

Betriebliche Weiterbildung trotz Abwanderung von Beschäftigten?

NORMANN MÜLLER, ULRIKE AZEEZ

► Der befürchtete Fachkräftemangel ist in aller Munde und in bestimmten Branchen und Regionen bereits gegenwärtig. Betrieblicher Weiterbildung wird vielfach eine große Bedeutung zur Deckung des Fachkräftebedarfs zugesprochen. Das Bundesinstitut für Berufsbildung hat in einer Umfrage im Rahmen des Referenz-Betriebs-Systems (RBS) Ausbildungsbetriebe zu ihrem Weiterbildungsengagement befragt und dabei auch berücksichtigt, ob das Engagement geringer ausfällt, wenn eine Abwanderung der Beschäftigten zu befürchten ist. Im Folgenden werden die Selbsteinschätzungen der Betriebe sowie Befunde zu Abwanderung und Weiterbildungsengagement kurz vorgestellt.

Hemmt befürchtete Abwanderung betriebliches Weiterbildungsengagement?

Angaben zur Abwanderung von Beschäftigten machten 360 Ausbildungsbetriebe. Gefragt wurde, wie viele Mitarbeiter/-innen den Betrieb im Jahr 2009 auf eigenen Wunsch verlassen hatten. Bezogen auf die Zahl der Beschäftigten ergibt sich die Abwanderungsrate. Sie sinkt mit wachsender Betriebsgröße (vgl. Abb. 1).

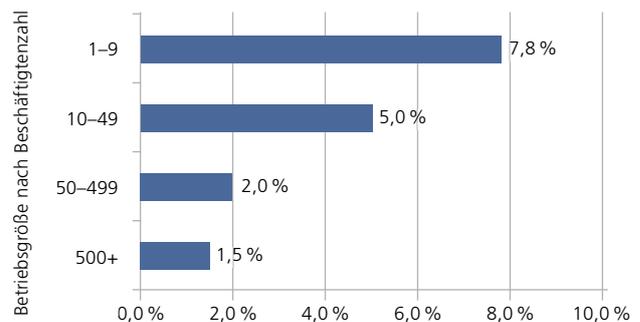
Wenn Beschäftigte den Betrieb verlassen, können sie in vielen Fällen Kompetenzen, die sie sich bei ihrem bisherigen

Das Referenzbetriebsystem – RBS

Das RBS umfasst derzeit ca. 1 400 Ausbildungsbetriebe, die mehrmals im Jahr schriftlich zu aktuellen Themen der betrieblichen Berufsausbildung befragt werden. Die Rücklaufquote in der Befragung 1/2010, die im Zeitraum von Februar 2010 bis Mai 2010 durchgeführt wurde, betrug 35,3 Prozent (427 gewichtbare Fragebögen). Um Aussagen über die Ausbildungsbetriebe in Deutschland zu ermöglichen, wurde die Nettostichprobe hinsichtlich Betriebsgröße und Ost-West-Zugehörigkeit an die entsprechende Randverteilung angepasst. Aufgrund von partiellem Antwortausfall werden jeweils die Fallzahlen berichtet (n=Zahl der antwortenden Betriebe).

Arbeitgeber angeeignet haben, weiterverwenden. Entsprechend sind fast alle Ausbildungsbetriebe (74 %, n=393) der Meinung, dass auch fremde Betriebe von ihren Weiterbildungsinvestitionen profitieren, falls weitergebildete Personen den Betrieb verlassen. Bei den Betrieben über 500 Beschäftigten (n=127) sind es sogar rund 90 Prozent. Entscheidungsrelevant – wenn es um die Übernahme von Wei-

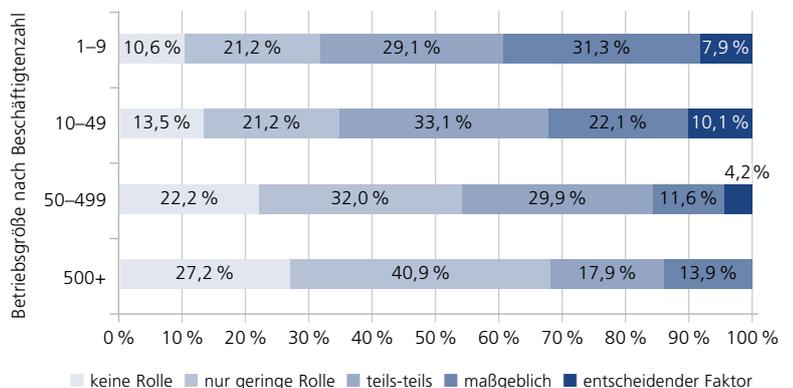
Abbildung 1 Durchschnittliche Abwanderungsrate im Jahr 2009 nach Betriebsgröße



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=360

Abbildung 2 Bedeutung einer befürchteten Abwanderung für die Übernahme von Weiterbildungskosten

Frage: „Spielt es bei der Übernahme von Weiterbildungskosten in Ihrem Betrieb eine Rolle, dass andere Betriebe von den Investitionen profitieren, wenn weitergebildete Beschäftigte Ihren Betrieb auf eigenen Wunsch verlassen?“



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=356

terbildungskosten geht – ist diese Erkenntnis aber nur bei deutlich weniger Betrieben (vgl. Abb. 2, S. 39): Insbesondere große Betriebe geben an, hierauf weniger Rücksicht zu nehmen. Bei Kleinstbetrieben und kleineren Betrieben kann dem Aspekt hingegen schon eher eine gewisse Bedeutung zukommen. Dennoch ist es im Allgemeinen nicht der ausschlaggebende Faktor.

In Einklang damit geben die meisten – und zwar rund 88 Prozent aller Betriebe – an, dass sie auch dann nicht stärker investieren würden, wenn weniger Mitarbeiter/-innen den Betrieb auf eigenen Wunsch verließen (n=345). Eine

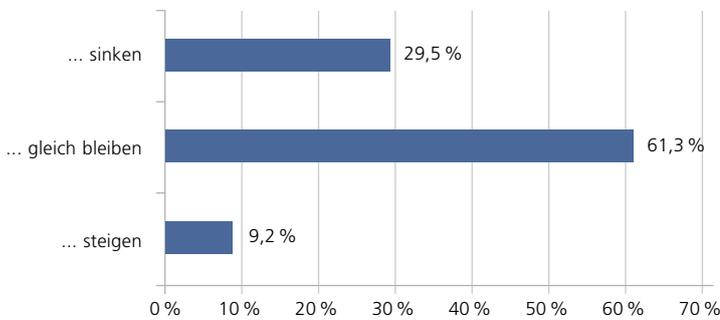
Ausnahme bilden hier nur die Betriebe der kleinsten Größenklasse: Sie sagen in immerhin 19 Prozent der Fälle, dass sie ihre Investitionen steigern würden. Die meisten Betriebe, die sich so äußern, sind Handwerksbetriebe.

Bei der Investition in die Weiterbildung ihrer Beschäftigten lassen sich die Ausbildungsbetriebe – zumindest auf Basis dieser Daten – kaum von befürchteten Abwanderungen beeinflussen. Obwohl sie der Meinung sind, dass auch fremde Betriebe von ihren Investitionen profitieren, drosseln sie nach eigener Aussage ihre Ausgaben im Allgemeinen nicht. Auch das Verhalten von Konkurrenzbetrieben scheint unschädlich für das eigene Weiterbildungsengagement zu sein. Selbst wenn andere Betriebe in der Branche vermehrt in Weiterbildung investierten, würden nur knapp vier Prozent der Betriebe die eigenen Investitionen zurückschrauben (n=393). Die meisten reagieren gemäß Selbstauskunft überhaupt nicht auf die Weiterbildungspolitik anderer Betriebe in der Branche (81%). 15 Prozent würden die eigenen Investitionen ebenfalls erhöhen. Dies deutet eher darauf hin, dass Weiterbildung auch dazu dient, im Vergleich zu Konkurrenzunternehmen für Arbeitnehmer/-innen attraktiv zu bleiben.

In Übereinstimmung mit diesem Befund stehen die Antworten auf die Frage, ob durch Übernahme von Weiterbildungskosten das Risiko eines Betriebswechsels weitergebildeter Beschäftigter steigt, sinkt, oder gleich bleibt. Von 393 Betrieben glauben immerhin gut 24 Prozent, dass das Risiko eher sinkt. Nur in Einzelfällen wird befürchtet, dass der Wechsel nach einer betrieblich angebotenen Weiterbildung sogar wahrscheinlicher wird. Die Mehrheit geht aber davon aus, dass das Weiterbildungsengagement keinen Einfluss auf das Wechselverhalten der Beschäftigten hat (vgl. Abb. 3).

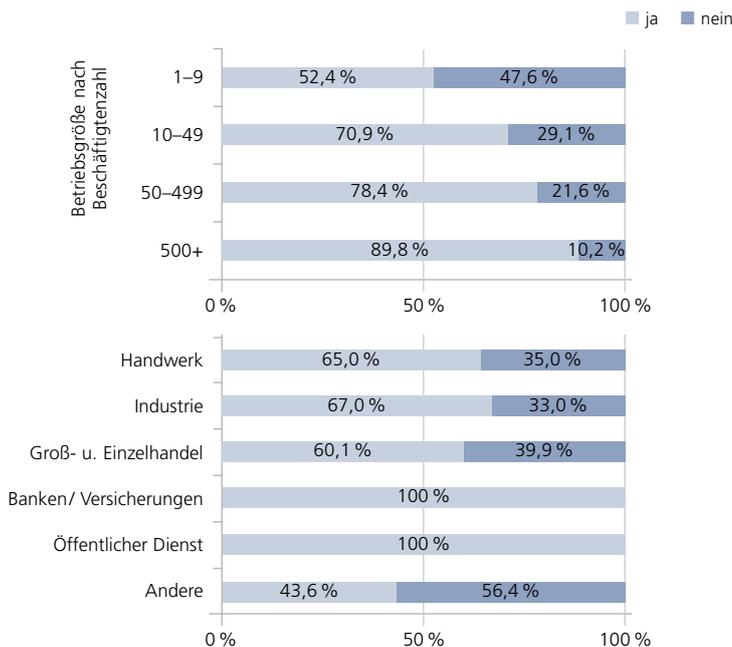
Abbildung 3 **Befürchtetes Abwanderungsrisiko nach Übernahme von Weiterbildungskosten**

Frage: „Durch Übernahme von Weiterbildungskosten wird für unseren Betrieb das Risiko eines Wechsels auf eigenen Wunsch durch weitergebildete Beschäftigte...“



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=393

Abbildung 4 **Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen 2009**



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=416

Tatsächliches Weiterbildungsengagement der Betriebe

Bezogen auf die Grundgesamtheit der Ausbildungsbetriebe in Deutschland gaben 62 Prozent der Betriebe an, 2009 Weiterbildungsmaßnahmen finanziert zu haben, wobei Banken, Versicherungen und auch der öffentliche Dienst besonders aktiv waren (vgl. Abb. 4).¹ Erwartungsgemäß nimmt die Häufigkeit mit der Betriebsgröße zu. Auffällig ist, dass die Abwanderungsrate bei Betrieben, die 2009 keine Weiterbildung finanziert hatten, deutlich höher war als bei

¹ Dieser Wert ist nicht direkt mit der in der europäischen Weiterbildungserhebung CVTS für Unternehmen in Deutschland ermittelten Quote vergleichbar. Abgesehen von dem früheren Erhebungszeitpunkt ist zu beachten, dass die Fragestellung im CVTS-Fragebogen wesentlich differenzierter erfolgt und es sich um eine andere Grundgesamtheit handelt (vgl. Käßlinger/Moraal/Schönfeld 2009).

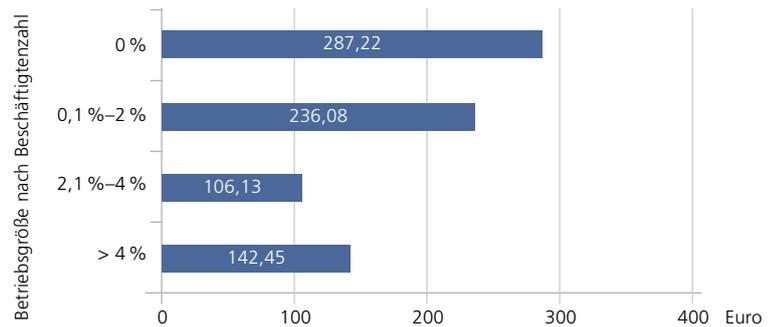
den anderen Betrieben (8,7 zu 4,7 %). Hierbei handelt es sich aber im Wesentlichen um einen Betriebsgrößeneffekt, wie durch eine multivariate Analyse gezeigt werden kann.

Betrachtet man nur die Betriebe, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Weiterbildung finanziert haben, so scheinen die Ausgaben bei höheren Abwanderungsraten zu sinken (Abb. 5). Allerdings erweist sich auch dieser Befund bei Berücksichtigung weiterer Betriebsmerkmale als nicht robust. Im Durchschnitt gaben die Betriebe 229 Euro pro Beschäftigtem für Weiterbildung aus.² Banken und Versicherungen investierten am meisten, auch im öffentlichen Dienst waren die Investitionen relativ hoch (vgl. Abb. 6). Bemerkenswert ist das Weiterbildungsengagement der Kleinstbetriebe. Diese beteiligten sich zwar insgesamt seltener an der Finanzierung (vgl. Abb. 4), doch wenn sie sich beteiligten, waren ihre Pro-Kopf-Ausgaben offensichtlich höher.

Betriebliche Notwendigkeiten leiten Weiterbildungsengagement

Die Betriebe vermitteln in ihren Antworten den Eindruck, dass sich das Weiterbildungsengagement in erster Linie an betrieblichen Notwendigkeiten orientiert und nicht von taktischen Überlegungen im Zusammenhang mit dem Verlust von Beschäftigten und der Weiterbildungspolitik von Konkurrenzbetrieben geleitet wird. Im Zweifel wird Weiterbildung eher als Mittel der Mitarbeiterbindung wahrgenommen. Die Daten zum tatsächlichen Weiterbildungsverhalten stützen diese Aussagen jedoch nur zum Teil: Es gibt nämlich durchaus Indizien für einen negativen Zusammenhang zwischen Weiterbildungsengagement und Abwanderungsverhalten der Beschäftigten. Diese halten aber einer statistischen Überprüfung nicht stand. Zu bedenken ist dabei, dass es sich um eine Stichprobe von Betrieben handelt, die sich bereits für die Erstausbildung entschieden haben und möglicherweise weniger sensibel gegenüber dem Abwandern von aus- oder weitergebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind als Nichtausbildungsbetriebe. Um mehr Gewissheit zu erlangen, sind größere Datensätze nötig sowie ein differenzierteres Fragenprogramm, mit dem auch die Kausalität eines möglichen Effektes zuverlässiger beurteilt werden kann. ■

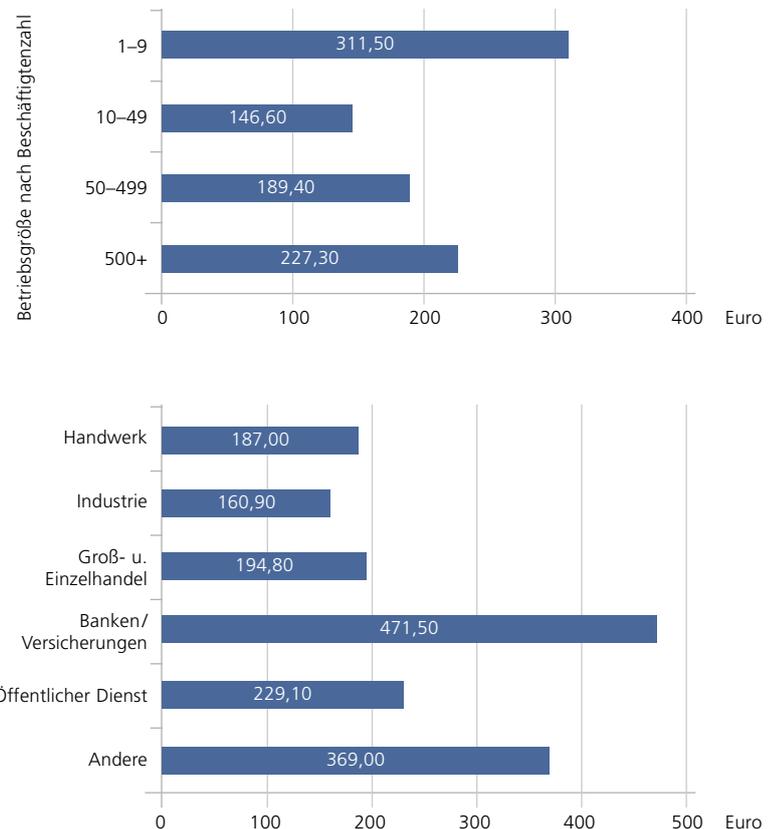
Abbildung 5 **Weiterbildungskosten bei unterschiedlichen Abwanderungsraten** (in Euro)



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=232

Abbildung 6 **Kosten für Weiterbildungen pro Beschäftigtem** (in Euro)

Frage: „Wie hoch waren die Kosten (in Euro) für Weiterbildungen 2009 pro Beschäftigtem?“



Quelle: RBS-Umfrage 1/2010; n=251 (Betriebe mit Weiterbildungsfinanzierung)

Literatur

² Dieser Wert entspricht in etwa den im Rahmen von CVTS ermittelten direkten Kosten in Höhe von 237 Euro je Beschäftigtem (KÄPPLINGER/MORAAL/SCHÖNFELD 2009). Bei Berücksichtigung von Personalausfallkosten betragen letztere aber mehr als das Doppelte.

KÄPPLINGER, B.; MORAAL, D.; SCHÖNFELD, G.: Ergebnisse der europäischen Betriebsbefragung Continuing Vocational Training Survey 3 (CVTS3). In: BIBB (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2009. Bonn 2009, S. 247–252