

Arbeitspapier **236**

236

Winfried Heidemann (Hrsg.)
**Duale Studiengänge
in Unternehmen**

Arbeitspapier 236

Winfried Heidemann (Hrsg.)

**Duale Studiengänge in Unternehmen –
Sieben Praxisbeispiele**

Die Fallstudien wurden erstellt durch die Mitglieder des Netzwerks Qualifizierungsberatung in der Abteilung Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung:

Dr. Gerd Busse, het bureau, Dortmund, Arbeitsfelder: berufliche Bildung und Arbeitsmarkt, insbesondere im deutsch-niederländischen Kontext, Kontakt: gerd.busse@het-bureau.eu.

Johannes Koch betreibt das Friedrichsdorfer Büro für Bildungsplanung, Berlin, das Modellversuche in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung organisiert und betriebliche Prozesse des E-Learning und Wissensmanagement begleitet. fb-biplan@t-online.de.

Barbara Lux ist Geschäftsführerin von LuxConsulting. Sie ist als Beraterin, Coach, Trainerin und Projektmanagerin für Unternehmen, Personen und Organisationen der Politik und Wirtschaft seit 1980 in Norddeutschland tätig. Kontakt: barbaralux@luxconsulting.com.

Detlef Ullenboom, Bochum, Studium der Publizistik, Politik und Geschichte (M.A.); Freier Journalist (Schwerpunkte „Arbeitsmarkt“ und „Weiterbildung“) und Verantwortlicher Redakteur der Zeitschrift „Sozial Extra - Zeitschrift für Soziale Arbeit“, ulleenboom@umis.de.

Dr. Gertrud Hovestadt, Leiterin des Forschungsbereiches EDUCON (Unternehmensberatung, Rheine). Diplompädagogin und Soziologin. hovestadt@edu-con.de.

Dr. Winfried Heidemann leitet das Referat Qualifikation in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf. winfried-heidemann@boeckler.de.

Wir danken den Gesprächspartnern in Unternehmen und Hochschule für ihre Bereitschaft, für die Fallstudien nötigen Informationen gegeben zu haben. Ohne sie wären die Darstellungen betrieblicher Praxis nicht möglich gewesen.

Impressum

Herausgeber: Hans-Böckler-Stiftung
Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
Telefon (02 11) 77 78-172
Fax (02 11) 77 78-4172
E-Mail: Winfried-Heidemann@boeckler.de

Redaktion: Angelika Krönert und Dr. Winfried Heidemann, Referat Qualifikation
Best.-Nr.: 11236
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf
Düsseldorf, Juli 2011
€ 16,00

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung, Winfried Heidemann	5
1.1	Merkmale und Verbreitung dualer Studiengänge	5
1.2	Zusammenfassung der Unternehmensfallstudien Chemische Industrie	8
1.3	Die Fallstudien Deutsche Telekom und VW Baunatal	16
1.4	Regelungsbedarf und Regelungsmöglichkeiten	17
1.5	Bildungspolitische Fragen	17
2	Fallstudien Chemische Industrie	21
2.1	Fallstudie A, Barbara Lux	21
2.2	Fallstudie B, Gerd Busse	32
2.3	Fallstudie C, Detlef Ullenboom	43
2.4	Fallstudie D, Gertrud Hovestadt	52
2.5	Fallstudie E, Johannes Koch	61
3	Anhang:	
	Fallstudien Deutsche Telekom und VW Baunatal	69
3.1.	Fallstudie Duale Studiengänge bei der Deutschen Telekom AG, die durch Telekom Training angeboten werden, Johannes Koch	69
3.2.	Fallstudie Duales Studium bei der Volkswagen AG in Baunatal, Gerd Busse	77
	Über die Hans-Böckler-Stiftung	87

Winfried Heidemann

1 Einleitung

1.1 Merkmale und Verbreitung dualer Studiengänge

Kennzeichen dualer Studiengänge ist eine Ausbildung an zwei oder unter Nutzung von zwei Lernorten: eine Hochschule (Fachhochschule, Universität) und ein Wirtschaftsbetrieb oder eine Verwaltung. Es lassen sich je nach Abgrenzung drei oder vier Typen solcher Studiengänge unterscheiden:¹

1. *Ausbildungsintegrierende duale Studiengänge* verknüpfen die Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nach Berufsbildungsgesetz mit einem Vollzeitstudium. Dabei kommt meist noch die Berufsschule als dritter Lernort hinzu.
2. *Praxisintegrierende duale Studiengänge* bzw. kooperative Studiengänge verbinden das Studium an Berufsakademien und Hochschulen mit längeren Praxisphasen im Unternehmen. Dabei wird nicht unbedingt ein berufsbildender Abschluss in einem anerkannten Ausbildungsberuf angestrebt.

Diese beiden Typen sind Angebote für die berufliche Erstausbildung von jungen Leuten mit Hochschulzugangsberechtigung (Abitur). Von der Idee her sind hier die verschiedenen Lernorte konzeptionell miteinander verbunden.

3. *Berufsintegrierende duale Studiengänge* kombinieren die berufliche Praxis als Teilzeit-Tätigkeit von Berufstätigen mit einem Studium.

Dieser Typ ist ein Angebot der beruflichen Weiterbildung von bereits Berufstätigen nach einer Erstausbildung. Auch hier steht im Grundsatz eine wie auch immer geartete Verzahnung von Studium und Praxis.

4. Fließend ist der Übergang zu einem Studium, das Beschäftigte neben ihrer betrieblichen Voll- oder Teilzeittätigkeit absolvieren. Sie werden manchmal als „*berufsbegleitende duale Studiengänge*“ bezeichnet, obwohl es tatsächlich keine unmittelbare Einbeziehung der betrieblichen Praxis in die Ausbildung gibt.

Duale Studiengänge haben in den letzten Jahren einen erheblichen Aufschwung genommen. Ein Vergleich der Jahre 2008 und 2010 zeigt eine Zunahme der Studiengänge um ca. 13 %, der Studierenden um ca. 15 % und der beteiligten Unternehmen um ca. 16 %:

¹ Überblick über Duale Studiengänge im Internet-Angebot der Hans-Böckler-Stiftung: <http://www.boeckler.de> [12.05.2011].

Tabelle 1: Duale Studiengänge 2008 - 2010²

Jahr	Auszubildende/ Studierende	Modelle dualer Studiengänge	Beteiligte Unternehmen
2008	43.991	687	24.572
2009	48.796	712	26.121
2010	50.764	776	28.395

Die weitaus überwiegende Zahl der Studiengänge (ca. 730) ist ausbildungs- oder praxisintegrierend und somit Angebot der beruflichen Erstausbildung. Die meisten Angebote sind an Fachhochschulen verankert (über 50 %), es folgen „sonstige“ Hochschulen und Berufsakademien (ein Viertel bzw. ein Fünftel) und Universitäten mit vier Prozent der Angebote. Über die Zahl der neben der Ausbildung oder Arbeit individuell, ohne Beteiligung des Betriebes, Studierenden (Typ 4) ist nichts bekannt.

Die meisten dualen Studiengängen gehören zu den Wirtschaftswissenschaften (319 Studienangebote) mit mehr als der Hälfte der Studierenden, gefolgt von Technik- und Ingenieurwissenschaften (280 Angebote), der Informatik (113) und mit weitem Abstand dem Wirtschaftsingenieur- und dem Sozialwesen. Die beteiligten Unternehmen gehören einem breiten Spektrum im produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor an: Metall- und Elektroindustrie, Chemische Industrie, Anlagen- und Fahrzeugbau, Banken und Versicherungen, Einzelhandel und Informationstechnologie.

In der regionalen Verteilung gibt es die meisten Angebote mit 214 in Baden-Württemberg (aus der Tradition der Berufsakademien heraus), Nordrhein-Westfalen (156) und mit Abstand Hessen (68) und Bayern (67).

Geht man von den oben genannten Zahlen der Studiengänge aus, dann ist allerdings noch nicht einmal die Hälfte von ihnen von den unabhängigen Akkreditierungsagenturen begutachtet und mit einem Qualitätssiegel ausgestattet: Die Zahlen des deutschen Akkreditierungsrates nennen für 2010 insgesamt 296 akkreditierte duale Studiengänge an Fachhochschulen, Berufsakademien und Verwaltungshochschulen.³ „Dualer Studiengang“ ist als Begriff offenbar nicht geschützt.

Die genannten Zahlen dürfen aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass duale Studiengänge nur einen sehr kleinen Raum in der deutschen Hochschullandschaft einnehmen: Der Anteil der dual Studierenden macht etwas über zwei Prozent der Gesamtzahl der Studenten und knapp drei Prozent aller Auszubildenden im dualen System aus.

2 www.ausbildungplus.de [15.03.2011].

3 http://www.ausbildungplus.de/files/aplus_2010_web.pdf, S. 34 [12.05.2011]. Nach anderen Zahlen sind darin allerdings die „praxisintegrierenden“ Studiengänge (Typ 2, siehe oben), die von Hochschulen in eigener Verantwortung eingerichtet werden, nicht enthalten, sondern kommen mit einer Zahl von 465 hinzu: Berthold, Christian/Leichsenring, Hannah/Kirst, Sabine/Voegelin, Ludwig: Demographischer Wandel und Hochschulen – Der Ausbau des Dualen Studiums als Antwort auf den Fachkräftemangel, CHE Consult 2010, S. 42.

Als Vorteile dieser Studiengänge für die Unternehmen im Vergleich zu „reinen“ Hochschulstudiengängen werden häufig genannt:⁴

- Gezielte Personalrekrutierung von potenziellen Führungskräften zu Ausbildungsbeginn,
- Wegfall von aufwändigen Einarbeitungsphasen oder Traineeprogrammen,
- Beschäftigungsfähigkeit der Absolventen durch betriebliche Praxiserfahrungen,
- Kooperation mit Hochschulen zum Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis.

Im Zusammenhang mit dem letzten Punkt steht auch die Annahme, diese Ausbildungsform könne eine personalstrategische Antwort der Unternehmen auf die zunehmende Wissensbasierung von Produktion, Dienstleistungen und Organisation angesichts eines sich abzeichnenden Fachkräftemangels der Unternehmen darstellen.⁵ Das könnte besonders auf Unternehmen der Chemischen Industrie zutreffen.

Für Studienbewerber scheinen die Studienangebote interessant,

- wegen der guten Chancen auf ein anschließendes Beschäftigungsverhältnis oder sogar eine betriebliche Karriere im Bereich von Führungsaufgaben,
- wegen der Möglichkeit, ein Bachelorstudium finanziert zu bekommen und
- und wegen der Möglichkeit eines sich möglicherweise anschließenden Master-Studiums.

Wegen dieser Aussichten wird angenommen, ausbildungsintegrierte Studiengänge könnten einen Beitrag zur Erhöhung der Bildungsbeteiligung bildungsferner Sozialschichten und zur nötigen Akademisierung der Arbeitswelt leisten.⁶

In einem wesentlichen Punkt, nämlich dem des Zugangs, unterscheiden sich die dualen Studiengänge der Erstausbildung allerdings:

- Bei ausbildungsintegrierenden Studiengängen (Typ 1 oben) bewerben sich die jungen Leute bei den Unternehmen und schreiben sich nach bestandener Aufnahmeverfahren bei der kooperierenden Hochschule ein. Die Hochschule legt zwar das allgemeine Zugangskriterium (Hochschulzulassung) fest, das Unternehmen trifft allerdings die Personalauswahl. Die Zahl der Studierenden richtet sich also in erster Linie nach den Kapazitäten der Unternehmen.
- Bei praxisintegrierenden Studiengängen, die von Hochschulen in eigener Initiative angeboten werden, ist der Nachweis eines Praktikumsplatzes in einem Unternehmen Voraussetzung für die Immatrikulation. Hier entscheiden die Hochschulen über die Teilnahme.

⁴ Berthold, Christian u.a. (Fußnote 3), S. 20.

⁵ So die Studie von CHE Consult (Fußnote 3).

⁶ CHE-Studie, S. 45.

Bei der Durchführung dualen Studiums ist von Interesse, inwieweit die Lernorte didaktisch miteinander verzahnt sind und welche Art Kooperationsvereinbarung es zwischen Betrieb/Hochschule und Berufsschule gibt.

1.2 Zusammenfassung der Unternehmensfallstudien Chemische Industrie

Die folgenden fünf Fallstudien gehen der Frage nach, wie duale Studiengänge in Unternehmen der Chemischen Industrie organisiert werden, welchen Stellenwert sie in der Personalpolitik der Unternehmen haben und welche Regelungsfragen sich für die Mitbestimmung ergeben. Die Fallstudien sind anonymisiert, um dem Interesse der Unternehmen an Zurückhaltung unternehmensbezogener Daten Rechnung zu tragen. Es handelt sich sämtlich um Großunternehmen in Form von Kapitalgesellschaften; regional sind sie in zwei Bundesländern angesiedelt.

Die Fallstudien wurden auf der Grundlage von leitfadengestützten Informationsgesprächen in den Unternehmen erstellt. Hierzu wurden Gespräche mit Mitgliedern des Ausbildungs- oder Personalmanagements, Betriebsräten und Jugend- und Auszubildendenvertretungen sowie mit Teilnehmern an dualen Studiengängen geführt. Zusätzlich wurden Verantwortliche der kooperierenden Hochschulen über ihre Erfahrungen mit dem dualen Studium befragt. Die Informationen wurden zwischen Dezember 2010 und März 2011 erhoben.

Arten und Regelungen der Studiengänge

In allen Unternehmen handelt es sich um ausbildungsintegrierende Studiengänge, bei denen eine Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nach Berufsbildungsgesetz mit einem Bachelor-Studiengang an einer privaten oder öffentlichen Fachhochschule verbunden wird. In einem der Unternehmen (Unternehmen D) werden darüber hinaus berufsintegrierende Studiengänge (oben Typ 3) für Berufstätige nach einer bereits abgeschlossenen beruflichen Erstausbildung angeboten.

Zugangsvoraussetzung ist in allen Fällen von der Hochschule her die allgemeine oder fachgebundene Hochschulreife; die Regelungen zum Hochschulzugang für Berufstätige ohne Abitur nach der Rahmenvereinbarung der Kultusministerkonferenz werden (noch) nicht angewendet. Bewerbungen erfolgen bei den Unternehmen, das betrieblich festgelegte Auswahlverfahren entscheidet über die Aufnahme in die Ausbildung. Einen Sonderfall stellt Unternehmen B dar, wo die Teilnahme im Jahre 2010 auf ein Stipendiensystem umgestellt wurde: Auszubildende können sich nach einem halben Jahr Ausbildungszeit für ein mit einem Firmenstipendium unterstütztes, begleitendes Studium bewerben; dieser Weg soll grundsätzlich auch Beschäftigten mit abgeschlos-

sener Ausbildung offen stehen, so dass es sich dann um einen berufsintegrierenden oder berufsbegleitenden Studiengang handelt.

Die nach Berufsbildungsgesetz angebotenen Ausbildungsberufe stammen aus den Bereichen

- Naturwissenschaftliche Berufe,
- Metall-/Elektroberufe,
- Informationstechnische Berufe,
- Kaufmännische Berufe.

Die Bachelor-Abschlüsse stammen aus den Bereichen

- Bachelor of Engineering (Chemie, Metall, Elektro),
- Bachelor of Science (Wirtschaftsinformatik, Betriebswirtschaft),
- Bachelor of Arts (Betriebswirtschaft).

Die Studiengänge aller fünf Unternehmen sind an öffentlichen (Fälle A, C, D) oder an privaten Fachhochschulen (Fälle B, E) angesiedelt. Alle Studiengänge sind nach Hochschulrecht akkreditiert, die betriebliche Praxis spielt für die Vergabe von Leistungspunkten keine Rolle. In den Fällen, in denen Studiengebühren erhoben werden, (nämlich an den privaten Fachhochschulen und an den öffentlichen in einem Bundesland mit Studiengebühren), trägt das Unternehmen wenigstens einen Teil davon.

Die Ausbildung nach Berufsbildungsgesetz wird in der Regel nach zwei Jahren mit einer Kammerprüfung abgeschlossen, die gesamte Ausbildung nach drei bis vier Jahren. In vier der Unternehmen – Ausnahme: Unternehmen A – besuchen die Teilnehmer neben der Hochschule auch die Berufsschule (obwohl sie dazu wegen Überschreiten der Altersgrenze nicht mehr verpflichtet sind). Damit kommt ein dritter Lernort ins Spiel.

Tabelle 2: Duale Studiengänge in der Chemischen Industrie - Ausgewählte Bildungsmerkmale

Fall	Hochschule: Typ	Öffentlich/ privat	Akkreditierung	Studiengebühren	Berufsschule
A	(Fach-) Hochschule	öffentlich	akkreditiert	Ja, übernimmt das Unternehmen	nein
B	Fachhochschule	privat	akkreditiert	ja, übernimmt das Unternehmen	ja
C	Fachhochschule	öffentlich	akkreditiert	nein	ja
D	Fachhochschule	öffentlich	akkreditiert	nein	ja
E	Fachhochschule	privat	akkreditiert	Ja Eigenbeitrag der Studierenden: Betriebswirtschaft: 150 €/Monat Informatik: übernimmt das Unternehmen.	ja

Die Integration der Ausbildung an den drei Lernorten (Betrieb – Berufsschule – Hochschule) ist vor allem für die Hochschuleseite allenfalls schwach ausgeprägt: Die Teilnehmer werden vom Unternehmen für Schule und Hochschule freigestellt, in Unternehmen E organisiert die Hochschule das Studium für Teilnehmergruppen des betreffenden Unternehmens. Es gibt keine curriculare Integration von Studium und betrieblichem Lernen, jedoch werden zum Teil Projekte oder Abschlussarbeiten zu Themen des Betriebs im Studium bearbeitet. In keinem Falle werden betriebliche Phasen mit Kreditpunkten der Hochschule versehen.

Arbeitsbedingungen der Teilnehmer

Der Status der Teilnehmer im Betrieb ist während der Ausbildung nach Berufsbildungsgesetz der von Auszubildenden, danach der von Trainees oder Praktikanten. In jedem Falle wird eine Ausbildungs- oder Trainee-/Praktikantenvergütung nach den einschlägigen tarifvertraglichen Regelungen gezahlt. In Unternehmen E wird die reguläre Ausbildungsvergütung des jeweils nächsthöheren Ausbildungsjahres gezahlt, in Unternehmen D wird sie ab dem zweiten Ausbildungsjahr um 15 % erhöht.

Die Arbeitszeit richtet sich nach der der übrigen Auszubildenden, hinzu kommt die Zeit für das Studium an der Fachhochschule, zum Teil abends oder am Wochenende. In Unternehmen B wird die betriebliche Arbeitszeit nach dem Abschluss der dualen Erstausbildung auf 3,5 Tage pro Woche festgelegt.

Die Übernahme nach dem erfolgreichen Abschluss des Studiums ist unterschiedlich geregelt: In Unternehmen C und E werden alle Absolventen mit einem vorher festgelegten Leistungsniveau übernommen, in den anderen Unternehmen ist die Übernahme nicht geregelt, war aber bisher „die Regel“. Ebenso ist die dann anschließende Vergütung unterschiedlich: Sie richtet sich in jedem Falle nach der übernommenen Tätigkeit; in Unternehmen C ist eine Eingruppierung nach Entgeltgruppe 11 des Tarifvertrages (wie bei den externen Bachelors) vorgesehen, in Unternehmen E sogar nach Gruppe E 12.

Betriebliche Mitbestimmung

Der Betriebsrat ist in allen Unternehmen an der Auswahl der Bewerber beteiligt, und zwar analog der Verfahren bei der Einstellung von Auszubildenden. In allen Unternehmen sind die Teilnehmer - und zwar auch die über 18jährigen - bei den Wahlen zur Jugend- und Auszubildendenvertretung wahlberechtigt. Insgesamt gesehen ist die Beteiligung des Betriebsrates aber eher zurückhaltend oder gar passiv; lediglich in Unternehmen D gibt es eine Betriebsvereinbarung zu den Rahmenbedingungen. Die Inhalte der Ausbildung sind allerdings nicht Gegenstand von Absprachen oder Vereinbarungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber.

Stellenwert im Rahmen der Personalpolitik der Unternehmen

Gemessen an den oben erwähnten Vorteilen dualer Studiengänge für die Unternehmen ist der strategische Stellenwert, den die hier vorgestellten fünf Unternehmen der Chemischen Industrie dieser Form der Ausbildung beimessen, gering. Sie werden eher aus pragmatischen Gründen angeboten, weil es aus einzelnen betrieblichen Bereichen Nachfrage danach gibt, die dann durch das Ausbildungsmanagement befriedigt wird. Überlegungen für gezielte Personalstrategien im Hinblick auf „Wissensrevolution“ oder Fachkräftemangel stehen jedenfalls nicht dahinter. Lediglich in Unternehmen D werden strategische Interessen artikuliert: Man will sich Optionen für die Zukunft offen halten, indem besonders leistungsstarke Nachwuchskräfte rekrutiert werden. Ein Nutzen von Ausbildungsprojekten oder Abschlussarbeiten für den Betrieb wird nicht ausgeschlossen, aber lediglich in Betrieb A ausdrücklich hervorgehoben. Infolgedessen gibt es weder im Ausbildungsmanagement noch bei den Betriebsräten Erwartungen oder Befürchtungen, die Absolventen der dualen Studiengänge könnten die bisherigen Facharbeiter verdrängen. In der Praxis werden sie eher auf der „Sachbearbeiterebene“ eingesetzt, während die Funktionen in Forschung und Entwicklung weiterhin externen Bewerbern mit Promotion vorbehalten bleiben. In den Unternehmen C und E wird sogar artikuliert, dass die duale Hochschulausbildung für das Unternehmen teurer ist als die Rekrutierung und anschließende Einarbeitung von externen Bewerbern mit einem „normalen“ Studium an einer Hochschule.

Tabelle 3 gibt eine Übersicht über die Merkmalsausprägungen der dualen Studiengänge in den fünf Unternehmen der Chemischen Industrie.

Tabelle 3: Merkmalsausprägungen in fünf Unternehmen der Chemischen Industrie

Merkmale	Unternehmen A	Unternehmen B	Unternehmen C	Unternehmen D	Unternehmen E
Zugang, Auswahl	Hochschulreife Bewerbung und Auswahl durch die be- teiligten Unternehmen	Bewerbung von auszubildenden oder Beschäftigten des Unternehmens beim Career Center um ein Stipendium des Entscheidungsdes Managements	Hochschulreife Auswahl durch Unternehmen, BR ist eingebunden	Hochschulreife Auswahl durch Unternehmen, BR ist wie bei Ausbildung eingebunden	Hochschulreife betriebliches Assess- ment
Art des Studium (aus- bildungs-, berufsinteg- rierend, berufsbeglei- tend)	ausbildungsintegrier- end	Ausbildungsintegrier- end bzw. berufsbeglei- tend	ausbildungsintegrier- end	ausbildungsintegrier- end (außerdem weitere berufsintegrier- ende Studiengänge)	ausbildungsbegleitend
BBiG-Berufe / Ausbil- dungsdauer	Chemielaborant/in Chemikant/in Elektroniker/in für Automatisierungs- technik Industriemechaniker/ in 3,5 Jahre (parallel zum Studium)	Industriekaufmann/- frau Informatikkaufmann/- frau 3 Jahre, evtl. verkürzt auf 2 Jahre	Mechatroniker für Au- tomatisierungstechnik Chemikant 2 Jahre (Verkürzung nach § 8 bzw. 45 BBiG)	Industriekaufmann/- frau, 3 Jahre – Verkürzung um ein halbes Jahr ist möglich und erwün- scht. Keine Eintragung bei der Kammer, aber Kammerprüfung	Industriekaufleute: 2 Jahre Fachinformatiker- Anwendungsentwick- lung: 2,5 Jahre
Berufsschule (Besuch, Dauer)	nein	2 Tage pro Woche während der gesam- ten Ausbildung	Zwei Jahre, ein- bis zweimal wöchentlich	1. Jahr: zweimal / Woche 2./3. Jahr: einmal / Woche	Industriekaufleute: 1 Tag/ Woche, betrieb- seigene Berufsschule Fachinformatiker: 1 Tag/ Woche, öffentli- che BS

Merkmale	Unternehmen A	Unternehmen B	Unternehmen C	Unternehmen D	Unternehmen E
Studium/ Dauer	Bachelor of Science oder of Engineering (Chemie) Bachelor of Mechanical Engineering oder of Process Engineering (Elektronik, Automatisierung) 8 Semester (inkl. Abschlussarbeit)	Bachelor of Arts (BWL) Bachelor of Science (Wirtschaftsinformatik) Regelstudienzeit bei beiden Studiengängen: 3,5 Jahre	Bachelor of Arts (Hotel Management) Bachelor of Engineering (Maschinenbau, E-Technik) Bachelor of Science (Business Administration, Information Technology) 7 Semester	Bachelor of arts (BWL) Berufsintegrierende Studiengänge: Bachelor of Science, Engineering (IT, Maschinenbau, E-Technik) 6 Semester	Bachelor of Arts (Management and International Business Studies - MIBS) Bachelor of Science (Wirtschaftsinformatik – WIM) beide 3 Jahre
Abfolge Ausbildung / Studium konsekutiv – parallel	Grundstudium= Teilstudium Hauptstudium= Vollzeitstudium während des Semesters	Beginn des Studiums nach einem halben bzw. einem Jahr BBiG-Ausbildung (Studium setzt sich nach der Ausbildung in Form einer Traineeship-Phase bis zum Abschluss fort)	Teils parallel, teils konsekutiv	1. Jahr Ausbildung, 2. /3. Jahr Ausbildung und Studium, 4. Jahr Studium	parallel
Curriculare Integration (Studienleistungen im Betrieb?)	Keine Credit Points Abschlussarbeit in der Regel im Betrieb geschrieben	Keine. Zwar werden während der Traineeszeit Projekte bearbeitet, doch dafür gibt es keine Credit Points	ja	nein	MIBS: keine WIM: 4 Projektarbeiten

Merkmale	Unternehmen A	Unternehmen B	Unternehmen C	Unternehmen D	Unternehmen E
Art der Kooperation mit der Hochschule/ Formale Integration	Partnerschaft ohne Vertrag Informelle Abstimmungsprozesse Verteilung der Ausbildungstage auf Betrieb und Hochschule	Einfache Dienstleister-Kunden-Beziehung - Hochschule bietet allgemeine Studiengänge an, Betrieb zahlt Studiengebühren. Kein Kooperationsvertrag und keine formale Abstimmung	Kooperationsvertrag Freistellung für Studientage, inhaltliche Kooperation	Partnerschaft ohne Vertrag Informelle Abstimmungsprozesse	Hoch- und Berufsschule stimmen sich ab, Organisation des Studiums für Gruppen des Betriebs (1 x abends, sonntags)
Status der Teilnehmer (Azubis, Praktikanten...)	Jeweils nach Variante Azubi und Praktikant	Ausbildungsvertrag, anschließend Trainee-Vertrag	Azubis	Azubis, 4. Jahr: „Bachelor-Trainees“	Auszubildende, nach IHK-Prüfung, Fortbildungsfördervertrag
Arbeitsbedingungen (Arbeitszeit)	Grundstudium: 3 Tage Betrieb, 2 Tage Hochschule Hauptstudium: Volle Zeit im Semester, Betrieb in vorlesungsfreier Zeit	Während der Ausbildungsphase Arbeitsbedingungen analog denen der normalen Azubis; anschließend, in der Trainee-Phase, 3,5-Tage-Woche mit 25 Std.	gem. TV (37,5 Std./Woche)	Wie Auszubildende, aber an einem Nachmittag/Woche FH-Besuch	Volle Arbeitszeit, Studium zusätzlich
Vergütung	Ausbildungsvergütung wie alle Azubi und im Praktikum	Während der Ausbildung normale Ausbildungsvergütung, in der Trainee-Phase Entgelt nach der Entgeltgruppe „Professional plus“ A u. B (entspricht E11-E13)	gemäß Tarifvertrag	Erstes Jahr gemäß Tarifvertrag, ab 2. Jahr zuzüglich 15 %	Ausbildungsvergütung des jeweils nächst höheren Jahres

Merkmale	Unternehmen A	Unternehmen B	Unternehmen C	Unternehmen D	Unternehmen E
Übernahme nach Studierende	Nicht fixiert	In der Regel ja	Ja, wenn Leistung stimmt	Keine Vorentscheidung (aber wahrscheinlich)	Alle werden (faktisch) übernommen
Einsatz und Eingruppierung nach Übernahme	Hängt von den Unternehmen ab	Entsprechend der Tätigkeit	Wird derzeit diskutiert – wahrscheinlich zu externen Bachelors (ab Tarifgruppe E 11)	Keine Vorentscheidung	Ab Tarifgruppe 12, Keine Laborleistung (bleibt wegen Forschungs-erfahrung Promovierten vorbehalten).
Rolle Betriebsrat / JAV	Mitwirkung bei Auswahl Problem: durch unterschiedliche JAV und BR	Eher passiv. Keine Betriebsvereinbarung zu Regelungen des Studiums oder des Stipendiensystems (und auch keine Absicht, eine solche auszuhandeln)	BR-Ausschuss „Aus- und Weiterbildung“, der an allen Bildungsgängen und –strukturen beteiligt ist. JAV ist Ansprechpartner für Studierende	Betriebsvereinbarung unterstützende Rolle, Beteiligung wie bei Ausbildung; ein Studierender ist Mitglied der JAV	Mitwirkung bei der Auswahl, Status als Auszubildende
Bedeutung für das Unternehmen	Abhängig von den Firmen.	Marginal, kein Stellenwert in systematischer Personalstrategie. Keine Konkurrenz zu Facharbeiterebene	Seitenlinie der Personalrekrutierung, Duales Studium teurer als Personalrekrutierung über den Markt, Keine Konkurrenz zu Facharbeiterebene	Strategische Ziele: Bedarf der Fachabteilungen an Qualifikationen über der bisherigen mittleren und unterhalb der höheren Qualifikationsebene, Gewinnung leistungstarker Abiturienten, keine Verdrängung der Facharbeiterebene	Pragmatisch: Nachfrage aus den Unternehmen aber keine Rolle als strategisch begründeter Rekrutierungsweg. Teurer als Rekrutierung über den Markt.

1.3 Die Fallstudien Deutsche Telekom und VW Baunatal

Bereits in den Jahren 2006 und 2009 hatte die Hans-Böckler-Stiftung zwei Fallstudien zu dualen Studiengängen veröffentlicht: bei der Deutschen Telekom und bei VW Baunatal.⁷ Sie weisen neben Gemeinsamkeiten auch Unterschiede zu den Studiengängen in der Chemischen Industrie auf.

Das „Studium im Praxisverbund“ bei VW Baunatal bietet ausbildungsintegrierende Studiengänge, in denen Ausbildungsabschlüsse nach Berufsbildungsgesetz (Industriemechaniker, Elektroniker, Industriekaufleute) mit einem (früher Diplom-, heute) Bachelorstudium an der Universität Kassel (Maschinenbau, Elektrotechnik, Wirtschaftsingenieurwesen, Mechatronik, Wirtschaftswissenschaften) verbunden werden. Da die betriebliche Ausbildung nicht auf der Grundlage eines Ausbildungsvertrages nach BBiG erfolgt, gibt es keinen Besuch der Berufsschule und wird der Abschluss in einer Externenprüfung vor der zuständigen Kammer erworben. Der gesamte Studiengang hat eine Länge von „Regelstudienzeit plus 1 Semester“, die Kammerprüfung wird nach dem 5. Semester abgelegt. Die Ausbildung ist vom betrieblichen Ausbildungsmanagement her in stärkerem Maße als in den Beispielen aus der Chemischen Industrie strukturiert. Die Arbeits- und Ausbildungsbedingungen sind in einem eigenen Tarifvertrag für alle VW-Werke geregelt. Ein Aufbaustudium (früher Diplom II, heute Master), das etwa 40 % der Studierenden aufnehmen, wird vom Unternehmen mit Freistellung von der Arbeit ohne Bezahlung gefördert.

Bei der Deutschen Telekom handelt es sich demgegenüber um ein „echtes“ duales Hochschulstudium: Eine Integration von Studium und betrieblicher Praxis, die zu den Abschlüssen Bachelor of Arts in Business Administration oder Bachelor of Engineering in Telekommunikationsinformatik führt. Kooperationspartner ist im ersten Fall die private Fachhochschule für Wirtschaft in Paderborn, im zweiten die Telekom-Fachhochschule in Leipzig. Das Studium ist in Form eines netzbasierten Fernstudiums auf der Basis einer Classroom-Software und acht bis zehn Wochen Präsenzphasen an der Hochschule organisiert. Die Praxisphasen „unter der Woche“ werden in den jeweiligen Telekom-Standorten bundesweit abgeleistet. Auch hier sind Studium und Praxis betrieblicherseits und von der Hochschule her stark strukturiert. Die Studierenden erhalten einen Arbeitsvertrag, die Arbeitsbedingungen werden in einem Tarifvertrag geregelt.

7 Busse, Gerd: Studie im Praxisverbund (StiP), Duales Studium bei der Volkswagen AG in Baunatal, 2009. Unter: <http://www.boeckler.de> [21.06.2011]; Koch, Johannes: Duale Studiengänge bei der Deutschen Telekom AG, die durch Telekom Training angeboten werden, 2006. Unter: <http://www.boeckler.de> [21.06.2011]. Beide Studien auch als Druckversion: Heidemann, Winfried (Hrsg.): Lebenslanges Lernen im Betrieb, Arbeitspapier der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 153, 2010 und Heidemann, Winfried: Betriebliche Weiterbildung: Neuere Beispiele aus der Praxis, Arbeitspapier der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 149, 2007.

1.4 Regelungsbedarf und Regelungsmöglichkeiten

Die Praxis der dualen Studiengänge in den Unternehmen macht Regelungsbedarf deutlich, der auf verschiedenen Handlungsebenen erfüllt werden muss:

- **Bildungspolitik:** Auf dieser Ebene können für ausbildungsintegrierende Studiengänge Regelungen für den Besuch der Berufsschule und die Anrechnung von Studieninhalten auf die Ausbildung in der Berufsschule getroffen werden. Wenn Duale Studiengänge eine Rolle spielen sollen für die Öffnung der Hochschulen für Berufstätige, dann müssen a) Hochschulen und Akkreditierungsagenturen solche Bachelorstudiengänge konzipieren und akkreditieren, in denen Studium und Praxis verzahnt sind und eine qualitativ kontrollierte Praxis auch mit Kreditpunkten versehen wird und b) Regeln für den Übergang von Bachelor- zu Masterstudiengängen aufgestellt werden.
- **Arbeits- und Sozialrecht:** In ausbildungsintegrierenden dualen Studiengängen haben die Studierenden einen Ausbildungsvertrag nach Berufsbildungsgesetz, der einem Arbeitsvertrag gleichgestellt ist; danach sind sie voll sozialversicherungspflichtig. Anders in praxisintegrierenden Studiengängen: Hier haben die Teilnehmer den Status von Studenten, mit dem Betrieb wird ein nach der Studienordnung vorgesehener Praktikumsvertrag abgeschlossen. Ein solcher ist nach einem Urteil des Bundessozialgerichts von 2009⁸ kein Arbeitsvertrag und somit sind die Studierenden nicht sozialversicherungspflichtig. Die Krankenversicherung läuft über die Krankenversicherung der Studenten.
- **Betrieb/Unternehmen:** Auf Betriebs- und Unternehmensebene können Rahmenbedingungen für den betrieblichen Teil der Ausbildung durch Betriebsvereinbarungen geregelt werden, und zwar: a) zur Auswahl der Bewerber, b) zu den Rechten der Studierenden im Betrieb, c) zur zeitlichen und sachlichen Organisation der Praxisphasen, soweit nicht durch die Studienordnung vorgegeben, d) zur zeitlichen Organisation der Phasen von Lehrveranstaltungen, Selbststudium, Vorbereitung von Studienarbeiten, Klausuren und Prüfungen.
- **Tarifverträge:** Auf dieser Ebene müssen die klassischen Regelungstatbestände von Ausbildungsvergütung, Arbeitszeit im Betrieb und tariflicher Eingruppierung nach Ausbildungsende geregelt werden.

1.5 Bildungspolitische Fragen

Bildungspolitisch stellt sich die Frage, ob duale Studiengänge auch zukünftig eher die Ausnahme bleiben werden oder ob hier ein gesellschaftlich relevanter neuer Qualifizierungsweg eröffnet werden soll. Es lässt sich einwenden, dass in dem Teil der Ausbildung nach Berufsbildungsgesetz Personen in Berufen ausgebildet werden, in denen

8 Bundessozialgericht, Urteil B12§4/08 R vom 1.12.2009.

sie nicht tätig sein werden; von daher stelle sich die Frage der Vergeudung von Ressourcen.⁹

Es ist das Argument vorgetragen worden, duale Studiengänge könnten einen Beitrag zur Erhöhung der Bildungsbeteiligung und damit zur Erweiterung von Bildungschancen darstellen.¹⁰ Jedoch zeigen die Fallstudien, dass hier durch die Auswahlverfahren und die zeitlich anspruchsvolle Organisation des Studiums neue betriebliche Leistungseliten herangezogen werden. Ob dadurch zusätzliche Bildungschancen erreicht werden können, scheint zweifelhaft. Ein weiteres Problem kommt hinzu: Bei einem zu engen betrieblichen Bezug des Studiums auf Fragestellungen des Betriebs kann die berufliche Mobilitätsfähigkeit der Studierenden über den Einzelbetrieb hinaus zukünftig auch fraglich sein.

Unter dem Aspekt der Integration von Studium und Praxis ist bemerkenswert, dass in keinem der akkreditierten Studiengänge die betriebliche Praxis einen systematischen Stellenwert hat, der sich auch in der Vergabe von Kreditpunkten für den betrieblichen Teil zeigen könnte. Dies würde allerdings eine sehr viel stärkere innere und auf akademische Standards bezogene Systematisierung des Arbeitseinsatzes bedeuten als das derzeit der Fall ist.

Wird die Frage bejaht, ob duale Studiengänge einen relevanten neuen Qualifizierungsweg eröffnen sollen, ist nach den bildungspolitisch möglichen Regelungen zu fragen. Es ist zu klären, nach welchem Muster und in welcher Rechtssystematik dies erfolgen kann.

Nimmt man die duale Berufsausbildung nach Berufsbildungsgesetz (BBiG) als Folie für die Entwicklung dualer Studiengänge, würde die Hochschule die Berufsschule als zweiten Lernort ersetzen. Zu lösen wäre dann allerdings auch hier eine Kernfrage des dualen Systems: Wie sollen die beiden Lernorte sowohl rechtlich als auch didaktisch miteinander verzahnt werden? In der dualen Ausbildung erfolgt die rechtliche Verzahnung durch die im BBiG festgelegte Pflicht zur Freistellung der Auszubildenden für den Berufsschulunterricht. Die didaktische Verzahnung geschieht durch die inhaltliche Abstimmung zwischen Ausbildungsordnung und Rahmenlehrplan auf Bundesebene. Für duale Studiengänge gibt es beide Verzahnungen allenfalls durch Kooperationsvereinbarungen zwischen Betrieb und Hochschule, aber nicht als verbindlichen Standard.

Mit der Möglichkeit der Hochschulen, neue Studiengänge durch Akkreditierung einzurichten, ist es einfacher geworden, auf Berufsprofile ausgerichtete Studiengänge zu entwickeln und umzusetzen. Für duale Studiengänge bleibt dann aber das Problem, wie im Betrieb erworbene Kompetenzen als Studienleistungen integriert und anerkannt werden können. Rechtlich ist dies jetzt nur über die Definition von Studienanforderungen mit der Vergabe von Kreditpunkten möglich. Eine Pflicht des Betriebes,

⁹ Berthold, Christian u.a. (Fußnote 3), S. 45.

¹⁰ ebd.

den Studierenden den Erwerb dieser Kompetenzen zu ermöglichen, wie es durch einen Ausbildungsvertrag geregelt wird, entsteht dabei nicht. Dies müsste zwischen Studierenden und Betrieb arbeitsrechtlich individuell geregelt und ggf. durch Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarungen abgesichert werden. Inwieweit hier ein Vertrag zwischen Betrieb und Hochschule greifen kann, um die Vergabe von Kreditpunkten qualitativ abzusichern, wäre zu prüfen. Zu berücksichtigen ist in diesem Zusammenhang, dass eine gleichzeitige Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nach BBiG eine Vorgabe von Studienleistungen für den betrieblichen Teil nur dann zulässt, wenn sie mit Inhalten der Ausbildungsordnung übereinstimmen oder über diese hinausgehen, weil die Ausbildungsordnungen verbindlich zu vermittelnde Inhalte vorgeben. Ein doppelt qualifizierendes Studium steht damit einem integrierenden dualen Studium tendenziell entgegen.

Es wäre zu untersuchen, ob sich duale Studiengänge im BBiG regeln lassen, oder ob sie sich besser nach Hochschulrecht mit Akkreditierung und ergänzenden Vereinbarungen zwischen Hochschule und Unternehmen regeln lassen, in denen auch die Unternehmen bestimmte Standards für den betrieblichen Teil der Ausbildung gewährleisten müssten. Denn nur dann wäre es möglich, den betrieblichen Praxisphasen Kreditpunkte zuzuordnen.

2 Fallstudien Chemische Industrie

2.1 Fallstudie A

Barbara Lux, Juni 2011

1	Die Studiengänge.....	22
1.1	Arten und Abschlüsse	22
1.2	Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen	24
1.3	Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und Betreuung.....	25
1.4	Rolle von Berufsschule und (Fach-)Hochschule, Kooperation, Abstimmung und Erwartungen.....	25
2	Bedeutung für das Unternehmen.....	28
2.1	Anteil an den Ausbildungsaktivitäten.....	28
2.2	Qualifikationsbedarf, strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf („Besteller“)	28
2.3	Erwartungen (Einsatzfähigkeit und Betriebsbindung)	28
3	Perspektiven der Studierenden	29
3.1	Belastungen.....	29
3.2	Integration und Karrieremöglichkeiten.....	29
4	Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat	30
4.1	Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag.....	30
4.2	Wahl JAV	30
4.3	Begleitung durch den Betriebsrat.....	30

1 Die Studiengänge

Das Unternehmen A organisiert duale Studiengänge für mehrere Standorte des Unternehmens und für Fremd-Unternehmen.¹¹ Vor etwa 30 Jahren wurden im Unternehmen A „kombinierte Ausbildungs- und Studienprogramme“ eingeführt, um Berufsausbildung, Studium und praktische Erfahrung zu verbinden. In dem ausbildungsintegrierenden dualen Studium wird zwischen den dual Studierenden und dem jeweiligen Unternehmen ein Ausbildungsvertrag (nach Berufsbildungsgesetz) abgeschlossen, der nur Gültigkeit mit einem Bachelorstudium an der kooperierenden (Fach-)Hochschule hat. Zeitgleich erfolgt eine Immatrikulation an der regionalen (Fach-)Hochschule. Aus der Sicht der Gesprächspartner wurde der duale Studiengang damals mit Blick auf gesamtgesellschaftliche bildungspolitische Entwicklungen eingerichtet.

1.1 Arten und Abschlüsse

Bei Unternehmen A wurde das 30-jährige Modell des dualen Studienganges im Jahr 2010 weiter entwickelt und der Zeitraum des dualen Studiums von 2 auf 3,5 Jahre verlängert. Dieses Modell endete im Sommer 2011. Das alte und das neue Modell wurden in der Übergangsphase in den Jahren 2010 und 2011 parallel durchgeführt. Im Folgenden werden das alte Modell mit „Dual 1“ und das neue Modell mit „Dual 2“ bezeichnet. Das Modell „Dual 1“ hatte folgende Merkmale:

- Die Dauer der Erstausbildung gemäß BBIG (Berufsbildungsgesetz) betrug 2 Jahre. Das ist möglich, weil für Abiturienten die Ausbildungsdauer um 1 Jahr verkürzt und zusätzlich von allen Auszubildenden $\frac{1}{2}$ Jahr vor der Prüfung die vorzeitige Prüfung beantragt werden kann.
- Die Erstausbildung wurde nach 2 Jahren mit der Prüfung vor der IHK abgeschlossen.
- Es wurde Ergänzungsunterricht angeboten, um prüfungsrelevante Ausbildungsinhalte für die Erstausbildung gemäß Berufsbildungsgesetz zu vermitteln. Pro Jahr fanden an 26 Samstagen vier Stunden Förder- bzw. Vorbereitungsunterricht statt, der von der IHK angeboten und von Unternehmen A für den technisch-naturwissenschaftlichen Bereich organisiert wurde.
- Die (Fach-)Hochschule hatte die Regelstudienzeit für die dual Studierenden von 6 auf 8 Semester verlängert.
- Das duale Studium wurde als „Teilzeitstudium“ durchgeführt. Die Ausbildungszeit wurde im Semester wöchentlich zwischen den beiden Lernorten, Betrieb und (Fach-)Hochschule, verteilt. 2 Tage waren die dual Studierenden an der (Fach-)Hochschule und 3 Tage im Betrieb. Die vorlesungsfreie Zeit wurde im Unternehmen verbracht.
- Der Ausbildungsgang endete nach 2 Jahren bzw. vier Semestern.

¹¹ In dieser Fallstudie werden die verschiedenen anderen Aktivitäten des Unternehmens A in regionalen Ausbildungs- und Kooperationsinitiativen nicht mitbetrachtet bzw. bewertet.

- Anschließend gab es für einen kleinen Teil der dual Studierenden die Möglichkeit einen Praktikumsvertrag mit betrieblichen Abteilungen für die 2. Hälfte des Studiums (ab dem 5. Semester) abzuschließen. Hier wurden die Studierenden so eingruppiert, als wären sie nach der Erstausbildung übernommen worden. Das erzielte Jahreseinkommen wurde für die vorlesungsfreie Zeit als Einkommen berechnet und auf 12 Monate verteilt als Praktikantenvergütung gezahlt.

Im alten Modell „Dual 1“ wurden die dual Studierenden nicht an das Unternehmen gebunden, weil nur 2 Jahre der Studienzeit als duales Studium organisiert waren. „Mit dem Ende des Ausbildungsvertrages waren die weg“, berichtet der stellvertretende Ausbildungsleiter. Darum wurde die Dauer des dualen Studienganges im neuen Modell auf die „normale“ Ausbildungszeit der Ausbildungsberufe gemäß BBiG um 1,5 Jahre verlängert. Das neue Modell „Dual 2“ ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- Es wird ein Ausbildungsvertrag für die Erstausbildung gemäß BBiG über 3,5 Jahre abgeschlossen, der nur Gültigkeit in Verbindung mit einem Bachelorstudium an der (Fach-)Hochschule hat.
- Die Erstausbildung wird nach 3,5 Jahren mit der Prüfung vor der IHK abgeschlossen.
- Die Verlängerung der Regelstudienzeit von 6 auf 8 Semester wird beibehalten.
- Das duale Studium endet nach dem 7. Semester.
- Die erste Hälfte des Bachelorstudiums (1.-4. Semester) ist als Teilzeitstudium neben der Ausbildung nach dem Berufsbildungsgesetz wie im „Dual 1“ organisiert.
- In der zweiten Hälfte des Studiums (ab dem 5. Semester) sind die dual Studierenden Vollzeitstudierende, d.h. während des Semesters studieren sie an der (Fach-)Hochschule und in der vorlesungsfreien Zeit lernen sie im Unternehmen.
- Für das 8. Semester können für die Bachelorarbeit Praktikumsverträge wie im Modell „Dual 1“ abgeschlossen werden.

Im neuen Modell fehlt noch eine für alle gültige Regelung für das 8. Semester. Diese strukturelle „Lücke“ wird von den betrieblichen Experten als problematisch bezeichnet, da möglicherweise nur ein Teil der dualen Studierenden über Praktikumsverträge und die Bachelorarbeit an das Unternehmen gebunden werden. Damit würde ein zentrales Ziel der Weiterentwicklung zum Modell „Dual 2“ wahrscheinlich nicht erreicht.

Am Ende des Ausbildungsprogramms erhalten die dual Studierenden zwei Abschlüsse: Einen IHK-Abschluss und den Bachelorabschluss an der (Fach-)Hochschule.

Abschluss IHK	Bachelorabschluss an der FH
Chemielaborant/in	Bachelor of Science oder Bachelor of Engineering
Chemikant/in	Bachelor of Science oder Bachelor of Engineering
Elektroniker/in für Automatisierungstechnik	Bachelor of Engineering
Industriemechaniker/in	Bachelor of Mechanical Engineering oder Bachelor of Process Engineering

Auf Bestellung verschiedener Standorte und Fremdunternehmen wurden in den letzten drei Jahren 45-50 dual Studierende pro Jahr eingestellt. Das entspricht 2011 einem Anteil von 5,2 % an allen jährlich abgeschlossenen Ausbildungsverträgen nach BBiG im Unternehmen A.

1.2 Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen

Die Bewerber und Bewerberinnen bewerben sich bundesweit in der Regel über das Internet und werden zentral vom Unternehmen A für alle Standorte ausgewählt. Als erstes findet eine Vorauswahl anhand der Bewerbungsunterlagen statt. Dann folgen ein schriftlicher Einstellungstest, ein Einstellungsgespräch und eine ärztliche Einstellungsuntersuchung. Dies gilt für alle Bewerber und Bewerberinnen für einen Ausbildungsplatz gemäß BBiG. Nach Anforderung eines Unternehmens können auch Assessmentcenter durchgeführt werden. Da es sich um eine Ausbildung nach BBiG in Verbindung mit dem Studium handelt, sind zurzeit interne Bewerbungen nicht möglich. Als Zugangsvoraussetzungen gelten:

- Hochschul- oder Fachhochschulreife,
- Gute Leistungen in den Naturwissenschaften,
- Ausgeprägtes technisch-physikalisches Verständnis,
- Fähigkeit zur fachübergreifenden Teamarbeit,
- Eigeninitiative und Verantwortungsbewusstsein.

Das Unternehmen trägt die Studiengebühren und Semesterbeiträge. Das sind zur Zeit pro Semester 250 Euro Studiengebühren und 221,14 Euro Semesterbeitrag für das Teilzeitstudium im 1.-4. Semester. Im 5.-7. Semester handelt es sich um ein Vollzeitstudium, so dass sich die Kosten pro Semester verdoppeln. In einigen Fällen werden Fahrtkosten bei Mehraufwand durch Einsatz an anderen Standorten sowie für alle ein Essengeldzuschuss gezahlt. Die Übernahme der dual Studierenden nach der Ausbildung gemäß BBiG ist im Unterschied zu den „normalen“ Auszubildenden nicht geregelt. Eine Bindungsklausel gibt es für beide Modelle des dualen Studiums nicht.

1.3 Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und Betreuung

In der Ausbildung nach BBiG finden die theoretische Ausbildung im standortübergreifenden Ausbildungszentrum und die praktische Ausbildung jeweils an den Standorten statt. Dort sind für die Auszubildenden Ausbildungsbetreuer bzw. Mentoren für die Studierenden zuständig. Der genaue Einsatz wird nicht näher mit dem standortübergreifenden Ausbildungszentrum abgestimmt, sondern vor Ort festgelegt. Dort wird ggf. die Bachelorarbeit – im Falle eines Praktikumsvertrages - von den fachlich Vorgesetzten betreut.

In der betrieblichen Ausbildung nach BBiG werden aus organisatorischen Gründen zwei Ausbildungsgruppen gebildet. Da die „Dualen“ nicht mehr berufsschulpflichtig sind, somit nicht am Berufsschulunterricht teilnehmen und im Modell „Dual 1“ die Ausbildungszeit auf 2 Jahre verkürzt war, ergeben sich unterschiedliche wöchentliche Anwesenheitszeiten und zu vermittelnde Ausbildungsinhalte. Darum werden im Unternehmen A die „Dualen“ und die „normalen Auszubildenden“ vollständig getrennt voneinander ausgebildet.

Für die dualen Studiengänge gibt es zwischen den beiden Ausbildungszentren (standortübergreifendes Ausbildungszentrum, (Fach-)Hochschule) keine Vertragsabsprachen. Im Modell „Dual 1“ habe es aus Sicht der betrieblichen Experten bisher auch keinen Anlass dazu gegeben. „Der Betrieb greift nicht in das Curriculum vom Studium ein. Die (Fach-)Hochschulen lassen sich von der Wirtschaft nicht in das Curriculum reinreden. [...] Niemand schreibt dem anderen vor, was er zu tun hat“, führt der stellvertretende Ausbildungsleiter aus. Dieses ändert sich im Modell „Dual 2“. Hier entstünde ein größerer – noch nicht geregelter - Kooperationsbedarf vor allem für das 7. Semester, da zeitgleich die IHK-Abschlussprüfung, Hochschulprüfungen und die Vorbereitung der Bachelorarbeit stattfinden. „Das muss in Zukunft enger geplant werden.“

1.4 Rolle von Berufsschule und Fach. Kooperation, Abstimmung und Erwartungen

Die kooperierende (Fach-)Hochschule bietet schwerpunktmäßig Studiengänge im naturwissenschaftlichen Bereich an. Etwa ein Drittel aller Studierenden studieren in dualen Studiengängen, die auch von anderen regionalen Unternehmen genutzt werden. Hier gibt es keine Unterscheidung zwischen den dual und den „normal“ Studierenden an der (Fach-)Hochschule, um damit u.a. auch eine Elitenbildung zu verhindern.

Im Modell „Dual 2“ sind ab dem 5. Semester die Lernzeiten in einem neuen Rhythmus – während des Semesters Studium an der (Fach-)Hochschule und in der vorlesungsfreien Zeit Ausbildung gemäß BBiG im Unternehmen - zwischen den beiden Lernorten

Betrieb und (Fach-)Hochschule verteilt. Hier sehen die betrieblichen Experten noch etlichen Gestaltungs- und Handlungsbedarf.

Insgesamt wird ein sehr hoher Anteil der Bachelorarbeiten (90 %) an der Kooperations(fach-)hochschule von Unternehmen A in den Unternehmen geschrieben, was zu einer starken und gewollten Bindung an die Firma führt. Die Firmen machen Themenvorschläge und diese werden mit der (Fach-)Hochschule abgestimmt. Wie praxisnah dieses ist, zeigt ein Beispiel einer Arbeit zur Rationalisierung von Kesselanlagen. Im Mittelpunkt standen mögliche Energieeinsparungen bei beheizbaren Tanks. Durch die Bachelorarbeit erhielt das Unternehmen an Messzahlen orientierte Vorschläge für energetische Maßnahmen sowie ein ausführliches Konzept zur Kostenreduzierung. Der Studierende erhielt dafür – nach Aussage des befragten Experten der (Fach-)Hochschule – im 8. Semester ein Praktikantenentgelt in Höhe von 700 – 800 Euro pro Monat.

Der befragte Experte der (Fach-)Hochschule sieht verschiedene Vorteile des dualen Studiums für die (Fach-)Hochschule:

- Ein Jahr im Voraus werden von den „Unternehmen als Besteller“, Studienplätze reserviert. Damit würde die fachhochschulinterne Planung sehr erleichtert.
- Die Bewerberauswahl findet im Unternehmen statt. Es gibt eine „Auswahl der Besten“.
- Die dual Studierenden erzielen höhere Leistungen, weil das Studium finanziert ist und die Studierenden sich damit voll auf das Studium konzentrieren können. Dieses führe auch zu einer sehr geringen Abbruchquote.
- Das Image der (Fach-)Hochschule verbessert sich durch die höhere Leistungsfähigkeit und Praxisnähe der dual Studierenden, sodass Unternehmen gerne duale Studierende mit Bachelorabschluss für die Übernahme von Führungsaufgaben einstellen.
- Damit gewinnt die (Fach-)Hochschule an Image für junge Menschen, die sich gerne an der (Fach-)Hochschule um einen Studienplatz bewerben.
- Weitere Wirkungen des verbesserten Image werden im Verhalten von Unternehmen beobachtet, die zunehmend an die (Fach-)Hochschule mit Aufträgen für Projekte (Finanzierung über die Unternehmen auf der Grundlage einer Vollkostenrechnung) herantreten.
- Durch die dual Studierenden ist die (Fach-)Hochschule näher an den Praxisproblemen dran. „Die Verzahnung ist für beide Seiten gut.“
- Das Interesse der Wirtschaft nimmt zu, betriebliche Probleme zum Thema einer wissenschaftlichen Betrachtung zu machen.

Von der (Fach-)Hochschule werden Zeiten aus der dualen Ausbildung nach BBiG nicht anerkannt, weil diese Ausbildung nicht als gleichwertig zu den Studieninhalten bewertet wird und ein hoher Qualitätsstandard gehalten werden soll. Bildungspolitisch wird eine Zunahme der dual Studierenden wegen des demografischen Wandels erwartet.

Das bestätigen die Entwicklungen, denn seit 2001 hat sich die Anzahl der dual Studierende von 7 auf über 70 erhöht.

2 Bedeutung für das Unternehmen

2.1 Anteil an den Ausbildungsaktivitäten

Von den betrieblichen Experten von Unternehmen A wird das duale Studium als eine Ergänzung zur herkömmlichen dualen Ausbildung bewertet.

2.2 Qualifikationsbedarf, strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf („Besteller“)

Der Stellenwert des dualen Studiums war für das Unternehmen A im Modell „Dual 1“ eher gering. Erst mit dem neuen Modell „Dual 2“ erhöht sich die Bedeutung. Mit Blick auf den demografischen Wandel, wird im praxis- und prozessorientierten dualen Studiengang eine gute Möglichkeit der Gewinnung von Nachwuchs gesehen. Aber es gebe nicht nur das steigende Interesse des Unternehmens, sondern auch ein steigendes Interesse bei den jungen Menschen. Die Anzahl der Bewerbungen sei in den letzten Jahren enorm gestiegen.

Die Anzahl der dualen Studienplätze wird jährlich von verschiedenen Unternehmen beim standortübergreifenden Ausbilder bestellt. „Wir finden hier die Crème de la Crème“, merkt der stellvertretende Ausbildungsleiter an.

2.3 Erwartungen (Einsatzfähigkeit und Betriebsbindung)

Das Unternehmen sieht Vorteile im dualen Studium, da die jungen Leute über Jahre hinweg beobachtet werden können. Außerdem sollen sie mit dem neuen Modell an das Unternehmen gebunden werden. Zusätzlich wird die Verbindung von Praxisnähe und naturwissenschaftlicher Ausbildung als wichtiges Kriterium herausgestellt. Wichtig sei auch, dass die Absolventen zum Zeitpunkt der möglichen Einstellung bereits über spezifische Kenntnisse der Unternehmen und ihren Strukturen verfügen. „Die können sofort eingesetzt werden. [...] Die Studierenden haben die Arbeitswelt kennen gelernt.“ Damit entstehe die Möglichkeit für eine nahtlose Übernahme von qualifiziertem Personal mit geringer Einarbeitungszeit.

3 Perspektiven der Studierenden

3.1 Belastungen

Ein zentrales Thema sind die zeitlichen Belastungen. Im Durchschnitt hat ein dual Studierender jährlich im Modell „Dual 1“ (Beispiel Industriemechaniker/in) ca. 15 % der Zeit im Ausbildungszentrum und jeweils etwa 33 % der Ausbildungszeit an der (Fach-)Hochschule bzw. 33 % im Labor/Betrieb/Werkstatt verbracht. Die verbleibende Zeit verteilt sich auf Urlaub, Krankheit, Arbeitszeitverkürzung etc. Insgesamt wird das duale Studium von den Studierenden als „ziemlich stressig“ beschrieben, meint der Betriebsrat und Vorsitzende des Berufsbildungsausschusses. „Viele habe sich das nicht so klar vorgestellt. Es gibt keine konkrete Vorstellung zum Berufsleben.“ ergänzt der stellvertretende Ausbildungsleiter.

3.2 Integration und Karrieremöglichkeiten

Attraktiv ist das duale Studium für die Studierenden vor allem aus finanziellen Gründen (Ausbildungsvergütung, Übernahme Studiengebühren etc.). Die Ausbildungsvergütung ist gemäß Tarifvertrag geregelt:

1. Ausbildungsjahr: 739 Euro.
2. Ausbildungsjahr: 818 Euro.
3. Ausbildungsjahr: 899 Euro.
4. Ausbildungsjahr: 968 Euro.

Mit einem dualen Studium entstünden mehr Möglichkeiten, sich um einen Arbeitsplatz zu bewerben. Die „normale“ Ausbildung z.B. zum Chemiekant reiche nicht mehr aus, hebt der JAV-Vorsitzende vor. „Mit dem dualen Studium steigen auch die Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Viele haben schon früh Existenzangst.“ Insgesamt werden die Karrieremöglichkeiten der dual Studierenden von allen befragten Experten hoch eingeschätzt. Allerdings lägen dazu bisher keine spezifischen Daten und Fakten vor.

4 Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat

4.1 Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag

Bei A wurden weder eine Betriebsvereinbarung noch tarifvertragliche Regelungen für die dual Studierenden abgeschlossen. Das Modell „Dual 2“ bedeutet, dass die dual Studierenden nun erheblich länger im Unternehmen sind. Darum wird ein steigender Handlungsbedarf für den Betriebsrat und die Jugend- und Auszubildendenvertretung erwartet.

4.2 Wahl JAV

Die dual Studierenden wählen jeweils standortbezogen ihre Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV). Dies erweise sich im Alltag bei der Umsetzung von Interessenvertretungsaufgaben als sehr kompliziert. Probleme in den Zuständigkeiten entstünden, weil die JAV des Unternehmens A von allen Azubis aus dem standortübergreifenden Ausbildungszentrum angesprochen würde. Zu Beginn müsse dann immer geklärt werden: „Was für einen Vertrag hast du? [...] Viele wissen das gar nicht so genau [...]. Ich kann aber nur an die Personalabteilung herantreten, wenn ich auch zuständig bin. [...] So ist in der Mitbestimmung für die Auszubildenden etwas undurchschaubar“, beschreibt der JAV-Vorsitzende die Situation.

4.3 Begleitung durch den Betriebsrat

Die Interessenvertretung durch den Betriebsrat von Unternehmen A ist ebenfalls wegen der firmenbezogenen Ausbildungsverträge häufig schwierig. Das träfe für die „Dualen“ wie für die „normalen Auszubildenden“ zu. Im Einstellungsgespräch werden jeweils die Betriebsräte der Standorte beteiligt, mit denen der Ausbildungsvertrag abgeschlossen wurde. Diese Betriebsräte sind für die Auszubildenden und dual Studierenden auch zuständig, wenn sie im standortübergreifenden Ausbildungszentrum sind.

Vor allem mit Blick auf das neue Modell „Dual 2“ werden im betrieblichen Expertengespräch klärungsbedürftige Fragestellungen für die Arbeit der Interessenvertretung herausgearbeitet.

- **Handlungsfeld: Innerbetrieblicher Aufstieg:** Ist der Bachelor eine Konkurrenz für die mittleren Führungsebenen (Meister, Techniker)? Braucht man in Zukunft den Meister noch? Gibt es eine neue Konkurrenz zur Ausbildung im dualen System? Entwickelt sich ein zweiter Strang hin zu einer Eliteausbildung? Wie stehen wir dazu?
- **Handlungsfeld: Wert der doppelten Qualifizierung:** Was macht die spezifische Qualifikation im dualen Studium für das Unternehmen aus? Was genau können

die dual Studierenden aus der Ausbildung nach BBiG nutzen? Ist die Ausbildung eigentlich überflüssig? Wo können und sollen die „Dualen“ eingesetzt werden? Braucht man erst noch den Master?

- **Handlungsfeld: Demografie und Weiterbildung:** Sollte das Modell des dualen Studiums auch für Berufstätige genutzt werden? (Vorbeugung des Fachkräftemangels, Möglichkeiten des Aufstiegs aus dem gewerblichen Bereich).
- **Handlungsfeld: Eingruppierung und Übernahme:** Wie waren bisher die Übernahmen der dual Studierenden und für welche Tätigkeit? Wie sind die Abläufe und Regelungen an den Standorten? Wie ist die Eingruppierung mit Bachelorabschluss? Wie soll die Übernahme nach der Ausbildung generell geregelt werden?
- **Handlungsfeld: Arbeitszeit:** Ist die Studienzeit Arbeitszeit? Gibt es einen „gelben Schein“, wenn man an den Studientagen erkrankt? Wie ist das geregelt?
- **Handlungsfeld: Masterstudiengang:** Soll ein Masterstudiengang als kooperatives Modell mit Praktikantenvertrag oder berufsbegleitend stattfinden? Welche Konditionen soll es für einen Masterstudiengang geben? Wie findet die Betreuung statt? Welche finanziellen Leistungen soll es geben?
- **Handlungsfeld: Kooperation Unternehmen/(Fach-)Hochschule:** Wie können z.B. zu hohe Belastungen im 7. Semester verringert werden?
- **Handlungsfeld: Organisation der Ausbildung gemäß BBiG und des 8. Semesters:** Wie wird die Ausbildung für die dual Studierenden im Modell „Dual 2“ insgesamt neu verteilt und gestaltet? Welche generelle Regelung soll es für das 8. Semester geben?

2.2 Fallstudie B

Gerd Busse, März 2011

1	Die Studiengänge.....	33
1.1	Arten und Abschlüsse	33
1.2	Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen	34
1.3	Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und Betreuung.....	35
1.4	Rolle von Berufsschule und Hochschule, Kooperation, Abstimmung, Erwartungen und Initiative	36
2	Bedeutung für das Unternehmen	38
2.1	Anteil an den Ausbildungsaktivitäten.....	38
2.2	Qualifikationsbedarf, strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf („Besteller“)	38
2.3	Erwartungen (Einsatzfähigkeit und Betriebsbindung)	38
3	Perspektiven der Studierenden	40
3.1	Belastungen.....	40
3.2	Integration und Karrieremöglichkeiten.....	40
3.3	Anschluss Master	41
4	Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat	42
4.1	Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag.....	42
4.2	Wahl JAV.....	42
4.3	Begleitung durch den Betriebsrat.....	42

1 Die Studiengänge

Im Jahre 2010 wurde in Unternehmen B der Zugang zum dualen Studium von einem externen Bewerbungssystem auf ein internes Stipendiensystem umgestellt – mit weitreichenden Folgen für den Zugang und die Zielgruppe. War es bei B bisher so, dass man sich nur extern, d.h. von außerhalb des Unternehmens um ein duales Studium bewerben konnte, werden die dual Studierenden nun aus dem Kreis der bereits für einen Ausbildungsberuf nach Berufsbildungsgesetz eingestellten dualen Auszubildenden rekrutiert. Konkret bedeutet dies, dass man sich nach einem halben oder einem Jahr Ausbildungszeit um ein Stipendium für ein duales Studium bewerben kann. Dieses Stipendium steht dabei grundsätzlich auch bereits ausgebildeten Beschäftigten bei Unternehmen B zur Verfügung. Anders als zuvor ist das Studienangebot dann auch nicht mehr auf zwei Studiengänge beschränkt, sondern der Antragsteller für ein Stipendium hat die Wahlfreiheit sowohl hinsichtlich des Studienorts als auch des Studienfachs (so lange es als betrieblich nützlich und sinnvoll erachtet wird).

1.1 Arten und Abschlüsse

Unternehmen B bietet nach dem alten wie auch nach dem neuen Modell zwei duale Studiengänge an, einen Bachelor of Arts (Diplom-Kaufmann) sowie einen Bachelor of Science (Wirtschaftsinformatiker). Beide Studiengänge finden ausbildungsbegleitend statt, der Diplom-Kaufmann B.A. parallel zum/zur Industriekaufmann/-frau, der Wirtschaftsinformatiker B.Sc. parallel zum/zur Informatikkaufmann/-frau. Die Phase der dualen Ausbildung nach BBiG wird von den dual Studierenden gemeinsam mit den „normalen“ Auszubildenden absolviert, mit denen sie im Übrigen auch zusammen die Berufsschule besuchten. Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über die genannten Studiengänge.

	Diplom-Kaufmann B.A.	Wirtschaftsinformatiker B.Sc.
Tätigkeitsfeld	Der Diplom-Kaufmann (B.A.) befasst sich mit allen kaufmännischen Arbeiten, die im Zusammenhang mit der Herstellung und dem Vertrieb industrieller Erzeugnisse und Leistungen einschließlich der zugehörigen Verwaltungsarbeit anfallen	Der Wirtschaftsinformatiker (B.Sc.) wirkt bei der Konzeption, der Entwicklung und dem Einsatz rechnergestützter Systemen mit, beurteilt die Wirtschaftlichkeit des DV-Einsatzes und übernimmt mittelfristig Projektverantwortung
Dauer des dualen Studiums	3,5 Jahre (Regelstudienzeit)	3,5 Jahre (Regelstudienzeit)
Ausbildungsberuf nach BBiG	Industriekaufmann / -frau	Informatikkaufmann / -frau
Dauer der dualen Ausbildung	3 Jahre, kann auf 2 Jahre verkürzt werden	3 Jahre, kann auf 2 Jahre verkürzt werden
Dauer der Trainee-Phase	6 bis 18 Monate (0,5 bis 1,5 Jahre), je nachdem, ob die Dauer der dualen Ausbildung verkürzt wurde oder nicht	6 bis 18 Monate (0,5 bis 1,5 Jahre), je nachdem, ob die Dauer der dualen Ausbildung verkürzt wurde oder nicht
Arbeitszeiten	während der dualen Ausbildung: gemäß Ausbildungsvertrag in Anlehnung an den Tarifvertrag der Chemischen Industrie während der Traineephase: 25 Std./Wo.	während der dualen Ausbildung: gemäß Ausbildungsvertrag in Anlehnung an den Tarifvertrag der Chemischen Industrie während der Traineephase: 25 Std./Wo.
Studienzeiten	3 Abende pro Woche sowie – im 2-Wochen-Turnus – am Samstag	3 Abende pro Woche sowie – im 2-Wochen-Turnus – am Samstag

1.2 Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen

Bis zur Einführung des Stipendienverfahrens fand die Werbung für das duale Studium im Wesentlichen über das Internet stand und richtete sich ausschließlich an externe Bewerber. Voraussetzung für den Zugang zum Studium war dabei die Allgemeine Hochschulreife bzw. die (fachgebundene) Fachhochschulreife; außerdem musste (bei männlichen Jugendlichen) der Wehr- oder Zivildienst abgeleistet sein. Auf der Grundlage der Bewerbung wurden die Jugendlichen dann zu einem schriftlichen Eignungstest eingeladen. Wurde er bestanden, folgte ein Gespräch. Verliefe dieses ebenfalls positiv, wurde ein Assessment Center veranstaltet, an dem auch die Führungskräfte des Unternehmens teilnahmen.

Die für das duale Studium ausgewählten Jugendlichen erhielten – und erhalten auch nach dem neuen System – einen Ausbildungsvertrag auf der Grundlage des Berufsbildungsgesetzes; die Vergütung entsprach/entspricht ebenfalls der tariflich vereinbarten Ausbildungsvergütung in dem entsprechenden Ausbildungsberuf. Zugleich mit dem Ausbildungsbeginn wurden sie an der privaten Fachhochschule immatrikuliert, mit der Betrieb B kooperiert. Im Hinblick auf die Rechte und Pflichten sowohl des Studieren-

den als auch des Betriebs wurde mit den dual Studierenden eine gesonderte Vereinbarung geschlossen, die u.a. die Übernahme der Studien- und Prüfungsgebühren in Höhe von insgesamt etwa 15.000 Euro durch den Arbeitgeber sowie die zeitlich befristete Bindung des Studierenden an das Unternehmen nach Abschluss des Studiums beinhaltete. Nach Abschluss der dualen Ausbildung erhielten die Studierenden (und erhalten auch im neuen System) für die Restzeit des Studiums einen Trainee-Vertrag. Die Vergütung orientiert sich nun an der Entgeltgruppe „Professional plus“, die den tariflich vereinbarten Entgeltgruppen E11 bis E13 entspricht.

Im neuen System bleibt es also weitgehend bei den zuvor geltenden Rahmenbedingungen, doch der Zugang und damit auch die Zielgruppe ändern sich. Die Auswahl der dual Studierenden findet nun nicht im Vorfeld und gesondert von den dualen Auszubildenden statt, sondern geschieht innerhalb der Gruppe der dualen Auszubildenden, die nach einem halben bis einem Jahr Ausbildung einen Antrag auf ein Förderstipendium für ein duales Studium stellen können.

Der Grund für die Umstellung auf das Stipendienverfahren liegt nach Auskunft der Ausbildungsleitung in der schlechten Erfahrung, die man mit dem alten System gemacht habe. „Die bisherige Auswahl fand zu früh statt, in einer Phase, in der die Jugendlichen noch gar nicht wussten, was sie wollten. Die jungen Leute, die sich heute bei uns bewerben, haben sich, verglichen mit denen vor zehn Jahren, verändert. Sie haben heute keine klare Meinung mehr, was sie eigentlich wollen. Sie wollen alle ein B.A.-Studium machen, wissen aber nicht, warum.“

1.3 Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und Betreuung

Beim dualen Studium im Unternehmen B läuft das Studium an der Fachhochschule parallel, jedoch inhaltlich wie zeitlich unverbunden zur dualen bzw. Trainee-Ausbildung. Konkret bedeutet dies, dass die Studierenden zunächst – gemeinsam mit den „normalen“ Auszubildenden – die duale Ausbildung nach der jeweiligen Ausbildungsordnung durchlaufen und abends bzw. am Wochenende studieren. Zur dualen Ausbildung gehört dabei auch der Besuch der Berufsschule. In der anschließenden Traineephase findet der betriebliche Teil der Ausbildung in Form von Projektarbeit statt. Dabei durchlaufen die Trainees mehrere Abteilungen, in denen sie die notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten für ihren späteren Einsatz erwerben.

Da keine festgeschriebene curriculare Beziehung zwischen den Theorie- und den Praxisanteilen des dualen Studiums bei Unternehmen B besteht, werden von Seiten der Fachhochschule auch keine Leistungspunkte für die betrieblichen Praxisphasen vergeben. „Die 180 Credit Points, die im Bachelorstudium erworben werden müssen, beziehen sich auf die Veranstaltungen in der Fachhochschule“, so der Vertreter der beteiligten Hochschule. Es gebe allerdings einige Aufgaben für die Studierenden, die mit

einem bestimmten Workload verbunden seien und von den Berufstätigen – aufgrund ihrer Berufspraxis – sehr viel leichter bewältigt werden könnten als von Vollzeitstudenten. Umgekehrt werden auch keine Studieninhalte für die duale Ausbildung anerkannt; die Studierenden besuchen, auch wenn sie aus Altersgründen nicht mehr der Berufsschulpflicht unterliegen, die öffentliche Berufsschule.

Der Betrieb bietet den dual Studierenden flexible Arbeitszeit- und Urlaubsregelungen an, um ein reibungsloses Studium zu ermöglichen, wobei die Lernzeiten jedoch von den Studierenden selbst koordiniert werden müssen. Eine spezielle Betreuung für die dual Studierenden bei B gibt es – zumindest für die Dauer der dualen Ausbildung – weder im Betrieb noch in der Fachhochschule. Dies sei auch nicht notwendig, so die Ausbildungs Koordinatorin, da Unternehmen B ein „Unternehmen der offenen Türen“ sei, in dem sich jedermann jederzeit an seinen Vorgesetzten wenden könne, wenn es eine Frage oder ein Problem gebe. Etwas anders sieht es in der Traineezeit aus: In dieser Phase kümmern sich Mentoren um die Betreuung der Studierenden.

Die Absolventen eines dualen Studiums werden in Betrieb B entsprechend ihrer Ausbildung bzw. ihres Studiums im mittleren Management eingesetzt, d.h. der Diplom-Kaufmann (B.A.) in der Sachbearbeitung bzw. Projektarbeit, und hier vorwiegend im Vertrieb und im Marketing, in der Logistik oder im Einkauf, und der Wirtschaftsinformatiker (B.Sc.) im Bereich der Informationstechnologie.

1.4 Rolle von Berufsschule und Hochschule, Kooperation, Abstimmung, Erwartungen und Initiative

Die Initiative zum dualen Studium in Unternehmen B ging ursprünglich von Auszubildenden aus, die Mitte der 1990er Jahre die Entwicklung eines entsprechenden Angebots im Unternehmen anregten. Streng genommen handelt es sich beim Studienmodell des Betriebs B allerdings weniger um ein duales, als vielmehr um ein „triales“ Studium mit drei Lernorten: Betrieb, Berufsschule und (private) Fachhochschule. Zwischen der klassischen dualen Ausbildung – mit den beiden curricular aufeinander abgestimmten Lernorten „Betrieb“ und „Berufsschule“ – und dem Studium an der Fachhochschule gibt es aber keine systematische Verbindung, d.h. es werden weder Inhalte noch Ausbildungs- bzw. Studienzeiten noch die gegenseitige Anerkennung von Leistungen miteinander abgestimmt und aufeinander bezogen. Die Unverbundenheit dieser beiden Bereiche zeigt sich bereits daran, dass das von Unternehmen B öffentlich beworbene duale Studium von der Hochschule selbst ausdrücklich nicht als solches bezeichnet werden mag, da es nicht der allgemeinen Definition eines dualen Studiums entspreche.

Nach einer solchen Definition gehört etwa, neben der Abstimmung der praktischen und theoretischen Ausbildungs- bzw. Studieninhalte, das Vorliegen eines Kooperationsvertrages zu den Grundvoraussetzungen für ein duales Studium. Eine solche Vereinbarung existiert zwischen Betrieb B und der Hochschule jedoch nicht. Vielmehr ist

es so, dass ausschließlich der Betrieb die Studierenden auswählt, sie zur Fachhochschule schickt und für sie die Studiengebühren übernimmt. Die Hochschule versteht sich mit ihrem Studienangebot als reiner Dienstleister, der die von Betrieb B bestellten Ausbildungen im Sinne des Kunden durchführt.

2 Bedeutung für das Unternehmen

2.1 Anteil an den Ausbildungsaktivitäten

Im Rahmen der Ausbildungsaktivitäten des Betriebs B spielt das duale Studium eine marginale Rolle und wird eher als Ergänzung denn als Alternative zum Regelangebot wahrgenommen. So hat man im Jahr 2010 insgesamt 30 bis 35 Auszubildende eingestellt, darunter vier für ein duales Studium. Von diesen vier dual Studierenden absolvieren drei ein B.A.-Studium; für das B.Sc.-Studium (Wirtschaftsinformatiker) hat man lediglich einen Auszubildenden gewinnen können. Diese Verteilung ist nach Aussage der Ausbildungsleitung typisch und hänge mit der Tatsache zusammen, dass man, um im IT-Bereich beruflich aufzusteigen, ohnehin ein Studium benötige, so dass sich viele Jugendliche dazu entschlossen, gleich ein Vollstudium – ohne parallele duale Ausbildung – zu machen.

2.2 Qualifikationsbedarf, strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf („Besteller“)

Im Unternehmen gibt es neben dem beschriebenen ausbildungsbegleitenden Studium, das mit einer Doppelqualifizierung abschließt, als weitere Form noch das berufs begleitende Studium *nach* Abschluss einer dualen Erstausbildung. Hierzu arbeitet man im Prinzip mit allen Fachhochschulen in der näheren Umgebung zusammen, also nicht nur mit der privaten Fachhochschule, die die beiden oben beschriebenen dualen Studiengänge anbietet. Konkret bedeutet dies, dass man den studierwilligen Mitarbeitern die Wahl des Studienorts überlässt.

In der strategischen Personalpolitik des Unternehmens nimmt das duale Studium nur einen geringen Stellenwert ein. Dies wird sich voraussichtlich auch durch die Umstellung des Zugangsverfahrens auf ein Stipendiensystem nicht ändern. Wie marginal die strategische Bedeutung des Studiums für die Personalentwicklung bei Betrieb B ist, zeigt sich bereits an der Tatsache, dass man nicht genau weiß, wie viele Beschäftigte nebenher studieren, da sich eine Reihe von Mitarbeitern ohne jede Unterstützung durch den Betrieb – der somit oft auch keine Kenntnis darüber erhält – akademisch fortbildet. Auch das Fehlen einer Betriebsvereinbarung, die den Zugang und die Modalitäten eines ausbildungs- oder berufsbegleitenden Studiums regelt, unterstreicht die geringe Bedeutung, die man bei B dieser Form der Aus- bzw. Fortbildung beimisst.

2.3 Erwartungen (Einsatzfähigkeit und Betriebsbindung)

Das Unternehmen verspricht sich vom dualen Studium theoretisch-akademisch gebildete Mitarbeiter, die in der Lage sind, den ständig steigenden Anforderungen an die Kompetenzen der Beschäftigten zu genügen. Gleichzeitig verfügen solche Mitarbeiter

über Arbeitspraxis und sind bereits mit der Kultur im Unternehmen vertraut. Somit lassen sie sich nach Abschluss des Studiums gezielt und ohne lange Einarbeitungszeiten einsetzen. Hierbei scheint es sich allerdings eher um einen Mitnahmeeffekt als um eine gezielte Strategie zu handeln, da wichtige Möglichkeiten zur Abstimmung von (berufspraktischen) Ausbildungs- und (theoretischen) Studieninhalten – beginnend mit einer formalen wie auch personellen und inhaltlichen Kooperation mit der Fachhochschule bis hin zur systematischen Betreuung der dual Studierenden im Betrieb – nicht oder nur sehr begrenzt genutzt werden. Vor Antritt des (von Unternehmen B geförderten) dualen Studiums wird zwischen dem Studierenden und Betrieb B eine Vereinbarung getroffen, die neben der Übernahme der Studienkosten durch Unternehmen B die Verpflichtung des Studierenden beinhaltet, nach Abschluss des Studiums für einen bestimmten Zeitraum im Unternehmen zu verbleiben.

3 Perspektiven der Studierenden

3.1 Belastungen

Das duale Studium bei Betrieb B ist für die Studierenden mit erheblichen zusätzlichen zeitlichen Belastungen verbunden. Das Studium findet, neben Ausbildung und Traineeship, zwei bis dreimal abends in der Woche und an zwei Samstagen im Monat statt. Ein Semester setzt sich aus fünf Monaten Vorlesungsbetrieb und einem Monat vorlesungsfreier Zeit zusammen. Das Bachelorstudium ist auf sieben Semester angelegt, in denen bis zum Abschluss 180 Credit Points erworben werden müssen. Die Studienbelastung liegt, einschließlich der Lehrveranstaltungen, bei 22 bis 24 Stunden pro Woche, die neben der beruflichen Arbeit abgeleistet werden müssen. Das alles entspricht im Wesentlichen dem Umfang eines Vollzeitstudiums.

Trotz dieser erheblichen Zusatzbelastung bringen es etwa 80 % derjenigen, die sich für ein Studium immatrikulieren, zum Abschluss; die Abbrecherquote liegt bei vergleichsweise niedrigen 20 %. Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die Aussage des Verwaltungsleiters der Fachhochschule, wonach ca. ein Viertel aller dual Studierenden an dieser Hochschule, die zeitgleich eine duale Ausbildung durchlaufen, ihr Studium ohne Zutun ihres Ausbildungsbetriebes absolvieren. Es liegt deshalb nahe zu vermuten, dass sich neben dem „regulären“, d.h. über einen Betrieb angebotenen dualen Studium, eine unregulierte Spielart des dualen Studiums entwickelt hat, die vom Betrieb bestenfalls stillschweigend, jedoch nicht aktiv, unterstützt wird.

3.2 Integration und Karrieremöglichkeiten

Die betriebliche Integration der dual Studierenden von Unternehmen B wird über die gemeinsame Ausbildung mit den übrigen dualen Auszubildenden sowie den Projekteinsatz in den Abteilungen während der Traineezeit sichergestellt. Das Studium an der Fachhochschule absolvieren die dual Studierenden bei Betrieb B gemeinsam mit Studierenden aus anderen Unternehmen, die sich entweder ebenfalls noch in der Ausbildung befinden oder aber berufsbegleitend studieren. Da Unternehmen B das Studium finanziert, werden die Absolventen des dualen Studiums in aller Regel übernommen und beginnen ihre Karriere auf der Ebene des mittleren Managements.

Ein betrieblicher Karrierepfad für die Absolventen dualer Studiengänge ist nicht vorgegeben, sondern die weitere Entwicklung ergibt sich aus den spezifischen Kompetenzen des Mitarbeiters sowie den betrieblichen Notwendigkeiten und Möglichkeiten. Dem Betriebsrat zufolge konkurrieren die beiden Ausbildungspfade – die normale duale Berufsausbildung und das duale Studium – miteinander: Absolventen der dualen Studiengänge könnten im Unternehmen leichter Karriere machen als ihre Kollegen, die nur einen dualen Ausbildungsabschluss haben. Das neu eingeführte Stipendiensystem, das auch Mitarbeitern offenstehe, die eine normale Ausbildung absolviert und dann in

ihrem Beruf gearbeitet hätten, könnte hier jedoch als Korrektiv fungieren, indem es ihnen die Chance auf ein Studium eröffne und so in der Folge ihren innerbetrieblichen Aufstieg sichere.

3.3 Anschluss Master

Bisher ist es bei Betrieb B noch nicht vorgekommen, dass sich an einen zuvor im Rahmen eines dualen Studiums erworbenen Bachelor-Abschlusses ein Master-Studium anschloss. Doch nach Auskunft der Ausbildungsleitung steht es jedem Mitarbeiter des Unternehmens, der bereits einen Bachelor-Abschluss hat, frei, berufsbegleitend auch einen Master-Abschluss zu machen. So komme es gelegentlich vor, dass die dual Studierenden sich nach der Ausbildung ihre Credit Points anerkennen ließen, ein paar Jahre an eine Tagesuniversität gingen und anschließend mit einem M.A.-Abschluss wieder zurückkämen.

4 Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat

4.1 Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag

Eine eigenständige Betriebsvereinbarung bzw. ein Tarifvertrag zum dualen Studium existiert bei Betrieb B nicht. Auch das Auswahlverfahren zum dualen Studium, wie es bis 2010 stattfand, war auf betrieblicher Ebene weder geregelt noch wurde es von Betriebsratsseite als mitbestimmungsrelevantes Handlungsfeld gewertet. Die Bewerberauswahl war bis dahin getrennt von der Auswahl für die normalen Auszubildenden organisiert. Das hierzu durchgeführte Assessmentcenter wurde vom Betriebsrat, nicht aber von der Jugend- und Auszubildendenvertretung, begleitet, wenngleich auch nicht regelmäßig. Die Teilnahme des Betriebsrats hing davon ab, wer aus dem Kollegium gerade Zeit hatte.

4.2 Wahl JAV

Die dual Studierenden bei B werden nach Aussage des Betriebsrats „behandelt wie alle anderen. Nur die Perspektiven und Wege, die aufgezeigt werden, können andere sein. Aber sie haben ja zunächst einmal hier eine Tätigkeit, und dementsprechend sind sie auch eingestuft.“ Aus diesem Grund nehmen sie, wie die anderen Auszubildenden auch, an den Betriebsrats- und JAV-Wahlen teil.

4.3 Begleitung durch den Betriebsrat

Eine besondere Betreuung der dual Studierenden durch den Betriebsrat gibt es nicht. Der Betriebsrat erachtet dies auch nicht für notwendig, da die Studierenden im Unternehmen keinen Sonderstatus einnehmen und die beiden Betriebsparteien bei der Planung und Durchführung des dualen Studiums auf der Basis gegenseitigen Vertrauens miteinander zusammenarbeiten würden. Aufgrund der guten Zusammenarbeit sei es zwischen den beiden Seiten bisher zu keinen gravierenden Meinungsverschiedenheiten bei der Organisation des dualen Studiums gekommen.

2.3 Fallstudie C

Detlef Ullenboom, April 2011

1	Die Studiengänge.....	44
1.1	Arten	44
1.2	Zugang.....	45
1.3	Ausbildungsgestaltung, betrieblicher Einsatz und Betreuung	45
1.4	Rolle Berufsschule und Hochschule.....	46
2	Bedeutung für das Unternehmen	47
2.1	Anteil an den Ausbildungsaktivitäten.....	47
2.2	Qualifikationsbedarf und strategische Personalentwicklung.....	47
2.3	Erwartungen.....	48
3	Perspektiven der Studierenden	49
3.1	Belastungen	49
3.2	Integration	49
3.3	Anschluss Master	49
4	Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat	50
4.1	Betriebsvereinbarung	50
4.2	Wahl JAV.....	50
4.3	Begleitung durch den Betriebsrat.....	50

1 Die Studiengänge

1.1 Arten

Das Unternehmen C bietet an vielen seiner Standorte in Deutschland je unterschiedliche duale Studiengänge an. Die jeweiligen Fachrichtungen gehen zumeist zurück auf die an den Standorten benötigten Qualifikationen, und sind dabei meist auch immer mitgeprägt von der regionalen (Fach-)Hochschullandschaft mit ihren Angeboten. Insgesamt lassen sich die dualen Studienangebote bei Betrieb C nach den drei Abschlüssen „Bachelor of Arts“, „Bachelor of Engineering“ und „Bachelor of Science“ unterscheiden (s. Übersicht 1). Am Standort X, auf den sich die Fallstudie bezieht, gibt es sieben unterschiedliche Angebote (in der Übersicht unterstrichen); über drei davon (in der Übersicht kursiv), i.w.S. aus dem technischen Bereich, haben die Gesprächspartner detailliert Auskunft gegeben:

- das Kooperative Ingenieurstudium (KOI) Maschinenbau (mit dem Schwerpunkt Mechatronik, IHK-Abschluss „Mechtroniker/in“),
- das Kooperative Ingenieurstudium (KOI) Elektrotechnik (mit Schwerpunkt Automatisierungstechnik, IHK-Anschluss „Elektroniker/in für Automatisierungstechnik“) sowie den
- Bachelor of Science „Prozesstechnik“ (IHK-Abschluss „Chemikant/in“).

Bei diesen Angeboten handelt es sich jeweils um ausbildungsintegrierende duale Studiengänge, die mit den genannten IHK-Abschlüssen enden.

Übersicht 1:

Duale Studiengänge im Unternehmen C (Angebote am Standort unterstrichen)

Bachelor of Arts:

- Betriebswirt VWA
- Industrie
- Trainee International Hotelmanagement

Bachelor of Engineering:

- Maschinenbau
- Serviceengineering
- Wirtschaftsingenieurwesen
- Kooperatives Ingenieurstudium (KOI)– Maschinenbau (Schwerpunkt Mechatronik)
- Kooperatives Ingenieurstudium (KOI) – Elektrotechnik (Schwerpunkt Automatisierungstechnik)

Bachelor of Science:

- International Business Administration
- International Business Administration & Information Technology
- Business Administration & Information Technology
- Prozesstechnik

1.2 Zugang

Interessenten und Interessentinnen werden auf der Homepage des Unternehmens, der kooperierenden Hochschulen oder auch auf Messen auf den Studiengang aufmerksam gemacht. Nach Angaben der Gesprächspartner vermuten nicht viele Studienanfänger solche Angebote bei einem Chemieunternehmen – eine viel größere Zahl an Plätzen in solchen Studiengängen böten Automobilhersteller und Maschinenbauunternehmen. Formal reicht die Fachhochschulreife, die meisten Bewerber verfügen aber über die Allgemeine Hochschulreife.¹² Interne Bewerbungen sind sowohl aus inhaltlichen als auch aus firmenspezifischen Gründen („Wer bei uns eine Ausbildung gemacht hat, den bilden wir nicht ein zweites Mal aus“) nicht möglich bzw. nach Ansicht des Unternehmens nicht erfolgversprechend. Das Unternehmen stellt einen Anstieg der Online-Bewerbungen fest, die die (digitale) Weiterbearbeitung im Unternehmen erheblich vereinfachen. Intern gibt es eine Art „Numerus clausus“, der mit dem BR vereinbart ist und zu einer ersten Sichtung der Bewerbungen dient. Dieser sei nicht allzu hoch angesetzt und berücksichtige Erfahrungen der zurückliegenden Jahre.¹³ Die verbleibenden Kandidaten und Kandidatinnen nehmen dann an dem üblichen Auswahlverfahren teil, bei dem dann die Personen ausgesucht werden, von denen man annimmt, dass sie für die Aufgaben geeignet und leistungsstark genug seien. Die beiden kooperierenden Hochschulen praktizieren anschließend keine zusätzliche Auswahl mehr – sie prüfen nur noch die formale Voraussetzung (Nachweis Hochschulzugangsberechtigung). Das Verhältnis Ausbildungsverträge zu Bewerbungen liege gerundet bei ca. 1:20 (tendenziell höher beim Maschinenbau, tendenziell niedriger beim Bereich E-Technik).

1.3 Ausbildungsgestaltung, betrieblicher Einsatz und Betreuung

Die beiden KOI-Studiengänge sind einheitlich geregelt, was die Verteilung der Ausbildungs- und Studienzeiten angeht: die Studierenden sind für die Vorlesungszeit der Hochschule von der Arbeit/Ausbildung im Betrieb freigestellt; in den beiden ersten Jahren beenden sie in der Regel ihre Berufsausbildung nach BBiG¹⁴. Die angehenden Prozesstechniker haben ein Teilzeitstudium (mit festgelegten Tagen im Betrieb und an der Hochschule pro Woche, teils auch an Samstagen). Bis auf wenige Ausnahmen absolvieren alle Studierenden in der zweiten Hälfte der Ausbildung einen ca. halbjähr-

12 Die mit Unternehmen C im technischen Bereich kooperierende FH testet derzeit aber auch pilothaft neue Angebote, die kein (Fach-)Abitur als Voraussetzung haben. Das Bundesland, in dem der Standort X liegt, ist bildungspolitisch für diese Ideen offen und unterstützt solche Angebote.

13 Das Unternehmen möchte hier keine konkrete Note nennen; es handele sich um einen „abgestimmten Notenspiegel“ auf der Grundlage von Empfehlungen, die ein Gremium aus IHKn, Gewerkschaften und Arbeitgeber erstellt. Es seien auch nicht sehr viele Bewerber, die zu diesem Zeitpunkt bereits ausscheiden. Aus sozialen Gründen könnten Mitarbeiterkinder auf Antrag von diesem Vorgehen ausgenommen werden.

14 Die Berufsausbildung dauert eigentlich drei Jahre, durch die Fachhochschulreife der Auszubildenden kann sie auf zweieinhalb Jahre verkürzt werden. Denjenigen, die 82 % und mehr der erforderlichen Leistung erbringen, kann dann ein weiteres halbes Jahr erlassen werden. Nach Angabe des BR schaffen das die meisten Azubis/dual Studierenden.

rigen Aufenthalt in einer der ausländischen Gesellschaften der C-Gruppe (meist Europa). Die dual Studierenden erhalten von Betrieb C einen Ausbildungsvertrag für die Dauer der Ausbildung, der den Vorgaben des Tarifvertrags entspricht und bekommen einmalig ein Büchergeld in Höhe von 160 EUR.

1.4 Rolle Berufsschule und Hochschule

Unternehmen C hat 2005 am Standort X begonnen, für die beiden KOI-Studiengänge Kontakt zu Hochschulen der Umgebung aufzunehmen und sich nach Prüfung aller Angebote und Konzepte für zwei Hochschulen in relativer Nähe zum Standort entschieden. Diese Kooperation läuft nun - zur Abstimmung bestimmter Inhalte und zur Weiterentwicklung der Studiengänge finden sog. „Regionalkonferenzen“ statt, kleinere Anliegen des Alltags werden auf dem kurzen Weg per Mail oder Telefon geregelt. Außerdem gibt es gemeinsame Marketingaktionen von Hochschulen und Unternehmen. Den Ausschlag für die Hochschulen bzw. die Fachbereiche habe vor allem die Tatsache gegeben, dass die Fachbereiche bereits auf dem Feld, das für C wichtig ist, über ausgewiesene Expertise verfügen.¹⁵ Die Schwerpunkte des Studiums gibt das Unternehmen den Studierenden i.w.S. vor, auch die Themen der im Studium zu erbringenden Arbeiten (Praxisarbeit, Bachelor-Arbeit) sollten nach Möglichkeit aus dem betrieblichen Kontext stammen. Die Studierenden besuchen in den beiden ersten Jahren ihrer Ausbildung auch die Berufsschule. Den Inhalt eines dort prüfungsrelevanten Faches, Wirtschafts- und Sozialkunde, müssen sie sich aus Zeitgründen selbst vermitteln. Während der gesamten Zeit gibt es je einen Betreuer im Unternehmen und an der FH.

15 Einer der Fachbereiche weist darauf hin, dass er „über hervorragende Kernkompetenzen im Bereich der Elektrotechnik/Informationstechnik und im Maschinenbau“ verfüge. „Die interdisziplinären Kompetenzen liegen in der Ingenieursinformatik, der Mechatronik und im Wirtschaftsingenieurwesen.“ Überdies biete er „qualitativ hochwertige, akkreditierte Bachelor- und Masterstudiengänge, die sich an den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes orientieren“ (Selbstdarstellung des FB, aus der Informationsmappe von C für Studieninteressenten/-anfänger).

2 Bedeutung für das Unternehmen

2.1 Anteil an den Ausbildungsaktivitäten

Die beiden KOI-Studiengänge „Maschinenbau“ und „Elektrotechnik“ gibt es seit 2007, den Studiengang „Prozesstechnik“ seit 2009. Die ersten KOI-Studierenden werden somit Mitte 2011 ihr Studium beenden. Pro KOI-Jahrgang gibt es rd. 15 Studierende, dadurch ergibt sich eine Gesamtzahl von etwa 60 aktuell Studierenden¹⁶. Die genannten Studiengänge seien eine „Seitenlinie“ der Personalrekrutierung – man nutze sie gern, wolle sich aber nicht völlig darauf verlassen. Das könne sich in der Zukunft ändern, denn es werde bereits schwieriger, sich auf dem externen Markt zu versorgen, auch wenn diese Tendenz derzeit noch nicht an Zahlen zu belegen ist. Bei diesem Aspekt spiele aber auch noch die Frage eine Rolle, wie der Bachelor in den Unternehmen insgesamt, speziell aber natürlich bei Betrieb C, angenommen werde. Derzeit gebe es noch genügend Ingenieure auf dem externen Arbeitskräftemarkt, die man „abschöpfen“ könne, doch diese für das Unternehmen komfortable Situation ende nach Einschätzung der Gesprächspartner allmählich.

2.2 Qualifikationsbedarf und strategische Personalentwicklung

Grundsätzlich müsse man beachten, dass „Bachelor nicht gleich Bachelor“ sei. Hier müsse man immer auch auf die Studieninhalte etc. schauen, um sich ein genaueres Bild von den Kompetenzen der Bewerber machen zu können. Es sei noch fraglich, wie die Bachelors im Unternehmen ankommen und ob sie eine dort wertgeschätzt werden – eine bessere Einschätzung wird erst in drei bis vier Jahren möglich sein, wenn die ersten Bachelors eine gewisse Zeit im Unternehmen arbeiten. Angestrebt ist laut Betriebsrat, diese Absolventen als „Ersatz für die Diplom-Absolventen anzuerkennen“. Vor einiger Zeit habe man gemischte Erfahrungen mit Bio-Laborant-Bachelors gemacht: diese seien keine Chemiker, aber auch keine Techniker und so sei daraus ein Problem hinsichtlich ihrer Verwendung entstanden, weil die Qualifikationen dieser Berufsgruppe nicht den Vorstellungen der internen Nachfrager entsprochen habe. Der BR sagt, er rede daher lieber früher ausführlich über solche Studiengänge als später, wenn „das Kind in den Brunnen gefallen“ ist. Eine Schlüsselfrage sei, „was die Absolventen am Ende im Job leisten können“. Bei den Bio-Laboranten habe man gehofft, dass sie die Rolle und Aufgaben von Akademikern übernehmen könnten – das sei allerdings nicht der Fall gewesen. Bei den KOI-Absolventen habe man aber versucht, bei der Gestaltung der Studiengänge bereits auf die erforderliche Qualität zu achten. Es gebe innerhalb des Unternehmens eine „relativ klare Zusage“, die KOI-Bachelors

¹⁶ Diese relativ geringe Zahl erklärt sich dadurch, dass die meisten Interessenten an solchen Studiengängen sich zunächst direkt an die „üblichen Verdächtigen, wie Mercedes, Siemens, VW“ etc., wendeten – in der Chemie würden solche Angebote zunächst nicht vermutet. Bei den kaufmännischen Ausbildungen sei die Nachfrage viel, viel höher.

als gleichrangig zu bisherigen Diplom-Ingenieuren zu sehen – bei den angehenden Prozesstechnikern sei es noch etwas unklarer. Es könnte sein, dass hier neue Funktionen und Beruflichkeiten entstehen. Neben der Eingruppierung spiele hier vor allem die anschließende Leistung im Job eine entscheidende Rolle: „Es gibt ein Problem, wenn die Leute am Ende die Qualität nicht bringen.“

2.3 Erwartungen

Unternehmen C möchte mit den dualen Studiengängen „passgenauen“ Nachwuchs rekrutieren bzw. für sich ausbilden. Man stelle dabei aber auch fest, dass diese Form der Ausbildung hinsichtlich der erforderlichen Aufwendungen finanziell nicht günstiger ist, als sich entsprechend qualifizierte Bewerber vom Markt zu holen, eher im Gegenteil: der selbst ausgebildete Absolvent sei teurer, vor allem wegen der Kosten der dualen Berufsausbildung. Trotzdem zwingt man niemanden mit vertraglichen Klauseln, im Unternehmen zu verbleiben: „Wer hier nicht arbeiten möchte, den lassen wir ziehen, denn solche Menschen sind prinzipiell nicht motiviert genug“. Insgesamt versuche man, einen guten Mix aus intern und extern Qualifizierten zu erreichen. Grundsätzlich seien die Absolventen für Führungsaufgaben vorgesehen, aber eine Entscheidung darüber ergebe sich erst nach einem längeren Einsatz im Berufsalltag. Es gibt eine generelle Übernahmevereinbarung (Regelungsabrede) für die Azubis bei Betrieb C. Sie bekommen nach erfolgreich absolvierter Ausbildung einen unbefristeten Vertrag, wenn sie drei Kriterienbereiche erfüllen: theoretische Ausbildung (Bewertung FH), praktische Ausbildung, betriebliche Sicht (Beurteilungsbogen). Für die dual Studierenden liegt die Hürde bei der Note „gut“, bei den „normalen“ Azubis bei „befriedigend“. Alle Auszubildenden wissen vom ersten Tag an um diese Bedingungen und können sich insofern darauf einstellen. Für die tarifliche Eingruppierung der eigenen Bachelors ist noch keine genaue Festlegung getroffen worden. Bisher eingestellte externe Bachelors wurden aber nicht unterhalb E 11 des Tarifvertrags eingruppiert und diese Vorgehensweise wünscht sich der BR auch für die eigenen Leute. Dies sei im Vorfeld auch bereits mit den einzelnen Einheiten so besprochen worden.¹⁷ Es gibt keine vertragliche Bindungsklausel des Absolventen an das Unternehmen (Philosophie: „Soll man versuchen Leute zu binden, die nicht bleiben wollen?“) und daher müsse man attraktive Angebote machen, damit sie bei Unternehmen C bleiben.¹⁸ Insgesamt sieht man gute Karriere-Voraussetzungen für die eigenen Bachelors, auch wenn es bei Betrieb C immer noch die Möglichkeit gebe, eine Karriere auf der Grundlage guter Leistungen zu machen (ohne bestimmte formale Voraussetzungen). Allerdings wird auch wahrgenommen, dass große Unternehmen mehr und mehr „aufs Papier“ (sprich: Zeugnisse/Zertifikate/Abschlüsse) schauen.

¹⁷ Man sei sich aber auch bewusst, dass diese Frage bundesweit höchst unterschiedlich behandelt werde: es gebe eine Bandbreite von E 7 bis in den AT-Bereich hinein.

¹⁸ C habe mit einer Bindungsklausel in früheren Jahren schlechte Erfahrungen gemacht und wende sie daher nicht mehr an.

3 Perspektiven der Studierenden

3.1 Belastungen

Die Belastungen in den beschriebenen Studiengängen sind – von außen gesehen¹⁹ - hoch: sie reichen von Samstagsunterricht bis hin zur Notwendigkeit, sich bestimmte prüfungsrelevante Sachverhalte selbst anzueignen. Allerdings ist die Personen-
gruppe laut Gesprächspartner²⁰ besonders leistungsfähig und -willig. Bislang habe man keine erkennbaren Probleme.

3.2 Integration

Die Integration der Ausbildung scheint gut gelungen – inwieweit diese Einschätzung wirklich zutrifft, kann man aber erst nach Beendigung des ersten „Durchlaufs“ sagen.

3.3 Anschluss Master

Man nimmt an, dass es später einen Bedarf an Mastern geben werde, aber für die aktuelle Qualifikationssituation waren von den betrieblichen Bestellern Bachelors angefordert worden. Insgesamt seien die Strukturen allerdings im Fluss und es sei nicht auszuschließen, dass bald auch von den Bestellern Master-Absolventen angefordert würden.

19 Im Rahmen der Fallstudie konnte leider kein dual Studierender persönlich dazu befragt werden.

20 Diese Einschätzung haben insbesondere auch die Professoren vertreten: danach seien die C-Studierenden – auch im Vergleich mit ihren Kommilitonen - besonders engagiert und leistungsstark.

4 Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat

4.1 Betriebsvereinbarung

Zu den beschriebenen dualen Studiengängen existiert keine spezielle Betriebsvereinbarung.

4.2 Wahl JAV

Durch ihren Status als Auszubildende haben die dual Studierenden das aktive und passive Wahlrecht zur Jugend- und Auszubildendenvertretung.

4.3 Begleitung durch den Betriebsrat

Der BR ist am Auswahlverfahren der Bewerberinnen und Bewerber beteiligt; über das SAP-Programm „Job Recruiting“ ist er quasi permanent über alle Schritte des Prozesses im Bilde. Analog ist er später bei der Übernahme der „fertigen“ Azubis beteiligt. Generell gilt am Standort X, dass der BR bzw. sein Bildungsausschuss bei allen neuen Vorhaben im Bildungsbereich beteiligt wird, sei es an einem neuen Studium, neuen Berufsbild oder neuen Seminarinhalten (bei Weiterbildung). Nach Diskussion und Abstimmung würden solche Fragen meist in einer Betriebsvereinbarung „offiziell“ geregelt. Der BR wird auch selbst in Bildungsfragen initiativ: so regt er z.B. an, selbst bestimmte Berufe auszubilden, wenn diese regelmäßig in auffallend großer Zahl oft vom externen Arbeitsmarkt beschafft werden. Bei der Konzeptentwicklung des KOI-Studiums hatte der BR anfänglich Sorge, dass eine Konkurrenzsituation zu Facharbeitern entstehen könne – diese Bedenken hätten sich aber inzwischen zerstreut. Mehr Sorge habe man bei den Prozesstechnikern – da könne es möglicherweise in gewissen Bereichen zu einer Rivalität mit Meistern kommen. Der BR sieht keine großen Probleme hinsichtlich der Absolventen des dualen Studiums: er sei an der Konzeption des Studiums (i.w.S.) beteiligt, lerne die neuen Kolleginnen und Kollegen sehr früh kennen, in doppelter Hinsicht: in einer relativ frühen Lebensphase, aber auch früh im Sinne von beruflichem (Hierarchie-) Status im Unternehmen. Damit sei auch eine frühe Kontaktaufnahme möglich. Er habe damit ein sehr viel besseres Gefühl als früher, als er die extern qualifizierten Akademiker erst bei deren Einstellung kennengelernt habe. Es sehe auch nicht die Gefahr, dass die Bachelors sich später, etwa als AT-Beschäftigte, nicht mehr an betriebspolitischen Fragen beteiligen könnten: Betrieb C habe 6.000 AT-Beschäftigte, deren Mehrzahl an den Betriebsratswahlen teilnehme, auch wenn sie organisatorisch nicht Gewerkschaftsmitglied sind. Er sehe die Notwendigkeit, auch den höher qualifizierten Kollegen Angebote machen zu müssen, die sich auch oft von den Angeboten für Facharbeiter unterscheiden. Dieser Anforderung stelle man sich. Man hinke da zwar noch etwas hinterher, weil man sich jahrzehntelang auf das

„klassische Klientel“ (Facharbeiter, Angestellte) konzentriert habe, aber man sei sich bewusst, dass man hier aktiv werden müsse. Insofern stellen Bachelors in Positionen für hochqualifizierte Beschäftigte nicht per se ein großes Problem dar. Die Kooperation mit den Hochschulen empfindet der BR als gelungen: man erfahre von keinen größeren Problemen und insgesamt erscheinen ihm die Partner seit Beginn der Kooperation als Dienstleister, die offen für Anregungen und Gespräche sind.

2.4 Fallstudie D

Gertrud Hovestadt, April 2011

1	Die Studiengänge.....	53
1.1	Arten und Abschlüsse	53
1.2	Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen	53
1.3	Ausbildungsgestaltung, Curriculum und betrieblicher Einsatz	54
1.4	Rolle der Berufsschule und der Hochschule	55
2	Bedeutung für das Unternehmen	57
2.1	Anteil an den Ausbildungsaktivitäten.....	57
2.2	Qualifikationsbedarf.....	57
2.3	Erwartungen.....	58
3	Perspektiven der Studierenden	59
3.1	Belastungen.....	59
3.2	Integration und Karrieremöglichkeiten.....	59
3.3	Anschluss Master	59
4	Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat	60
4.1	Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag.....	60
4.2	Wahl JAV.....	60
4.3	Begleitung durch den Betriebsrat.....	60

1 Die Studiengänge

1.1 Arten und Abschlüsse

Insgesamt bietet Unternehmen D sieben duale Studiengänge an, davon sechs berufsintegrierende Studiengänge und einen ausbildungsintegrierenden Studiengang (Vgl. Tab. 1). Sämtliche Studiengänge schließen mit einem Bachelor ab, ein Berufsausbildungsabschluss nach BBiG ist nur mit dem ausbildungsintegrierenden Studiengang möglich. Auf diesen Studiengang konzentriert sich die Fallstudie. Im Sommer 2011 wird der erste Jahrgang von Studierenden diesen Studiengang abschließen.

Tab. 1: Duale Studiengänge des Unternehmens D

Studententyp	Studienfach	Abschluss FH	Abschluss BBiG
Ausbildungs- integrierendes Studium	BWL	B.A.	Industriekaufrau/-mann
Berufsintegrierendes Studium (BIS)	BWL-Industrie	B.A:	-
	Wirtschaftsinformatik	B.Sc.	-
	Elektrotechnik	B.Eng.	-
	IT	B.Eng.	-
	IT, Schwerpunkt Med.	B.Eng.	-
	Maschinenbau	B.Eng.	-

1.2 Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen

Die Allgemein- oder Fachhochschulreife ist eine notwendige Zugangsvoraussetzung für die Bewerbung zum dualen Studium BWL. Laut Ausbildungsleiter gelingt es mit diesem Studienangebot, bezogen auf die Leistungsfähigkeit, das oberste Quartil der Abiturientinnen und Abiturienten zu erreichen.

Die Jugendlichen bewerben sich als duale Studierende und nehmen an einem Auswahlverfahren mit Assessment-Center teil. Hier wird verfahren wie bei den anderen Ausbildungsbewerberinnen – und -bewerber auch. Es wird also nicht so verfahren, dass aus der Gesamtgruppe der Auszubildenden nach dem ersten Ausbildungsjahr die geeigneten für ein duales Studium ausgewählt werden. Das Studium beginnt aber erst nach dem ersten Ausbildungsjahr. Im Grundsatz wäre es möglich, einen Ausbildungsvertrag nach BBiG zum zweiten Ausbildungsjahr (Beginn Studium) auf ein duales Studium umzuschreiben, doch ist das bisher nicht geschehen.

In 2010/11 sind in dem ausbildungsintegrierenden Studiengang, verteilt auf die insgesamt vierjährige Dauer, 28 Jugendliche eingeschrieben. Zwischen dem Unternehmen und dem/der Jugendlichen wird ein Ausbildungsvertrag abgeschlossen, der sich auch auf das duale Studium bezieht. Dieser Vertrag wird nicht bei der Kammer eingetragen,

es handelt sich somit formal nicht um eine BBiG-Ausbildung. Die Auszubildenden werden nur zur Prüfung bei der Kammer gemeldet.

In dem Bundesland, in dem die betreffende Fachhochschule angesiedelt ist, werden für einen ersten Studiengang keine Studiengebühren erhoben. Andere Kosten werden von den Studierenden getragen. Das Unternehmen erstattet 50 % dieser Studienkosten, wenn die Absolventen nach Studienabschluss noch mindestens ein Jahr im Unternehmen bleiben.

Für die BIS-Studiengänge werden hingegen von der Fachhochschule Gebühren erhoben (300 €/Semester). Sie werden durch das Unternehmen übernommen.

Das ausbildungsintegrierende Studium dauert bisher 4 ½ Jahre, wird ab 2011 jedoch auf 4 Jahre verkürzt. Das sei der guten Zusammenarbeit mit der Fachhochschule und der Berufsschule zu verdanken.

Im ersten Jahr erhalten die Jugendlichen, wie andere Auszubildende auch, die tarifliche Vergütung. In den folgenden drei Jahren, während des Studiums, erhalten sie eine Zulage von 15 %. (Tab. 2).

Tab. 2: Verlauf des Ausbildungsintegrierenden Studiums

1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr
Tarifentgelt	Tarif + 15 %	Tarif + 15 %	Tarif + 15 %
Berufsausbildung (in den meisten Fällen Verkürzung um 1/2 Jahr)			
	Studium		

Zur Beschäftigungsübernahme nach dem Studienabschluss gibt es keine Festlegungen, weder gibt es eine Verpflichtung noch gibt es einen Anspruch. Die Jugendlichen müssen sich innerhalb des Unternehmens eine Nachfrage schaffen, kommentiert der Ausbildungsleiter, und sie haben durch die unterschiedlichen Einsatzbereiche, die sie im Betrieb durchlaufen, gute Chancen. Die interne Nachfrage scheint so stark, dass zumindest die ersten Absolventenjahrgänge sehr gute Aussichten haben, sich auch zwischen unterschiedlichen Arbeitsplätzen entscheiden zu können.

Die Studierenden durchlaufen – wie die Auszubildenden auch - verschiedene Abteilungen. Die betriebliche Verantwortlichkeit für das duale Studium liegt jedoch bei der zentralen Personalabteilung.

1.3 Ausbildungsgestaltung, Curriculum und betrieblicher Einsatz

Die Berufsausbildung und das Studium finden versetzt statt. Die Ausbildung beginnt im September, das Studium zum Sommersemester im Februar/März. Die grund-

sätzlich dreijährige Ausbildung wird durch eine Verkürzung in der Regel bereits nach zweieinhalb

Jahren abgeschlossen. Somit ergibt sich eine Phase mit voller Konzentration auf Praxis und Studium von eineinhalb Jahren. (Tab. 2).

In dieser Phase nach Ausbildungsabschluss werden die dual Studierenden im Unternehmen als „B.A.-Trainee“ bezeichnet. Dieser Status ist, weil das ausbildungsintegrierende Studium noch nicht unternehmensweit bekannt ist, immer wieder erklärungsbedürftig.

An einem Nachmittag pro Woche sowie am Samstag sind die Studierenden an der Fachhochschule. Die Berufsschule besuchen sie mit allen anderen Auszubildenden zusammen in den gleichen Klassen. Erst seit kurzem werden die dual Studierenden an einem Vormittag von der Berufsschule freigestellt, weil sie den Unterrichtsstoff auch an der Fachhochschule erlernen. Sie haben an diesem Vormittag Gelegenheit zum häuslichen Studium. Diese Lösung wurde gefunden, nachdem sich zeigte, dass die Belastung der Jugendlichen zu stark war.

Die Präsenzzeiten im Betrieb unterscheiden sich von denen anderer Auszubildender somit nur durch den einen Nachmittag je Woche, den sie an der Fachhochschule verbringen.

Zwischen der Ausbildungsleitung und den Studierenden, insbesondere des ersten Abschlussjahrgangs, besteht enger Kontakt. Diese Studierenden haben so etwas wie eine Pionierfunktion und sind an der noch nicht abgeschlossenen Entwicklung des Programms aktiv beteiligt. Mentoren oder ein spezielles Betreuungssystem gibt es nicht.

1.4 Rolle der Berufsschule und der Hochschule

Für die Berufsschule bedeutet die Freistellung der dual Studierenden von einem Berufsschultag pro Woche (s. 1.3), dass die Fächer und Stoffe entsprechend organisiert und geordnet werden müssen; dieses Entgegenkommen wird vom Betrieb und von den Jugendlichen sehr geschätzt.

Das Unternehmen kooperiert gegenwärtig wegen des dualen Studiums mit vier verschiedenen Hochschulen. Am Hauptstandort handelt es sich um eine einzige Fachhochschule, an dem zweiten Standort sind es drei Hochschulen. Weitere Fachhochschulen kommen demnächst mit weiteren dualen Studiengängen voraussichtlich hinzu.

Beim ausbildungsintegrierenden Studium wird mit einer Fachhochschule kooperiert. Grundlage der Kooperation ist im Wesentlichen die langjährige, persönlich gepflegte Zusammenarbeit zwischen dem zuständigen Professoren und dem betrieblichen Ausbildungsleiter.

Die Initiative zum BIS (Berufsintegrierendes Studium) ging in den siebziger Jahren von der Landeshochschulpolitik aus, das erste Modell wurde von der Fachhochschule mit einem anderen Unternehmen entwickelt; in den achtziger Jahren trat die Fachhochschule an das Unternehmen D heran.

Beim Ausbildungsintegrierenden Studium ging die Initiative von dem Unternehmen D aus, und zwar von den Fachabteilungen (Tab. 3).

Tab. 3: Initiative zur Einführung des Dualen Studiums

Ausbildungsintegrierendes Studium	2006	Fachabteilungen des Betriebes
Berufsintegrierendes Studium – BIS	1970er/1980er Jahre	Landeshochschulpolitik/ Fachhochschule

An der Fachhochschule sind in dem dualen Studiengang BWL pro Semester insgesamt etwa 80 Studierende eingeschrieben. Dies ist der bereits langfristig bestehende BIS-Studiengang, der ursprünglich nur für Berufstätige mit abgeschlossener Berufsausbildung gedacht war. Die 80 Studierenden setzen sich etwa wie folgt zusammen:

- BIS-Studierende von Unternehmen unterschiedlicher Branchen, Größenklassen etc., u.a. des Unternehmens D,
- Ca. acht ausbildungsintegriert Studierende des Unternehmens D.

An der Hochschule wird nach dem ersten Durchlauf von ausbildungsintegriert Studierenden nun ein eigenes entsprechendes Studienprogramm geplant.

Für die Fachhochschule sind die Weiterbildungsstudiengänge in mehrerer Hinsicht ein attraktives Feld auf der Gesamtpalette ihrer Angebote, nicht zuletzt, weil sie zusätzliche Einnahmequellen bieten: Von Studierenden dürfen sie keine Gebühren nehmen, von den Unternehmen schon.

Das Unternehmen ist am Aufbau von dualen Studiengängen an mehreren weiteren Fachhochschulen beteiligt.

Es gibt Unternehmensangehörige, die an der FH als Dozenten tätig sind, das steht aber nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit den dualen Studiengängen. Das ist jedoch keine Verpflichtung und erscheint nicht als besonders bemerkenswert. Auf weitere Felder scheint sich die Kooperation nicht zu erstrecken.

2 Bedeutung für das Unternehmen

2.1 Anteil an den Ausbildungsaktivitäten

2010/11 sind sieben Prozent der Auszubildenden dual Studierende. Speziell im Ausbildungsberuf „Industriekaufmann/-frau“ dürfte der Anteil deutlich höher sein. Nachdem die ersten Erfahrungen mit dem ausbildungsintegrierenden Studium vorliegen und als sehr guter Erfolg gewertet werden, ist dieses Konzept im Unternehmen, zumindest am Hauptstandort, in einer Ausbauplanung. Die Zahl der dual Studierenden dürfte in den kommenden Jahren relativ und absolut zunehmen, wird aber quantitativ weiterhin eine untergeordnete Rolle spielen.

Qualitativ spielt das ausbildungsintegrierende Studium im Betrieb D eine größere Rolle. Das gilt zumindest im Ausbildungsjahr 2010/11, in dem die ersten Absolventinnen und Absolventen zu erwarten sind. Das Konzept ist noch in der Entwicklung und bindet somit erheblich mehr Aufmerksamkeit als andere Ausbildungen.

2.2 Qualifikationsbedarf

Mit dem berufsintegrierenden Studium soll motivierten und besonders leistungsfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Perspektive geboten werden; ob und wie ihre zusätzliche Qualifikation im Betrieb genutzt werden kann, muss im Einzelfall geklärt werden. Mit dem ausbildungsintegrierenden Studium verbindet der Betrieb hingegen eigene strategische Ziele. Die Fachabteilungen hatten immer wieder Bedarf nach Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der gehobenen Sachbearbeitung festgestellt, die höher qualifiziert sind als Kaufleute der Bürokommunikation, die aber ein besseres Verständnis für betriebliche Abläufe und für die Unternehmenskultur haben als Absolventen und Absolventinnen eines normalen Studiums.

Das Unternehmen verfolgt mit dem Angebot das Ziel, besonders leistungsstarke, leistungsbereite und sozial kompetente Schulabsolventinnen und -absolventen zu gewinnen. Dieses Ziel wird als erreicht angesehen, darauf verweist der Leiter der Abteilung Aus- und Weiterbildung mit Stolz. Er betont, dass mit diesem Angebot das leistungsstärkste Quartil der Abiturientinnen und Abiturienten erreicht werde. Von der Leistungsbereitschaft und den Kompetenzen der Studierenden ist man im Betrieb überzeugt. Insbesondere die Jugendlichen im letzten Studienjahr haben sich einen Ruf als hoch engagiert, motiviert und kompetent erworben: Im Betrieb ist man stolz auf sie.

2.3 Erwartungen

Die Abteilung Aus- und Weiterbildung geht davon aus, dass die Bedeutung des dualen Studiums Betriebswirtschaft und damit auch die Zahl der Studierenden noch zunehmen wird, weil die interne Nachfrage nach den Absolventen und Absolventinnen voraussichtlich groß sein wird. In den naturwissenschaftlichen und in den Ingenieurstudiengängen wird die Prognose erheblich ungewisser gesehen: Die Akzeptanz des Bachelorstudiums sei hier noch fraglich. Aktuell werden mit weiteren Hochschulen Gespräche wegen dualer Studiengänge geführt, es bestehen teilweise bereits konkrete Planungen. Darunter ist ein dualer Studiengang (B.Sc.) für Chemielaboranten; eine Chemielaborantenausbildung soll auf das Studium angerechnet werden. Aufgrund der Skepsis gegenüber den neuen Studienabschlüssen, so vermutet der Leiter der Aus- und Weiterbildung, besteht hier jedoch bisher keine interne Personalnachfrage.

3 Perspektiven der Studierenden

3.1 Belastungen

Sowohl der Betriebsrat als auch der Leiter der Aus- und Weiterbildung betonen mit Nachdruck, wie anstrengend das duale Studium ist, sowohl das Weiterbildungsstudium „BIS“ (diese Abkürzung wird auch bildlich verwendet: Studierende mit Biss) als auch das ausbildungsintegrierende Studium. Die Jugendlichen erhalten für das Studium kaum Freistellungen. Die Studierenden gelten als besonders leistungsbereit und leistungsfähig und haben im Betrieb hohes Ansehen.

3.2 Integration und Karrieremöglichkeiten

Der Leiter der Aus- und Weiterbildung nennt drei Erwartungen, die von den Jugendlichen bei ihrer Bewerbung um einen dualen Studienplatz vorrangig und in der Häufigkeit der folgenden Aufzählung entsprechend thematisiert werden:

- Beschäftigungssicherheit,
- Verbindung von Theorie und Praxis in der Ausbildung,
- Ausbildungsentgelt.

Die Studierenden scheinen mit dem dualen Studium sehr zufrieden, was auch mit der hohen Anerkennung im Unternehmen und der damit erwartbaren positiven Berufsperspektive korrespondieren dürfte.

3.3 Anschluss Master

Ein Anschlussstudium zum Master ist möglich und, bei entsprechend guter Leistung, aus Sicht des Ausbildungsleiters auch erwünscht. Es besteht die Möglichkeit zu einem berufsbegleitenden Teilzeitstudium mit Unterstützung des Unternehmens.

4 Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat

4.1 Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag

Es gibt eine Konzernbetriebsvereinbarung zur Weiterbildung, die auf die Weiterbildungsstudierenden (BIS) zutrifft.

Bei dem ausbildungsintegrierenden Studiengang ist die Rolle des Betriebsrates die gleiche wie auch bei der traditionellen Ausbildung. Das heißt, die Verfahren der Bewerberauswahl und für den Einsatz der Studierenden im Betrieb werden mit dem Betriebsrat abgestimmt; an dem Auswahlverfahren selbst könnte der Betriebsrat teilnehmen und tut dies nach Möglichkeit auch; die Mitbestimmungsrechte bei Vertragsgestaltung und Status, bei Arbeitszeit und Bezahlung der Studierenden nimmt der Betriebsrat wahr, indem er an den vertraglichen Grundsätzen beteiligt ist.

4.2 Wahl JAV

Die Ausbildungsverträge der Studierenden sind bei der Kammer nicht eingetragen, die Studierenden werden diesen Auszubildenden aber bei den Wahlen zur Jugend- und Auszubildendenvertretung gleichgestellt. Einer von ihnen ist Mitglied der JAV. Bei den letzten JAV-Wahlen strebte das Gremium an, dass durch diese Kandidatur die Studierenden vertreten werden. Die JAV steht den Angeboten zum dualen Studium positiv gegenüber.

4.3 Begleitung durch den Betriebsrat

Bei bestimmten Stellen und Einsatzbereichen wird es zielgemäß zu einer Anhebung des Qualifikationsniveaus kommen. Dies wird als Ausdruck eines allgemeinen Trends wahrgenommen, der zur Zukunftsfähigkeit des Unternehmens beiträgt. Von einer allgemeinen Verdrängung der klassischen Angestelltenarbeitsplätze der Industriekaufleute kann jedoch nicht die Rede sein. Bei den BIS-Studiengängen richtet sich das Angebot ohnehin an die Facharbeiterinnen, -arbeiter und Angestellten der Stammbeslegschaft.

Der Betriebsrat steht dem dualen Studienangeboten grundsätzlich sehr positiv gegenüber und begrüßt auch den weiteren Ausbau. Der Betriebsrat ist an dem Gestaltungsfeld im Grundsatz beteiligt, zudem ist das Betriebsratsbüro eines der Einsatzfelder in der dualen Ausbildung.

2.5 Fallstudie E

Johannes Koch, April 2011

1	Die Studiengänge.....	62
1.1	Arten, Abschlüsse	62
1.2	Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen	62
1.3	Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und „Betreuung“	63
1.4	Rolle von Berufsschule und Hochschule, Kooperation, Abstimmung, Erwartungen und Initiative	64
2	Bedeutung für das Unternehmen	65
2.1	Anteil an den Ausbildungsaktivitäten.....	65
2.2	Qualifikationsbedarf, Strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf.....	65
2.3	Erwartungen.....	65
3	Perspektiven der Studierenden	66
3.1	Belastungen	66
3.2	Integration und Karrieremöglichkeiten.....	66
3.3	Anschluss Master	66
4	Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat	67
4.1	Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag.....	67
4.2	Wahl JAV	67
4.3	Begleitung durch den Betriebsrat.....	67

1 Die Studiengänge

Das Unternehmen E bietet seit 1980 an verschiedenen Standorten duale Studiengänge an. Für diese Studiengänge gibt es kein einheitliches Konzept. Sie werden je nach Bedarf und örtlichen Gegebenheiten entwickelt. Dies gilt auch für die Wahl der Fachhochschulen, mal wird mit staatlichen, mal mit privaten kooperiert. An einem Standort wird auch die Variante mit einer Berufsakademie durchgeführt.

1.1 Arten und Abschlüsse

Vom Unternehmen E werden an seinem Hauptstandort zwei duale Studiengänge angeboten. Beide Studiengänge werden doppelqualifizierend, also in Kombination mit einer BBIG-Ausbildung durchgeführt („ausbildungsintegrierend“).

1. Management and international Business Studies (MIBS)

Abschluss: Bachelor of Arts

kombiniert mit der Ausbildung zum Industriekaufmann/Industriekauffrau

2. Wirtschaftsinformatiker/in (WIN)

Abschluss: Bachelor of Science in Information Science for Business

kombiniert mit der Ausbildung zum Fachinformatiker/Fachinformatikerin in der Fachrichtung Anwendungsentwicklung

1.2 Zugang, Auswahl, Status, Vertragsgestaltung und Konditionen

Die dualen Studiengänge werden im Internet ausgeschrieben.

Vorausgesetzt wird für MIBS:

- eine. allgemeine Hochschulreife
- überdurchschnittliche Leistungen in Deutsch, Englisch und Mathematik

Für WIN:

- (Fach-)Hochschulreife
- gute Kenntnisse in Mathematik, Informatik, Deutsch und Englisch

Alle Bewerber, die die genannten Voraussetzungen erfüllen, werden zu einem Assessment eingeladen. Danach erfolgt direkt die Entscheidung über eine Zusage.

Sind alle zu vergebenen Plätze besetzt, werden keine weiteren Bewerbungen mehr angenommen.

Alle Studierenden erhalten einen Ausbildungsvertrag. Sie erhalten die tariflichen Ausbildungsvergütungen jeweils des nachfolgenden Ausbildungsjahres. Wer umziehen muss, erhält bei mehr als 100 km Entfernung seines ursprünglichen Wohnortes für ein Jahr einen Mietkostenzuschuss (wie alle anderen Auszubildenden auch!).

MIBS müssen sich mit 150 Euro im Monat an den Studiengebühren beteiligen. Für WIN werden die Studiengebühren ab dem Einstellungsjahr 2011 vom Unternehmen übernommen. Der Betriebsrat ist hier noch in Gesprächen mit dem Unternehmen, dass auch die vorigen Einstellungsjahre die Studiengebühren bezahlt bekommen.

1.3 Ausbildungsgestaltung, Curriculum, betrieblicher Einsatz und „Betreuung“

Für die beiden Studienrichtungen gibt es unterschiedliche Rahmenbedingungen

Management and international Business Studies (MIBS)

Die Ausbildung nach BBiG ist auf zwei Jahre verkürzt.

Der Berufsschulunterricht wird an einem Tag in der Woche von der werkseigenen Berufsschule durchgeführt.

Während der Ausbildung werden zwei anerkannte Fremdsprachenprüfungen durchgeführt.

Englisch: TOFEL (Test of English as a Foreign Language)

Spanisch: DELE (Diplomas des Espanol como Lengua Extrenjera)

Die Studiendauer beträgt drei Jahre und schließt mit dem Bachelor of Arts ab. Für das dritte Studienjahr wird ein Fortbildungsvertrag geschlossen.

Das Studium findet in 12 Wochenstunden abends und samstags statt.

Nach Studienende erfolgt in aller Regel ein Auslandseinsatz.

Nach einer Bewährungszeit von zwei bis drei Jahren ist ein Masterstudium (MBA) in den USA, Asien oder im europäischen Ausland möglich.

Wirtschaftsinformatiker/in

Die Ausbildung dauert zweieinhalb Jahre und schließt mit der IHK-Prüfung ab.

Die Studiendauer beträgt drei Jahre. Im letzten Halbjahr wird eine Bachelorarbeit (Thesis) erstellt. Für diese Zeit wird ein Fortbildungsvertrag geschlossen. Die Bezahlung richtet sich nach der realen Arbeitsleistung.

Das Studium findet außerhalb der Arbeitszeit – an einem Abend in der Woche und samstags – sowie in mehrwöchigen Blockveranstaltungen statt.

Es werden vier Projektarbeiten (Umfang ca. 10 Seiten) aus der betrieblichen Praxis als Studienleistungen anerkannt.

Die dualen Studentinnen und Studenten werden von vornherein anders eingesetzt als die anderen Auszubildenden. Das Studium wird außerhalb der Arbeitszeit absolviert. Zur Durchführung der praktischen Ausbildung fordern einzelne Abteilungen jeweils Studenten an. Die Initiative liegt also bei den Abteilungen. Die Ausbildungsbereit-

schaft ist in den Abteilungen sehr unterschiedlich. Die Versetzungsplanung wird von einem externen Dienstleister vorgenommen.

1.4 Rolle von Berufsschule und Hochschule, Kooperation, Abstimmung, Erwartungen und Initiative

MIBS besuchen eine eigene Werksberufsschule, WIN die öffentliche Berufsschule.

Das Studium wird von einer privaten Fachhochschule durchgeführt. Das Unternehmen schließt mit der Fachhochschule einen Vertrag über Leistungen und Finanzierung. Die Studiengänge sind akkreditiert.

Die Initiative für die Studiengänge geht vom Unternehmen aus. Die Hochschule wird als externer Dienstleister betrachtet, dessen Leistungen regelmäßig bewertet werden.

Die dual Studierenden bilden sowohl in der Berufs- als auch in der Fachhochschule jeweils eine eigene Klasse. Die Lehrveranstaltungen werden an beiden Lernorten also exklusiv für die Studierenden des Unternehmens durchgeführt. Die Inhalte werden zwischen Schule und Hochschule abgestimmt.

2 Bedeutung für das Unternehmen

2.1 Anteil an den Ausbildungsaktivitäten

Für die Struktur der Beschäftigten werden die dualen Studiengänge nicht als relevant betrachtet. Die Mehrzahl der Beschäftigten sieht man auch in Zukunft bei den Facharbeitern und Facharbeiterinnen. Man erwartet jedoch, dass der Anteil der Angelernten zurückgeht und die Anforderungen an Fachkräfte steigen. Dies hat zur Folge, dass auch dreiviertel der Auszubildenden über eine Studienberechtigung verfügen. Aus sozialen Gründen wird über den eigenen Bedarf hinaus ausgebildet. Dass von den Auszubildenden nach Abschluss viele ein Studium beginnen, wird vom Unternehmen deshalb auch positiv gesehen.

2.2 Qualifikationsbedarf, Strategische Personalentwicklung und betrieblicher Bedarf

Da es für alle Beschäftigten bisher ausreichend Bewerber gibt, spielt das duale Studium als Rekrutierungsweg keine Rolle. Nach wie vor stellt das Unternehmen die Mehrzahl seiner Akademiker, überwiegend promovierte, nach dem Studium ein (ca. 380/70, Standorte X und Y). Das duale Studium gilt im Unternehmen als vergleichsweise teuer, eine Ausweitung wird deshalb nicht angestrebt. Es gibt allerdings keine Berechnungen, die reale Kosten vergleichen.

Die Personalpolitik ist insgesamt sehr pragmatisch-bedarfsorientiert ausgerichtet. Den Abteilungen sollen möglichst viele Wege, ihren Personalbedarf zu decken, angeboten werden.

2.3 Erwartungen

Das Unternehmen ist in erster Linie an den besonderen Qualifikationen durch die Verbindung von praktischer Ausbildung und akademischem Studium interessiert. Durch die anspruchsvollen Studienbedingungen gewinnt man besonders leistungsbereite Bewerberinnen und Bewerber. Zudem gibt es für beide Berufsprofile keine vergleichbaren Studiengänge.

Gegenwärtig werden alle Absolventen übernommen.

Nach dem Studienabschluss erfolgt üblicherweise eine Übernahme oberhalb der Meisterebene.

3 Perspektiven der Studierenden

3.1 Belastungen

Die Anforderungen an die Studierenden werden vom Unternehmen selbst als hoch bezeichnet. Das Studium muss praktisch in der Freizeit, d.h. mindestens an einem Abend in der Woche und sonnabends absolviert werden. Unverkennbar wird hier nach besonders leistungsbereiten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen gesucht.

3.2 Integration und Karrieremöglichkeiten

Bereits von Anfang an werden die Studierenden nicht wie andere Auszubildende behandelt. Sie werden intern auch nicht unter ihrem Ausbildungsberuf, sondern unter der Studienbezeichnung geführt. In ihrer praktischen Ausbildung erhalten sie Aufgaben, die sie auf ihre späteren Tätigkeiten oberhalb der Facharbeiterebene vorbereiten.

Trotz dieser Gemeinsamkeiten gibt es deutliche Unterschiede zwischen MIBS und WIN. Während das IT-Studium eher auf Administratoren-Tätigkeiten vorbereitet, zielt die Management-Ausbildung deutlich auf die Gewinnung von Führungskräften für die Auslandsniederlassungen des Unternehmens ab.

3.3 Anschluss Master

Für den Studiengang MIBS wird der Master als Regelangebot bereits in der Ausschreibung genannt. Wenn sie sich in einem zwei- bis dreijährigem Auslandseinsatz bewähren, bietet ihnen das Unternehmen ein MBA-Studium an einer ausländischen Akademie an und übernimmt dafür auch die Studienkosten.

Für den Studiengang WIN ist ein solches Angebot nicht vorgesehen.

4 Rolle von Mitbestimmung und Betriebsrat

4.1 Betriebsvereinbarung und Tarifvertrag

Eine Betriebsvereinbarung über duale Studiengänge gibt es nicht. Alle Regelungen zwischen Betriebsrat und Unternehmen werden in Protokollen festgehalten.

Die Studierenden erhalten einen Vertrag als Auszubildende und einen Zusatzvertrag für das Studium. In Abweichung zum gültigen Tarifvertrag erhalten die Studierenden die Ausbildungsvergütung des jeweils folgenden Ausbildungsjahres.

4.2 Wahl JAV

Entsprechend ihrem arbeitsrechtlichen Status als Auszubildende nehmen die Studierenden an der Wahl zur JAV teil. Der Status als Auszubildende endet mit der IHK-Abschlussprüfung. Für die Zwischenzeit bis zum Abschluss des Studiums erhalten die Studierenden einen Fördervertrag und werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens.

4.3 Begleitung durch den Betriebsrat

Der Betriebsrat ist an der Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber im Assessment beteiligt. Studierende sind aktiv in der JAV.

3 Anhang: Fallstudien Deutsche Telekom und VW Baunatal

3.1 Fallstudie

Duale Studiengänge bei der Deutschen Telekom AG, die durch Telekom Training angeboten werden

Johannes Koch

Friedrichsdorfer Büro, Berlin, 1. Juni 2006

1. Zusammenfassende Darstellung.....	70
2. Informationen zum Unternehmen.....	71
3. Beschreibung der Maßnahme	72
4. Ziele, Hintergründe.....	74
5. Vorläuferprojekte.....	75
6. Perspektiven	76

1. Zusammenfassende Darstellung

Die Ausbildung der Telekom Training hat zwei duale Studiengänge mit den Abschlüssen Bachelor of Arts in Business Administration (seit 2002) und Bachelor of Engineering in Telekommunikationsinformatik (seit 2003) in ihrem Portfolio. Das Konzept für die beiden Modelle wurde in Zusammenarbeit von Telekom Training und den beiden kooperierenden Fachhochschulen entwickelt.

Dual bedeutet, dass die Studiengänge nach dem Muster dualer Ausbildungen mit einem hohen Anteil betrieblicher Praxis organisiert werden. An die Stelle der Berufsschulen treten hier zwei Fachhochschulen.

Diese Studiengänge sind als Modelle aus zwei Gründen bemerkenswert:

- Ein Grund ist, dass sie sich organisatorisch an der dualen Berufsausbildung orientieren, an Stelle der Berufsschule tritt die Fachhochschule und beide Studien werden mit einer anerkannten Hochschulprüfung abgeschlossen.
- Der zweite Grund ist, dass nur wenige Präsenzphasen an den Fachhochschulen selbst durchgeführt werden, statt dessen während der betrieblichen Phasen im Konzern Deutsche Telekom das Lernen für das Studium gestützt über das Internet erfolgt.
- Ein weiterer Grund ist die enge Verbindung zwischen Studium und Betrieb durch das integrierte Studienbegleitprogramm

Mit diesen Studienangeboten reagierte die Telekom Training auf Bedarfe des Konzerns an Fachkräften mit Studienverläufen und Abschlüssen dieser Art. Für den Konzern als internen Kunden wird somit ein passgenau qualifizierter Nachwuchs bereitgestellt. Andererseits zielt diese praxisnahe Qualifizierung auf dem Niveau eines Hochschul-Studiums auf Abiturienten mit einem guten Schulabschluss und ist auch für diese Zielgruppe ein interessantes Ausbildungs- bzw. Studienmodell.

Mit den dualen Studiengängen werden neue Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Dualen Systems der beruflichen Bildung aufgezeigt.

Die Ausbildung der Deutschen Telekom ist gemeinsam mit der Weiterbildung in der Telekom Training mit eigenem Betriebsrat organisiert.

Die dualen Studiengänge sind mit einem eigenen Tarifvertrag geregelt. Der Betriebsrat (vertreten durch seinen Vorsitzenden, Wilfried Pater) sieht in dem Modell besondere Chancen, gute Fachkräfte für das Unternehmen zu gewinnen und möchte die Option eines ergänzenden Studiums auf alle Auszubildenden mit Hochschulreife ausweiten.

2. Informationen zum Unternehmen

Der Konzern Deutsche Telekom beschäftigt insgesamt 160.500 Mitarbeiter in Deutschland und ist mit 11.400 Auszubildenden einschl. der dualen Studenten derzeit größter Ausbilder (alle Zahlen Dezember 2005).

Die Ausbildung wird durch 39 Berufsausbildungsstandorte für alle Konzerneinheiten in Deutschland durchgeführt. Das Portfolio an Ausbildungsberufen ist in den letzten Jahren vielfältiger und differenzierter geworden, insbesondere stehen Veränderungen in den kaufmännischen Berufen an.

3. Beschreibung der Maßnahme

Für den IT-Studiengang werden dieses Jahr 40, für den kaufmännischen 33 Studenten eingestellt. Voraussetzung ist ein guter oder sehr guter Schulabschluss mit allgemeiner Hochschul- oder Fachhochschulreife.

Beide Studiengänge werden in einer festen Kooperation mit zwei Fachhochschulen durchgeführt. Die Studenten erhalten einen Arbeitsvertrag mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von 38 Stunden und einer Vergütung von 790 € monatlich. Der Betriebseinsatz erfolgt dezentral bundesweit in unterschiedlichen Konzerneinheiten.

Für die Netzunterstützung während des Studiums steht eine gemeinsame Kommunikationsplattform auf der Basis eines BSCW-Servers (Basic Support for Cooperative Work) und eine Classroom-Software (Centra-One) zur Verfügung. Die Netzunterstützung zielt auf die Unterstützung im Studium bzw. Bewältigung aller mit dem Studienmodell verbundenen Anforderungen wie z.B. das Studienbegleitprogramm. Die Netzunterstützung ist natürlich vor allem während der langen Praxisphasen von Nutzen. Die Studenten erhalten einen Laptop (die IT-Studenten als Tablet-PC) und zuhause einen DSL-Internetzugang.

E-Learning Lektionen werden nicht eingesetzt. Aus diesem Grund wird auch keine typische Lernplattform, sondern der BSCW-Server genutzt, eine Software, die von der Gesellschaft für Mathematik und Datenverarbeitung, jetzt Fraunhofer-Gesellschaft, Institut für angewandte Informationstechnik, zur Unterstützung der Kooperation von Arbeitsgruppen im Internet entwickelt worden ist.

Die Classroom-Software dient der synchronen (gleichzeitigen), BSCW der asynchronen (zeitlich versetzten) Kommunikation zwischen Lernenden und Lehrenden.

Für die IT-Studenten sind die Studieninhalte in der Form von Lehrbriefen auf dem Server hinterlegt. Die Lehrbriefe sind gleichzeitig Grundlage für die Anerkennung der Studiengänge.

In den 38 wöchentlichen Arbeitszeitstunden sind 6 Stunden für das Fernstudium enthalten, davon 3 asynchron zur Nutzung der Kommunikationsplattform und 3 Stunden synchron mit Hochschullehrern am Samstag. Es wird von den Studenten erwartet, dass sie über diese Lernzeiten hinaus auch eigene Freizeit in ihr Studium investieren. Ca. acht bis zehn Wochen pro Jahr finden als Präsenzzeiten an den Hochschulstandorten statt. Für die Bewertung der Studienleistung werden Präsenzzeiten, netzgestütztes Studium und Klausuren herangezogen. Die Kosten für das Studium, Reisekosten und Unterbringung während der Präsenzwochen werden vom Unternehmen getragen.

Während der gesamten Studienzeit sind die Studenten einer Konzerneinheit (z.B. einem Entwicklungszentrum von T-Systems) fest zugeordnet. Dort haben sie einen

Mentor als festen Ansprechpartner. Versetzungen finden nur innerhalb dieser Unternehmenseinheit und in Abstimmung zwischen Ausbildung und Mentor statt.

– **Bachelor of Engineering**

Der Studiengang Telekommunikationsinformatik mit dem Abschluss als Bachelor of Engineering wird in Kooperation mit der Fachhochschule der Telekom in Leipzig durchgeführt. Verantwortlich für die Durchführung ist seitens der Deutschen Telekom die Telekom Training mit dem Standort der Berufsausbildung in Leipzig.

Studiendauer 3 ¼ Jahre.

– **Bachelor of Arts in Business Administration**

Das betriebswirtschaftliche Studium mit dem Abschluss Bachelor of Arts in Business Administration wird seit 2002 durchgeführt. Kooperationspartner ist hier die private Fachhochschule für Wirtschaft in Paderborn und der Standort der Berufsausbildung in Bielefeld ist verantwortliche Organisationseinheit der Telekom Training.

Studiendauer 3 Jahre.

4. Ziele, Hintergründe

Entwicklungsplanungen für die Ausbildung der Deutschen Telekom AG werden durch ein strategisches Kompetenzzentrum mit 18 Mitarbeitern durchgeführt. Dieses Zentrum war auch für die Entwicklung der Konzeptionen für die beiden zentralen dualen Studiengänge verantwortlich. Die Verantwortung für die Durchführung wird jeweils einer örtlichen Organisationseinheit für die Berufsausbildung der Telekom Training übertragen.

Für die Entwicklung der dualen Studiengänge stehen drei Probleme im Vordergrund:

- Das erste Problem sind steigende Anforderungen des Konzerns an Fachkräfte, insbesondere in den IT-Geschäftsfeldern. Es ist ein deutlicher Trend seitens der Konzerneinheiten zu erkennen, die duale Berufsausbildung sinnvoll um Angebote an dualen Studiengängen zu ergänzen, um den differenzierten Anforderungen an Fachkräften mit entsprechenden Kompetenzprofilen gerecht werden zu können. Des weiteren ist der Trend hin zu Abiturientenberufen erkennbar. Mit der Erweiterung bzw. Differenzierung des Portfolios der Ausbildung in der Telekom Training verfügt das Unternehmen über attraktive Angebote, die auch zukünftig auf dem Bewerbermarkt wettbewerbsfähig sind und über die leistungsbereite junge Leute gewonnen werden können.

- Das zweite Problem ist die zunehmende Ausdifferenzierung der Berufe. Noch vor zehn Jahren konzentrierte sich die Ausbildung der Deutschen Telekom AG auf zwei Berufe. Spezielle Wünsche der internen Kunden führen nun dazu, dass in immer mehr Berufen ausgebildet wird. Traditionell hat die Deutsche Telekom ihre Ausbildung bisher immer in Ausbildungsgruppen organisiert. Mit der Ausdifferenzierung der Ausbildungsberufe ist diese Gruppenbildung örtlich oft nicht mehr möglich. Aus diesem Grund experimentiert die Deutsche Telekom bereits seit einigen Jahren mit netzgestützten Formen der Ausbildung in Ausbildungsgruppen mit verteilt lernenden Auszubildenden.

- Das dritte Problem ist, dass vom größten deutschen Telekommunikationsdienstleister auch Beiträge zum netzgestützten Lernen in der beruflichen Bildung erwartet werden. Die Weiterbildung des Unternehmens entspricht seit vielen Jahren diesen Erwartungen durch ein umfassendes Angebot von E-Learning-Modulen. Eine Ausbildung nur mit programmierten Lektionen hält man aber weder für möglich noch für sinnvoll. Ein Argument ist, dass durch die Halbwertszeit des Wissens oftmals die Inhalte einer programmierten Lektion zum Zeitpunkt ihrer Fertigstellung schon wieder veraltet sind. Außerdem passen E-Learning-Lektionen nicht zur handlungsorientierten Methodik der Ausbildung. Mit den dualen Studiengängen wird deshalb der Versuch gemacht, auch noch andere Formen des E-Learnings zu entwickeln. Ein Ansatz hierfür ist, die Ausbildung als Wissensmanagement zu organisieren und Auszubildende bzw. Studenten aktiv an der Integration neuen Wissens zu beteiligen. Dies wird u.a. mit einem integrierten Studienbegleitprogramm verfolgt.

5. Vorläuferprojekte

Beide dualen Studiengänge mit Bachelor-Abschluss bauen auf Erfahrungen mit dualen Diplom-Studiengängen mit Kammerprüfung zu einem Ausbildungsberuf auf. Dazu wurden zum einen der Diplom-Betriebswirt mit einer Ausbildung zum Industriekaufmann, zum anderen ein Diplom für Telekommunikationsinformatik mit der Ausbildung zum Fachinformatiker kombiniert. Bei diesen Studiengängen wurde der Abschluss einer Berufsausbildung zeitgleich mit dem Vordiplom erreicht. Anschließend konnte auch das Hauptstudium berufsbegleitend durchgeführt werden. Beide Studiengänge haben sich in der Praxis bewährt.

Da nun jedoch der Bachelor darauf ausgerichtet wird, auch mit einem Studium allein Berufsfähigkeit zu erlangen, will man auf den zusätzlichen Ausbildungsabschluss verzichten. Zusätzlich werden damit die betrieblichen Einsatzmöglichkeiten erhöht, weil sie nicht durch die Vorgaben einer Ausbildungsordnung eingeschränkt werden. Dies galt insbesondere für den betriebswirtschaftlichen Studiengang, der mit einer Ausbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau kombiniert worden war. Für die Ausbildung in diesem Beruf können vor Ort in einem Dienstleistungsunternehmen nicht immer alle vorgeschriebenen Einsatzbereiche realisiert werden.

6. Perspektiven

Wie auch die Entwicklung der Berufsakademien zeigt, gibt es einen Bedarf für praxisorientierte Qualifizierungen oberhalb üblicher Ausbildungsabschlüsse. Durch die praktische Ausrichtung des Bachelors bietet sich dieser Abschluss für duale Studiengänge besonders gut an.

Das Besondere an den dualen Studiengängen der Deutschen Telekom besteht vor allem darin, dass sie sich organisatorisch an der dualen Ausbildung orientieren. An die Stelle der Berufsschule tritt die Fachhochschule.

Durch den Verzicht auf eine parallele Berufsausbildung und durch das netzgestützte Studium lassen sich lange Einsatzzeiten im Betrieb realisieren. Damit wird vor allem die Einbindung der Studenten in betriebliche Projekte möglich.

Kostspielig sind bei diesem Modell vor allem die Präsenzzeiten an den Fachhochschulen. Grundsätzlich kann ein solches Modell eines dualen Studiums jedoch auch in der Kooperation eines Unternehmens mit einer örtlichen Fachhochschule durchgeführt werden. Dann lassen sich die Reise- und Unterbringungskosten sparen.

Ebenso wäre es möglich, dass ein solcher dualer Studiengang durch eine staatliche Fachhochschule realisiert wird. Damit könnten die Kosten noch weiter reduziert werden. Ein solches örtliches Modell wäre auch für kleinere Betriebe interessant.

In der nationalen Perspektive bieten duale Studienmodelle vor allem eine gute Möglichkeit, aufbauend auf der Tradition der dualen Berufsausbildung schnell zu einer relevanten Erhöhung von Fachhochschulabschlüssen zu gelangen und gleichzeitig durch die praktische Ausrichtung das Übergangsrisiko zwischen Studium und Beruf zu senken. Das Studiengeld kann zusätzlich weniger begüterten Abiturienten ein Studium ermöglichen.

Darüber hinaus würde sich das Modell des dualen Studiums grundsätzlich auch für die Weiterbildung eignen, etwa für ein berufsbegleitendes Studium Berufstätiger. Ein solcher Studiengang wird durch die Fachhochschule der Deutschen Telekom in Leipzig angeboten.

Fallstudie 3.2

Duales Studium bei der Volkswagen AG in Baunatal

Gerd Busse, März 2009

1. Einleitung.....	78
2. Das Studium im Praxisverbund bei Volkswagen Baunatal.....	79
2.1 Der Betrieb	79
2.2 Das duale Studienprogramm	79
3. Bisherige Erfahrungen mit dem Studium im Praxisverbund.....	85
4. Ausblick.....	86

1. Einleitung

Duale Studiengänge, die ein wissenschaftliches Studium mit beruflicher Praxis verknüpfen, haben seit den 1970er Jahren einen wahren Höhenflug erlebt. So gab es im Juni 2008 bereits 687 Studiengänge an 260 Fachhochschulen, Universitäten oder Berufsakademien mit knapp 44.000 Studierenden – Tendenz weiter steigend.²¹ Es lassen sich vier Typen dualer Studiengänge unterscheiden:

1. *Ausbildungsintegrierende duale Studiengänge* verknüpfen die Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nach dem Berufsbildungsgesetz mit einem Vollzeitstudium.
2. *Praxisintegrierende duale Studiengänge* bzw. *kooperative Studiengänge* verbinden das Studium an Berufsakademien und Fachhochschulen mit längeren Praxisphasen im Unternehmen. Dabei wird nicht unbedingt ein berufsbildender Abschluss in einem anerkannten Ausbildungsberuf angestrebt.
3. *Berufsintegrierende duale Studiengänge* kombinieren die berufliche Praxis als Teilzeit-Tätigkeit von Berufstätigen mit einem Studium. *Berufsbegleitende duale Studiengänge* werden von den Studierenden neben ihrer betrieblichen Vollzeittätigkeit im Selbststudium absolviert. Der Betrieb ist bei diesem Studium nicht direkt beteiligt.

Seit 1999 unterhält auch die Volkswagen AG am Standort Baunatal bei Kassel ein duales Studienangebot für junge Abiturienten und Abiturientinnen. Bei diesem so genannten *Studium im Praxisverbund* (StiP) wechseln sich Praxisphasen im Unternehmen mit Studienabschnitten an der Universität ab. Das Besondere an diesem Modell liegt darin, dass die Teilnehmer und Teilnehmerinnen nicht nur ein reguläres Studium absolvieren, sondern gleichzeitig eine duale Berufsausbildung, die sich eng an den im Berufsbildungsgesetz definierten Inhalten orientiert. Zum Abschluss ihres Studiums erhalten sie denn auch neben einem Hochschuldiplom einen Facharbeiterbrief in einem anerkannten Ausbildungsberuf. Somit handelt es sich hier also um ein duales Studium des Typs 1. Der betriebliche Teil der Ausbildung, die Vergütung, die Arbeitsbedingungen, die Urlaubsansprüche usw. sind in einem eigenen Tarifvertrag geregelt, der zudem eine Übernahmezusage nach der Beendigung des Studiums enthält.

Die Erfahrungen, die man bei VW mit den, intern *StiPs* genannten, dual Studierenden gemacht hat, sind äußerst positiv. Es handelt sich bei ihnen fast durchweg um hoch motivierte Jugendliche, die sich im Unternehmen sehr gut entwickeln, teamorientiert arbeiten und nach dem Abschluss sehr rasch Verantwortung übernehmen. Der Vorteil für Volkswagen liegt aber auch darin, dass man auf diese Weise hochqualifizierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bekommt, die die Abläufe und die Kultur des Unternehmens bereits kennen und somit sofort voll einsetzbar sind.

21 Siehe hierzu den Überblick über Duale Studiengänge bei den Fallstudien der Hans-Böckler-Stiftung: <http://www.boeckler.de> [Zugriff am 10.02.2010].

2. Das Studium im Praxisverbund bei Volkswagen Baunatal

2.1 Der Betrieb

Das Volkswagenwerk Kassel in Baunatal existiert seit 1958 und ist die nach dem Hauptsitz Wolfsburg zweitgrößte Produktionsstätte der Volkswagen AG. Es verfügt über eine eigene Gießerei sowie ein Presswerk und stellt Fahrzeugkomponenten für andere Werke her. Zu den Hauptaktivitäten des Werks gehören der Getriebebau, der Karosseriebau, der Vertrieb von Originalteilen sowie die Aggregataufbereitung (Austauschmotoren und -getriebe).

Von den 13.009 Beschäftigten am Standort Baunatal (Volkswagen AG insgesamt: 328.000 im Jahre 2007) erhalten 62,1 % ein Leistungsentgelt, 16,4 % ein Zeitentgelt und 16,3 % sind im Angestelltenbereich beschäftigt. Der Frauenanteil liegt bei 12 %, das Durchschnittsalter in der Belegschaft bei 41,1 Jahren (Stand: 31. Dez. 2008).

2.2 Das duale Studienprogramm

Zur Geschichte des Studiums im Praxisverbund

Bereits Mitte der 90er Jahre sei im Betrieb über die Führungskräfte von morgen diskutiert worden sowie darüber, dass der Konzern mit dem demographischen Wandel ein Riesenproblem bekommen würde, und zwar von der Ebene des Managements bis hinauf zum Topmanagement. Man habe sich Gedanken gemacht, wie man diese Herausforderung meistern könne, und sich schließlich für die Möglichkeit des Studierens im Praxisverbund entschieden. So beschreibt ein Betriebsrat die Ausgangssituation für das StiP-Programm im Werk Kassel. Eingeführt wurde das Studienprogramm dann im Jahre 1999 – Wolfsburg hatte bereits 1996 damit begonnen – vor dem aktuellen Hintergrund eines dramatischen Mangels an gut ausgebildeten Ingenieuren und Ingenieurinnen.

Ziel des Programms war es dabei nicht nur, gute Abiturienten und Abiturientinnen für das Unternehmen zu gewinnen und sie schon frühzeitig in die betrieblichen Abläufe einzubinden, sondern auch, ihnen die spezifische Kultur des Unternehmens zu vermitteln. Ein weiterer wichtiger Punkt schließlich, berichtet der für die Durchführung der dualen Berufsausbildung im Rahmen des StiP-Programms zuständige Mitarbeiter, sei auch der, dass junge Ingenieure und Ingenieurinnen, die frisch von der Universität in die Fabrik kommen, ein bis anderthalb Jahre brauchen, um richtig eingearbeitet zu sein. Und das könne ein solches Programm hervorragend leisten, da der bzw. die dual Studierende von der Facharbeiterebene bis zu den höheren Ebenen alles kennen lernen und auch „erleben“ könne.

Die Umsetzung des dualen Studienkonzepts bei Volkswagen Baunatal begann damit, dass sich die am StiP beteiligten Akteure aus Wolfsburg, also die IHK, die Hochschulen sowie die Fachabteilungen bei VW, mit den entsprechenden Akteuren aus Kassel zum Erfahrungsaustausch getroffen haben. Entstanden ist dabei ein eigenes „Kasseler Modell“, das den besonderen Bedingungen in Kassel Rechnung trägt. So findet etwa der theoretische Teil des dualen Studiums an den anderen VW-Standorten an Fachhochschulen statt, während in Kassel dafür eine Universität zur Verfügung steht.

Die Gewerkschaft IG Metall war auf einer zentralen Ebene an der Ausgestaltung und Durchführung des StiP-Konzepts beteiligt, nämlich über die Aushandlung eines VW-eigenen Tarifvertrags, der die Belange der dual Studierenden im Unternehmen regelt. Die praktische Umsetzung des Programms an den einzelnen VW-Standorten – wie etwa die Entscheidung über die angebotenen Studienrichtungen und die Zahl der Studierenden – fand und findet jedoch dezentral und in Abstimmung zwischen Personalwesen, Werkmanagement und Betriebsrat statt, da jedes Werk seine eigenen, ganz spezifischen Anforderungen und Personalbedarfe hat.

Angefangen habe man 1999 mit *einer* Fachrichtung, nämlich Maschinenbau, erinnert sich der StiP-Koordinator. Gern hätte man im darauf folgenden Jahr eine zweite Fachrichtung, Elektrotechnik, hinzugenommen, doch damit habe sich die Universität schwer getan, da man befürchtete, das Unternehmen würde die guten Studierenden zu sehr an die betriebliche Ebene binden und aus der Uni herausziehen. Im Klartext: Die Universität hatte Bedenken, dass die Studierenden nach dem ersten Studienabschluss („Diplom I“/ Bachelor) im Betrieb bleiben würden und nicht weiterstudierten, die Universität somit potentielle Studierende für ein Aufbaustudium verlieren könnte. Diese Befürchtung hat sich jedoch als unbegründet erwiesen, da etwa 40 % der dualen Studienabsolventen nach ihrem „Diplom I“ weitermachen (im Universitätsdurchschnitt sind dies nur 30 %!) und das „Diplom II“ in Angriff nehmen. Das Modell werde von der Universität Kassel jetzt voll und ganz mitgetragen, stellt der StiP-Koordinator abschließend fest.

Zur aktuellen Situation

Das *Studium im Praxisverbund* bei VW Baunatal wird in Kooperation mit der Universität (vorher: Gesamthochschule) Kassel durchgeführt. Die sog. „StiPs“ erhalten dort ein Diplom („Diplom I“), das mit einem Fachhochschul- bzw. Bachelorabschluss vergleichbar ist. Anschließend können sie in einem Aufbaustudium das „Diplom II“ erwerben, das einem Universitätsdiplom (Master) entspricht und die Voraussetzung für eine Promotion bildet.

Das StiP ist, als ausbildungsintegrierender dualer Studiengang, also ein Studium, das die Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nach dem Berufsbildungsgesetz (z.B. Industriemechaniker und Industriemechanikerin oder Elektroniker und Elektronikerin für Automatisierungstechnik im gewerblich-technischen oder Indus-

triekaufmann und Industriekauffrau im kaufmännischen Bereich, doch im Prinzip sind auch andere Ausbildungsberufe möglich, es gibt also keinen unmittelbaren Zusammenhang zwischen Ausbildungsberuf und gewählter Fachrichtung des Studiums!) mit einem Vollzeitstudium verbindet (z.B. Maschinenbau oder Mechatronik). Die Absolventen und Absolventinnen erwerben also zusätzlich zu ihrem akademischen Abschluss einen dualen Berufsabschluss. Eng mit dem Studium verknüpft sind regelmäßige Praxiseinsätze im Betrieb. Dort erhalten die Studierenden die nötigen Kenntnisse für einen Berufsabschluss nach dem BBiG, die im Rahmen einer sog. „Externenprüfung“ vor dem Prüfungsausschuss der IHK nachgewiesen werden (§ 45 BBiG: Zulassung in besonderen Fällen).

Das Kasseler StiP-Programm startete 1999 mit 8 Studierenden, 2004 waren es bereits 30. In den Jahren danach ging die Zahl leicht nach unten und hat sich seither auf ca. 20 Studienanfängerinnen und -anfänger pro Jahr eingependelt. Derzeit befinden sich im Werk Kassel 84 Studierende im StiP-Programm (2005-2008).

Das duale Studium bei VW orientiert sich an der Faustformel „Regelstudienzeit plus 1 Semester“. Die betrieblichen Praxisphasen finden zwischen den Semestern statt und haben einen Umfang von etwa 70 Wochen. Die Externenprüfung vor der Kammer findet in der Regel im 5. Semester, also nach zweieinhalb Jahren, statt. Für die Dauer ihres Studiums erhalten die Studierenden einen befristeten Arbeitsvertrag. Sie bekommen jedoch keinen Ausbildungsvertrag im ursprünglichen Sinne, da die StiPs als externe Prüfungsteilnehmer bei der IHK angemeldet werden. Von daher ist es also ein eigener StiP-Vertrag, erläutert die zuständige Personalreferentin im Kasseler StiP-Programm.

Die Tatsache, dass die Teilnehmer und Teilnehmerinnen keinen Ausbildungs- sondern einen speziell gestalteten Arbeitsvertrag erhalten, erklärt der StiP-Programmkordinator damit, dass man die gesetzlichen Voraussetzungen dafür nicht vollständig erfüllen könne.²² Denn dann müsse man den Ausbildungsrahmenplan mit allen Zeiteinheiten erfüllen, und das sei zeitlich nicht zu realisieren. Von daher sei im StiP-Modell auch die Zusammenarbeit mit der IHK und die Möglichkeit zur Teilnahme an der Externenprüfung so wichtig. Zunächst habe es, auch von Seiten der IHK eine gewisse Skepsis gegeben, ob das Verfahren in der angestrebten Form praktikierbar sei, doch die Teilnehmer und Teilnehmerinnen hätten eindrucksvoll bewiesen, dass es funktioniere.

Die Ausbildung und die Arbeitsbedingungen der Studierenden sind über einen eigenen VW-Tarifvertrag aus dem Jahre 2005 geregelt.²³ Bis zu diesem Zeitpunkt gab es in Deutschland lediglich ein Unternehmen, das einen solchen Tarifvertrag hatte: der Biotechnologie- und Mechatronik-Konzern Sartorius in Göttingen.

22 Dies betrifft etwa den Bereich Werkstoffkunde oder das Thema Konstruktionsberechnungen; beides wird im Rahmen des Universitätsstudiums abgedeckt.

23 „Tarifvertrag für Studierende mit einem qualifizierten Abschluss in einem dual-kooperativen Berufsfeld [StiP=Studium im Praxisverbund] zwischen der Volkswagen AG Wolfsburg und der IG Metall Bezirksleitung Niedersachsen und Sachsen-Anhalt“ vom 1. Januar 2005.

Aktuell werden bei VW am Standort Kassel die Studiengänge Maschinenbau, Elektrotechnik, Wirtschaftsingenieurwesen/Maschinenbau, Wirtschaftsingenieurwesen/Elektrotechnik, Wirtschaftswissenschaften und Mechatronik angeboten. Traditionell ist der Maschinenbau – als einziger Studiengang – bisher immer im Studienangebot gewesen.

Zugangsverfahren zu einem dualen Studium im StiP-Programm

Die grundsätzliche Voraussetzung für die Teilnahme an StiP ist ein Abitur mit einem Notendurchschnitt von, je nach angestrebtem Studiengang, 2,1 bzw. 2,4 oder besser (oder ein entsprechendes Fachabitur) sowie der Nachweis einschlägiger Leistungskurse. Das Auswahlverfahren beginnt mit der Online-Bewerbung des Kandidaten bzw. der Kandidatin. Nach einer Vorauswahl wird er bzw. sie zu einem „Talenttest“ eingeladen. Danach folgen ein Assessment Center, ein Interview und ein Gesundheits-Check. Erst wenn diese Hürden überwunden sind, wird dem Bewerber oder der Bewerberin ein Vertrag angeboten. Dabei, so die zuständige Personalreferentin, lerne man die Bewerberinnen und Bewerber sehr gut kennen und erlebe sie in den unterschiedlichsten Situationen.

Obwohl der Standort Baunatal nicht, z.B. über Anzeigen, um geeignete Kandidaten werben muss, werden eine Reihe von Möglichkeiten genutzt, um Jugendliche für ein duales Studium bei VW zu interessieren: Man unterhält Kontakte zu den Gymnasien in der Region, beteiligt sich an Berufs- und Studieninformationsveranstaltungen bzw. -messen, am „Tag der Technik“ des VDI sowie an den Ausbildungstagen von IHK und Handwerkskammer und nutzt – als Hauptinformationsquelle für interessierte Jugendliche – das Internet wie auch die Kontakte ehemaliger StiPs, die, sozusagen als Werbeträger, an ihren ehemaligen Schulen Reklame für das duale Studium bei VW machen.

Studienkosten

Die Studierenden im Praxisverbund erhalten durchgängig ihre Vergütung sowie das, was sie an Arbeitsmitteln benötigen. Bis zu ihrer Abschaffung in Hessen im Sommer 2008 hat das Unternehmen auch die Studiengebühr übernommen, der Semesterbeitrag ist von den Studierenden selbst zu tragen. Arbeitskleidung, die im Unternehmen benötigt wird, wird den Studierenden ebenfalls gestellt. Lernmittel wie Studienliteratur usw. müssen allerdings selbst gezahlt werden, sie sind mit der Vergütung abgegolten.

Anders sieht es dagegen aus, wenn die Studierenden weiterstudieren und ein „Diplom II“ erwerben möchten. Hierfür erhalten sie vom Unternehmen keine finanzielle Förderung, wohl aber eine Freistellung für die Dauer des Studiums.

Rechte und Pflichten der Studierenden und des Unternehmens

Das Unternehmen verpflichtet sich grundsätzlich, die Absolventen und Absolventinnen eines dualen Studiums adäquat einzusetzen. Für die Stipendiaten und Stipendiatinnen

gilt im Gegenzug, dass sie sich im Anschluss an das Studium verpflichten, mindestens vier Jahre lang für Volkswagen tätig zu sein. Sollten Studierende dem nicht nachkommen oder ihr Studium frühzeitig abbrechen, sind sie zur Rückzahlung eines Teils der erhaltenen Vergütung verpflichtet. Die Rückzahlungsmodalitäten sind in dem bereits erwähnten Tarifvertrag geregelt. Darin heißt es: „Nimmt der/die Studierende ein Arbeitsvertragsangebot der Volkswagen AG nicht an, ist die Vergütung für die Dauer des Hauptstudiums (ab 5. Semester) zurückzuzahlen. Entsprechendes gilt auch, wenn der Studierende das Arbeitsverhältnis vor Ablauf von 4 Beschäftigungsjahren beendet. Die Rückzahlungsverpflichtung entfällt, wenn bis spätestens 12 Monate nach Beginn des Arbeitsverhältnisses dem/der Betroffenen keine zumutbare Tätigkeit übertragen wurde und dies die Ursache für die Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist. Wird das Studium abgebrochen, ist der Student zu einer Rückzahlung der ab dem 5. Semester – nach Abschluss der Prüfung vor der IHK – gezahlten Förderung verpflichtet. Härtefälle werden einvernehmlich zwischen Personalwesen und Betriebsrat geregelt.“

Ergänzend sei noch hinzugefügt, dass die Verpflichtung, nach dem dualen Studium vier weitere Jahre bei Volkswagen zu arbeiten, nicht auf ein Aufbaustudium für das Diplom II angerechnet wird. D.h. die Studienzeit wird nicht auf die vier Jahre angerechnet.

Berufliche Perspektiven

Dem StiP-Koordinator zufolge werden alle Studierenden im Praxisverbund nach dem Studium übernommen, sofern sie eine Diplomnote von mindestens 2,4 haben.²⁴ Die Absolventen und Absolventinnen erhalten dann einen unbefristeten Arbeitsvertrag. Der Betriebsrat weist ausdrücklich darauf hin, dass die Absolventen und Absolventinnen eines dualen Studiums bei VW nicht zu Lasten der Facharbeiter und Facharbeiterinnen eingesetzt werden. Denn Erstere würden nach dem Studium nicht auf Facharbeiterarbeitsplätzen eingesetzt, sondern dort, wo man sie brauche, etwa im Bereich Entwicklung, Planung oder Konstruktion.

Die zuständige Personalreferentin kann dies bestätigen. Die Facharbeiterstellen besetze man mit Auszubildenden aus dem eigenen Hause, die im Lohnverhältnis stünden. Die fertig ausgebildeten StiPs würden dagegen gleich im Angestelltenverhältnis anfangen.

Das heißt, sie würden z.B. als Planer und Planerinnen oder technischer Sachbearbeiter und technische Sachbearbeiterinnen in den Fachabteilungen eingesetzt und verdrängen damit dort auch nicht die Facharbeiter und Facharbeiterinnen. Andererseits verfügten sie jedoch über die – vor allem praktischen – Fachkenntnisse, denn es sei wichtig für Ingenieure und Ingenieurinnen, dass sie nicht fachfremd seien und nur die Theorie an der Uni kennen würden. Dennoch gebe es im Anforderungsprofil eine klare Trennung zwischen den beiden Gruppen.

²⁴ Bislang hat es nach Auskunft des Studienkoordinators allerdings noch niemanden im Programm gegeben, dessen Note schlechter war, der also nicht übernommen worden wäre.

Man ist bei Volkswagen bestrebt, bereits frühzeitig den Bereich zu identifizieren, in dem die Studierenden später eingesetzt werden sollen. Dort führen sie dann während der Ausbildung auch ihre Praxisphasen durch und lernen so den Bereich und die Tätigkeiten kennen. Begleitet werden sie in ihren Praxiseinsätzen von sog. „Paten“, d.h. Führungskräften aus den jeweiligen Bereichen.

Ingesamt, so die VW-Personalreferentin, habe man die Erfahrung gemacht, dass sich die StiPs, die das Programm durchlaufen hätten, sehr gut entwickeln würden und ihnen rasch (Personal-) Verantwortung übertragen werden könne, sie also sehr schnell zu Nachwuchsführungskräften würden. Natürlich müssen auch sie sich zunächst einmal intern bewähren.

Alternative Modelle dualer Studiengänge bei Volkswagen

Neben dem *Studium im Praxisverbund* gibt es bei Volkswagen weitere Stipendien, doch das StiP-Programm ist laut der zuständigen Personalreferentin das einzige, bei dem man eine Berufsausbildung mit einem Studium kombinieren kann. Generell ist es so, dass sich VW-Beschäftigte, die studieren möchten, für die Zeit des Studiums freistellen lassen können und eine Wiedereinstellungszusage bekommen. Gleichzeitig bietet das Unternehmen eine Studienförderung an. Damit können gute, studierwillige Ausgebildete analog den StiPs ein Studium absolvieren, allerdings nicht ausbildungsintegriert, sondern im Anschluss an die betriebliche Ausbildung. Zudem gibt es bei VW die Möglichkeit, nicht akademische Weiterbildungen mit einem Fachstipendium etwa für eine Meisterausbildung oder einen Technikerabschluss zu unterstützen. Die Personalreferentin berichtet auch von einem ersten Kandidaten, einen ehemaligen StiP, der in eine befristete Teilzeit eingestiegen ist, um in der übrigen Zeit das Aufbaustudium zu absolvieren.

3. Bisherige Erfahrungen mit dem Studium im Praxisverbund

Die Verantwortlichen für die Umsetzung des Studiums im Praxisverbund bei Volkswagen Baunatal sind sich darin einig, dass die bisherigen Erfahrungen äußerst positiv sind. Gelobt wird insbesondere die hohe Motivation, das Selbstbewusstsein und die Zielorientierung der dual Studierenden. Das mache sich an allen Ecken bemerkbar. Die Studierenden träten sehr organisiert und gut vorbereitet auf, stellten allerdings auch Forderungen und erforderten eine intensive Betreuung. Man müsse sich mit ihnen wirklich auseinandersetzen, da man sofort spüre, dass man Menschen vor sich habe, die genau wissen, was sie wollen. Auch die Ausbilderinnen und Ausbilder seien sehr gut auf die StiPs zu sprechen: Es mache Spaß, sie auszubilden. Es seien allerdings auch sehr motivierte Leute, die sich gegenseitig in der Gruppe mitzögen und bereits vieles von dem mitbrächten, was man in einem Unternehmen wie Volkswagen brauche. Hervorzuheben sei auch die Teamorientierung und Kontaktfreudigkeit der Studierenden – sie seien gute Netzwerker.

4. Ausblick

Das Studium im Praxisverbund bei Volkswagen Baunatal hat inzwischen das Projektstadium verlassen und ist zu einem regulären Angebot geworden, das über einen VW-eigenen Tarifvertrag geregelt wird. Die bisher gemachten Erfahrungen mit dem dualen Studium sind so gut, dass der Betriebsrat überzeugt ist, dass das Programm in Zukunft noch aufgestockt wird, da der Konzern einen großen Bedarf an Ingenieurinnen und Ingenieuren z.B. in der Forschung und Entwicklung habe. Die für das StiP-Programm zuständige Personalreferentin bei VW geht ebenfalls von einem weiteren Ausbau des Studiums im Praxisverbund aus, da es sich gezeigt habe, wie hervorragend ausgebildet die jungen Fachkräfte seien, die man im Unternehmen habe. Ein besseres Zeugnis könne man nicht ausstellen. Der StiP-Koordinator kann dies nur bestätigen. Die StiP-Teilnehmer hätten Spaß an dem, was sie tun, arbeiteten organisiert und unterstützen sich im Team – kurzum, sie brächten genau das mit, was man im Unternehmen brauche. Vor diesem Hintergrund ist er davon überzeugt, dass sich das Programm auch von der Kostenseite her rechnet. Denn wenn man fertig ausgebildete Ingenieurinnen und Ingenieure einstelle, müssten diese erst mühsam in das Fachliche, in die Abläufe und vor allem in die Kultur des Unternehmens eingearbeitet werden, bevor sie voll einsatzfähig seien. Ein Absolvent/eine Absolventin des StiP-Programms bringe dies alles schon mit.

Über die Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßige Konjunkturprognosen vor.

Forschungsförderung

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage **www.boeckler.de** bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39 Telefon: 02 11/77 78-0
40476 Düsseldorf Telefax: 02 11/77 78-225



www.boeckler.de

**Hans Böckler
Stiftung**

Fakten für eine faire Arbeitswelt.

