

**Zeitschrift:** Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO  
**Herausgeber:** Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS  
**Band:** 121 (2024)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Strategien zur Gewinnung und Bindung von Sozialarbeitenden  
**Autor:** Anwander, Karin  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1062216>

### **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:** 09.01.2026

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

# Strategien zur Gewinnung und Bindung von Sozialarbeitenden

Die Sozialhilfe steht vor der Herausforderung, qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen und langfristig zu halten. In einem sich ständig verändernden Arbeitsmarkt und angesichts der komplexen Anforderungen dieses Berufsfeldes ist es unerlässlich, innovative Ansätze zu entwickeln, um diesem Problem zu begegnen.

Wie viele andere Sozialdienste sah sich die Sozialberatung Winterthur mit der Ausgangslage konfrontiert, dass sie zu viele Mitarbeitende verlor, eine hohe Frühfluktuation verzeichnen musste und Schwierigkeiten hatte, neue Mitarbeitende zu gewinnen. Wird erst bei einer Kündigung darüber nachgedacht, wie neue Mitarbeitende gewonnen werden können, verstreichen Wochen und Monate, bis die Ausschreibung der Stelle erfolgt, einzelne Bewerbungen eintreffen, das Auswahlverfahren abgeschlossen ist und die neue Arbeitskraft dann tatsächlich die Stelle antritt und eingearbeitet ist. Während der Vakanzen sind die anderen Mitarbeitenden übermässig belastet. Kurzfristige Kündigungen, insbesondere Frühfluktuationen, belasten den gesamten Sozialdienst über Monate hinweg übermässig, persönlich und auch finanziell. Damit nicht weitere Mitarbeitende aufgrund dieser zusätzlichen Belastung kündigen, ist das erfolgreiche Onboarding entscheidend. Das Onboarding ist richtungsweisend für die weitere Zeit in der Organisation. Ein gutes Onboarding sorgt dafür, dass sich neue Mitarbeitende schnell sozial und fachlich in die neue Umgebung integrieren und weiterentwickeln. Das Ziel ist, die richtigen Mitarbeitenden zu gewinnen, längerfristig zu binden und zu entwickeln.

Am Forum SKOS und Städteinitiative Sozialpolitik vom 18. April 2024 in Winterthur präsentierte Angela Baumann, Hauptabteilungsleiterin der Sozialberatung Winterthur, erfolgreiche Massnahmen zur Gewinnung und Bindung von Sozialarbeitenden. Ihr Ansatz betont die Bedeutung eines effektiven Onboarding-Prozesses, der

sicherstellt, dass neue Mitarbeitende sich schneller fachlich einarbeiten: eine persönliche Begrüssung am ersten Tag, eine unterstützende Willkommenskultur im Team, eine sorgfältige Einarbeitungsplanung, verschiedene Workshops, um einzelne Themen zu vertiefen, und ein Onboarding-Coaching im ersten Arbeitsjahr, geleitet durch eine externe Fachperson, um nur einige der innovativen Ideen zu erwähnen.

Ein weiterer Schlüssel zum Erfolg liegt in der Schaffung einer attraktiven Arbeitgebermarke. Durch gezieltes Employer Branding und eine positive Darstellung der Arbeitsbedingungen in den sozialen Medien kann die Aufmerksamkeit potenzieller Bewerberinnen und Bewerber geweckt werden. Darüber hinaus ist es wichtig, Ausbildungs- und Praktikumsplätze anzubieten, um langfristige Bindungen zu fördern und die Rückkehr von Fachkräften nach Abschluss ihrer Ausbildung zu erleichtern.

Die finanziellen und fachlichen Auswirkungen von Mitarbeiterfluktuation sind hoch. Fachwissen und gute Beziehungen zu Klientinnen und Klienten und gehen verloren. Auch der zeitlich aufwendige Einarbeitungsprozess spricht dafür, dass Investitionen in Onboarding-Konzepte langfristig kosteneffizienter sind.

Durch eine ganzheitliche Strategie, die sowohl die Mitarbeitergewinnung als auch -bindung umfasst, können Sozialdienste ihre Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt stärken und die Qualität ihrer Dienstleistungen langfristig sichern.

Insgesamt verdeutlichen die Erkenntnisse vom SKOS-Forum die Notwendigkeit einer proaktiven und ganzheitlichen Herangehensweise zur Bewältigung der Herausforderungen im Bereich der Sozialhilfe. Effektive Onboarding-Strategien, eine positive Arbeitgebermarke und die Förderung von Ausbildungs- und Praktikumsplätzen sind entscheidende Schritte auf dem Weg zu einer stabilen und qualitätsorientierten Arbeitsumgebung für Sozialarbeitende.

**Karin Anwander**

Präsidentin SKOS-Kommission  
Organisationsentwicklung

