

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 119 (2022)  
**Heft:** 4

**Artikel:** "Wir suchen per sofort oder nach Vereinbarung ..."  
**Autor:** Hess, Ingrid  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1029506>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# «Wir suchen per sofort oder nach Vereinbarung ...»

Geeignetes Personal zu finden, ist für Sozialdienste eine Herausforderung. Studien haben bereits vor Jahren gezeigt, dass in sozialen Berufen Handlungsbedarf besteht, um dem Fachkräftemangel vorzubeugen und der Abwanderung von Personal entgegenzusteuern.

Auf ihre Personalsituation angesprochen, seufzen viele Sozialdienstleitende. Eine hohe Fluktuation und je nach geografischer Lage eine harzige Suche nach kompetenten Fachkräften stellen die Sozialdienste zuweilen vor ernsthafte Schwierigkeiten. Hohe Arbeitsbelastung, hohe Fluktuation – auch im Sozialamt der Stadt Luzern herrschen seit längerer Zeit herausfordernde Zustände, wie die «Luzerner Zeitung» am 2. November schreibt. Die Sozialarbeiterinnen kommen in Luzern nicht mehr dazu, die Klientinnen und Klienten genügend zu begleiten und zu beraten, um sie von der Sozialhilfe wieder auf den Arbeitsmarkt zu bringen. Zwar soll nun rasch ein Stellenausbau beschlossen werden (+1037 Stellenprozent), doch zeige der Blick in andere Luzerner Gemeinden, dass es gar

nicht so einfach ist, qualifiziertes Personal zu finden. Ähnlich klingt es auch auf dem Sozialdienst in Dietikon, der sich, was das Personal angeht, gegen den Sog der grossen Sozialdienste in seinem Umkreis behaupten müsse, wie Sandra Walther, Leiterin des Sozialdienstes, feststellt.

## Vollbeschäftigung

Im Bereich Soziale Arbeit herrscht Vollbeschäftigung. Ein Jahr nach der Ausbildung mit EFZ oder mit Hochschulabschluss waren laut einer 2020 aktualisierten Studie im Auftrag von SavoirSocial nicht einmal zwei Prozent auf Stellensuche. Schon seit einigen Jahren prognostizieren daher Fachleute einen eigentlichen Fachkräfte-



Die Personalsituation im Sozialbereich ist auch deshalb so anspruchsvoll, weil die Berufsabwanderung erheblich ist. FOTO: SHUTTERSTOCK

mangel im Sozialwesen, der sich in Zukunft noch verschärfen dürfte. In der Summe ist gemäss einer zwar schon vor sechs Jahren vom Institut für Wirtschaftsstudien Basel publizierten Studie «Fachkräfte- und Bildungsbedarf für soziale Berufe» in ausgewählten Arbeitsfeldern des Sozialbereichs bis 2024 zwar nicht mit einem extremen Fachkräftemangel zu rechnen. Die Personalsuche dürfte dabei aber dennoch für viele Institutionen – vor allem im Pflegebereich, aber nicht nur – eine Herausforderung bleiben. Eine Reduktion des Anteils von Beschäftigten ohne formale Ausbildung sowie des Anteils von Praktikantinnen und Praktikanten bei der beruflichen Tätigkeit würde die Situation zusätzlich verschärfen. So lautet die Schlussfolgerung der Forschenden.

### Problem Berufsabwanderung

Die Personalsituation im Sozialbereich ist aber auch deshalb so anspruchsvoll, weil die Berufsabwanderung erheblich, die Personalfluktuation hoch und die Teilzeitbeschäftigung weitverbreitet ist. Im Jahr 2016 dachte gemäss einer Befragung offenbar fast die Hälfte der Sozialarbeitenden ohne Führungsfunktion aktiv über einen Stellenwechsel nach (ZESO 2/2016). Die Gründe hierfür sind vielfältig. Eine Studie aus dem Jahr 2020 zeigt, dass ein Grossteil der Abwanderungsgründe im Zusammenhang mit der Personalsituation steht, genauer gesagt mit der Ressourcenknappheit. Generell wird der Spandruck als einer der Hauptgründe angesehen, warum das Sozialsystem nicht mehr funktioniert. Einhergehend mit dem Spandruck wird auch die zunehmende Bürokratisierung erwähnt. Inwieweit hier auch Sozialarbeitende oder vor allem ehemals in der Betreuung Beschäftigte ihren Unmut äussern, lässt sich

leider aus den Zahlen nicht herauslesen. In der Studie werden einige kritische Aussagen der Abgewanderten zitiert: «Immer mehr Stress, keine Zeit mehr für Klienten», «immer mehr Administration, Formulare usw.». Insgesamt scheint es für die Befragten die mangelnde Zeit zu sein, die es verhindert, die eigentliche Arbeit mit den betreuten Personen gut zu machen.

Als weiterer Grund für die Abwanderung wurde von der Mehrzahl der online Befragten eine fehlende Anerkennung der Arbeit angegeben. Dabei ging es um die Anerkennung durch Vorgesetzte, Arbeitskolleginnen und -kollegen und die Gesellschaft insgesamt. Der Anerkennung durch die Vorgesetzten kommt hier offenbar die wichtigste Rolle zu. Auch die Entlohnung, die bei der Berufswahl offenbar keine grosse Rolle spielt, gewinnt im Laufe der Berufsjahre an (negativer) Bedeutung. Dies umso mehr, als auch absolvierte Weiterbildungen offenbar häufig keine Auswirkung auf die Lohnhöhe haben. Somit kann auch die Lohnstruktur in den sozialen Berufen ein Faktor für die Abwanderung sein.

Und schliesslich beklagten die aus den sozialen Berufen Abgewanderten, dass die Gestaltungsfreiheit in der Arbeit und die Autonomie immer stärker eingeschränkt worden seien. In der Untersuchung wird eine der Befragten zitiert. Sie sagt: «Die Arbeit ist immer fremdbestimmter, immer weniger kann zwischen Klient:innen und Sozialarbeiter:innen individuell geregelt werden, obschon dies immer mehr nötig wäre.»

### Sozialdienste sind gefordert

Angesichts der zusätzlich überdurchschnittlich grossen Berufsabwanderungsquote im Berufsfeld Soziales sind somit Massnahmen zum Personalerhalt von grosser Bedeutung. Um den benötigten Nachwuchs erfolgreich rekrutieren zu können, sind somit auch Sozialdienste gefordert, sich auf dem Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeber zu positionieren. Winterthur ragt hier mit einem umfassenden Reformprojekt in der Personalgewinnung und -bindung als positives Beispiel heraus (vgl. Seite 18).

Wie attraktiv die Sozialhilfe als Arbeitsort nach dem Studium ist, untersuchte eine 2021 publizierte Befragung der Berner Fachhochschule für Soziale Arbeit bei 266 Studienabgängerinnen und -abgängern (ZESO 4/2021). Die Ergebnisse zeigen, dass die Sozialhilfe im Attraktivitätsranking an sechster Stelle von insgesamt 17 untersuchten Arbeitsfeldern liegt. Damit gehört sie zwar nicht mehr zum attraktivsten Drittel der Arbeitsfelder, ihr Attraktivitätswert liegt aber immer noch über dem Durchschnitt aller Arbeitsfelder.

### Angebote an Praktika sind zielführend

Besonders attraktiv ist die Sozialhilfe bei Studierenden, die bereits ein Praktikum auf einem Sozialdienst absolviert haben und daher über konkrete Erfahrungen in dieser Arbeitsumgebung verfügen. Auch für Studierende, die sich für ein Masterstudium interessieren, nach dem Studium einen höheren Beschäftigungsgrad anstreben, hohen Wert auf eine gute Work-Life-Balance legen und sich mit dem Kontrollaspekt im professionellen Mandat identifizieren können, ist die Sozialhilfe als Arbeitsfeld attraktiver. Intrinsisch motivierte Studienabgängerinnen und -abgänger, die in erster Linie nach einer interessanten und selbstbestimmten Tätigkeit streben, meiden dagegen die Sozialhilfe eher.

Ingrid Hess

Redaktionsleiterin