheet zur Studie „Zugangstor Hochschule“ (SVR 2015), <http://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2015/06/Factsheet-Zugangstor-Hochschule-final.pdf> (9.9.2015)

2. Maßnahmen im Überblick

Wiederum nach den verschiedenen Handlungsebenen sortiert, lassen sich die verschiedenen Maßnahmen, die in diesem Heft präsentiert wurden, sprachlich verknüpft so zusammenfassen:

individuelle Ebene		
Selbstmanagement	Selbstständigkeit als erwartetes Verhaltensmuster erkennen und entwickeln	
	bisherige Arbeits-, Praxis- und Lebenserfahrungen sowie (nichtdeutsche) Sprachkenntnisse als individuelle Profilerkmale erkennen und einsetzen	
	Wissen um kulturelle Interpretationen und Gegebenheiten aneignen	
	Abgleich von Erwartungen mit tatsächlichen Bedingungen („Erwartungsmanagement“)	
Verbesserung der Deutschkenntnisse		frühzeitiger Beginn
Hochschulebene		
Inhalte		
Informationen zu...	Praktika- und Stellenrecherche, zum deutschen Beschäftigungssystem, zur Struktur des regionalen Arbeitsmarkts	
	Erseinstiegsmöglichkeiten in Unternehmen während des Studiums	
	Gehalt, Finanzierungsmöglichkeiten für die Zeit nach dem Studium	
	rechtlichen Rahmenbedingungen: Aufenthaltsrecht, Arbeitserlaubnis, Arbeitsrecht, Sozial- und Rentenversicherung, Lohnsteuerrecht, Familiennachzug etc.	
	Bewerbungsmodalitäten, -unterlagenstellung und -gesprächen, Selbstpräsentation	
Studienunterstützung und Studienerfolgsicherung	gute Orientierung im Studiensystem von Beginn an	
	Verständnis des deutschen Lehr- und Lernsystems	
	Verfolgen konkreter Studienziele im Hinblick auf die geplante Karriere	
	Heterogenitätssensibilität bei Lehrenden entwickeln	
	Mentoring	
soziale Integration	Gruppen initiieren und Räumlichkeiten für soziale Aktivitäten zur Verfügung stellen	
	Fachschaften einbeziehen	
Verbesserung der Deutschkenntnisse	frühzeitiger Beginn	
	Kombination mit englischsprachigen Informations- und Beratungsangeboten	
	Sprachpaten	
	niedrigschwellige und mit dem Studium vereinbare Angebote	
	Förderung gemischter Lehrveranstaltungsteilnehmerstruktur: deutsche + internationale Studierende	
	spezifische Angebote für Fachsprachkenntnisse	
Formate		
Informationsangebote	Informationsverhalten internationaler Studierender: vor allem übers Internet und durch andere internationale Studierende	
	gut aufbereitet und mehrsprachig	
	für internationale Studierende im allgemeinen	

	für spezifische Bedarfe im besonderen: unterschiedliche sprachliche, soziale und kulturelle Voraussetzungen und fachliche Herkünfte	
	Informationskanäle	Printmedien
		Internetportale, Social Media, eMail-Newsletter, Online-Börsen
Career Service	Orientierungsveranstaltungen zum Studienbeginn: Präsentation als zentrale Anlaufstelle	
	nach einem Jahr Studium Ansprache aller internationalen Studierenden auf Bleibeabsichten	
	Informationsangebote: s.o.	
	Beratungsveranstaltungen, Workshops: s.u.	
Service Learning	mögliche Form der Gruppenarbeit deutscher + internationaler Studierender	
	Verbindung gesellschaftlicher Integration mit fachlichem Lernen	
Beratungsveranstaltungen, Workshops, Trainings	Sprachtraining mündlich/schriftlich: Fachsprachkenntnisse, Bürokommunikation, Bewerbungsdeutsch	
	Arbeitsmarkt/Beschäftigungssystem, dortige Gepflogenheiten, Unternehmen und Unternehmenskulturen	
	eigenes fachliches und überfachliches Kompetenzprofil erstellen	
	regionalen Arbeitsmarkt kennenlernen – Methoden der Stellensuche	
	Bewerben in Deutschland: Lebenslauf, Bewerbungsgespräche, Gehaltsverhandlungen, Bewerbungsunterlagencheck	
	Auftritte erfolgreicher internationaler Alumni: als gutes Beispiel für andere individuelle Beratungen	
Expectation Management	Abgleich von Erwartungen mit realen Gegebenheiten und Möglichkeiten	
	Kompetenzencheck: in Bezug zu Jobanforderungen setzen	
	Einbau in alle Angebote als Querschnittsaufgabe	
Organisation		
Kooperation International Office und Career Service	Zuständigkeiten in inhaltlichen Überlappungsbereichen zusammenführen	
	Schnittstellenmanagement	
Interne Kommunikation	fortlaufende Lobbyarbeit für das Thema	
	Informationsfluss zwischen beteiligten Hochschuleinheiten organisieren	
Career Service	entfristete Beschäftigungspositionen als Voraussetzung geringer Personalfuktuation, gesicherter Sachkompetenz und stabiler Ansprechpersonen	
	Zugang zu eMail-Adressen der internationalen Studierenden	
Interner Audit	Qualitätsmerkmale: Zusätzliche Einstiegshürden für internationale Studierende berücksichtigt? Beratungspersonal für die spezifischen Bedarfe geschult? Werden die internationalen Studierenden über die gängigen Kommunikationskanäle erreicht?	

Service-orientierung	interkulturelle Sensibilisierung aller Hochschul(verwaltungs)einheiten, nicht allein der International Offices und Career Services
	Definition von Servicestandards
	Bedarfsanalysen
	Inhouse-Schulungen oder externe Weiterbildungen der Mitarbeiter/innen
One-Stop-Shop	zentrale Anlaufstelle für internationale Studierenden, bei der alles erledigt werden kann
Wert-schätzung	Anerkennung der zeit- und arbeitsintensiven Betreuung internationaler Studierender durch angemessene Ausstattung der Einrichtungen
	Lehrende durch Weiterbildungs- und Austauschangebote unterstützen
	besonders aktive Lehrende mit Ausstattung unterstützen: studentische Hilfskräfte, räumliche Bedingungen, Lehrdeputatsreduzierung
Verbleibsmonitoring und Alumniarbeit	Informationen zu Erfolgen und Defiziten beim Berufseinstieg = Hinweise für Verbesserungen

Ebene Bundesländer und (Hochschul-)Regionen

Fachkräfte-strategie	Hochschulen einbeziehen: als Mitentwickler des Konzepts und Umsetzungs-akteure
Netzwerke	Hochschulen, Behörden, Ausländerbeauftragte, Verbände, Kammern, Unternehmen, Migrantenorganisationen
	Schnittstellen, Zuständigkeiten und Abläufe klären
	angemessene Ressourcen zur Verfügung stellen
	inhaltliche Anknüpfungspunkte zwischen den Partnern identifizieren
	verbindliche Vereinbarungen über Ziele und Inhalte
	verbindliche Absprachen über zu erbringende Leistungen
	Synchronisierung von Zeitvorstellungen und Planungshorizonten der Partner
KMU	Kooperation als Zyklus aus Geben und Nehmen gestalten
	als mögliche Beschäftigter ins Gespräch bringen
	Matching: dominierende Studienfächer – regionale Fachkräftebedarfe
selbstständige Existenzgründung	Änderung der gesetzlichen Regelung, dass von Beginn an volle Eigenfinanzierung gewährleistet sein muss
Fremdenfeindlichkeit bekämpfen	Aktivwerden nicht erst nach gewalttätigen Angriffen
	offensive Thematisierung statt Beschweigen wegen Regionsimage

Ebene Beschäftigter

Kennenlernen allgemein	Betriebsbesichtigungen, Firmenpräsentationen
	Firmenkontaktbörsen speziell für internationale Studierende
Kennenlernen individuell	Jobshadowing, Kurzpraktika, Minijobs
	Projektarbeiten, Studienabschlussarbeit
sprachstands-verbessernde Hilfestellungen	Einarbeitungszeit: Tandem mit erfahrenem Mitarbeiter
	Vermeidung unnötig hoher Ansprüche an die Deutschkenntnisse
	Finanzierung (steuerabzugsfähiger) Sprachstunden

3. Strategiebildung

Koordination und Schnittstellenarbeit, vor allem in den Hochschulen, können dazu beitragen, dass die Sichtbarkeit der Bedarfe und der darauf reagierenden Angebote erhöht wird, dass Zuständigkeiten geklärt und benannt, kurz: der Informationsfluss und die Zusammenarbeit verbessert werden – zunächst zwischen Career Centern, International Office, der Hochschulverwaltung, den Fachbereichen und Lehrenden, im weiteren auch mit den regionalen Partnern. All dies lässt sich am besten in einer systematisierten Strategie integrieren.

Dies kann bei einer Sammlung der Herausforderungen beginnen (1) und diese in Handlungsfeldern systematisieren, Bereichen also, in denen konkrete Bedarfslagen zu identifizieren sind (2), die dann benannt werden (3). An diese Bedarfslagen anschließend können Ziele definiert werden (4), Maßnahmen zu deren Erreichung bestimmt (5) und, nachdem sie umgesetzt wurden, diese Maßnahmen hinsichtlich ihres Erfolgs, Teil- oder Misserfolgs bewertet werden (6).

Der Weg zur Strategie

Probleme			Problemlösungen		
Herausforderungen	Handlungsfelder	Bedarfslagen	Zieldefinitionen	Maßnahmen zur Zielerreichung	Bewertung/Evaluation
1	2	3	4	5	6
Beispiel					
ungenügende deutsche Sprachkenntnisse Bleibewilliger in englischsprachigen Studienprogrammen	fachlich-akademisches Feld	Fachsprache	aufzufüllen in Abhängigkeit von Ressourcen, bereits bestehenden Aktivitäten, ggf. vorhandenen Netzwerken und Strukturen, vorhandenen Kompetenzen		
	institutionelles Feld	finanzielle und personelle Ressourcen			
		Angebote organisieren			
	soziales Feld	Lernsituationen mit deutschen Muttersprachlern			
		Wohnsituationen mit deutschen Muttersprachlern			

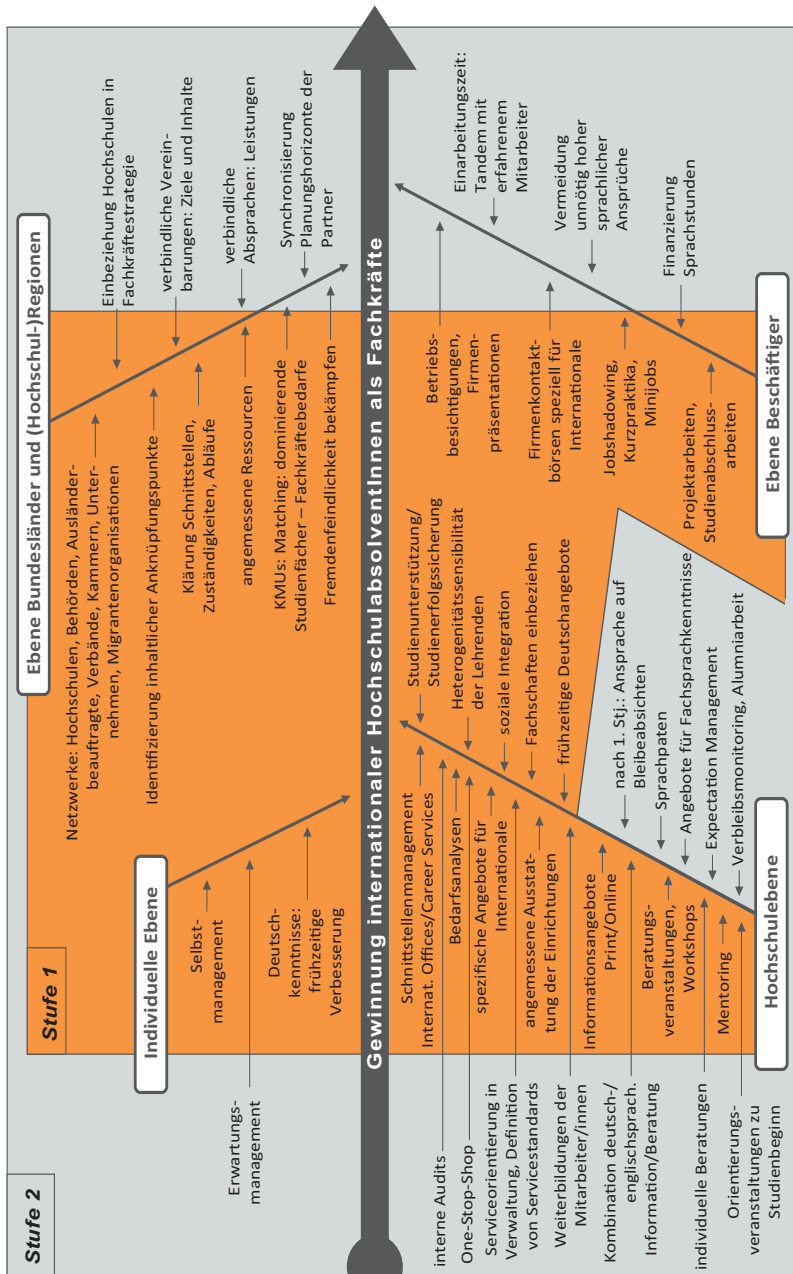
Dabei dürfen Akteure und Prozesse nicht überfordert werden, die gegebenen Ressourcenbegrenzungen sind zu berücksichtigen, und in zumindest einigen Bereichen sollen auch möglichst schnell sichtbar werdende

Erfolge erreicht werden. Letzteres fördert die Mitwirkungsbereitschaft zunächst zögerlicher Partner. Um all dies zu berücksichtigen, lassen sich die erkannten Notwendigkeiten in Ausbaustufen projektieren und mit Leben erfüllen. Dafür bedarf es einer Zielhierarchie, in der Prioritäten und Posterioritäten festgelegt sind. Diese lassen sich dann in einen Stufenplan überführen:

- Auf Stufe 1 sind die Prioritäten, d.h. die Unverzichtbarkeiten umzusetzen.
- Auf Stufe 2 werden solche Initiativen eingeleitet, die zwar nicht prioritär, aber wünschenswert sind, über die Einvernehmlichkeit zwischen den Partnern besteht und für die Problemlösungsressourcen vorhanden sind.
- Auf Stufe 3 lassen sich dann Maßnahmen umsetzen, die nicht ganz so vordringlich oder zunächst noch konfliktbehaftet sind, für die also erst ein Konsens unter den Beteiligten zu finden war.

Solche Stufenpläne sind nicht als planwirtschaftliches Bewirtschaftungsinstrument zu verstehen. Sie ermöglichen vielmehr, festzustellen, wo man stehen wollte, wo man – in der Regel: im Unterschied dazu – steht, und welche Umfeldbedingungen sich ggf. verändert haben. Planungen sind die Voraussetzung für zweierlei: zum einen für die Vermeidung ungerichteten oder allein intuitiv geleiteten Handelns, zum anderen für reflektiertes Handeln. Strategiepläne sollen kein sklavisches bindendes Handlungskorsett sein. Sie sind vor allem dann sinnvoll, wenn sie es ermöglichen, von ihnen kontrolliert abweichen zu können – die Betonung liegt dabei auf *kontrolliert*.

Gibt es keinen Plan, fehlt selbst die Grundlage für die kontrollierte Abweichung. Gibt es hingegen einen Plan, von dem fallweise, z.B. zur Sicherung überwiegender Zustimmung, abgewichen wird, dann besteht die Chance, mindestens auf Umwegen zum Ziel zu gelangen, soweit das jeweilige Ziel über die Zeit hin seine Geltung festigen kann. Daneben stabilisieren Strategiepläne die zugrundeliegenden Problemwahrnehmungen. Ebenso fördern sie die institutionelle Außendarstellung, indem diese systematisiert werden kann und Anknüpfungspunkte für externe Akteure geschaffen werden.



Literatur

- Asbrock, Frank/Mathias Kauff/Christian Issmer/Thomas F. Pettigrew/Ulrich Wagner (2012): Kontakt hilft – auch wenn die Politik es nicht immer leichtmacht, in: Wilhelm Heitmeyer (Hg.), Deutsche Zustände. Folge 10, Berlin, S. 199-219.
- BDA, Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (2012): Willkommenskultur. Ein Leitfaden für Unternehmen, Berlin; URL: [http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/res/BDA_Willkommenskultur.pdf/\\$file/BDA_Willkommenskultur.pdf](http://www.bda-online.de/www/arbeitgeber.nsf/res/BDA_Willkommenskultur.pdf/$file/BDA_Willkommenskultur.pdf) (26.6.2013).
- Bessere Rahmenbedingungen. Aufenthalts- und Arbeitsrecht von Drittstaatsangehörigen, in: IQ konkret 2/2013, S. 20f.
- Bouchara, Abdelaziz (2012): Ausländische Studenten in Deutschland. Interkulturelle Probleme und deren Bewältigung, Hamburg.
- Career Service Netzwerk Deutschland (2009): Qualitätssicherung in der Career Service Arbeit an deutschen Hochschulen. Erklärung des career service netzwerk deutschland e.V. (csnd) auf der Jahrestagung 2009 in Bielefeld. URL http://www.csnd.de/fileadmin/user_upload/pdf/csnd_Erklärung_Qualitaetssicherung_CareerService.pdf (20.11.2012).
- CfE, Centrum für Evaluation – Universität des Saarlandes (2008): Externe Evaluation des ‚Programms zur Förderung der Internationalisierung an deutschen Hochschulen‘ (PROFIS). Bericht. Saarbrücken; URL http://www.daad.de/imperia/md/content/hochschulen/profis/veranstaltungen/bilanztagung2008/bericht_profis_20090302.pdf (26.11.2012).
- DAAD, Deutscher Akademischer Austauschdienst/HIS-Institut für Hochschulforschung (Hg.) (2011): Wissenschaft weltoffen. Daten und Fakten zur Internationalität von Studium und Forschung in Deutschland, Schwerpunkt 2011: Zum Master ins Ausland, W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld.
- Decker, Oliver/Johannes Kiess/Elmar Brähler (2012): Die Mitte im Umbruch. Rechtsextreme Einstellungen in Deutschland 2012, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn; auch unter http://www.fes-gegen-rechtsextremismus.de/pdf_12/mitte-im-umbruch_www.pdf (26.6.2013).
- DIW econ (2012): Karrierechancen der Absolventen ostdeutscher Hochschulen. Ergebnisse repräsentativer Absolventen- und Unternehmensbefragungen. Berlin; URL <https://www.hs-magdeburg.de/service/career-center/studieren-de-und-absolventen/karriere-chancen-diw-econ-umfrage> (26.6.2013).
- Dömling, Martina (2013): Willkommenssignale setzen. Ausländische Studierende in Ostdeutschland halten, in: Peer Pasternack (Hg.), Jenseits der Metropolen. Hochschulen in demografisch herausgeforderten Regionen, Akademische Verlagsanstalt, Leipzig, S. 470-493.
- Dömling, Martina (2014): Study and Work – Ausländische Studierende in Ostdeutschland halten, Willkommenssignale setzen. Eine Handreichung mit Praxisbeispielen, Institut für Hochschulforschung (HoF), Halle-Wittenberg 2014; auch unter http://www.hof.uni-halle.de/dateien/pdf/Study-Work_Brosch%C3%BCre.pdf (21.9.2015).

- Dömling, Martina/Peer Pasternack (2013): Wer schon da ist, könnte auch bleiben. Internationale Studierende als künftiges Fachkräftepotential in ostdeutschen Regionen, in: Peer Pasternack/Isabell Maue (Hg.), Lebensqualität entwickeln in schrumpfenden Regionen. Die Demographie-Expertisen der Wissenschaft in Sachsen-Anhalt, Wissenschaftszentrum Sachsen-Anhalt, Lutherstadt Wittenberg, S. 110-113.
- Existenzgründung: Neuland für Unis und internationale Studierende, in: IQ konkret 2/2013, S. 23.
- Fandrych, Christian/Betina Sedlacek (2012): „I need German in my life“. Eine empirische Studie zur Sprachsituation in englischsprachigen Studiengängen in Deutschland, Tübingen.
- Heublein, Ulrich/Johanna Richter/Robert Schmelzer/Dieter Sommer (2012): Die Entwicklung der Schwund- und Studienabbruchquoten an den deutschen Hochschulen. Statistische Berechnungen auf der Basis des Absolventenjahrgangs 2010, HIS, Hannover.
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (Hg.) (2012a): Bausteine für den internationalen Erfolg. Stand und Perspektiven der Internationalisierung deutscher Hochschulen. Audit „Internationalisierung der Hochschulen“, Bonn.
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (Hg.) (2012b): Chancen erkennen – Vielfalt gestalten. Konzepte und gute Praxis für Diversität und Durchlässigkeit, Diversität, Projekt nexus, Bonn.
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (2015): HRK-Umfrage ergibt: Hochschulen engagieren sich für die Bildung von Flüchtlingen; URL http://www.hrk.de/uploads/media/HRK_PM_Unterstuetzung_fuer_Fluechtlinge_07072015.pdf (12.9.2015).
- HRK, Hochschulrektorenkonferenz (o.J.): Nationaler Kodex für das Ausländerstudium an deutschen Hochschulen; URL http://www.hrk.de/uploads/media/Text_Nationaler_Kodex.pdf (12.8.2015).
- ISB, International Student Barometer (2013): German International Student Barometer, D-ISB, Academic Year 2012/13. Executive Summary, International Graduate In-sight Services; URL http://www.gate-germany.de/fileadmin/dokumente/angebote/Expertenwissen/Germany_Exec_Summary_2012_-_13.pdf (24.9.2015).
- Lohse, Stephan (2013): TU-Studie: Ausländische Fachkräfte fühlen sich in Dresden größtenteils wohl, in: DNN-Online, 21.2.2012; URL <http://www.dnn-online.de/dresden/web/dresden-nachrichten/detail/-/specific/TU-Studie-Auslaendische-Fachkraefte-fuehlen-sich-in-Dresden-groesstenteils-wohl-2530208350> (28.5.2013).
- Meschter, Diana/Friederike Meyer zu Schwabedissen/Andreas Pott (o.J. [2015]): Bildungsmigranten in der Region. Instrumente und Handlungsempfehlungen zur Unterstützung des Berufseinstiegs von internationalen Studierenden mit deutschem Hochschulabschluss. Policy Brief, Universität Osnabrück, Osnabrück; auch unter http://www.stifterverband.de/study_work/bildungsmigranten.pdf (23.9.2015).
- OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development (2013): Zuwanderung ausländischer Arbeitskräfte: Deutschland, OECD Publishing; URL <http://dx.doi.org/10.1787/9789264191747-de>, <http://www.keepeek.com/Di>

gital-Asset-Management/oecd/social-issues-migration-health/zuwanderung-auslandischer-arbeitskrafte-deutschland-german-version_9789264191747-de#page5 (24.9.2015).

- Rech, Jörg (2012): Studienerfolg ausländischer Studierender. Eine empirische Analyse im Kontext der Internationalisierung der deutschen Hochschulen, Münster u.a.
- Ripmeester, Nannette/Archibald Pollock (2011): Guide to enhancing the international student experience for Germany. How to improve services and communication to better match expectations, Bielefeld.
- StatBA, Statistisches Bundesamt (2013): Studierende an Hochschulen. Fachserie 11, Reihe 4.1, WS 2012/13, Wiesbaden.
- StatBA, Statistisches Bundesamt (2015): Bildung und Kultur. Studierende an Hochschulen. Vorbericht Wintersemester 2014/2015 (Fachserie 11 Reihe 4.1), Wiesbaden; URL https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/BildungForschungKultur/Hochschulen/StudierendeHochschulenVorb2110410158004.pdf?__blob=publicationFile (22.8.2015).
- Südwestmetall – Verband der Metall und Elektroindustrie Baden-Württemberg (2011): Internationalisierung und Fachkräftesicherung. Herausforderungen für die baden-württembergische Industrie, Stuttgart.
- SVR, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (2011): Vom internationalen Studierenden zum hochqualifizierten Zuwanderer. Ein Vergleich der rechtlichen Rahmenbedingungen in fünf Staaten der Europäischen Union, Berlin.
- SVR, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (Hg.) (2012): Mobile Talente? Ein Vergleich der Bleibeabsichten internationaler Studierender in fünf Staaten der Europäischen Union, Berlin.
- SVR, Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (Hg.) (2015): Zugangstor Hochschule. Internationale Studierende als Fachkräfte von morgen gewinnen, Berlin; auch unter http://www.svr-migration.de/wp-content/uploads/2015/06/Studie_Zugangstor-Hochschule_SVR-FB_Web.pdf (22.9.2015).
- TU Chemnitz, Career Service (o.J.): Vielfalt bringt Erfolg. Berufliche Perspektiven für Geistes- und Sozialwissenschaftler, Chemnitz.
- TU Dresden, Institut für Kommunikationswissenschaft (Hg.) (2009): Online-Befragung unter ausländischen Studenten an der TU Dresden, URL <http://www.uni-dresden.de/aktuelles/news/pdf/studieaaa.pdf> (28.5.2013).
- TU Dresden, Institut für Kommunikationswissenschaft (Hg.) (2013): Willkommen in Sachsen? Erfahrungen ausländischer Fachkräfte in Dresden. Studie, Dresden.

Abbildungsnachweis

S. 47, 58, 69: VorSprung Design & Kommunikation, Berlin

AutorInnen

Martina Dömling M.A., freie Mitarbeiterin des Instituts für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Willkommenskultur an Hochschulen und Integration internationaler Studierender in regionale Arbeitsmärkte, Berufungsverfahren.

eMail: martina.doemling@hof.uni-halle.de

Peer Pasternack, Prof. Dr., Direktor des Instituts für Hochschulforschung Halle-Wittenberg (HoF). Arbeitsschwerpunkte: Hochschulpolitik, Hochschulorganisation, Qualitätssicherung und -entwicklung, akademische Bildung, Wissenschaftszeitgeschichte, Bildung und Wissenschaft in demografisch herausgeforderten Regionen.

eMail: peer.pasternack@hof.uni-halle.de; <http://www.peer-pasternack.de>

GastautorInnen der Praxisbeispieltexte:

Anke Bartsch, wissenschaftliche Mitarbeiterin Firmenmessen & Unternehmenskooperationen des Career Service der TU Chemnitz.

Kathrin Carl, Dr., Leiterin der Servicestelle „LehreLernen“ der Friedrich-Schiller-Universität Jena.

Petra Eweleit, Projektleiterin von „Fremde werden Freunde“.

Christian Genz, Dr., Geschäftsführer des Zentrums für Wissens- und Technologietransfer und Projektgeschäftsführer des Career Service der TU Chemnitz.

Susanne Orth, Leiterin der Abteilungen Career Center und Fundraising, Alumni und Karriere im Zentrum für Strategie und Entwicklung der Europa-Universität Viadrina Frankfurt/Oder.

Gregor Postler M.A., heute Integrationsbeauftragter in Berlin-Treptow-Köpenick. Zuvor Projektleiter und Gründer des Projekts „Bildung für Flüchtlinge“ am Robert-Schmidt-Institut der Hochschule Wismar.

Matthias Schwarzkopf, Dr. phil., selbstständiger Coach im Wissenschaftsbereich.

Narangerel Tsendbaatar, Dipl.-Wirtsch.jur. (FH), Mitarbeiterin des International Office der Hochschule Wismar.