

# Fachkräftebindung im Sozialbereich

## Die Rolle der Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber



**MARIANNE MÜLLER**  
Projektleiterin am EHB,  
Zollikofen, Schweiz  
marianne.mueller  
@ehb.swiss



**BELINDA AESCHLIMANN**  
Dr., Senior Researcher am  
EHB, Zollikofen, Schweiz  
belinda.aeschlimann  
@ehb.swiss

**Angesichts der angespannten Fachkräftesituation im Sozialbereich geht dieser Beitrag der Frage nach, inwieweit die Unterstützung von Weiterbildung durch den Arbeitgeber die Verbleibsabsichten von Beschäftigten fördern und damit die Abwanderung aus dem Sozialbereich eindämmen kann. Eine Befragung von Beschäftigten in der Schweiz zeigt, dass Weiterbildungsvorhaben von den Arbeitgebern zwar großzügig unterstützt werden, vor allem aber die Förderung betriebsexterner Weiterbildungen zum intendierten Verbleib in der Branche und im Beruf führt. Auf Basis der Ergebnisse werden Anregungen für den Sozialbereich abgeleitet.**

### Fachkräftemangel im Sozialbereich

Ähnlich wie auf dem deutschen Arbeitsmarkt fehlen in der Schweiz in verschiedenen Branchen geeignete Fachkräfte. Dabei unterscheiden sich sowohl das Ausmaß als auch die Gründe von Branche zu Branche (vgl. SECO 2016). In technologieorientierten Branchen (z. B. IKT, Industrie oder Handel) haben verfahrenstechnische Entwicklungen einen signifikanten Einfluss auf die Nachfrage nach Fachkräften, während in Branchen mit sozial orientierten Berufen andere Faktoren relevant sind (vgl. SECO 2016; Econlab 2014; IWSB 2016). Ein Beispiel für die letztgenannte Branche ist der Sozialbereich, der im Zentrum dieses Beitrags steht. Hier wird der Anstieg des Fachkräftebedarfs stark von der demografischen und gesellschaftlichen Entwicklung getrieben. Darüber hinaus stellt eine außergewöhnlich hohe Abwanderungsrate von Fachkräften den Sozialbereich vor große Herausforderungen (vgl. IWSB 2016). Daher sind neben einer verstärkten Arbeitskräfterekrutierung und Ausbildungsanstrengungen auch Maßnahmen erforderlich, um im Sozialbereich tätige Fachkräfte langfristig in der Branche zu halten.

Um für Arbeitnehmer/-innen geeignete Bindungsstrategien zu entwickeln, sind Informationen zu den Berufs- und Bildungsverläufen dieser Fachkräfte entscheidend. Bisherige Studien zeigen, dass Karriereperspektiven und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten wichtige Voraussetzungen für den langfristigen Verbleib in einem Beruf oder Berufsfeld sind (vgl. HAYES u. a. 2006, 2012; für den Sozialbereich MUELLER u. a. 2017; AESCHLIMANN u. a. 2018). Weil die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten maßgeblich von

den passenden Weiterbildungen abhängen (vgl. DEHNBOSTEL 2003), prägen sie die Entscheidungen für oder gegen den Verbleib in einem Beruf oder Berufsfeld bedeutend mit. Vor diesem Hintergrund untersuchen wir in unserer Studie, inwieweit Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber die Bindung der Beschäftigten an den Sozialbereich und den aktuell ausgeübten Beruf fördern kann.

### Zusammenhang von Weiterbildung und Verbleibsabsichten

Im Sozialbereich gibt es eine Vielzahl an Weiterbildungen, die sich in Dauer und Format stark unterscheiden. Aus Sicht der Humankapitaltheorie bedeutet für Arbeitgeber die Unterstützung von Weiterbildung eine Investition in die Produktivität der Beschäftigten. Die gesteigerte Produktivität schlägt sich in besseren Beschäftigungsbedingungen (z. B. Lohn, Aufstiegsmöglichkeiten) nieder – was den Besuch von Weiterbildungen für die Beschäftigten attraktiv macht (vgl. BECKER 1975). Die Theorie unterscheidet dabei zwischen *spezifischem* und *allgemeinem* Humankapital:

*Spezifisches Humankapital* wird vorwiegend in betriebsinternen Kursen vermittelt. Gemäß der Theorie steigert spezifisches Humankapital die Produktivität vor allem im aktuellen Unternehmen für betriebspezifische Abläufe und Tätigkeiten. Folglich sollten Angestellte nach absolvierter betriebsinterner Weiterbildung von besseren Beschäftigungsbedingungen profitieren, wenn sie im aktuellen Betrieb und Beruf bleiben.

*Allgemeines Humankapital* wird meist in betriebsexternen Weiterbildungsangeboten vermittelt und kann im gesamten

Berufsfeld oder berufsfeldübergreifend einen Nutzen generieren. Im Sinne des Humankapitalgedankens ist davon auszugehen, dass Arbeitgeber vorwiegend externe Weiterbildungen fördern, die für den entsprechenden Arbeitsbereich bzw. das Tätigkeitsgebiet relevant sind. Dementsprechend führt allgemeines Humankapital nicht nur im aktuellen, sondern auch in anderen Berufen und Betrieben innerhalb der Branche zu einem Mehrwert. Angestellte sollten demzufolge mit besseren Beschäftigungsbedingungen belohnt werden, wenn sie der Branche treu bleiben, dies muss jedoch nicht unbedingt im aktuellen Beruf sein.

Auf der Grundlage dieser theoretischen Überlegungen differenzieren wir zwischen *betriebsinterner* und *betriebsexterner* Weiterbildung. Im Zentrum unserer Studie stehen folgende Fragestellungen:

1. Welche Beschäftigten und welche Weiterbildungsvorhaben werden von den Arbeitgebern unterstützt?
2. Welchen Einfluss hat die Unterstützung der Weiterbildung durch den Arbeitgeber auf die Absicht der Beschäftigten, im sozialen Sektor zu bleiben – oder diesen zu verlassen?

### Forschungsdesign und methodisches Vorgehen

Der Beitrag beruht auf Querschnittsdaten einer Befragung von Beschäftigten im Sozialbereich (vgl. Infokasten). Das Ziel der Studie war, vertiefte Kenntnisse über die Bildungs- und Berufsverläufe sowie die Ausbildungs- und Arbeitssituation von erwerbstätigen Fachkräften sowie nicht formal qualifizierten Beschäftigten im Sozialbereich zu gewinnen. Die Stichprobe umfasst 2.497 Personen aus 1.242 Betrieben. Die Operationalisierung der Weiterbildungsunterstützung durch die Arbeitgeber erfolgte mit der Frage: »Unterstützt Ihr Arbeitgeber grundsätzlich die berufliche Weiterbildung der Mitarbeitenden?« (finanziell z. B. durch die Übernahme von Kurskosten, zeitlich z. B. durch die Verrechnung der Kurszeit als Arbeitszeit). Zur (Mehrfach-)Auswahl standen sowohl die innerbetriebliche als auch die außerbetriebliche Förderung durch finanzielle und/oder zeitliche Mittel. Die beruflichen Zukunftsabsichten der Beschäftigten wurden im Fünfjahreshorizont erfasst und in drei Kategorien gebündelt:

1. im aktuellen Sozialberuf verbleiben,
2. den Beruf wechseln, aber immer noch im Sozialbereich tätig sein oder
3. aus dem Sozialbereich aussteigen.

Um schließlich den Einfluss der Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber auf die Zukunftsabsichten zu untersuchen, haben wir eine multivariate Regression durchgeführt (vollständige Regressionstabelle online; vgl. Hinweis am Ende des Beitrags). Dieses Verfahren berechnet unter Kontrolle aller anderen Einflussfaktoren die

### Beschäftigtenbefragung im Sozialbereich

Die Befragung ist Teil einer dreiteiligen Laufbahnstudie im Sozialbereich, die außerdem Befragungen von Lernenden und Studierenden und ehemaligen Fachkräften des Sozialbereichs beinhaltet.

Untersuchungspopulation: 2.497 Fachkräfte und nicht formal qualifiziertes Personal aus 1.242 Unternehmen des Sozialbereichs.

Zweistufiges Stichprobendesign: Im ersten Schritt wurden 6.500 Betriebe aus dem Sozialbereich angeschrieben, im zweiten Schritt wurde der Befragungslink durch die Kontaktpersonen aus den Betrieben an die Beschäftigten weitergeleitet.

Methode und Datenerhebung: querschnittlich angelegte, webbasierte Online-Befragung

Untersuchungszeitraum: Januar–Mai 2019

Auswertungsmethode: Multivariates Regressionsverfahren

Auftraggeber/Förderung: SAVOIRSOCIAL – Schweizerische Dachorganisation der Arbeitswelt Soziales

Weitere Informationen: [www.ehb.swiss/obs/fachkraftemangel-im-sozialbereich](http://www.ehb.swiss/obs/fachkraftemangel-im-sozialbereich) (Stand: 28.02.2020)

Wahrscheinlichkeit, mit der sich ein/-e Arbeitnehmer/-in je nach Art der Weiterbildungsunterstützung für eine der drei Verbleibsvarianten entscheidet.

Dabei unterscheiden wir, ob sich die Unterstützung auf betriebsinterne oder betriebsexterne Weiterbildungen bezieht. Als Kontrollvariablen fließen eine Reihe von individuellen Merkmalen wie Geschlecht, Alter, Kinder, Nationalität, höchste abgeschlossene Ausbildung und anstellungsbezogene Merkmale wie Arbeitspensum, Vertragsdauer, passende Qualifikation, Führungsposition und Zufriedenheit mit der aktuellen Stelle sowie Merkmale des aktuellen Betriebs wie Arbeitsfeld, Betriebsgröße und Region in unsere Analyse ein. Die Effekte werden in *Relative Risk Ratios* (RRR) angegeben. Sie drücken aus, wie sich die Chance für eine Option in Relation zu einer Referenzoption verändert, wenn sich ein bestimmter Einflussfaktor verändert.

### Welche Beschäftigten und welche Weiterbildungsvorhaben werden von den Arbeitgebern unterstützt?

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass ein Großteil der Beschäftigten von Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber profitiert: Gut 90 Prozent geben an, dass Weiterbildungen vom Arbeitgeber finanziell oder arbeitszeitlich unterstützt werden. Die generell aktive Rolle der Unternehmen in der Weiterbildungsunterstützung bestätigt auch eine branchenübergreifende Unternehmensbefragung des Bundesamtes für Statistik: 83 Prozent der befragten Schweizer Unternehmen aller Branchen geben an, dass sie interne und externe Weiterbildungsvorhaben finanziell oder mit Arbeitszeitgutschrift fördern. Im Gesundheits- und Sozial-

wesen ist die Förderung im Branchenvergleich überdurchschnittlich hoch (96%), und zwar sowohl bei der internen (76%) als auch bei der externen Weiterbildungsunterstützung (94%) (vgl. BFS 2014).

In unserer Studie zeigen sich bivariat bedeutende Unterschiede, welche Personengruppen insbesondere von Weiterbildungsunterstützung profitieren. Signifikant häufiger unterstützt werden Männer, Beschäftigte im mittleren Alter, Beschäftigte mit Kindern sowie Beschäftigte mit einer passenden Ausbildung vor allem auf Tertiärniveau, die in einer Position tätig sind, die eine Tertiärausbildung erfordert, sowie Führungskräfte. Auch Beschäftigte, die im höheren Teilzeitbereich oder Vollzeit arbeiten, sowie diejenigen mit einem unbefristeten Vertrag werden eher unterstützt. Mehr Unterstützung erfahren außerdem Beschäftigte, die in der Betreuung und Begleitung von älteren oder behinderten Menschen arbeiten oder die in größeren Unternehmen tätig sind. Häufiger unterstützt werden darüber hinaus Beschäftigte, die mit der aktuellen Stelle überwiegend oder völlig zufrieden sind. Damit bestätigen unsere Ergebnisse für den Sozialbereich Ergebnisse aus früheren Studien zu beruflichen Weiterbildungsaktivitäten von bestimmten Personengruppen (vgl. BMBF 2018; BFS 2014): Tendenziell werden eher diejenigen Personen gefördert, die bereits gute Bildungsvoraussetzungen und Arbeitsbedingungen haben. Von den Beschäftigten in unserer Studie geben zwölf Prozent an, ausschließlich bei externen Weiterbildungen gefördert zu werden, 24 Prozent werden nur bei internen Weiterbildungen unterstützt und 55 Prozent sowohl als auch. Nach soziodemografischen Merkmalen der Beschäftigten zeigen sich bei der Art der geförderten Weiterbildung keine signifikanten Unterschiede, jedoch nach Arbeitsfeld: Personen, die mit Kindern und Jugendlichen arbeiten, werden im Vergleich etwas häufiger nur bei externen Weiterbildungen unterstützt.

### Erhöht Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber die Verbleibsabsicht?

In der multivariaten Analyse zeigt sich unter Kontrolle individueller und betrieblicher Merkmale, dass die Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber die langfristige Verbleibsabsicht der Beschäftigten für alle drei Kategorien beeinflusst (vgl. Abb.; ausführliche Ergebnisdarstellung der logistischen Regression online; siehe Hinweis am Ende des Beitrags). Dies zeigt sich vor allem dann, wenn Beschäftigte ausschließlich Unterstützung für betriebsexterne Weiterbildung erhalten. Im Vergleich mit Beschäftigten ohne jegliche Unterstützung geben diese Befragten mit einer etwa 1,6-mal höheren Wahrscheinlichkeit an, dass sie *langfristig im aktuellen Sozialberuf* tätig sein möchten. Mit einer sogar 3,5-mal höheren Wahrscheinlichkeit geben die ausschließlich bei externen Weiterbildungen unterstützten Befragten

an, dass sie beabsichtigen, langfristig in einem anderen Beruf als dem heutigen, aber immer noch im Sozialbereich tätig zu sein.

Dieses Resultat entspricht auch den Annahmen der Humankapitaltheorie: Erhalten Beschäftigte Unterstützung für externe Weiterbildungen, steigt ihr allgemeines Humankapital, das nicht unbedingt an den Betrieb und den aktuellen Beruf oder die aktuelle Tätigkeit gebunden ist. Sie können also auch davon profitieren, wenn sie den aktuellen Beruf verlassen, aber weiterhin im Berufsfeld tätig sind. Hingegen ist nur ein geringer Bindungseffekt erkennbar, wenn die Beschäftigten ausschließlich bei internen Weiterbildungen Unterstützung erfahren. Ebenfalls lässt sich bloß ein geringer Effekt ausmachen, wenn sowohl interne als auch externe Weiterbildungsvorhaben gefördert werden.

Wie die positiven Bindungseffekte ausschließlich bei extern besuchter Weiterbildung zu erklären sind, wäre näher zu untersuchen. SCHIENER/WOLTER/RUDOLPHI (2013) regen an, bei der Erforschung der internen und externen Weiterbildungsunterstützung den Betriebsmerkmalen besondere Beachtung zu schenken. Möglicherweise sind nicht beobachtete betriebliche Einflüsse für die gefundenen Effekte verantwortlich, wie die Organisationsform oder das Zusammenspiel verschiedener individueller und betrieblicher Merkmale. Über das Zusammenspiel der Förderung von interner und externer Weiterbildung, über die Form, die Priorisierung sowie den Anteil der jeweils geförderten Weiterbildung zum aktuellen Zeitpunkt ist generell noch wenig bekannt.

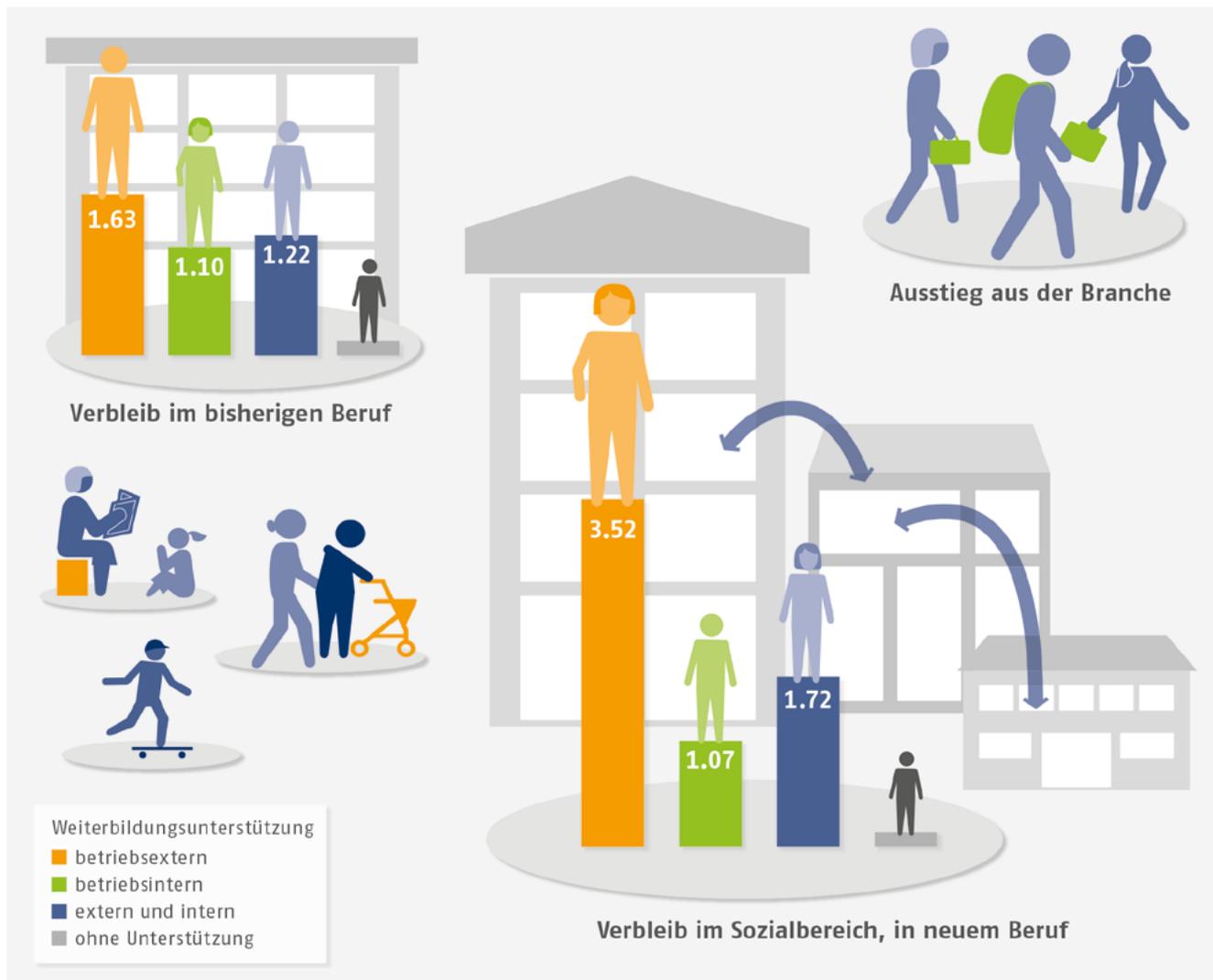
### Relevanz der Ergebnisse für Wissenschaft, Praxis und Gesellschaft

Die Studienergebnisse machen deutlich, dass Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber als ein wirksames Mittel gegen die Fachkräfteabwanderung im Sozialbereich eingesetzt werden kann. Dies ist eine wichtige Erkenntnis für die Wissenschaft und die Praxis, aber auch aus gesellschaftspolitischer Sicht von Bedeutung.

Für die Praxis im Sozialbereich sind unsere Ergebnisse sowohl für die Arbeitgeber- als auch für die Arbeitnehmerseite wichtig. Die Arbeitgeber profitieren von Weiterbildungsunterstützung, wenn sie dadurch ihr aktuelles Personal halten können. Aber auch wenn die geförderten Beschäftigten nicht unbedingt in ihrem aktuellen Betrieb, aber im Sozialbereich bleiben, hat das für Arbeitgeber einen positiven Effekt: Sie tragen damit zu einem ausreichend großen Pool an qualifizierten Fachkräften im Sozialbereich bei, der für alle Arbeitgeber von Nutzen ist. Das Augenmerk der Arbeitgeber sollte allerdings auch auf die Personengruppen gerichtet werden, die bisher kaum von Unterstützungsleistungen profitierten. Hier läge Potenzial für betriebsseitige Maßnahmen, damit auch diesen Fachkräften Entwicklungsperspektiven gebo-

Abbildung

## Wahrscheinlichkeit der Verbleibsabsicht im Sozialbereich nach Art der Weiterbildungsunterstützung



Multinomiale logistische Regressionen, Effekte in Relative Risk Ratios (RRR), Angaben zu Standardfehler und Signifikanzniveau finden sich in der ausführlichen Regressionstabelle online (s. Hinweis am Ende des Beitrags).

ten würden. Für Beschäftigte lohnen sich Investitionen in Weiterbildungen, weil sie *erstens* auf dem Arbeitsmarkt für Arbeitgeber attraktiv bleiben und ihre Beschäftigungschancen damit steigen. *Zweitens* erschließen sich insbesondere durch den Besuch von externen Weiterbildungen neue Perspektiven – innerhalb des aktuellen Berufs, aber vor allem auch in anderen Berufen im Sozialbereich. Letztlich ist die Unterstützung von Weiterbildung auch aus gesellschaftspolitischer Perspektive relevant. Ein gut funktionierender Sozialbereich mit genügend adäquat ausgebildeten Fachkräften ist von hohem gesamtgesellschaftlichem Interesse. In Bezug auf die wissenschaftliche Relevanz liefert unsere Studie den Hinweis, dass die Schlüsselannahmen der Humankapitaltheorie zur Erklärung des Personalbindungseffekts der Weiterbildungsunterstützung durch den Arbeitgeber gewinnbringend sind. Gemäß der humankapitaltheoreti-

schen Argumentation sind die erwarteten Erträge aus den Weiterbildungsinvestitionen für die Beschäftigten Anreiz, langfristig im Sozialbereich zu verbleiben. Allerdings sind gewisse endogene Effekte zu berücksichtigen: Es werden vor allem diejenigen Beschäftigten gefördert, die gemäß dem humankapitaltheoretischen Leitgedanken bereits besonders produktiv sind, weil sie über Arbeitserfahrung oder eine höhere Ausbildung weiter in ihr Humankapital investiert haben und mit ihrer aktuellen Stelle im Sozialbereich besonders zufrieden sind – und dementsprechend langfristig in der Branche verbleiben möchten.

Diese Erkenntnisse geben erste Hinweise, inwieweit die Unterstützung von Weiterbildung zur Bindung von Fachkräften an den Sozialbereich beitragen kann. Lohnenswert wären weiterführende Studien über Unterschiede nach finanzieller Unterstützung und Zeitgutschriften, das Zusam-

menwirken unterschiedlicher Unterstützungsformen mit Betriebsmerkmalen. Außerdem wäre eine Langzeitstudie empfehlenswert, die untersucht, wie sich die Kausalität zwischen den Investitionen in das Humankapital und dem Erhalt von Fachkräften in einem bestimmten Sektor im Laufe der Zeit entwickelt. Auf den Gesamtarbeitsmarkt bezogen wären zudem Studien zur Übertragbarkeit auf andere Sektoren des Arbeitsmarkts von Interesse. ◀



Ausführliche Ergebnisdarstellung der logistischen Regression zur Wahrscheinlichkeit der Verbleibsabsichten bei interner und externer Weiterbildungsunterstützung online unter [www.bwp-zeitschrift.de/g384](http://www.bwp-zeitschrift.de/g384)

Infografik von S. 45 zum Download: [www.bwp-zeitschrift.de/g372](http://www.bwp-zeitschrift.de/g372)

#### LITERATUR

- AESCHLIMANN, B. u. a.: Abgewandert aus dem Sozialbereich. Bern 2018
- BECKER, G. S.: Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. 2. Aufl. Cambridge 1975
- BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (BMBF): Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2018
- BUNDESAMT FÜR STATISTIK (BFS): Berufliche Weiterbildung in Unternehmen der Schweiz – Ergebnisse der Erhebung zur beruflichen Weiterbildung in Unternehmen (SBW) 2011. Neuenburg 2014
- DEHNBOSTEL, P.: Berufliche Weiterbildung. Grundlagen aus arbeitnehmerorientierter Sicht. Berlin 2003
- ECONLAB: ICT-Fachkräftesituation. Bedarfsprognose 2022. Schlussbericht. ICT-Berufsbildung. Basel 2014
- HAYES, L. J. u. a.: Nurse turnover: A literature review. In: International Journal of Nursing Studies 43 (2006), S. 237–263
- HAYES, L. J. u. a.: Nurse turnover: A literature review – An update. In: International Journal of Nursing Studies 49 (2012), S. 887–905
- INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSSTUDIEN BASEL (IWSB): Fachkräfte- und Bildungsbedarf für soziale Berufe in ausgewählten Arbeitsfeldern des Sozialbereichs. Olten 2016
- MÜLLER, M. u. a.: Beschäftigte im Sozialbereich. Zollikofen 2017 – URL: [www.ehb.swiss/node/7955](http://www.ehb.swiss/node/7955) (Stand: 12.03.2020)
- SCHIENER, J.; WOLTER, F.; RUDOLPHI, U.: Weiterbildung im betrieblichen Kontext. In: BECKER, R.; SCHULZE, A. (Hrsg.): Bildungskontexte – Strukturelle Voraussetzungen und Ursachen ungleicher Bildungschancen. Wiesbaden 2013, S. 555–594
- STAATSEKRETARIAT FÜR WIRTSCHAFT (SECO): Fachkräftemangel in der Schweiz – Ein Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage in verschiedenen Berufsfeldern. Bern 2016

#### Anzeige



2020  
287 Seiten mit 36 s/w-Abbildungen  
und 14 Tabellen  
€ 52,-  
978-3-515-12475-1 **KARTONIERT**  
978-3-515-12478-2 **E-BOOK**



Franz Steiner  
Verlag

Bernd Zinn (Hg.)

## Virtual, Augmented und Cross Reality in Praxis und Forschung

Technologiebasierte Erfahrungswelten in der beruflichen Aus- und Weiterbildung – Theorie und Anwendung

Mit der Digitalisierung ergeben sich nicht nur vielfältige Änderungen im privaten und gesellschaftlichen Leben, sondern auch im beruflichen Aus- und Weiterbildungsbereich: Besonders die sich dynamisch entwickelnden technologiebasierten Erfahrungswelten Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), Mixed Reality (MR) sowie Cross Reality bzw. Extended Reality (XR) versprechen zahlreiche neue Möglichkeiten für das Lehren und Lernen. Virtuelle Lehr- und Lernwelten sollen zunehmend mit realen verschmelzen und multiple innovative Lehr- und Lernformate ermöglichen. Die Autorinnen und Autoren bieten einen Einblick in die theoretischen sowie konzeptionellen Grundlagen des Lehrens und Lernens mit technologiebasierten Erfahrungswelten.

Hier bestellen:  
[www.steiner-verlag.de](http://www.steiner-verlag.de)