



**OBS EHB**

SCHWEIZERISCHES  
OBSERVATORIUM  
FÜR DIE BERUFSBILDUNG

# **ABGEWANDERT AUS DEM SOZIALBEREICH**

## **MANAGEMENT SUMMARY**

**Teil der Studie zu den Ausbildungs- und Erwerbsverläufen von  
verschiedenen Berufsgruppen der Sozialen Arbeit in  
ausgewählten Berufsfeldern des Sozialbereiches**

### **Autorenschaft**

Belinda Aeschlimann  
Isabelle Dauner Gardiol  
Ines Trede  
Jörg Neumann  
Irene Kriesi

### **Auftraggeberin**

Karin Fehr, SAVOIRSOCIAL

Zollikofen, 19. März 2018



## MANAGEMENT SUMMARY

Frühere Studien zur Situation der Angestellten im Sozialbereich deuteten auf Handlungsbedarf beim Personalerhalt hin. Um dem Mangel an Fachkräften entgegensteuern zu können, ist vertieftes Wissen über deren Ausbildungs- und Erwerbsverläufe notwendig. Daher hat SAVOIRSOCIAL das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung EHB mit einer dreiteiligen Laufbahnstudie beauftragt. Der vorliegende dritte Studienteil beinhaltet die Ergebnisse einer zwischen Juni und November 2017 durchgeführten Befragung von Berufsabgewanderten aus dem Sozialbereich. Es handelt sich um Personen, die in den Arbeitsfeldern der *Unterstützung von Kindern und Jugendlichen*, *Betreuung von Menschen im Alter*, *Begleitung von Menschen mit Beeinträchtigung* und *gesetzliche Sozialhilfe* ehemals einen Sozialberuf erlernt und/oder ausgeübt haben. Gegenstand der Befragung waren die Motive ihrer Abwanderung und die Tätigkeit davor und danach. Die Abgewanderten wurden für die Befragung über verschiedene Kanäle angesprochen. Die Daten beruhen daher auf einer Gelegenheitsstichprobe von Freiwilligen und können nicht als repräsentativ für den gesamten Sozialbereich eingestuft werden. Verglichen mit den Bildungsabschlüssen der Arbeitnehmenden im gesamten Sozialbereich (IWSB, 2016) sind qualifizierte Fachkräfte, insbesondere der Tertiärstufe, und Führungspersonen überrepräsentiert. Trotzdem ermöglichen die Resultate, die verschiedenen Ausstiegsgründe und das Zusammenspiel von Gründen für den Ausstieg aufzuzeigen. Insgesamt konnten 162 Personen befragt werden, ein Teil davon später nochmals in vertiefenden Gruppeninterviews (19 Personen). Im Folgenden werden die wichtigsten Ausstiegsgründe von den Verfassenden der Studie zusammengefasst und mögliche sich daraus ergebende Herausforderungen für den Sozialbereich aufgezeigt. Die in den Kästen vorgeschlagenen Folgerungen und Empfehlungen sollen der Branche als Diskussionsgrundlage dienen und geben daher nicht notwendigerweise die offizielle Meinung von SAVOIRSOCIAL wieder.

### **In welchen Berufsbereichen und Stellen im Sozialbereich sind abgewanderte Fachkräfte zuletzt tätig gewesen?**

Knapp die Hälfte aller Abgewanderten (44%) war vor der Abwanderung im Bereich der *Unterstützung von Kindern und Jugendlichen* tätig, je knapp ein Viertel (23%) in der *Begleitung von Menschen mit Beeinträchtigung* respektive der *gesetzlichen Sozialhilfe*, und 10 Prozent in der *Betreuung von Menschen im Alter*. Am häufigsten wurden zuletzt die Berufe Fachfrau/Fachmann Betreuung (24%), Sozialpädagoge/in (25%) und Sozialarbeiter/in (18%) ausgeübt. Diese drei Berufe zählen auch im gesamten Sozialbereich zu den häufigsten Berufen (IWSB, 2016).

Mehr als drei Viertel aller Befragten hat eine passende Qualifikation zu ihrer ehemaligen Stelle, 22 Prozent waren Quereinsteigende. Dieser letzte Sozialberuf wurde im Durchschnitt 5 Jahre ausgeübt, die allgemeine Berufserfahrung im Sozialbereich beläuft sich auf durchschnittlich 11 Jahre. Der höchste Bildungsabschluss ist bei etwa 70 Prozent der Berufsabgewanderten auf Tertiärniveau (A und B), 30 Prozent haben einen Abschluss auf Sekundarstufe II (EFZ, EBA oder äquivalent). Mit 46 Prozent sind ehemalige Führungskräfte im Vergleich zur Gesamtheit der Arbeitnehmenden im Sozialbereich übervertreten. Frauen sind ebenso in der Überzahl, was die Realität im Sozialbereich abbildet (78%). Die Befragten kommen in 42 Prozent der Fälle aus der Romandie, die Restlichen ausschliesslich aus der Deutschschweiz. Die Mehrheit der befragten Berufsabgewanderten besitzen die Schweizer Staatsangehörigkeit (87%) und genau die Hälfte hat Kinder.

### **Welche individuellen und berufsspezifischen Gründe werden für das Verlassen des Sozialbereiches und für die Wahl eines anderen Berufsfeldes genannt?**

Die Ergebnisse zeigen, dass die verschiedenen arbeits- und berufsbedingten Wechselgründe in sechs Gruppen zusammengefasst werden können, aufgeführt in absteigender Bedeutung für den Ausstieg, respektive den Verbleib:

1. Berufliche Weiterentwicklung
2. Lohn und Weiterbildungsbedingungen; Anerkennung und  
– Personalausstattung
3. Handlungsspielraum und Autonomie
4. Arbeitsklima / Zusammenarbeit
5. Gesundheitliche Belastungen
6. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Die Ausstiegsgründe unterscheiden sich je nach Geschlecht, Alter und Bildungsstand. Ausstiegsgründe aufgrund eigener beruflicher Entwicklungswünsche rangieren auf der Liste der Gründe ganz oben, allerdings vor allem bei Männern und bei Frauen ohne Kinder. Mangelnder Lohn, fehlende Weiterbildungsmöglichkeit und geringe Anerkennung waren vor allem für nicht tertiär Ausgebildete ein Ausstiegsgrund. Die (zu tiefen) Personalressourcen sind für alle Befragten ein zentrales Thema, ebenso Handlungsspielraum und das Arbeitsklima, respektive die Zusammenarbeit am Arbeitsplatz. Gesundheitliche Belastungen führten vor allem bei Eltern und Personen im Alter von 30 bis 49 Jahren zum Ausstieg.

Die Interviewdaten zeigen ergänzend dazu die komplexen Zusammenhänge zwischen den einzelnen Ausstiegsgründen aus beruflichen und persönlichen Motiven auf.



Berufliche Weiterentwicklung wird in zwei Zusammenhängen als Ausstiegsgrund genannt: Einerseits wird sie angeführt, wenn der Eindruck bestand, im Sozialbereich mangelnde berufliche Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten zu haben. Andererseits wird sie im Zusammenhang mit der Unzufriedenheit mit den herrschenden Arbeitsbedingungen beschrieben.

## **Ein Grossteil der Ausstiegsgründe steht im Zusammenhang mit Ressourcenknappheit**

Fast alle berufsbedingten Ausstiegsgründe werden mit (knappen) Personal- und Zeitressourcen in Verbindung gebracht. Dabei werden folgende Haupttendenzen deutlich: Knappe zeitliche und personelle Ressourcen werden mit einer hohen beruflichen Belastung und Überforderung bis zur Erschöpfung und gesundheitlichen Problemen verbunden. Im selben Zusammenhang werden ein schlechtes Arbeitsklima und problematische Teamkonstellationen genannt. Teamkonstellationen werden besonders dann als problematisch erlebt, wenn die Zusammenarbeit von Fachkräften und Quereinsteigenden/Praktikanten unterschiedlicher Qualifikationsstufen unzureichend geregelt ist. Letzteres wird häufig in Verbindung mit mangelnder Führung und Organisation beschrieben.

*=> Um die Personalressourcen besser ausschöpfen und die berufliche Überlastung verringern zu können, wäre eine konsequente Aufgaben- und Verantwortungszuteilung für die verschiedenen Berufe und Qualifikationsprofile anzuregen. Anregungen könnten unter anderem aus Skill- und Grademix Konzepten in Branchen wie dem Pflegebereich entnommen werden.*

## **Zeitmangel für die Betreuung, Passung mit dem Beruf und Handlungsspielraum spielen zusammen**

Knappe zeitliche und personelle Ressourcen werden ausserdem als Ursachen für mangelnde fachgerechte Betreuung genannt. Wird die Betreuung als unzureichend wahrgenommen, beschreiben die Befragten das Gefühl, ihre eigentliche Aufgabe nicht ausüben zu können und sich vom ausgeübten Sozialberuf zu entfremden. Weiterhin nennen die Interviewten unflexible Arbeitsprozesse und insbesondere einen hohen Anteil an Verwaltungsaufgaben als Hinderungsgründe, eine fachgerechte betreuerische Arbeit zu leisten. Zudem werden diese Aspekte auch als Ursache für geringe Autonomie und wenig Handlungsspielraum bei der Betreuungsarbeit aufgeführt.

*=> Auf Betriebsebene wäre zu prüfen, ob und wie die Arbeitsprozesse es ermöglichen, dass sich das Betreuungspersonal mit den vorhandenen personellen Ressourcen stärker auf betreuerische Aufgaben konzentrieren kann.*



## **Die Führung als Ausstiegsgrund und Prävention zugleich**

Die Führungsebene spielt im Zusammenhang mit den Ausstiegsgründen eine zwiespältige Rolle. Gemäss den Interviewten können Führungspersonen wichtige Ausstiegsgründe wie das Teamklima, den Handlungsspielraum und das Gefühl, dass die geleistete Arbeit anerkannt wird, stark beeinflussen – positiv wie negativ. Allerdings werden Führungsfunktionen in der Sicht der Befragten häufig von nicht für die Führung geeigneten Personen ergriffen. Dies geschehe nicht nur aufgrund eines Mangels an qualifiziertem Personal, sondern auch mangels attraktiver fachlicher Entwicklungsmöglichkeiten. Als unattraktiv wird dabei nicht das quantitative Angebot, sondern die fehlende Lohn- und Karrierewirksamkeit der Weiterbildungen bezeichnet. So würden in der Betreuung gut qualifizierte Personen vor allem deshalb Führungsfunktionen und die entsprechenden Weiterbildungen wählen, da es kaum Möglichkeiten für Fachkarrieren gäbe. Die vorhandenen fachlichen Weiterbildungen im Sozialbereich werden von den Interviewten als wirkungslos für den Lohn und Funktion im Betrieb beschrieben.

*=> Es wäre zu prüfen, inwieweit die bestehenden Angebote der höheren Berufsbildung und der beruflichen Weiterbildung auf berufliche Funktionen in den Betrieben ausgerichtet sind und wie relevant sie für fachliche Berufskarrieren sind.*

## **Zusammenspiel von Arbeitszeiten und beruflicher Belastung für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben,**

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. Privatleben wird besonders aufgrund der Arbeitszeiten als Ausstiegsgrund thematisiert. Dies betrifft sowohl die Erwerbsausstiege als auch die Wechsel in Berufe ausserhalb des Sozialbereiches. Unregelmässige und lange Arbeitszeiten führen insbesondere in Kombination mit hoher beruflicher Belastung zu Erschöpfung und zum Ausstieg. In Kombination mit zusätzlichen privaten familiären Betreuungsaufgaben kommt es insbesondere dann zum Ausstieg, wenn es nicht gelingt, individuell passende Arbeitszeitlösungen zu finden.

*=> Zu prüfen wäre, ob eine flexiblere Anpassung der Arbeitszeiten bei höheren wie tieferen Beschäftigungsgraden möglich ist, um Ausstiege zu reduzieren.*

## **In welchen Berufen oder ausserberuflichen Tätigkeiten sind die Abgewanderten nach ihrem Ausstieg tätig?**

Die Anschluss­tätigkeiten der Abgewanderten direkt nach dem Ausstieg aus dem Sozialbereich wurden offen abgefragt. Sie lassen sich im Wesentlichen auf drei Optionen reduzieren: Die Hälfte

geht einer Erwerbstätigkeit ausserhalb des Sozialbereichs nach, 20 Prozent verfolgen eine Aus- und Weiterbildung ausserhalb des Sozialbereiches und 30 Prozent sind nicht erwerbstätig. Die Art der Anschluss­tätigkeit unterscheidet sich je nach Geschlecht, Alter, und zuletzt ausgeübtem Beruf.

Mehr als ein Drittel der ehemaligen Fachfrauen/Fachmänner Betreuung (36%) ging einer Aus- oder Weiterbildung nach, signifikant häufiger als Sozialpädagogen/innen (23%) oder Sozialarbeiter/innen (11%). Diese Unterschiede dürften mit dem jüngeren Alter der FABE zu erklären sein, denn der Anteil an Aus- und Weiterbildungen nach dem Ausstieg sinkt mit dem Alter: Insgesamt entschied sich mehr als ein Drittel der 19- bis 29- jährigen Befragten (39%) nach dem Ausstieg für eine Aus-/Weiterbildung, während dies bei über 30-Jährigen nur noch durchschnittlich bei 18 Prozent der Fall war. Geschlechtsunterschiede waren dabei nicht zu beobachten.

Es wurde bereits erwähnt, dass die befragten Mütter ihren Ausstieg kaum mit beruflicher Weiterentwicklung begründen. So verwundert das Resultat nicht, dass Frauen mehr als doppelt so häufig wie Männer (35% vs. 15%) nach dem Ausstieg aus dem Sozialberuf einer Tätigkeit ausserhalb des Erwerbslebens nachgehen. Dafür sind Männer – ob mit oder ohne Kinder – nach dem Ausstieg häufiger in der Kategorie ‚Erwerbstätigkeit‘ vorzufinden als Frauen (71% vs. 42%). Der Anteil erwerbstätiger Väter ist ebenfalls grösser als der Anteil erwerbstätiger Mütter.

*=> Die Resultate weisen darauf hin, dass für den Sozialbereich durchaus ein Potenzial besteht, weibliche Fachkräfte und Mütter für das Erwerbsleben zurück zu gewinnen, während Branchenwechslerinnen schwieriger zu erreichen sein dürften. Dabei sollte bei den Anstellungsbedingungen besonders auf individuelle Lösungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie geachtet werden.*

### **Die soziale Orientierung bleibt konstant**

Die meisten noch erwerbstätigen Befragten nehmen nach dem Ausstieg eine Tätigkeit in einer dem Sozialbereich nahestehenden Branche auf, hauptsächlich im Bildungsbereich. Auch die nicht mehr erwerbstätigen Abgewanderten finden vor allem soziale Aufgaben und engagieren sich beispielsweise in freiwilligen Projekten, um ihr soziales Engagement, das sie einst zum Beruf führte, weiterhin ausleben zu können.



*=> Diese Resultate zeigen, dass Tätigkeiten am und für den Menschen nach wie vor für viele Personen sehr wichtig sind und kaum Grund für die Abwanderung darstellen. Um Berufsausstiege zu vermindern, sollte daher der Fokus vermehrt auf die Betreuungsarbeit gelegt werden. Dieser ist ein zentraler Anziehungspunkt für die Sozialbranche.*

## **Wie unterscheidet sich die Gruppe der Abgewanderten bezüglich ausgewählter beruflicher Merkmale von der Gruppe der Arbeitnehmenden mit und ohne Abwanderungsabsichten?**

Die Studienanlage hat nicht ermöglicht, bestimmte soziodemografische Merkmale wie das Geschlecht oder das Alter von Arbeitnehmenden und Ausgestiegenen zu vergleichen. Gemeinsame oder abweichende Tendenzen in den Gründen für die Abwanderung können aber durchaus aufgezeigt werden.

Insgesamt lässt sich sagen, dass Ausstiegsgründe der hier befragten Abgewanderten weitgehend den gefundenen Einflussfaktoren auf Berufs- und Branchenwechsel der Arbeitnehmendenbefragung (Müller et al., 2017) entsprechen. Die Wechsel erfolgen bei beiden Gruppen häufig in verwandte Berufe wie die Gesundheits- und Ausbildungsberufe. Auch gleichen sich die Tendenzen von sozialen Gruppen: Frauen, insbesondere mit Kindern, und ältere Personen streben häufiger in den Ausstieg aus dem Erwerb. Beschäftigte mit tieferem Qualifikationsniveau wechseln mit höherer Wahrscheinlichkeit in einen neuen Beruf auf höherer Bildungsstufe. Und bei Beschäftigten ohne qualifizierende Ausbildung, inklusive Praktikanten, ist ein höheres Risiko für einen Ausstieg aus dem Sozialberuf und –bereich zu erkennen.

*=> Diese Tendenzen zeigen auf, dass es sich lohnen dürfte, die Massnahmen für den Personalerhalt gezielt auf die Bedürfnisse einzelner Personengruppen auszurichten.*

Gemeinsamkeiten bei den Ausstiegs- und Wechselgründen von aktuell Arbeitnehmenden und bereits Ausgestiegenen gibt es auch bei den Motivationen für den Beruf (Müller et al. 2017). Es zeigen sich bei beiden Befragtengruppen dieselben Motivatoren für den Sozialbereich: Dies sind die für die Arbeit im Sozialbereich bezeichnenden sozialen und altruistischen Aspekte, wie beispielsweise die Arbeit mit betreuten Kindern und Erwachsenen oder Teamarbeit. Beide Befragungen liefern aber auch Hinweise dafür, dass gleichzeitig materielle Anreize, wie der Lohn und Karrieremöglichkeiten, zur Vermeidung von Berufswechseln und -ausstiegen eine Rolle spielen. Beides wird als Zeichen für gesellschaftliche Anerkennung interpretiert. Diese Tendenz ist auch für die Motivationsentwicklung in Gesundheitsberufen belegt (Hegney & al., 2006): Dies bedeutet, dass erstens eine gewisse Kompensation für harte Arbeitsbedingungen und hohes



Engagement und Belastung bei der Betreuungsarbeit gesucht wird, und zweitens, dass sich die originären sozialen und intrinsischen Berufsmotivationen nicht grundlegend verändern. Sie werden eher in anderen Feldern gesucht.

*=> Die Resultate zeigen die breite Palette an Handlungsmöglichkeiten auf, die wirksam sein können, um die Personalsituation im Betreuungsbereich zu optimieren. Die Handlungsmöglichkeiten liegen sowohl in sozialen und intrinsischen als auch in extrinsischen Motivationen wie Lohn und Anerkennung und der Gestaltung der Arbeitszeiten.*