

# 5. Monitor des Stellenmarktes im Sozialwesen der Schweiz

## Was verraten Stelleninserate über die Suche nach Führungskräften? Anforderungen und Arbeitsbedingungen bei Führungspositionen im Sozialwesen

Text: Sarah Madörin, Jeremias Amstutz, Barbara Beringer, Thomas Redmann und Peter Zängl

Wie gestaltet sich die Suche nach Führungskräften im Sozialwesen der Schweiz? Wie sehen die Anforderungen und Arbeitsbedingungen aus? Ist es momentan besonders schwierig, Führungspositionen zu besetzen? Solche und ähnliche Fragen beschäftigen zurzeit viele Fachleute der Sozialen Arbeit. Im Rahmen dieses Monitors werden Stelleninserate auf diese Fragen hin analysiert<sup>1</sup>. Zudem werden die Ergebnisse erstmals von zwei ExpertInnen aus der Praxis kommentiert.

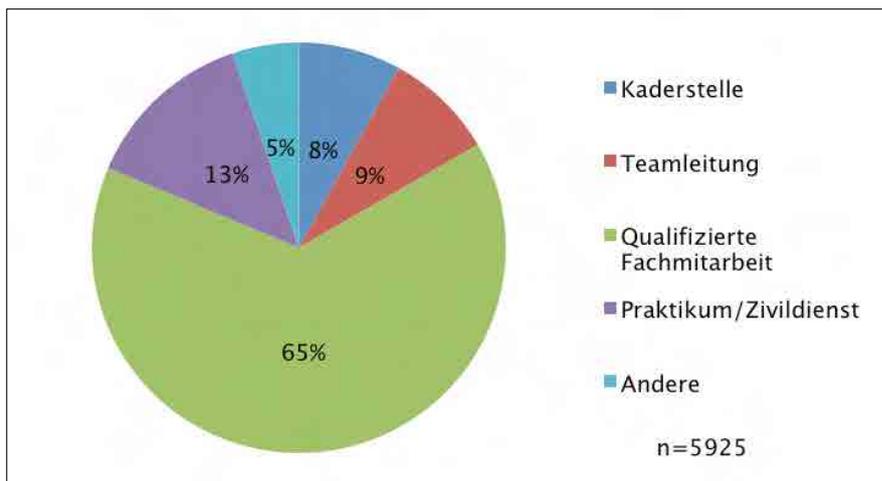
Im Jahr 2016 wurden auf der Stellenplattform des Vereins sozialinfo.ch insgesamt 5925 Stelleninserate publiziert. Beim grössten Teil handelt es sich um ausgeschriebene Stellen für qualifizierte Fachmitarbeit (65 Prozent). Führungskräfte werden in 17 Prozent der Stelleninserate gesucht, davon bezieht sich je etwa die Hälfte auf Kaderstellen und Teamleitungsstellen. Ein Blick auf die Vorjahre zeigt, dass sich diese Zahlen seit 2011 nur wenig verändert haben.

### Arbeitspensum

Als Beispiel für die Arbeitsbedingungen schauen wir uns das Arbeitspensum der ausgeschriebenen Stellen an: Die Stellen für Führungskräfte zeichnen sich insgesamt durch ein höheres Arbeitspensum aus als jene für Fachkräfte. Während bei Kaderstellen kaum Teilzeitpensen von 50 Stellenprozenten und weniger zu finden sind (6 Prozent), machen diese bei Fachkräften 20 Prozent der ausgeschriebenen Stellen aus. Umgekehrt sind bei Fachkräften Inserate für reine Vollzeitstellen<sup>2</sup> eine Seltenheit (3 Prozent), bei Kaderstellen mit einem Anteil von 21 Prozent jedoch relativ häufig. Teilzeitpensen von über 50 Stellenprozenten machen aber sowohl bei den Inseraten für Führungspositionen als auch bei denjenigen für qualifizierte Fachmitarbeit mit Abstand den grössten Teil aus.

### Qualifikation

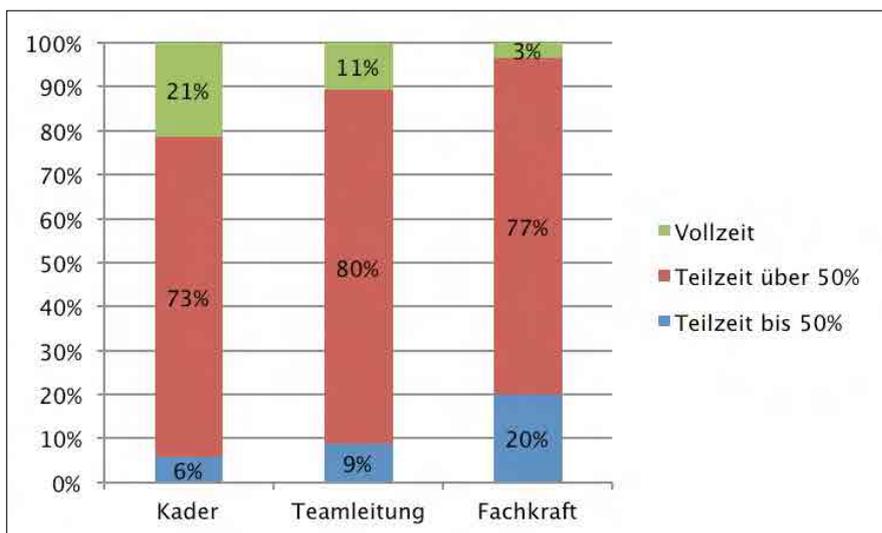
Sehr viele Kaderstellen setzen einen Hochschulabschluss voraus (41 Prozent), Team-



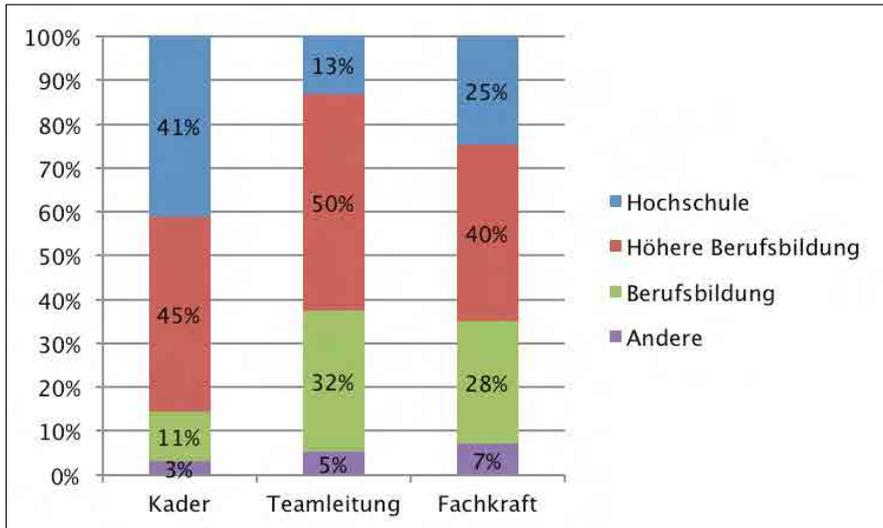
Grafik 1: Häufigkeit der ausgeschriebenen Funktionen

leitungsstellen hingegen nur selten (13 Prozent). Bei Teamleitungsstellen reicht in rund einem Drittel der Fälle ein Berufsbildungsabschluss aus, wobei dies bei Kaderpositionen wiederum nur bei etwa einem Zehntel der ausgeschriebenen Stellen der Fall ist. In Bezug auf die Qualifikationsanforderungen in Führungspositionen ist es daher wichtig, zwischen Kader- und Teamleitungsstellen zu unterscheiden. Den Grund, weshalb weniger Teamleitungsstellen einen Hochschulabschluss

voraussetzen als Stellen der qualifizierten Fachmitarbeit, sieht *Daniel Aeberhard*, Geschäftsführer der Stiftung Töpferhaus, darin, dass Führungskompetenz oft in der Praxis erlernt und durch Weiterbildungen ergänzt wird. «Die Profession Soziale Arbeit hat sich entwickelt, und dadurch ist der Anspruch an die Organisationen gestiegen, meine Prognose ist, dass sich dies wieder reduziert, da viele Organisationen sparen müssen», so Aeberhard. Er selbst hatte bei der Besetzung von Führungsposi-



Grafik 2: Arbeitspensum der Stelle nach Funktion



Grafik 3: Tiefste geforderte Qualifikation nach Funktion

tionen bisher wenig Schwierigkeiten, oftmals konnte er die Stellen intern besetzen. Sprechen andere Organisationen von Schwierigkeiten in diesem Bereich, führt er dies einerseits auf zu starre Organisationsstrukturen, andererseits auf ein breites Anforderungsprofil (betriebswirtschaftliche Kenntnisse, Führungskompetenz usw.) zurück.

Andrea Lüthi, Geschäftsleiterin der Berner Konferenz für Sozialhilfe, Kindes- und Erwachsenenschutz BKSE, stellt fest, dass es im Moment tatsächlich etwas schwieriger sei, Führungspositionen zu besetzen, als noch vor ein paar Jahren. Bei höheren Kaderstellen gestalte sich die Suche nach geeigneten Personen als besonders schwierig. Zurückzuführen sei dies ihrer Mei-

nung nach einerseits auf das hohe Arbeitspensum im Kader und das teilweise schlechte Image der Sozialdienste, andererseits aber auch darauf, dass die jüngere Generation weniger Führungsverantwortung suche und sich stattdessen lieber zu FachspezialistInnen weiterbilden lasse. |

Die ungekürzten Interviews sowie ein weiteres lesen Sie auf unserer Website: [www.monitoring-sozialwesen.ch](http://www.monitoring-sozialwesen.ch).

#### Fussnoten

1 Im Rahmen des Monitoring-Projekts des Vereins sozialinfo.ch und der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW werden Stellenangebote im Sozialwesen der Schweiz systematisch und kontinuierlich ausgewertet. Für die ersten vier Monitorberichte vgl. SozialAktuell 04/2015, 10/2015, 03/2016 und 10/2016.

2 Stellen, die mit einer Option von z. B. 80–100 Stellenprozenten ausgeschrieben werden, werden nicht zu reinen Vollzeitstellen gezählt. Die Grafik basiert jeweils auf dem durchschnittlichen Pensum einer Stelle.

## Beobachter-Ratgeber

### Trennung/Ehescheidung – mithilfe einer Mediation regeln?

**Unsere Ehe ist seit längerer Zeit zerrüttet. Der schulpflichtige Sohn leidet sehr unter der angespannten Situation. Wir möchten uns trennen und später eventuell scheiden lassen. Die Trennung soll mit Anstand über die Bühne gehen. Ein Freund hat uns eine Mediation empfohlen. Was ist das genau? Bestimmt dort jemand, wie viel Unterhalt zu zahlen ist?**

Bei einer Trennung oder Scheidung beeinflussen Kränkungen, Wut und Enttäuschungen oft in negativer Weise die Kommunikation zwischen den Eheleuten. Wenn Ihre Trennung nicht nur Trümmer hinterlassen soll, müssen Sie sich unbedingt ganz konkret und persönlich mit der Klärung sowohl von emotionalen Problemen als auch von Sachfragen einvernehmlich auseinandersetzen.

#### Mediation

Die Mediation ist ein aussergerichtliches, freiwilliges und vertrauliches Konfliktlösungssystem. Der neutrale Mediator sorgt für faire und strukturierte Verhandlungen. Dabei führt er Sie durch einen Klärungsprozess, der Sie befähigt, die Interessen und Gefühle aller Beteiligten zu erkennen und zu verstehen. Dies erleichtert Ihnen, rechtsverbindliche und nachhaltige Lösungen selber zu erarbeiten, die möglichst viele Bedürfnisse aller Familienmitglieder berücksichtigen. Bei Ihrer Trennung liegt ein spezielles Augenmerk auf Ihrem Kind. Ziel ist es, dem Sohn weiterhin eine gute Beziehung zu den Eltern zu ermöglichen. Bedenken Sie: Eltern bleiben Sie auch über die Scheidung hinaus. Daher ist es wichtig, Lösungen zu finden,

welche die Eltern während Jahren einhalten können. Eine Paarbeziehung in eine Elternschaft umzuwandeln, ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Können Sie nicht gemeinsam Lösungen finden, entscheidet der Richter für Sie. Damit geben Sie die Konfliktlösung in fremde Hände. Manchmal löst dies nervenaufreibende Gerichtsprozesse mit einem hohen Grad an Unzufriedenheit aus.

#### Unterhaltsberechnung

Die Höhe der Unterhaltszahlungen legen Sie in der Mediation selber fest. Zuerst diskutieren Sie gemeinsam die finanziellen Bedürfnisse (Einkommen, Wohnungsmiete, Krankenkasse etc.) bis zur Einigkeit aus. Danach stellen Sie den Gesamtbedarf dem Gesamteinkommen gegenüber und berechnen die Höhe des Unterhaltsbeitrages. Je gründlicher und kooperativer Sie über das Budget verhandeln, desto nachhaltiger ist das Resultat. Verändern sich später die Verhältnisse, fällt es Ihnen erfahrungsgemäss leichter, die Berechnung zugunsten aller Beteiligten anzupassen. Wenn Sie die finanziellen Bedürfnisse von Ihrem Kind genügend berücksichtigen, mischt sich niemand in Ihre finanziellen Angelegenheiten ein – auch kein Richter.

#### Fazit

Die Mediation führt die Parteien zu einem ehrlichen und offenen Austausch, fördert die gegenseitige Akzeptanz und ermöglicht ihnen, zufriedenstellende Lösungen selber zu erarbeiten. Der Mediator fasst abschliessend eine vollständige Trennungsvereinbarung. Diese Art der Konfliktlösung ist meistens nachhaltiger als die gerichtliche Alternative. Selbstverständlich kann das Mediationsverfahren auch bei einer späteren Ehescheidung helfen.

Marcel Altherr ist Berater beim Beobachter Beratungszentrum.

## Beobachter

Die Fachexperten des Beobachters beraten Sie gerne bei Rechtsfragen. Erfahren Sie mehr über das Beratungsangebot für soziale Institutionen unter [www.beobachter.ch/soziallabo](http://www.beobachter.ch/soziallabo)

### Welche Frage möchten Sie von den Beobachter-Experten beantwortet haben?

Liebe Leserinnen und Leser  
Benötigen Sie rechtlichen Rat am Arbeitsplatz? Haben Sie Fragen zu einem spezifischen Fall aus Ihrem Arbeitsalltag? Dann schildern Sie uns Ihr Anliegen, und schicken Sie Ihre Frage an: [redaktion@sozialaktuell.ch](mailto:redaktion@sozialaktuell.ch)