

Zeitschrift: Schauplatz Spitex : Zeitschrift der kantonalen Spitex Verbände Zürich, Aargau, Glarus, Graubünden, Luzern, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau

Herausgeber: Spitex Verband Kanton Zürich

Band: - (1995)

Heft: 5

Artikel: Regelmässige Mitarbeiterinnengespräche auch mit Haushelferinnen?

Autor: Willi, Mechtild / Trachsler, Alice

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-821808>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 26.04.2025

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

schauplatz spitex

spitex verband kanton zürich

15. Oktober 1995 Nr. 5

■ EDITORIAL

Liebe Leserinnen, lieber Leser

«schauplatz spitex» macht Sie auch dieses Mal mit einigen interessanten Themen bekannt. Es mag Sie nicht erstaunen, wenn beispielsweise das aktuelle Thema Kostendruck und Rationierung im Gesundheitswesen prominent Platz findet. Ebenso wird die Mitarbeiterinnen-Beurteilung als Führungsinstrument diskutiert.

Mögen die Themen auf den ersten Blick unterschiedlich sein, sie haben dennoch etwas Verbindendes. Es sind Beispiele für den Wandel, der im Spitex-Bereich stattfindet. Dieser Wandel reflektiert auch gesellschaftliche Fragen. Die knappen Ressourcen beispielsweise stellen uns drängende Fragen: Wie erhalten wir (noch) mehr Nutzen bei grösstmöglicher Wirtschaftlichkeit? Wie gehen wir mit einer sich ständig verändernden Umwelt um? Fragen, die früher im Rahmen der Marktwirtschaft debattiert wurden, werden nun auch hier gestellt: Wie sieht denn unser Markt aus? Was «produzieren» wir? Wie orientieren wir uns bestmöglich am Bedarf unserer Kundinnen und Kunden? Langsam werden «unsere Patientinnen und Kundinnen» selbstbewusste Kundinnen und Kunden, die Forderungen stellen. Ausdrücke, die für viele von uns Reizwörter sind, werden zusehends selbstverständlicher benutzt. Und plötzlich stellen wir fest, dass es nicht nur darum geht, andere Ausdrücke zu gebrauchen, sondern dass damit auch ein anderes Selbstverständnis verbunden ist, mit dem wir uns intensiver auseinandersetzen müssen. All diese Fragen machen nicht halt vor der Spitex. Auch wenn uns scheint, dies müsste so sein. Versuchen wir, offen zu sein und uns dieser Diskussion zu stellen!

Ueli Schwarzmann,
Vorstandsmitglied

■ THEMA

Regelmässige Mitarbeiterinnengespräche auch mit Haushelferinnen?

Um ein offenes und menschliches Verhältnis am Arbeitsplatz zu fördern, sollen systematisch mit allen Mitarbeiterinnen – auch mit Haushelferinnen – Gespräche geführt werden. Diesen Leitsatz hat Frau Trachsler, Leiterin HauspflegeHaushilfe Oberengstringen, ernstgenommen und nimmt damit eine wichtige Aufgabe in der Personalführung wahr.

Das Interview mit Alice Trachsler führte Mechtild Willi

Frau Trachsler, was hat Sie bewogen, regelmässig Gespräche mit Ihren Hauspflegerinnen und Haushelferinnen zu machen?

Trachsler: 1993 hat der Gemeinderat für das gesamte Personal verlangt, dass innert kürzester Zeit wegen der Lohnstufungen Mitarbeiterinnenbeurteilungen durchzuführen seien. Wir haben diese Beurteilungen gemacht, aber vorerst nur mit den Angestellten im Monatslohn (20–50%). Damals dachte ich: Warum nicht für alle, dies ist nicht fair. Auch ich selber musste bei

der Gemeinderätin eine Beurteilung über mich ergehen lassen.

Ich entschied, mit allen Mitarbeiterinnen, wenn auch nicht in jedem Fall eine Beurteilung, so doch ein Gespräch durchzuführen. Dabei fand ich Unterstützung beim Gemeinderat. Als ich ein Jahr später der zuständigen Gemeinderätin ein ganzes Bündeli Beurteilungen überbrachte, war sie sehr erstaunt.

Wie haben Ihre Angestellten auf die Ankündigung reagiert?

Trachsler: Die Reaktion war positiv. Das Mitarbeiterinnengespräch, auch

INHALT

■ Editorial	1	■ Spitex Aktuell	
■ Thema		KVG – neue Tarife	9
Regelmässige Mitarbeiterinnengespräche auch mit Haushelferinnen?	1	Abonnement «schauplatz spitex»	10
Rationierung	4	Praktika in der Spitex	11
■ Forum		■ Veranstaltungen	12
Beratung – auch für unsere Organisation	6	■ Beilage	
Achtung – Mehrwertsteuer!	7	Spitex-Informationstag, 11. November 1995	
■ Spitex Aktuell		Einladung an neugewählte Vorstands- und Behördenmitglieder	
Betrieb-/Zentrumsleitung	8		



Frau Alice Trachsler im Interview

bei Frauen, die nur stundenweise arbeiten, läuft sehr gut ab. Beim ersten Mal hatten sie vielleicht ein bisschen Angst – «Was soll ich auch erzählen? Was passiert mit meinen Aussagen? Mache ich evt. die Arbeit nicht recht?»

Es ist wichtig, mit Zielsetzungen zu arbeiten und sie auch zu überprüfen.

Bis auf drei Haushelferinnen sind es ältere Frauen zwischen 45 und 65 Jahren. Die Älteren waren ein wenig skeptisch. Die Jüngeren haben sich weniger gescheut, sie fanden: «gehen wir halt».

Die Initiative, Beurteilungen zu machen, ging von der Gemeinde aus. Als Sie die Beurteilungsbogen erhielten, waren die kompatibel mit denen vom Verband?

Trachsler: Die Gemeinde gab uns eigene Unterlagen, die einigermaßen mit denen des Verbandes identisch waren. Spitex-Mitarbeiterinnen brauchen auf ihre Arbeit zugeschnittene Fragen/Kriterien und diese werden jetzt benutzt.

Ihnen war sofort klar, dass Sie regelmässige Gespräche mit allen Mitarbeiterinnen führen möchten. Also auch mit jenen, die nur vier Stunden oder weniger pro Woche arbeiten?

Trachsler: Ja.

Nur Gespräche oder Qualifikationen mit Bewertungen?

Trachsler: Ich bewerte nur bei den 20 bis 50 %-Angestellten. Denn bei denen geht es darum, ob aufgrund der Leistungen eine höhere Salärstufe erreicht werden kann. Jemand, der älter ist und viel mehr Erfahrung, Reife und Fortbildung mitbringt, kann doch nicht den gleichen Lohn haben wie eine Jüngere.

Die Beurteilung ist eine Grundlage für die Besoldung und ein Ausweis für die Gemeinde, der belegt, dass bei diesem Einsatz Qualitätsarbeit geleistet wird.

Die Älteren fühlten sich lange gegenüber den Jüngeren benachteiligt, weil beide gleich eingestuft waren. Hier konnten wir nach einem Jahr, d.h. nach der ersten Beurteilung, über die Bücher und die Löhne anpassen. Die Mitarbeiterinnenbeurteilung hat uns geholfen dieses Problem zu lösen.

Wie gehen Sie vor, wenn Sie ein Gespräch oder eine Beurteilung machen wollen?

Trachsler: Alle zwei Jahre finden Beurteilungen statt (es sei denn die Gemeinde verlangt etwas anderes), Mitarbeiterinnengespräche hingegen jedes Jahr. Anfangs Jahr kündige ich es den Mitarbeiterinnen an. Die Gespräche werden nach den Sommerferien bis in den November hinein geführt. Ich vergewissere mich nochmals kurz davor, ob es mit dem Datum klappt. Für das Gespräch rechne ich ungefähr

1 – 1 ½ Stunden ein. Wichtig ist, dass die Mitarbeiterinnen sich genügend Zeit nehmen können. Für die Beurteilung rechne ich etwa zwei Stunden. Zuvor gebe ich das Formular ab, damit sie es in aller Ruhe selber ausfüllen können. Diese Selbsteinschätzung ist wichtig, damit kann man im Gespräch Vergleiche ziehen.

Beim Mitarbeiterinnengespräche lade ich die Angestellte einfach zu einem Gespräch ein. Es ist wichtig, den Termin lange im voraus bekanntzugeben. Es ist mir einmal passiert, dass ich freitags eine HH angerufen habe, um mich zu vergewissern, ob der Dienstag für das vereinbarte Gespräch in Ordnung sei?

Die Mitarbeiterinnenbeurteilung hat uns geholfen dieses Problem zu lösen.

Ich spürte, dass die Frau bei der Antwort zögerte. Es stellte sich heraus, dass sie für die Schwiegertochter das Kind hüten sollte. Wir suchten nach einem neuen Termin. Bei einer Beurteilung ist es klar, das ist abgemacht und sollte auch durchgeführt werden. Beim Mitarbeiterinnengespräch kann man eher Rücksicht nehmen und doch muss es verbindlich sein.

Was kann ein solches Gespräch für Konsequenzen haben; in bezug auf Zielsetzungen und Lohn? Und was kann eine Beurteilung auch emotional auslösen?

Trachsler: Mitarbeiterinnengespräche sind offener. Man spürt, wie die Zusammenarbeit unter den Frauen und der Leiterin ist. Bei der Beurteilung zögern sie immer noch ein bisschen. Das Mitarbeiterinnengespräch schafft Vertrauen. Manche sind überzeugt, ihre Arbeit richtig zu machen, sehen aber aufgrund ihrer Verschiedenartigkeit

Es macht auch meine Arbeit gegenüber meinem Arbeitgeber konkreter und transparenter.

Unterschiede untereinander. Ein kleines Beispiel: es hat solche, die sehr selbständig entscheiden und mir selten telefonieren. Und andere, die immer mal wieder telefonieren. Die nicht Te-

lefonierenden verstehen die ständigen Anfragen bei der Leiterin nicht. Im Mitarbeiterinnengespräch treten solche Spannungen zutage. Seit wir diese Gespräche führen, erlebe ich uns als Team viel offener.

Seit dem Grundkurs der Pro Senectute für Haushelferinnen sind die Mitarbeiterinnen wie Blumen aufgegangen und haben an Selbstvertrauen gewonnen. Vorher gab es immer mal wieder Spannungen untereinander. Mit den regelmässigen Gesprächen wird diese Öffnung gepflegt und gehegt.

Wenn es um Besoldungsfragen geht, habe ich mit der Beurteilung ein Instrument zur Begründung. Vor allem denke ich, gerade in unserem Gemeinderat meinten die Männer, eine diplomierte Hauspflegerin und eine Haushelferin seien das gleiche. Seit wir eine Gemeinderätin haben, die vom Fach kommt und sich intensiv mit unseren Angelegenheiten befasst, haben wir es viel besser. Der Gemeinderat sieht jetzt, dass wir uns Mühe geben und Beurteilungen machen. Das hat den Stellenwert der Spitex-Arbeit verbessert. Wir sind nicht mehr nur Hausfrauen, die Arbeiten verrichten, die man einfach kann, nur weil wir Frauen sind. Es macht auch meine Arbeit gegenüber meinem Arbeitgeber konkreter und transparenter.

Gab es auch schon jemand, der einen Schwachpunkt hatte – und mit dem Sie Zielsetzungen vereinbarten? Wie läuft dies?

Trachsler: Ich habe eine Frau, die am Morgen sehr unpünktlich ist. Das gab immer wieder Differenzen, weil sich auch Patienten beschwert haben. Wir haben ein Ziel vereinbart: Ich mache mit den Patienten eine Zeit ab zwischen acht und viertel nach. In diesem Zeitraum muss sie am Arbeitsplatz eintreffen. Das haben wir versucht, von den Frühlings- bis zu den Sommerferien – es hat geklappt!

Das hat den Stellenwert der Spitex-Arbeit verbessert.

Vorher hatte sie gefunden, es spiele keine Rolle, ob sie eine halbe Stunde später komme, die Leute seien ja sowieso zuhause.

Bei der Pünktlichkeit von Einsätzen habe ich eine klare Linie: Wenn es über eine halbe Stunde länger dauert, muss der nächste Patient orientiert werden. Sie müssen es auch dem Patienten, bei dem sie länger sind, sagen.

Es ist wichtig, mit Zielsetzungen zu arbeiten und sie auch zu überprüfen.

Welche Instrumente und Vorlagen benutzen Sie?

Trachsler: Ich nehme die Dokumentation vom Verband und ISB, weil ich sie sehr gut finde. Wenn man einmal damit gearbeitet hat, kennen die Mitarbeiterinnen die Unterlagen. Beim zweiten Mal stelle ich bereits eine gewisse Vertrautheit mit dem Bogen fest.

Was sind die wichtigsten Erkenntnisse, die Sie mit den regelmässigen Gesprächen und Beurteilungen gewonnen haben?

Trachsler: Das wichtigste ist vor allem das Vertrauen und die Verbesserung der Leistungen. Der Status «nur Putzfrau sein» kann vor allem bei den Haushelferinnen relativiert und das Selbstbewusstsein gestärkt werden.

Auf die Betreuung lege ich grossen Wert. Wie ist der Umgang mit den Patienten? Das gewichte ich anhand von Arbeitssituationen und führe Beispiele auf.

Welche Einsätze/Situationen waren angenehm/unangenehm. Wo und warum waren sie überfordert? Es ist mir wichtig, nachher klar darüber zu reden: Haben wir Druck ausgelöst, vielleicht gegenseitig? Oder habe ich sie womöglich geschont? Manchmal sagen sie auch, es wäre ein langweiliger Einsatz gewesen, man hätte früher aufhören können.

Nach dem Mitarbeiterinnengespräch habe ich oft das Gefühl, damit einen Motivationsschub ausgelöst zu haben. Sie überdenken ihre Arbeit und gewinnen an Selbstvertrauen.

Wie ist Ihr Schluss-Statement für die Beurteilung und regelmässige Mitarbeiterinnengespräche?

Trachsler: Ich finde es sehr wichtig, weil ich als Vermittlerin ja nicht überprüfen kann, wie sie vor Ort effektiv ar-

beiten. Ich kann zwar Stichproben machen. Ich finde es wichtig, dass sie ein Selbstbewusstsein haben, dass sie sich vor allem als Verbindung zwischen Patient und Vermittlerin sehen. Auch müssen sie sagen können, hier kann ich nicht arbeiten, mir geht es nicht gut. Ich denke mir, dass es für die Zusammenarbeit wahnsinnig wertvoll ist, ein Mitarbeitergespräch zu führen und zwar nicht nur zu reden, sondern die Aussagen auch schriftlich festzuhalten.

Jede Mitarbeiterin erhält eine Kopie (immer mit Unterschrift). Sie können auf diese Weise das Protokoll immer wieder durchlesen.

Sie überdenken ihre Arbeit und gewinnen an Selbstvertrauen.

Übrigens werden die Mitarbeiterinnen informiert, wo ihre Dossiers aufbewahrt werden und wer dort Zugang hat.

Es geht mir auch darum, die Fähigkeiten jeder Einzelnen hervorzuheben und nicht nur das, was nicht gut ist. Auch wenn eine Frau nur eine Stunde arbeitet, nimmt man sie ernster, wenn man sich mit ihr befasst. Mit der Beurteilung können Stärken und Schwächen erfasst werden. Massnahmen und Ziele vereinbaren wir da, wo es um Verbesserungen geht.

Ich glaube, dass ich damit den Mitarbeiterinnen Rückhalt biete. Wenn ich dies nicht mache, wird die Arbeit zur Routine. Es wird einseitig und kann verleiden.

Die Beurteilung ist eine Grundlage für die Besoldung und ein Ausweis für die Gemeinde, der belegt, dass bei diesem Einsatz Qualitätsarbeit geleistet wird.

Ich denke auch, dass eine Beurteilung oder ein Gespräch sehr wichtig ist für die Zukunftsplanung der Mitarbeiterin, die ausserdem auch unsere Gemeinde interessiert. Heute will der Gemeinderat genau wissen, warum wir eine neue Mitarbeiterin brauchen. Zusätzliches Personal muss immer über die Gesundheitsbehörde bewilligt werden. Privatrechtliche Organisationen sind bei der Anstellung von Personal viel flexibler.

Vielen Dank, Frau Trachsler für die aufschlussreichen Ausführungen!