

# Wie zufrieden sind Berufseinsteigende in der Sozialhilfe?



Prof. Roger Pfiffner  
Dozent  
roger.pfiffner@bfh.ch

Die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden hängt davon ab, inwiefern ihre Erwartungen im Arbeitsalltag erfüllt werden. Die folgenden Forschungsergebnisse zeigen, was Berufseinsteigerinnen und -einsteiger von den Sozialdiensten erwarten, wie letztere diesen Ansprüchen gerecht werden und mit welchen Folgen für die Personalfuktuation.

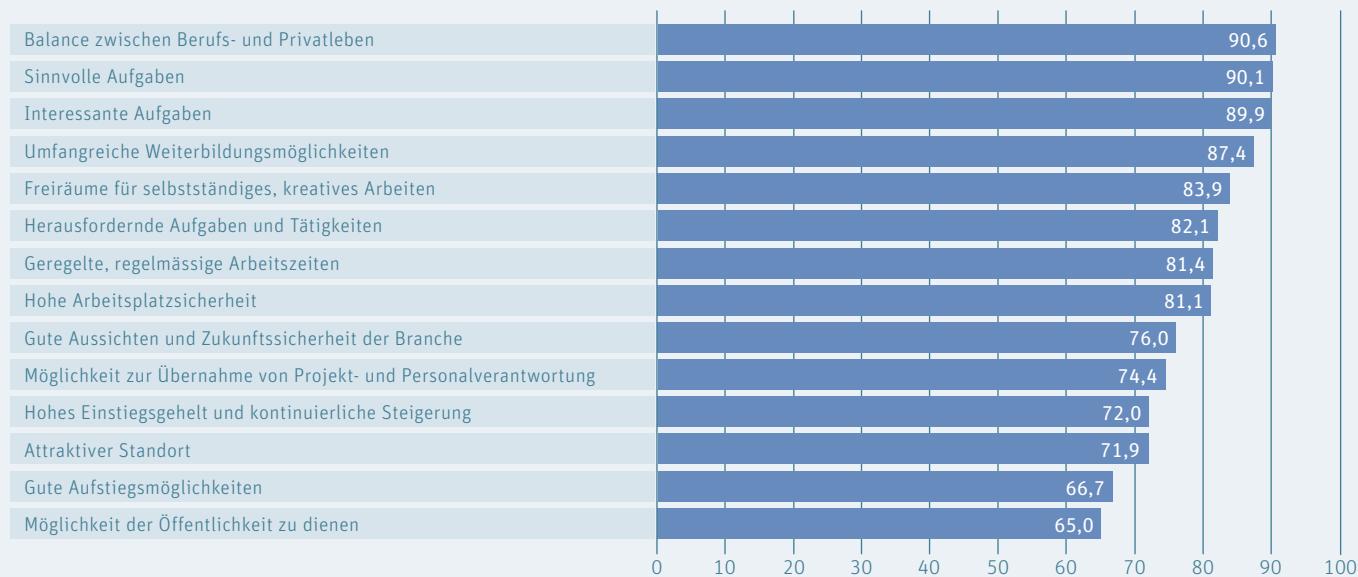


Hohe Fallzahlen in der Sozialhilfe, komplexe Problemlagen bei Klientinnen und Klienten sowie laufende Veränderungen der politisch-administrativen Vorgaben machen die Tätigkeit von Mitarbeitenden auf Sozialdiensten anspruchsvoll (Pfiffner, 2017). Laut Knupfer et al. (2005) stellen die Arbeitgeber denn auch hohe Anforderungen an die persönliche Eignung, Berufserfahrung und das spezifische Fachwissen von Mitarbeitenden in der Sozialhilfe. Allerdings bereitet es ihnen häufig Schwierigkeiten, freie Stellen mit erfahrenen Fachkräften zu besetzen. Die Personalsuche erweist sich als aufwändig und vakante Stellen können teilweise nicht fristgerecht oder nur durch Berufseinsteigerinnen und -einsteiger besetzt werden. Dies hat zur Folge, dass die mittlere Beschäftigungsdauer in der Sozialhilfe relativ gering ist und etwa die Hälfte der Mitarbeitenden in Sozialdiensten weniger als drei Jahre Berufserfahrung hat. Studien zeigen zudem, dass unter den Sozialarbeitenden in Sozialdiensten jede siebte Person

(14,4%) eine starke Absicht hat, ihre Stelle kurz- oder mittelfristig zu verlassen (Pfiffner, 2016). Bei Mitarbeitenden mit drei oder weniger Dienstjahren ist dieser Anteil sogar etwas grösser (17,3%). Nur wenige Sozialarbeitende (12%) bleiben zehn oder mehr Jahre in einem Sozialdienst beschäftigt. Dies bedeutet für die Sozialdienste einen erheblichen Aufwand für Personalrekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeitenden. Die gezielte Suche, Entwicklung und längerfristige Bindung des Personals in der Sozialhilfe hat deshalb eine grosse Bedeutung für die Arbeitgeber.

Vor diesem Hintergrund hat eine zwischen Sommer und Herbst 2015 durchgeführte Studie der BFH die Erwartungen von Sozialdienstmitarbeitenden an ihre Arbeitgeber, ihre Arbeitszufriedenheit und Kündigungsabsichten näher untersucht. Die folgende Teilauswertung beleuchtet die spezifische Beschäftigungssituation der 191 befragten Berufseinsteigerinnen und -einsteiger aus neun Kantonen (BS, BL, LU, AG, SO, ZG, SZ, BE, ZH). ▶

Abbildung 1: Erwartungen der Berufseinsteigenden an die Arbeitgeber



Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger erwarten von ihren Arbeitgebern, d.h. den Sozialdiensten, vor allem die Möglichkeit, Beruf und Privatleben gut vereinbaren zu können sowie sinnvolle und interessante Aufgaben.

### Erwartungen von Sozialarbeitenden an die Sozialdienste

Wie Abbildung 1 zu entnehmen ist, erwarten jüngere Sozialdienstmitarbeitende von ihren Arbeitgebern in erster Linie eine gute Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben. Die Wichtigkeit dieses Aspekts bewerten die Berufseinsteigenden, 78 Prozent unter ihnen sind Frauen, mit 91 von 100 möglichen Punkten. Zweitens sind Sozialdienstmitarbeitende stark intrinsisch motiviert. Von ihren Arbeitgebern erwarten sie deshalb Möglichkeiten zur Ausübung einer interessanten und sinnvollen Tätigkeit. Diese Aspekte bewerten sie mit rund 90 von 100 möglichen Punkten. Auch Freiräume für selbstständiges Arbeiten sowie persönliche Herausforderungen sollte ihre

Aufgabe beinhalten. An dritter Stelle erwarten die Beschäftigten umfangreiche Weiterbildungsmöglichkeiten (87 Punkte), gefolgt von Ansprüchen an regelmässige Arbeitszeiten und hohe Arbeitsplatzsicherheit (je 81 Punkte). Weniger wichtig sind dagegen Aufstiegsmöglichkeiten (67 Punkte) und prosoziale Motive, wie einen Dienst für die Öffentlichkeit zu leisten (65 Punkte). Auch ein hohes Gehalt weist mit 72 Punkten eine unterdurchschnittliche Bedeutung für die Befragten auf, ähnlich wie der Standort des Arbeitsplatzes und die Übernahme von Projekt- oder Personalverantwortung.

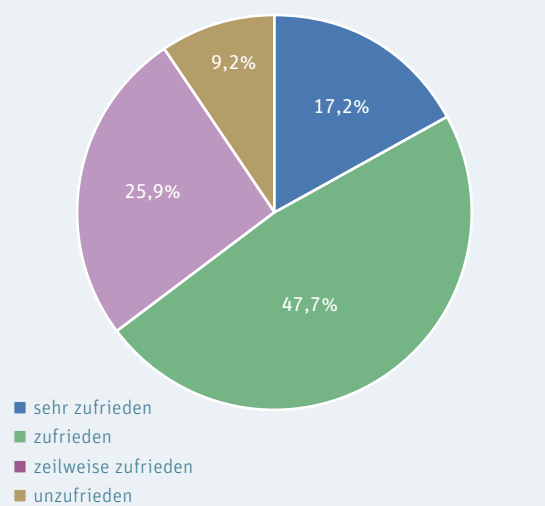
Wichtig ist zu berücksichtigen, dass es sich bei den obigen Punkteangaben immer um Durchschnittswerte handelt, einzelne Personen aber sehr unterschiedliche Erwartungen an die Arbeitgeber haben. Wie sich diese persönlichen Unterschiede auf die Arbeitszufriedenheit auswirken, wird im Folgenden betrachtet.

### Arbeitszufriedenheit

Die Arbeitszufriedenheit ist ein subjektiver Indikator für die jeweiligen Arbeitsbedingungen einer Person und hängt davon ab, inwiefern ihre Erwartungen im Arbeitsalltag erfüllt werden. Wie gelingt es nun den Sozialdiensten, den genannten Erwartungen der Berufseinsteigenden gerecht zu werden?

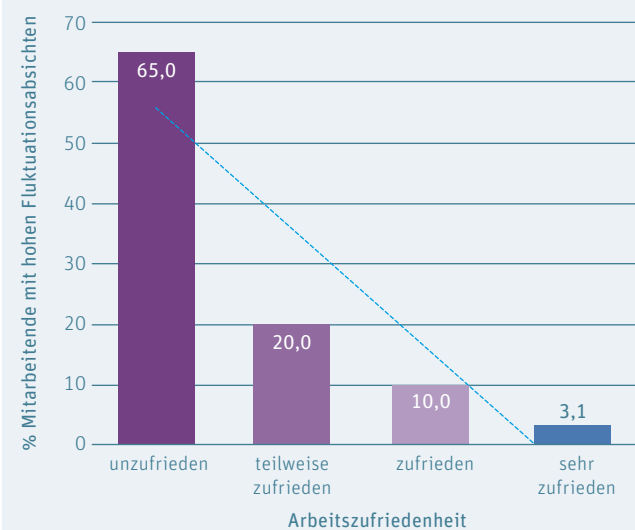
Frühere Auswertungen dieser Studie zeigen, dass die durchschnittliche Gesamtarbeitszufriedenheit von Sozialarbeitenden und Berufsbeiständen ziemlich hoch ist (Pffner, 2017). Auch bei den Berufseinsteigenden geben 65 Prozent der Befragten an, dass sie zufrieden oder sehr zufrieden sind mit ihrer Arbeitsstelle (vgl. Abbildung 2). Rund ein Viertel (25,9%) ist hingegen nur teilweise zufrieden und gut jede zehnte Person (9,2%) ist unzufrieden mit ihrer Tätigkeit im Sozialdienst. Mit anderen Worten: Bei etwas mehr als einem Drittel der Berufseinsteigenden ist die subjektiv wahrgenommene Beschäftigungssituation nicht optimal.

Abbildung 2: Arbeitszufriedenheit der Berufseinsteigenden



Die meisten Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger auf den Sozialdiensten sind zufrieden oder sehr zufrieden mit ihrer Arbeit.

Abbildung 3: Zusammenhang von Fluktuationsabsichten und Arbeitszufriedenheit



Bei Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern auf Sozialdiensten besteht zwischen der Arbeitsunzufriedenheit und der Absicht, eine neue Arbeitsstelle zu suchen, ein deutlicher Zusammenhang.

Wer von den Sozialdienstmitarbeitenden primär Wert auf gute Aufstiegsmöglichkeiten oder einen guten Lohn legt, weist nachweislich eine tiefere Arbeitszufriedenheit auf. Auch sind männliche Berufseinsteiger unzufriedener als ihre Kolleginnen. Des Weiteren senkt ein starkes Interesse an (Sozial-)Politik tendenziell die Arbeitszufriedenheit von Berufseinsteigenden. Dies ist ein Hinweis darauf, dass politikinteressierte Personen Identifikationsprobleme mit den Reformbestrebungen in der Sozialhilfe haben. Wer dagegen die persönliche Herausforderung in seiner Arbeit sucht, findet durch die Tätigkeit in der Sozialhilfe eine relativ hohe Arbeitszufriedenheit.

Dasselbe gilt für Sozialarbeitende mit hohen Erwartungen an Weiterbildungsmöglichkeiten. Ihre Ansprüche nach Weiterentwicklung werden von den Sozialdiensten insgesamt gut erfüllt. Ferner erfordert die Arbeit im Sozialdienst eine ausgeprägte Gemeinwohlorientierung. Personen, welche durch ihre Arbeit einen Dienst an der Gesellschaft leisten wollen, haben eine höhere Arbeitszufriedenheit als ihre Kollegen ohne diese Eigenschaft. Schliesslich setzt die Beschäftigung im Sozialdienst eine pragmatische Umgangsweise mit den rechtlichen, administrativen und organisatorischen Vorgaben in der Sozialhilfe voraus.

### Auswirkungen auf Fluktuationsabsichten

Im Gegensatz zu den tatsächlichen Personalabgängen ist die Fluktuationsabsicht definiert als vorsätzlicher Wille einer Person, ihre Arbeitsstelle zu verlassen (Tett & Meyer, 1993). Kündigungsabsichten gelten als einer der besten Indikatoren für effektive Personalabgänge. Insgesamt haben 14,4% der Sozialarbeitenden eine starke Absicht, ihre Stelle zu wechseln (Pfiffner, 2016). Bei den Berufseinsteigenden ist dieser Anteil mit 17% höher. Obwohl sie erst seit kurzer Zeit für den Sozialdienst arbeiten, denken viele über einen Stellenwechsel

nach und suchen aktiv nach einer neuen Beschäftigung. Dies lässt sich grösstenteils durch eine reduzierte Arbeitszufriedenheit erklären. Abbildung 3 verdeutlicht diesen Zusammenhang und macht deutlich, dass die Fluktuationsneigung mit zunehmender Arbeitszufriedenheit sinkt.

### Diskussion und Ausblick

Während Sozialdienstmitarbeitende insgesamt recht zufrieden sind mit ihrer Arbeitsstelle (Pfiffner, 2017), trifft dies für die Berufseinsteigende nur beschränkt zu. Die Ergebnisse zeigen, dass etwa ein Drittel von ihnen nur teilweise zufrieden oder gar unzufrieden ist mit der Arbeitsstelle. Insbesondere Beschäftigte mit extrinsischen Arbeitsmotiven wie hoher Lohn und gute Aufstiegsmöglichkeiten nehmen die Tätigkeit im Sozialdienst als nicht ideal wahr. Auch politikaffine Personen sind in der Sozialhilfe weniger zufrieden. Diese Personengruppen werden ihre Stelle im Sozialdienst mit höherer Wahrscheinlichkeit kündigen. Die Besetzung von politisch exponierten Führungspositionen aus den Reihen der Sozialarbeitenden wird deshalb in Zukunft schwieriger werden. Und die tiefere Arbeitszufriedenheit der Männer legt es nahe, dass sich das Geschlechterverhältnis bei den Beschäftigten in naher Zukunft kaum angleichen wird.

Studierende der Sozialen Arbeit, die sich für eine Stelle in einem Sozialdienst interessieren, sollten diese Tätigkeit trotzdem in Betracht ziehen, insbesondere, wenn sie Wert auf persönliche Herausforderungen und fachliche Weiterentwicklung legen oder eine ausgeprägte Gemeinwohlorientierung mitbringen. Ihnen bieten die Sozialdienste eine gute Umgebung zur Verwirklichung ihrer Ziele. Zu wünschen wäre, dass sie dann auch längerfristig in der Sozialhilfe tätig bleiben. Damit dies auch wirklich eintritt, sollten Arbeitgeber mehr in die Arbeitszufriedenheit ihrer Neubeschäftigten investieren. Zahlreiche Studie bestätigen, dass sich Investitionen in die Mitarbeitenden lohnen. ■

#### Literatur:

- Knpfer, Caroline, Vogel, Urs & Affolter, Kurt. (2005). *Erwartungen der Arbeitsgebenden an das sozialarbeiterisch tätige Personal in der Sozialhilfe und die Berufsausbildungen*. Bern: Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe.
- Pfiffner, Roger. (2017). Lust oder Frust? Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit in Sozialen Diensten. *SozialAktuell*, 1/2017.
- Pfiffner, Roger. (2016). Jeder achte Mitarbeitende ist aktiv auf Stellensuche. *Zeitschrift für Sozialhilfe*, 2, 28–29.
- Tett, Robert P. & Meyer, John P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(1), 259–293.

**Das Projekt Arbeitgeberattraktivität von Sozialen Diensten wurde im Rahmen des BFH-Zentrums Soziale Sicherheit durchgeführt.**

[bfh.ch/socialsecurity](http://bfh.ch/socialsecurity)