



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

WIRTSCHAFT.
WACHSTUM.
WOHLSTAND.

KOMPETENZZENTRUM
FACHKRÄFTESICHERUNG 



Fachkräfte finden

Rekrutierung von Studienabbrecherinnen
und Studienabbrechern

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Düsseldorfer Straße 40 A
65760 Eschborn
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Autorin:

Dr. Claudia Achtenhagen

Stand

Februar 2013

Gestaltung und Produktion

RKW Kompetenzzentrum, Eschborn

Bildnachweis

gehringj – iStockphoto (Titel)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.

Inhalt

1. Kurzbeschreibung	2
2. Wen wollen Sie ansprechen?	2
3. Was bringt die Rekrutierung von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern?	3
4. Was sollten Sie sicherstellen?	3
5. Lohnt sich eine Rekrutierung von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern?	4
6. Wie können Sie vorgehen?	4
6.1 Analyse des Fachkräftebedarfs	4
6.2 Ausschreibung des Stellenangebots	5
6.2.1 Formulierung einer Ausschreibung	5
6.2.2 Veröffentlichung der Ausschreibung	5
6.3 Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber	6
6.3.1 Sichtung eingegangener Bewerbungen	6
6.3.2 Absagen	6
6.3.3 Vorstellungsgespräch	6
6.4 Arbeitsangebot	7
6.4.1 Ausbildungsvertrag	7
6.4.1.1 Verkürzte Berufsausbildung	7
6.4.1.2 Direkter Weg zur Externenprüfung	8
6.4.1.3 Duales Studium	8
6.4.2 Arbeitsvertrag	8
6.5 Finanzierung der Qualifizierung	9
7. Erfolgsmessung	10
8. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen	10
9. Weiterführende Informationen	11

1. Kurzbeschreibung

Bei der Suche nach geeigneten Fachkräften kann es eine interessante Option darstellen, gezielt **Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher** zu rekrutieren: So hat beispielsweise mehr als ein Viertel der Bachelor-Studierenden des Absolvierendenjahrgangs 2010 die Hochschule ohne Abschluss verlassen – das Studium der Ingenieurwissenschaften wurde sogar von 48% der Studierenden vorzeitig ohne Abschluss beendet.

Dennoch haben diese Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher ein oft breites Spektrum an Kenntnissen und Fähigkeiten erworben – auch wenn diese nicht immer zertifiziert sind. Zudem stehen sie dem Arbeitsmarkt in der Regel kurzfristig zur Verfügung. Ein Studienabbruch sagt wenig über die Leistungsfähigkeit der betreffenden Personen aus: Finanzielle Probleme, familiäre Gründe, Krankheit oder individuell erforderliche Umzüge führen häufig dazu, dass auch leistungsstarke Studierende ihr Studium abbrechen (müssen).

Die vorliegende Handlungsempfehlung soll Ihnen aufzeigen, wie Sie bei der Rekrutierung und der Auswahl von in Ihr Unternehmen passenden Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern vorgehen können. Darüber hinaus erhalten Sie Anhaltspunkte, welche Möglichkeiten sich bieten, diese Personen gegebenenfalls Ihren Unternehmenszielen entsprechend höher zu qualifizieren.

2. Wen wollen Sie ansprechen?

Zielgruppe dieser Handlungsempfehlung sind Personen, die ein Studium an einer Universität oder Fachhochschule bereits abgebrochen haben oder aber kurz davor stehen.

Dazu zählen

- Personen, deren **Abbruch** erst **kurz vor Abschluss** des gesamten Studiums erfolgt ist bzw. die die **Abschlussprüfung** endgültig **nicht bestanden** haben,
- Personen, die ihr Studium zu einem **frühen Zeitpunkt abgebrochen** haben,
- Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher, die bereits über eine **abgeschlossene Berufsausbildung** verfügen, sowie
- Studierende, die **kurz vor dem Abbruch** ihres Studiums stehen und auf der Suche nach einem alternativen Berufseinstieg sind.

Diese unterschiedlichen Ausprägungen schließen einander nicht notwendigerweise aus. Sie können aber unter Umständen ausschlaggebend für das Stellenangebot sein, das Sie unterbreiten: So können Sie Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung direkt als Fachkraft bei sich einsteigen lassen. Anderen können Sie gegebenenfalls anbieten, sich in Ihrem Unternehmen weiter zu qualifizieren – sei es im Rahmen einer dualen Ausbildung, durch die Fortsetzung des Studiums in berufsbegleitender Form oder die Neuaufnahme eines anderen Studiums – beispielsweise als duales Studium.

3. Was bringt die Rekrutierung von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern?

- **Fachkräftesicherung durch Ausweitung der Rekrutierungsbasis:** Indem Ihr Unternehmen gezielt auch Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher anspricht, weiten Sie Ihren potenziellen Bewerberkreis für freie Stellen, vor allem bei Auszubildenden, erheblich aus.
- **Kurzfristige Verfügbarkeit:** Mit der Rekrutierung von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern können Sie freie Stellen in der Regel direkt besetzen. Viele Bewerberinnen und Bewerber haben ihr Studium bereits abgebrochen oder sind nur noch an einer Hochschule eingeschrieben, um die Zeit bis zum Antritt eines Arbeitsverhältnisses zu überbrücken.
- **Motivation und Arbeitsproduktivität:** Indem Ihr Unternehmen gezielt Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher rekrutiert, eröffnen Sie diesen Personen eine neue berufliche Perspektive. Das damit entgegengebrachte Vertrauen wirkt motivations-, leistungs- und loyalitätsfördernd.
- **Stärkung Ihres Arbeitgeberimages:** Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher fassen aufgrund ihres fehlenden Studienabschlusses auf dem Arbeitsmarkt häufig schwieriger Fuß als Personen mit nachgewiesener Qualifikation. Durch die Beschäftigung von Studienabbrecherinnen und -abbrechern profitiert Ihr Ansehen als engagierter Arbeitgeber.
- **Kosteneinsparungen:** Wenn Sie Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher in eine duale Ausbildung übernehmen, lässt sich die Ausbildungsdauer häufig deutlich verkürzen. So kommen sie rasch und kostengünstig zu neuen Fachkräften. Gegebenenfalls besteht in Ihrem Unternehmen auch die Möglichkeit, die duale Ausbildung mit einem (anderen) Studium zu koppeln und so die Ausbildungskosten spürbar zu senken.

4. Was sollten Sie sicherstellen?

Bevor Sie einen Ausbildungs- oder Arbeitsvertrag mit Studienabbrecherinnen und -abbrechern schließen, sollten Sie prüfen, inwiefern Ihr Unternehmen die folgenden **organisatorischen Voraussetzungen** erfüllt. Ansonsten könnte Ihr Image als Arbeitgeber beeinträchtigt werden, falls Sie gegebenenfalls zuvor geweckte Erwartungen enttäuschen.

Folgende Fragen sollten Sie mit „ja“ beantworten können:

Können Sie die Studienabbrecherin bzw. den Studienabbrecher gemäß ihrer/seiner bereits vorhandenen Qualifikation einsetzen bzw. ausbilden?

Können Sie gewährleisten, dass die neue Mitarbeiterin/der neue Mitarbeiter bei Bedarf die Möglichkeit erhält, sich passgenau fortzubilden (beispielsweise in Form eines berufsbegleitenden Studiums)?

Herrscht in Ihrem Unternehmen auf Vorgesetzten- wie auf Mitarbeiterebene eine positive Einstellung auch gegenüber Kolleginnen und Kollegen, die nach abgebrochenem Studium ohne Hochschulabschluss als Auszubildende oder Fachkräfte eingestellt werden?

5. Lohnt sich eine Rekrutierung von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern?

Wenn Sie überlegen, einer Studienabbrecherin oder einem Studienabbrecher einen Ausbildungs- oder Arbeitsvertrag anzubieten, können Sie verschiedene Aspekte in Ihre Kosten-Nutzen-Analyse einfließen lassen. Die folgende Übersicht gibt Ihnen einen Überblick über mögliche Aspekte.

Nutzen/Chancen	Kosten/Herausforderungen
→ Gewinnung gut vorqualifizierter Auszubildender	
→ Gewinnung leistungsbereiter und motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	→ Gegebenenfalls Risiko einer Fehleinschätzung vorhandener Kompetenzen mangels formaler Qualifikationsnachweise, deren Aussagewert allgemein verständlich ist
→ Gewinnung von Arbeitskräften mit Weiterbildungspotenzial für eine verkürzte Berufsausbildung, ein duales oder ein berufsbegleitendes Studium	
→ Schnelle Verfügbarkeit der Arbeitskräfte	
→ Personalbindung aufgrund hoher Motivation und Mitarbeiterzufriedenheit infolge signalisierter Wertschätzung	→ Risiko einer Verschlechterung des Arbeitsklimas, wenn Ihre Angestellten mit der Einstellung und bzw. oder Qualifizierung von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern Probleme haben → Risiko einer erhöhten Jobwechselbereitschaft, wenn nach Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme keine Nutzung der erworbenen Kompetenzen erfolgt
→ Steigende Arbeitgeberattraktivität nach innen und außen durch das Zeigen gesellschaftlichen Engagements	
→ Ausweitung der Rekrutierungsbasis durch Einbeziehung eines weniger beachteten <u>Arbeitskräftepotenzials</u>	
→ Reduzierung von Kosten durch Stellenvakanzen	→ Gegebenenfalls Kosten für eine etwaig erforderliche Weiterbildung, um Studienabbrecherinnen und -abbrecher fachlich direkt einsetzen zu können
→ Kostensparnis – insbesondere bei Einstellung zur Aufnahme einer Berufsausbildung oder eines dualen Studiums – durch Möglichkeit der Verkürzung des Ausbildung bzw. des Studiums	→ Gegebenenfalls Kosten einer Lohnfortzahlung bzw. für eine Vertretungskraft bei einer Freistellung während einer Weiterbildungsmaßnahme

6. Wie können Sie vorgehen?

6.1 Analyse des Fachkräftebedarfs

Zunächst empfiehlt es sich, eine **Bestandsaufnahme** in Ihrem Unternehmen vorzunehmen: Welche **Aufgaben** fallen an, welche **Qualifikationen** sind in Ihrer Belegschaft verfügbar? Wenn Sie wissen, welche Qualifikationen in Ihrem Unternehmen vorhanden sind, können Sie prüfen, für welche Tätigkeiten Sie kurz-, mittel- und längerfristig speziell qualifiziertes Personal benötigen. Folgende Fragen sollten Sie daher für sich beantworten:

- In welchen Ihrer Unternehmensbereiche werden Sie für welche Tätigkeiten und Aufgaben Personal mit welchen spezifischen Qualifikationen benötigen (zum Beispiel mit spezifischen Zertifikaten oder einer Berufsausbildung)?
- Ab wann (kurzfristig, mittelfristig, langfristig)?
- Könnten Sie für bestimmte Tätigkeiten und Aufgaben auch Beschäftigte einsetzen, die die notwendigen Qualifikationen nicht vollständig erfüllen? Können Sie Personen mit bereits abgeschlossenen Teilen eines Hochschulstudiums oder mit abgeschlossener, aber fachfremder Ausbildung einarbeiten oder gegebenenfalls weiterbilden?
- In welchem Umfang?
- Könnten Sie gegebenenfalls eine etwaig benötigte Ausbildung anbieten bzw. eine Weiterbildung selbst organisieren?

Die Beantwortung dieser Fragen kann Ihnen einen Hinweis darauf geben, inwiefern es für Sie von Nutzen sein kann, explizit nach Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern zu suchen (vgl. auch [Gliederungspunkt 5](#) in diesem Dokument):

- Je kurzfristiger die Verfügbarkeit erforderlich ist, desto eher lohnt es sich, dass Sie Ihren Fokus auf Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher richten.
- Ebenso bietet sich eine gezielte Rekrutierung von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern an, wenn Sie aktuell spezielles Fachwissen in konkreten Bereichen benötigen, das im Rahmen des Studiums vor Kurzem erarbeitet wurde.
- Je umfangreicher der Qualifikationsbedarf in Ihrem Unternehmen in den nächsten Jahren ausfallen wird, desto sinnvoller kann es sein, Studienabbrecherinnen oder Studienabbrecher einzustellen: Diese zeichnen sich in der Regel durch verstärktes Engagement aus und verfügen altersbedingt – meist über eine größere Lebenserfahrung. Außerdem besteht bei ihnen die Möglichkeit, eine etwaige Ausbildung aufgrund der Anrechenbarkeit bereits erbrachter Studienleistungen deutlich zu verkürzen.

6.2 Ausschreibung des Stellenangebots

Wenn Sie Gesichtspunkte zu dem Ergebnis gekommen sind, dass grundsätzlich auch Studienabbrecherinnen oder Studienabbrecher für Sie interessant sein könnten, sollten Sie Ihr Stellenangebot entsprechend formulieren und über geeignete Medien veröffentlichen:

6.2.1 Formulierung einer Ausschreibung

Bei der Formulierung einer Ausschreibung empfiehlt es sich, darauf hinzuweisen, dass Sie auch an Arbeitskräften interessiert sind, die nicht über einen offiziellen Hochschulabschluss verfügen. Beispielsweise könnten Sie explizit hervorheben, dass es Ihnen primär um das Vorhandensein spezieller Kompetenzen geht. So können Sie auch qualifizierte Personen ansprechen, die sich mangels entsprechender Studiennachweise sonst bei Ihnen gar nicht bewerben würden. Neben den allgemeinen Bestandteilen einer Ausschreibung sollte bei einer Stellenausschreibung, die auch auf Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher abzielt, auf folgende Gesichtspunkte ein besonderes Augenmerk gelegt werden:

Besonderheiten einer Ausschreibung, die auch Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher ansprechen soll	Berücksichtigt?
Konkrete Hinweise , aus denen hervorgeht, dass auch Kandidatinnen und Kandidaten ohne Hochschulabschluss als Bewerberinnen bzw. Bewerber interessant sind (z. B. durch die Betonung der Bedeutung des Vorhandenseins spezieller Kompetenzen)	<input type="checkbox"/>
Beschreibung der Aufgaben bzw. des Aufgabenspektrums und eine damit verbundene realistische Differenzierung nach Muss- und Sollenforderungen der erwarteten Kompetenzen (z. B. Hinweise auf Erfahrungen, erforderliche formale (Teil-)Abschlüsse etc.)	<input type="checkbox"/>
Geplante Art des Vertrags (z. B. Ausbildungs- oder Arbeitsvertrag)	<input type="checkbox"/>
Kurze Präsentation Ihres Unternehmens , in der Sie auch verdeutlichen, was Sie positiv von anderen Unternehmen abhebt (z. B., dass Sie auch an der Arbeitskraft von Personen mit weniger gewöhnlichen Lebenswegen interessiert sind)	<input type="checkbox"/>

6.2.2 Veröffentlichung der Ausschreibung

Für die Veröffentlichung Ihrer Stellenausschreibung ist es sinnvoll, (Online-)Plattformen zu nutzen, die insbesondere von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern besucht werden. Hierzu zählen beispielsweise die [Career Center](#) der Hochschulen. Auch die [Jobbörse](#) der Bundesagentur für Arbeit ermöglicht eine Suche nach Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern.

6.3 Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber

Personen mit abgebrochenem Studium unterscheiden sich von anderen Bewerberinnen und Bewerbern. Sie können in der Regel nicht über alle Kenntnisse und Fähigkeiten, die sie an der (Fach-)Hochschule erworben haben, einen Nachweis erbringen.

6.3.1 Sichtung eingegangener Bewerbungen

Bei der Sichtung der Bewerbungsunterlagen von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern können Sie in der Regel erwarten, dass zumindest einige gemäß Ihrer Stellenausschreibung für Ihr Unternehmen relevanten **Kompetenzen nicht** über einen formalen Abschluss **nachgewiesen** werden können. Aber auch wenn kein Zertifikat, Zeugnis oder Nachweis über Studienleistungen vorliegt, sollten vorhandene Kenntnisse und Fähigkeiten zumindest **erläutert** werden.

Eine Bewerbung von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern sollte folgende Fragen beantworten:

Bestandteile, die eine Bewerbung von Studienabbrecherinnen/Studienabbrechern enthalten sollte	Berücksichtigt?
Aus welcher Motivation heraus ist die Bewerbung erfolgt? → Wurde auf die Ausschreibung Bezug genommen? → Wurde das konkrete Interesse, gerade in Ihrem Unternehmen zu arbeiten, erläutert?	<input type="checkbox"/>
Wurden die erforderlichen Kompetenzen/Erfahrungen nachgewiesen bzw. erläutert ?	<input type="checkbox"/>
Kann die Bewerberin bzw. der Bewerber ggf. Spezialkenntnisse oder Zusatzqualifikationen nachweisen, die für Ihr Unternehmen von Interesse sein könnten?	<input type="checkbox"/>
Hat die Bewerberin/der Bewerber im Vorfeld des abgebrochenen Studiums bereits eine (fachspezifische) Ausbildung abgeschlossen?	<input type="checkbox"/>
Kommt die Bewerberin/der Bewerber den Unterlagen zufolge gegebenenfalls für das Absolvieren einer (verkürzten) Berufsausbildung oder eines dualen Studiums infrage?	<input type="checkbox"/>

6.3.2 Absagen

Möglicherweise können Sie bereits aufgrund der Bewerbung erkennen, dass die Kandidatin bzw. der Kandidat Ihren Anforderungen nicht entspricht. Dann empfiehlt es sich, sie oder ihn so schnell wie möglich mittels einer **schriftlichen Absage** darüber zu informieren. Jedes Schreiben sagt etwas über Sie als Arbeitgeber aus. Auch eine Absage können Sie durchaus als eine Möglichkeit betrachten, ein positives Arbeitgeberbild von sich zu zeichnen. Insbesondere Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher werden häufiger mit Absagen konfrontiert und vergleichen durchaus die Art und Weise, mit der sie von einzelnen Unternehmen eine Ablehnung erhalten. Die Auswirkungen der entsprechenden Wortwahl bzw. der Aufmachung einer solchen Absage sollte man daher nicht unterschätzen.

Tipps für die Gestaltung von Absagen bzw. Hinweise auf Ihr grundsätzliches Interesse an einer Zusammenarbeit zu einem späteren Zeitpunkt finden Sie auch den Handlungsempfehlungen zu **Rekrutierungs- und Auswahlverfahren für Fachkräfte** bzw. **für Auszubildende**.

6.3.3 Vorstellungsgespräch

Haben Sie sich entschlossen, mit Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern ein Vorstellungsgespräch zu führen, ist es ratsam, durch die Art und Weise des Auswahlverfahrens eine Wertschätzung der Qualifikationen und Kompetenzen der Bewerberin bzw. des Bewerbers widerzuspiegeln. Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher sollten das Gefühl vermittelt bekommen, auch ohne formalen Abschluss auf Augenhöhe mit Ihnen zu kommunizieren.

- Der Ablauf des Gesprächs sollte grundsätzlich den **Regeln zur Durchführung einer Besetzung von Fachkraft- oder Auszubildendenstellen** folgen. Vertiefte Informationen zu dieser Thematik können Ihnen die Handlungsempfehlungen zu Rekrutierungs- und Auswahlverfahren für Fachkräfte bzw. für Auszubildende geben.
- **Zentral** bei einem Gespräch mit Personen, die ihr Studium abgebrochen haben, ist die vertiefte

Erörterung der **Gründe für den Studienabbruch** und die (damit verbundene) **Motivation**, aus der heraus die Bewerbung erfolgt ist. Dies sollte möglichst bereits in der Bewerbung der Studienabbrecherin bzw. des Studienabbrechers erläutert worden sein. Zudem sollte in dem Auswahlgespräch der Abgleich vorhandener und benötigter Erfahrungen vorgenommen und das Vorhandensein von **Spezialkenntnissen** und **sonstigen Kompetenzen** besprochen werden.

Sofern nicht im Vorfeld definitiv festgelegt, sollten Sie bereits im Rahmen dieses Bewerbungsgesprächs den aktuellen **Wunsch** der betreffenden Bewerberin bzw. des betreffenden Bewerbers nach einer entsprechenden Aus- oder Weiterbildung **klären**. **Inwiefern** können die entsprechenden Vorstellungen mit Ihren aktuellen bzw. zukünftigen Unternehmensbedarfen in Einklang gebracht werden? Auch mögliche zeitliche und gegebenenfalls finanzielle **Konditionen** können **ausgehandelt** werden.

Hier empfiehlt es sich auch, neben den Möglichkeiten, eine (verkürzte) duale Ausbildung oder ein duales Studium zu durchlaufen, spätere Aufstiegsmöglichkeiten – z. B. durch ein berufsbegleitendes Studium – aufzuzeigen. Sie können dabei auch finanzielle Anreize setzen und beispielsweise die Aussicht auf höhere Gehälter etc. an einen erfolgreichen Abschluss und/oder gute Noten koppeln.

6.4 Arbeitsangebot

Erfahrungsgemäß ist es empfehlenswert, wenn Sie sich **persönlich** mit der Person, die Sie einstellen wollen, zusammensetzen und die (eventuell bereits beim Vorstellungsgespräch diskutierten) **Vertragsbedingungen konkretisieren**. Denn gerade bei Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern stellt sich die Frage, inwiefern geplant ist, diesen zu ermöglichen, im Rahmen ihrer Tätigkeit doch noch einen Berufs- und/oder Studienabschluss zu erwerben. In direktem Kontakt mit Ihrer zukünftigen Arbeitskraft fällt es in der Regel leichter, bestimmte **Konditionen** und Inhalte im Bedarfsfall noch näher zu klären. Dazu gehören bei Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern insbesondere die Optionen, zur weiteren Qualifizierung noch ein berufsbegleitendes Studium aufzunehmen, die Übernahme entsprechender Kosten oder die Regelung etwaiger Rückzahlungsklauseln.

Zudem können gegebenenfalls bestimmte Perspektiven und Modalitäten direkt in den Vertrag aufgenommen werden.

Weitere Tipps zur möglichst raschen Integration der neuen Kollegin/des neuen Kollegen in Ihr Team finden Sie Handlungsempfehlungen zur Rekrutierung von Fachkräften bzw. zur Rekrutierung von Auszubildenden.

6.4.1 Ausbildungsvertrag

Wollen Sie mit Ihrer Bewerberin bzw. Ihrem Bewerber einen **Ausbildungsvertrag abschließen**, sind aber unsicher, ob das Absolvieren einer (verkürzten) **dualen Ausbildung** oder eines **dualen Studiums** tatsächlich zu dem oder der neuen Auszubildenden passt, haben Sie im Vorfeld verschiedene Möglichkeiten, dies zu testen:

- So können Sie beispielsweise mit Ihrer Bewerberin bzw. Ihrem Bewerber zunächst einen **Probezeitraum**, zum Beispiel in Form eines Praktikums, vereinbaren. Dies kann einen leichteren Einstieg ermöglichen. Außerdem ist es in der Anfangsphase auf diese Weise denkbar, „ohne Gesichtsverlust“ wieder auszusteigen.
- Alternativ kann der **Erfahrungsaustausch mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern** nützlich sein. Eventuell beschäftigen Sie in Ihrem Unternehmen bereits Personen, die selbst ein Studium abgebrochen haben und als Mentorin oder Mentor tätig werden können. Dabei berichten sie von ihren Erfahrungen mit Qualifizierungsmaßnahmen und sind beratend tätig.

Darüber hinaus haben Sie die Möglichkeit, mit Studienabbrecherinnen/Studienabbrechern folgende besondere Varianten der Ausbildung zu vereinbaren:

6.4.1.1 Verkürzte Berufsausbildung

Für Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher, die bereits einen Großteil des Studiums abgeschlossen haben, besteht die Möglichkeit, eine **verkürzte (duale) Berufsausbildung** zu durchlaufen. Die Ausbildungszeit beträgt meist zwei Drittel der regulären Ausbildungszeit und endet mit einer Prüfung vor der zuständigen Kammer. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kön-

nen genau wie Auszubildende im Rahmen einer Erstausbildung eine staatliche Berufsschule besuchen. Da sie im Regelfall ihre Berufsschulpflicht bereits erfüllt haben dürften, ist dieser Besuch allerdings nicht zwingend, wird jedoch zur Vertiefung der Ausbildungsinhalte förderlich sein. Eine Übersicht der Regelungen der einzelnen Bundesländer zur Berufsschulpflicht finden Sie auf der Webseite des Bundesverbands Druck und Medien.

Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher, die im Vorfeld bereits einen Berufsabschluss erworben haben, können – sofern eine Beschäftigung im erlernten Beruf z. B. aus gesundheitlichen Gründen nicht möglich ist – auch eine Maßnahme der betrieblichen Umschulung nach §§ 58 ff. BBiG durchlaufen. Die Umschulung kann möglicherweise als verkürzte duale Berufsausbildung erfolgen. Ob und in welcher Höhe während der Dauer der Umschulung eine Vergütung gezahlt werden soll, ist frei verhandelbar und im Umschulungsvertrag festzuhalten. Gegebenenfalls besteht die Möglichkeit, diese Qualifizierung durch die Bundesagentur für Arbeit unterstützen zu lassen.

6.4.1.2 Direkter Weg zur Externenprüfung

Für Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher, die vergleichsweise viel Vorerfahrung und umfangreiche relevante Kompetenzen nachweisen können, besteht die Möglichkeit, direkt eine **Externenprüfung** in einem anerkannten Beruf abzulegen. Diese wird ohne vorherigen Besuch der Berufsschule bei der zuständigen Kammer abgelegt. Dies hat den Vorteil, dass zeitnah ein Qualifikationsnachweis erworben werden kann. Unter Umständen kann der Besuch eines Vorbereitungskurses sinnvoll sein, um eine angemessene Vorbereitung auf die Prüfung zu ermöglichen. Diese Kurse dienen lediglich der Vorbereitung zur Abschlussprüfung, nicht aber zum Erwerb einzelner Zertifikate. Entsprechende Anbieter finden Sie in der Datenbank der Bundesagentur für Arbeit oder der Datenbank des Deutschen Bildungsservers.

6.4.1.3 Duales Studium

Im Rahmen der Einstellung von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern bietet es sich gegebenenfalls an, diesen ein **duales Studium** zu ermöglichen. Eine häufige Ursache für Studienabbrüche besteht in der Theorielastigkeit vieler Studiengänge – insbesondere an Universitäten. Für die betreffenden Personen ist es daher oft hilfreich, ein (neues) Hochschulstudium mit einer Ausbildung zu verknüpfen und so einen besseren Praxisbezug des Gelernten zu erhalten. Dabei ist es für Studienabbrecherinnen und -abbrecher von Fall zu Fall möglich, den Ausbildungsanteil zu verkürzen, als auch zuvor im Erststudium erworbene Teilleistungen auf das neue Studium anrechnen zu lassen.

Für Sie hat dies den Vorteil, dass Sie zeitnah eine akademisch qualifizierte Fachkraft gewinnen, die aufgrund ihrer Kenntnis Ihrer betrieblichen Vorgänge passgenau ausgebildet wurde.

6.4.2 Arbeitsvertrag

Hat Ihre Bewerberin bzw. Ihr Bewerber vor dem abgebrochenen Studium bereits eine Ausbildung abgeschlossen, die für den auszuübenden Tätigkeitsbereich von Relevanz ist, besteht möglicherweise kein aktueller Bedarf an einer weiteren Qualifizierung. Dann sind für den zu schließenden Arbeitsvertrag grundsätzlich keine besonderen Bedingungen zu beachten.

6.5 Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen

Ist vorgesehen, dass die Studienabbrecherin bzw. der Studienabbrecher eine Qualifizierungsmaßnahme in Form einer Ausbildung und/oder eines Studiums durchläuft, stellt sich die Frage der Finanzierung. Eine zentrale Form der Unterstützung Ihrerseits besteht in der Regel in einer (Teil-)Übernahme der Aus- oder Weiterbildungskosten. So können Sie beispielsweise die **Zahlung eines festen Betrags** vereinbaren oder aber (auch) **einzelne anfallende Kosten** wie Teilnahmegebühren, Lehrmaterial etc. übernehmen. Möglich ist es darüber hinaus, Ihre potenzielle finanzielle Unterstützungsleistung mit etwaigen Freistellungen zu verrechnen. Dann würde Ihre Mitarbeiterin bzw. Ihr Mitarbeiter bei Reduzierung der regulären Arbeitszeit im Rahmen der Weiterbildung weiterhin das volle reguläre Arbeitsentgelt beziehen. Anbieten kann es sich zudem, einen Teil der Finanzierung vom erfolgreichen Absolvieren der Qualifizierungsmaßnahme abhängig zu machen.

Um sicherzustellen, dass Ihr Einsatz für die Qualifizierung Ihrer Arbeitskraft tatsächlich auch Ihrem Unternehmen zugutekommt, kann es sich als sinnvoll erweisen, eine **Rückzahlungsklausel** zu vereinbaren. Mit einer derartigen Klausel stellen Sie sicher, dass Ihre Arbeitnehmerin bzw. Ihr Arbeitnehmer bei einer vorzeitigen Kündigung die von Ihnen erbrachten Leistungen zur Förderung der Qualifizierungsmaßnahme (anteilig) wieder zurückzahlen muss.

Folgende Aspekte sollten Sie bei der Gestaltung einer Rückzahlungsvereinbarung beachten:

- Eine Rückzahlungsklausel ist grundsätzlich **vor Beginn der Weiterbildungsmaßnahme abzuschließen**.
- Voraussetzung für die **Wirksamkeit** einer Rückzahlungsvereinbarung ist, dass eine vorzeitige Beendigung des Arbeitsverhältnisses auf **Gründe** zurückzuführen ist, die der **Arbeitnehmerin bzw. dem Arbeitnehmer zuzuschreiben** sind. Dies liegt beispielsweise im Fall einer Kündigung zum Zwecke der Arbeitsaufnahme bei einem anderen Unternehmen direkt nach Abschluss der Weiterbildungsmaßnahme vor.
- Die **Zulässigkeit** einer Rückzahlungsvereinbarung ist im Wesentlichen auch **abhängig von dem Verhältnis zwischen Weiterbildungsdauer und Bindungsdauer**. Folgende Richtwerte haben sich in der Rechtsprechung herausgebildet:
 - bis 2 Monate Qualifizierungsdauer → Bindungsdauer bis 1 Jahr
 - bis 4 Monate Qualifizierungsdauer → Bindungsdauer bis 2 Jahre
 - bis 6 Monate Qualifizierungsdauer → Bindungsdauer bis 3 Jahre
 - mehr als 2 Jahre Qualifizierungsdauer → Bindungsdauer bis 5 Jahre
- Grundsätzlich kann es sich empfehlen, vor Abschluss einer Rückzahlungsvereinbarung fachkundigen Rat einzuholen.

7. Erfolgsmessung

Unter anderem mithilfe folgender Kriterien können Sie prüfen, inwieweit Ihr Unternehmen daraus Nutzen ziehen kann, Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher einzustellen:

- Steigt die **Anzahl an Initiativbewerbungen** von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern mit den gesuchten Qualifikationen, ist dies ein positives Zeichen. Denn es zeigt, dass von außen positiv wahrgenommen wird, dass Sie Personen trotz fehlender Zertifikate eine Chance geben, sich in Ihrem Unternehmen zu beweisen, bekannt geworden ist.
- Erhöht sich die **Anzahl an Bewerbungen und Einstellungen** von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern auf **ausgeschriebene Stellen**, signalisiert dies, dass diese Klientel trotz des Fehlens eines formalen Abschlusses häufig die für Ihre Anforderungen erforderlichen Kompetenzen mitbringt.
- Erreicht die **Qualität der Arbeitsergebnisse** der nach einem Studienabbruch als Fachkräfte eingestellten Personen die Ihrer sonstigen Beschäftigten mit ähnlicher Qualifikation, spricht auch dies dafür, die Gruppe der Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher zukünftig verstärkt ins Blickfeld zu nehmen.

8. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Haben die betreffenden Bewerberinnen und Bewerber ihr Studium zu einem recht frühen Zeitpunkt abgebrochen, kann es sich für Ihr Unternehmen lohnen, diesen Personen eine Erstausbildung bei Ihnen zu ermöglichen. Insbesondere eine **duale Berufsausbildung** oder ein **duales Studium** (duale Ausbildung verknüpft mit einem (Hochschul-)Studium) bieten sich in diesem Zusammenhang regelmäßig an. Nähere Informationen zur Planung und Gestaltung von dualen Erstausbildungen finden Sie in den Handlungsempfehlungen **„Duale Berufsausbildung“** und **„Duales Studium“**.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrecher zunächst als Fachkraft einzustellen und ihnen bei Bewährung anzubieten, ein **berufsbegleitendes Studium** zu absolvieren. Welche Formen eines berufsbegleitenden Studiums Sie anbieten und wie sich in Ihrem Unternehmen berufsbegleitende Studiengänge etablieren lassen, können Sie der Handlungsempfehlung **„Berufsbegleitendes Studium“** entnehmen.

Durch die (Weiter-)Qualifizierung von Studienabbrecherinnen bzw. Studienabbrechern werden diese in die Lage versetzt, anspruchsvollere Aufgaben zu übernehmen. Die Handlungsempfehlung **„Laufbahn- und Nachfolgeplanung“** kann Sie dabei unterstützen, frühzeitig die weiteren mittel- bis langfristigen Perspektiven im Unternehmen auszuloten.

Indem Sie Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher einstellen, zeigen Sie Ihre Aufgeschlossenheit auch solchen Personen gegenüber, deren Zugang zum Arbeitsmarkt sich vergleichsweise schwierig gestaltet. Damit können Sie Ihre **Attraktivität als Arbeitgeber** weiter steigern. Wie Sie dieses und andere positive Merkmale Ihres Unternehmens als Bestandteil Ihrer Arbeitgebermarke nutzen können, zeigt Ihnen die Handlungsempfehlung **„Employer Branding“**.

9. Weiterführende Informationen

Links

- http://www.ihk-berlin.de/aus_und_weiterbildung/Ausbildung/Infos_fuer_Ausbildungsbetriebe/813272/Passgenaue_Vermittlung_Auszubildender.html
Auf der Homepage der IHK Berlin wird das durch das Bundeswirtschaftsministerium sowie den Europäischen Sozialfonds (ESF) geförderte Projekt „Passgenaue Vermittlung Auszubildender an ausbildungswillige Unternehmen“ vorgestellt. Dieses bietet einen Vermittlungsservice zwischen Betrieben und Ausbildungsplatzsuchenden. Es richtet dabei seinen Fokus auf Jugendliche der allgemeinbildenden Schulen, aber auch Studienabbrecherinnen und -abbrecher können vermittelt werden und somit ihr Anforderungsprofil für eine Stelle abgeben und sich als potenzielle Kandidatinnen/Kandidaten durch die IHK Berlin aufnehmen lassen.
(Stand 14.02.2013)
- <http://www.ihk-berlin.de/yourturn/Unternehmen>
Die Webseite beinhaltet Informationen zum von der IHK Berlin gestarteten Pilotprojekt „Your turn“. Im Rahmen dieses Programms wird Unternehmen die Möglichkeit geboten, Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern in nur 18 Monaten eine verkürzte Ausbildung in den drei Berufsfeldern Mechatronik, Immobilien und IT zukommen zu lassen und auf diese Weise schnell an dringend benötigte Fachkräfte zu gelangen. Darüber hinaus werden Kontaktdaten zur Verfügung gestellt, wo und wie sich Unternehmen bei der Vermittlung passgenauer Bewerberinnen und Bewerber unterstützen lassen können.
(Stand 14.02.2013)

- http://www.aachen.de/DE/wirtschaft_technologie/service/arbeitsmarkt/switch/unternehmen/index.html#modellprojekt
Auf der Seite der Stadt Aachen wird das Projekt „SWITCH“ vorgestellt, über das Studienabbrecher und -abbrecherinnen aus MINT-Fachrichtungen bzw. solche mit betriebswirtschaftlichen Kenntnissen mit Unternehmen zusammengebracht werden sollen. In diesen Unternehmen können sie eine verkürzte Ausbildung 18 bzw. 24 Monaten zum Abschluss zu führen. Vorteil für die jeweiligen Unternehmen ist es, auf diese Weise schnell eine qualifizierte Fachkraft zur Verfügung zu haben.
(Stand 14.02.2013)
- <http://www.arbeitsagentur.de/Dienststellen/RD-BB/Potsdam/AA/A04-Vermittlung/Publikation/pdf/Etwas-wagen.pdf>
Das Informationsmaterial der Bundesagentur für Arbeit Potsdam zeigt Möglichkeiten auf, wie bisher erbrachte (Teil-)Leistungen von Studienabbrecherinnen und Studienabbrechern auf eine angestrebte Aus- oder Weiterbildung angerechnet werden können.
(Stand 14.02.2013)

Literatur

- **IHK Berlin (Hrsg.) (2012):** Passgenaue Vermittlung – Für Betriebe und Ausbildungsplatzsuchende, kostenfrei online abrufbar
(Stand 13.02.2013)
http://www.ihk-berlin.de/linkableblob/1621932/.9./data/Flyer_Passgenaue_Vermittlung-data.pdf

