

Strukturierte Personalselektion



S P I T E X
Hilfe und Pflege zu Hause
STADT LUZERN

Inhalt

1	Einleitung	3
2	Anforderungsprofil	4
3	Stelleninserat	5
3.1	Stelleninserate allgemein	5
3.2	Stelleninserate Spitex Stadt Luzern	6
4	Bewerbungen	8
4.1	Sortieren und bewerten	8
4.1.1	Sortieren.....	8
4.1.2	Bewerten	8
4.2	Besprechen und einladen.....	9
5	Vorstellungsgespräch.....	11
5.1	Gesprächsablauf	11
5.2	Gesprächstechniken.....	12
5.2.1	Das Verhaltensdreieck	12
5.2.2	Offene Fragen	13
5.2.3	Gesprächskultur	13
5.2.4	Gesprächstempo.....	13
5.3	Interview-Unterlagen	14
6	Referenzen.....	15
7	Schnuppern.....	16
8	Entscheid	17
9	Anstellung	18
10	Einführung ¹	19
10.1	Praktische Betriebseinführung.....	19
10.2	Theoretische Betriebseinführung.....	20
11	Probezeit ²	23

1 Einleitung

Das vorliegende Konzept will Auswahl und Einführung des Personals optimieren: Vorhandene Informationen sollen umfassend genutzt und ausgewertet sowie das Verfahren verallgemeinert werden.

Das Auswahlverfahren der Spitex Stadt Luzern

- beinhaltet klar definierte Stellenanforderungen;
- ist systematisch und weitgehend einheitlich;
- bewertet die Kandidatin durch mehrere Beurteilende in verschiedenen Situationen;
- ist fair gegenüber allen Kandidatinnen;
- beseitigt Unsicherheiten für Interviewende;
- erleichtert neuen Mitarbeitenden den Einstieg;
- unterstützt neue Mitarbeitende, Aufgaben selbstständig zu erledigen;
- fördert das Bewusstsein für Gesamtbetrieb und interne Zusammenarbeit;
- ist durch klare Aufgabenteilung ökonomisch;
- fördert das gemeinsame Handling.

Das Konzept ist chronologisch gegliedert; die Vorgänge stimmen mit der Abfolge der Praxis überein.

Unterlagen zu den einzelnen Kapiteln, die vom Intranet heruntergeladen werden können:

Kapitel	Titel	Bezeichnung	Ablage
2	Erstellen eines Anforderungsprofils	Schlüsselqualifikationen Anforderungsprofil	Intranet / Listen Intranet / Formular
3	Aufschalten des Stelleninrates	Inserate	F/daten/Personal/Inserate
4	Sichtung der Bewerbungsunterlagen	Bewertung der Bewerbung	Intranet / Formular
5	Durchführung des Interviews	Fragen und Notizen zum Interview	Intranet / Formular
6	Einholen von Referenzen	Fragen zu den Referenzen	Intranet / Formular
7	Durchführung eines Schnuppertages	Bewertung des Schnuppern	Intranet / Formular
8	Entscheid über die Auswahl	Anforderungsprofil	Intranet / Formular
9	Anstellung	Selektion Eintrittsformular Selektion Eintritts-Checkliste	Intranet / Formular Intranet / Checkliste
10	Betriebseinführung	Einführungsplanung Mitarbeitende Einführungsplanung Kader	Intranet / Formular
11	Abschluss der Probezeit	Probezeitgespräch	Intranet / Formular

Kurz und bündig

Das strukturierte Personalselektionsverfahren dient den Verantwortlichen bei Auswahl und Einführung von Mitarbeitenden.

2 Anforderungsprofil

Die zentrale Fragestellung für die Erstellung eines Anforderungsprofils lautet: Welche Kriterien muss eine Kandidatin in fachlicher und persönlicher Hinsicht unbedingt erfüllen? Und welche wären wünschenswert, sind aber nicht zwingend?

Die Anforderungskriterien definieren die Fähigkeiten und Eigenschaften, die für eine Stelle vorausgesetzt werden. Grundsätzlich gilt es, die Verhaltensweisen zu bestimmen, die für eine spezifische Ausgabe unabdingbar sind und die gewonnenen Anforderungskriterien zu gewichten.

Zu beachten ist die Gefahr der Überqualifizierung. Nicht immer ist die Beste am besten geeignet.

Die Qualifikationen für das Erstellen eines spezifischen Anforderungsprofils finden sich im Dokument «Schlüsselqualifikationen».

Kurz und bündig

Das Anforderungsprofil bildet die Basis für die Bewertung einer Kandidatin.

Die Bereichsleitung definiert zusammen mit der Teamleiterin das Anforderungsprofil für eine freie Stelle anhand von Schlüsselqualifikationen.

3 Stelleninserat

Berufsfelder werden immer breiter und lassen zunehmend mehr Spezialisierungen zu. Das erschwert es, Inserate zu formulieren, die ganz gezielt anzusprechen vermögen. Darüber hinaus ist ein Stelleninserat auch eine Art Visitenkarte eines Unternehmens, die ein gutes Bild nach aussen vermitteln soll. Deshalb müssen beim Abfassen einer Stellenanzeige gewisse Regeln beachtet werden:

- Lesefreundlich und präzise schreiben: abstrakte Formulierungen, passive Verben, komplizierte und Schachtelsätze vermeiden.
- Prägnant schreiben: so ausführlich wie nötig und so kurz wie möglich.
- Differenziert schreiben: Floskeln vermeiden.
- Eindeutig und verständlich schreiben: Unklare Wortschöpfungen gehören nicht in ein Inserat.
- Verben anstelle von abstrakten Substantiven verwenden.
- Stilblüten unterlassen: Unpassende Vergleiche und falsche Fremdwörter sind oft unfreiwillig komisch und keine gute Werbung.
- Lesende direkt und persönlich ansprechen.

3.1 Stelleninserate allgemein

Inhalte eines guten Stelleninserates:

- Informationen zum Betrieb
Das Inserat informiert über Branche, Betriebsgrösse, Mitarbeitendenzahl, Besonderheiten, Schwerpunkte und Gründe für die Neubesetzung. Ein Betrieb, der zudem die Vorzüge einer Anstellung – nicht beschönigend, sondern wahr – benennt, wird als attraktiv wahrgenommen.
- Informationen zur Stelle
Eine exakte Stellenbezeichnung und eine unmissverständliche Beschreibung der Aufgaben erhöhen die Chance, dass sich wirklich interessierte und qualifizierte Personen melden.
- Voraussetzungen der Stelle
Auch klare Angaben zu gewünschten Qualifikationen wie Ausbildung und Erfahrung erhöhen die Anzahl qualifizierter Bewerbungen.
- Informationen zur Bewerbung
Es muss deutlich werden, ob eine Bewerbung per E-Mail eingereicht werden kann, welche Beilagen verlangt sind (etwa Referenzangaben) und wer Adressat ist.
- Erwähnen einer Ansprechperson für Fragen
- Erwähnen der Bewerbungsfrist
- Erwähnen des Arbeitsbeginns

3.2 Stelleninserate Spitex Stadt Luzern

Die Verantwortung fürs Ausschreiben einer Stelle, die frei oder neu geschaffen wird, liegt bei der Bereichsleitung. Die Geschäftsleitung prüft und bewilligt das Inserat und leitet es an die Personaladministration weiter, die es an das entsprechende Medium sendet. Team- und Bereichsleitung sowie der Telefondienst erhalten von der Personaladministration eine Kopie.

Folgende Medien bieten sich zum Inserieren an und eignen sich für folgende Stellen:

Anbietende	Preis in CHF (unverbindlich)	HH/PH	KP	ZD/PQM	Leitung
Fachzeitschriften					
Nova	265 – 2'560		x		x
Krankenpflege (SBK)	580 – 4'750		x		x
Focus (SBK)	100 – 830		x		x
Schauplatz Spitex	300 – 600	x	x		x
Zeitungen					
NLZ	3.57/mm		x	x	x
Anzeiger Luzern	275 – 330	x			
20 Minuten		x	x	x	
Alpha (Tagesanzeiger)	750				x
Rontaler	480 – 8'400	x	x		
Barni-Post	36 – 1'145	x	x		
Internet					
www.spitex-luzern.ch*	gratis	x	x	x	x
www.zigg.ch*	gratis	x	x	x	x
www.spitexlu.ch*	150 pro Jahr	x	x		
www.spitexjobs.ch*	250 –	x	x	x	x
www.swiss-medical.ch	200 –	x	x		x
www.h-jobs.ch	280 –	x	x		x
www.jobs.ch	590 –	x	x	x	x
www.jobpilot.ch	245 –	x	x	x	x
www.jobwinner.ch	520 –	x	x	x	x
www.topjobs.ch	590 –				x
www.jobclick.ch	550 –	x	x	x	x
www.monster.ch	245 –	x	x	x	x
www.gate24.ch	1'150 pro Jahr	x	x	x	x

*Auf diesen Internetseiten werden Inserate immer aufgeschaltet.

Kurz und bündig

Für den Erfolg von Stelleninseraten sind Schreibstil, Inhalt und die Eignung des publizierenden Mediums zentral relevant. Diese drei Grössen werden genau definiert.

Die Bereichsleitung erstellt das Inserat anhand von Vorlagen und mit Vorschlag und Offerte eines Mediums. Die Geschäftsleitung prüft und bewilligt das Inserat und leitet es an die Personaladministration weiter. Diese gibt das Inserat auf.

4 Bewerbungen

Bewerberinnen senden ihre Unterlagen an die Personaladministration, die den Eingang der Bewerbungen grundsätzlich schriftlich bestätigt. Ausnahme: Massenbewerbungen (Beispiel Hauswirtschaft) werden vor der Bestätigung an die Bereichsleitung weitergeleitet. Sie entscheidet, ob eine Bewerbung weiter bearbeitet oder umgehend retourniert wird.

4.1 Sortieren und bewerten

4.1.1 Sortieren

Eingereichte Bewerbungsdossiers werden an die entsprechenden Bereichsleitungen weitergeleitet. Diese geben die Unterlagen an die Teamleitungen weiter, welche die Dossiers vorsortieren. Die Vorsortierung geschieht mit der Arbeitshilfe «Bewertung der Bewerbung». Das ausgefüllte Formular wird der Bewerbungsmappe beigelegt. Danach werden drei Stapel gebildet:

- Stapel A Favorisierte Bewerbungen
- Stapel B Kommen in Frage, sind aber nicht favorisiert.
Die Kandidatinnen werden innert zwei Wochen durch die Personaladministration entsprechend schriftlich benachrichtigt.
- Stapel C Werden nicht berücksichtigt und umgehend mit Absagebrief zurückgesandt.

4.1.2 Bewerten

Erscheinung der Bewerbungsunterlagen

- Hülle: Die Unterlagen befinden sich in einer ansprechenden neuen Mappe.
- Sauberkeit: Das Papier ist weiss, fleckenlos, nicht zerknittert oder gefaltet.
- Foto: Das Bild hat gute Druckqualität und weist keine Spuren von Klebstoff auf.
- Rechtschreibung/Satzbau: Die Unterlagen enthalten keine Schreibfehler.
- Gliederung/Layout/Schriftwahl: Die Unterlagen sind gut lesbar und gefällig gestaltet.
- Sprache/Ausdruck: Die Unterlagen sind in ansprechendem Schreibstil verfasst.

Vollständigkeit der Bewerbungsunterlagen (die immer in dieser Reihenfolge eingereicht werden)

- **Begleitschreiben**
 - Wie ist die Bewerberin auf die Stelle aufmerksam geworden?
 - Welche Motivation bringt die Bewerberin für die Stelle mit?
 - Welche Anforderungen erfüllt die Bewerberin in welcher Weise?
 - Ab wann wäre der Bewerberin eine Anstellung zeitlich möglich?
 - Unterschrift der Bewerberin

- **Lebenslauf**

- Persönliche Angaben
- Schulische und berufliche Aus- und Weiterbildung
- Berufliche Tätigkeiten
- Sprachen
- ICT-Kenntnisse (Informations- und Kommunikationstechnologien)

Ein wichtiges Kriterium für die Bewertung einer Bewerbung ist die Lückenlosigkeit eines Lebenslaufs. Unbegründete Lücken werden im Vorstellungsgespräch angesprochen, auch gehäufte Anstellungen, die weniger lang als ein Jahr gedauert haben.

- **Arbeitszeugnisse**

Arbeitszeugnisse haben viel Gewicht, weil sie die Kandidatin in ihrem Berufsalltag bewertet. Die Vollständigkeit der Arbeitszeugnisse ist entscheidend. Unvollständigkeit wird im Gespräch geklärt.

- **Berufsschulzeugnisse**

Schulzeugnisse haben gewisse, aber viel geringere Aussagekraft denn Arbeitszeugnisse.

- **Fähigkeitsausweise/Diplome**

- **Sprachzertifikate** (falls vorhanden)

- **Referenzen**

Mindestens zwei Referenzen sind vorhanden.

Referenzen werden aber erst nach dem Vorstellungsgespräch eingeholt.

Die Qualifikationen einer Bewerbung werden mit den Anforderungen des Stelleninserates verglichen bzw. mit der Arbeitshilfe «Anforderungsprofil» bewertet. Bewerbungen, die die Anforderungen klar nicht erfüllen, werden dem Stapel C zugeordnet: ungeeignet.

4.2 Besprechen und einladen

Team- und Bereichsleitung entscheiden aufgrund der verbleibenden Bewerbungen, welche Kandidatinnen zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden, welche noch nicht.

Die Einladungen zum Gespräch erfolgen telefonisch, nachdem alle Dossiers beurteilt wurden.

Die Geschäftsleitung macht einen Lohnvorschlag für alle Bewerberinnen, die zum Gespräch eingeladen werden.

Kurz und bündig

Bewerbungen werden sortiert. Je nach Eignung wird eine Absage oder Einladung zum Vorstellungsgespräch ausgesprochen. Im Zweifelsfall wird um Geduld gebeten.

Eine Bewerbung wird von der Personaladministration nach Eingangsbestätigung an die Bereichsleitung weitergeleitet. Diese gibt die Unterlagen an die betreffende Teamleitung zur Sortierung weiter. Die Teamleiterin füllt das Formular «Bewertung der Bewerbung» aus und entscheidet mit der Bereichsleitung, wer zum Vorstellungsgespräch eingeladen wird und wie die einzelnen Dossiers weiter behandelt werden. Nach Sichtung und Vorselektion wird das Dossier der Geschäftsleitung für das Erstellen eines Lohnvorschlags übergeben.

5 Vorstellungsgespräch

Beim Vorstellungsgespräch wird die Kandidatin von der Teamleitung und deren Stellvertretung befragt. Die Teamleiterin führt das Gespräch, ihre Stellvertreterin macht Notizen. In Anschluss daran bespricht die Teamleiterin die Bewertung mit der Bereichsleiterin.

Ziele der Befragung:

- Erfassen der Eigenheiten und Qualifikationen
- Erfassen der Motivation
- Erfassen der Eignung für Stelle, Team und Betrieb
- Vorstellen der Stelle und der Vorgesetzten (danach entscheidet die Bewerberin, ob sie weiterhin an einer Anstellung interessiert ist)
- Klären der Bedingungen einer möglichen Zusammenarbeit

5.1 Gesprächsablauf

Aufwärmphase

Ziel: Herstellen einer angenehmen Atmosphäre

- Fragen nach Anreise und persönlichem Befinden
- Vorstellen der Gesprächspartnerinnen
- Informieren über Ablauf, Dauer und Inhalte des Gesprächs

Eröffnungsphase

Ziel: Kennenlernen der Bewerberin

- Danken für Bewerbung und Interesse an Tätigkeit und Unternehmen.
- Bewerberin spricht möglichst ungestört über Ausbildungs- und Berufsweg, Motivation für eine Anstellung, berufliche Ziele, familiäre Situation und gesellschaftspolitisches Engagement.
- Testen von Selbsteinschätzung und Motivation, etwa mit Fragen nach persönlichen Stärken und Schwächen, Erwartungen an künftige Kolleginnen, Meinung zu Teamarbeit und zur Bewältigung konkreter Problemsituationen.

Motivationsphase

Ziel: Kandidatin für sich gewinnen

- Vorstellen des Betriebs (Anzahl Mitarbeitende, Organisation, Aufgabenbereich, Arbeitsplatz etc.)
- Vorstellen des Organigramms

Abschlussphase

Ziel: Formalitäten und Fragen klären

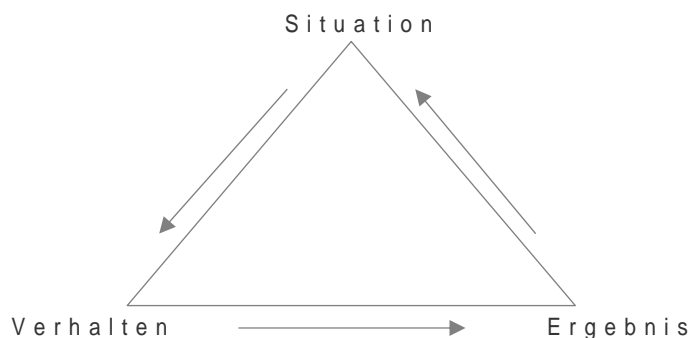
- Informieren über Vertragsgestaltung (Einarbeitung, Probezeit, Gehalt, Sozialleistungen)
- Eintrittstermin und Weiterbildungsmöglichkeiten besprechen
- Hinweise auf weiteres Vorgehen
- Fragen beantworten und Unklarheiten beseitigen
- Entscheidung nicht zu erkennen geben!
- Kandidatin verabschieden und Gespräch verdanken

5.2 Gesprächstechniken

Es ist anspruchsvoll, durch ein Gespräch Informationen über das Verhalten einer Kandidatin zu gewinnen, und das Äussern persönlicher Absichten, Meinungen, Gefühle und theoretischer Aussagen der Kandidatin sind mit Vorsicht zu geniessen. Eine Kandidatin weiss, wie sie Fragen wie «Sind Sie belastbar?» zu beantworten hat.

5.2.1 Das Verhaltensdreieck

Das Verhaltensdreieck hilft weiter. Es rät, konkrete detaillierte Aussagen über tatsächliches Verhalten in der Vergangenheit zu erfragen.



Ein Verhaltensbeispiel einer Kandidatin ist vollständig, wenn es folgende Angaben macht:

1. Zur Situation, in der ein Verhalten erforderlich war.
Beispiel: Beschreiben Sie die Ausgangslage des erwähnten Konflikts mit Ihrer Mitarbeiterin!
2. Zum Vorgehen, wie die Situation gemeistert wurde.
Beispiel: Was haben Sie konkret zur Lösung des Konflikts beigetragen?
3. Zum Ergebnis, welches durch das Vorgehen bewirkt wurde.
Beispiel: Was war das Ergebnis?

5.2.2 Offene Fragen

Auch hier geht es darum, dass eine Kandidatin möglichst die Antworten gibt, die eine Fragende hören will. Stellt sie Suggestivfragen – Fragen, die bereits eine Antwort anbieten – wird die Antwort oft verzerrt. Einerseits kann die Kandidatin davon ausgehen, dass die Befragerin hören will, was sie in ihrer Frage vorschlägt (Beispiel 1). Andererseits kann sie die Kandidatin in eine Falle locken, indem sie ihr etwas vorschlägt, was sie als Fragende auf keinen Fall hören will (Beispiel 2).

Beide Varianten sind durch offene Fragen zu ersetzen.

	Suggestivfragen	Offene Fragen
Beispiel 1	«Sie haben wohl gerne gearbeitet ...?»	«Was hat Ihnen an Ihrer Tätigkeit gefallen?»
Beispiel 2	«Nach diesem Streit sind Sie Ihrer Arbeitskollegin sicher aus dem Weg gegangen ...?»	«Wie sind Sie nach diesem Streit mit Ihrer Arbeitskollegin umgegangen?»

5.2.3 Gesprächskultur

Für viele Kandidierende ist ein Bewerbungsgespräch eine schweisstreibende Angelegenheit.

Wenn eine Kandidatin nervös ist, heisst das aber noch lange nicht, dass sie eine schlechte Mitarbeiterin wäre. In der schwierigen Situation macht es keinen Sinn, sie in die Ecke zu drängen, sondern es gilt, ihr Selbstwertgefühl zu achten und bestärken, indem die Befragende

- Verständnis ausdrückt (direkt oder indirekt)
- Anerkennung äussert
- Begründungen anbietet
- das Thema wechselt

5.2.4 Gesprächstempo

Die Gesprächsleiterin findet sich im Gespräch zurecht und verliert den roten Faden nicht.

Für die Steuerung von Tempo und Informationsmenge kann ein Gespräch gestrafft oder vertieft werden.

Das Gespräch straffen (weniger Informationen) durch

- Unterbrechen
- Zusammenfassen und Überleiten
- Fördern kurzer Antworten
- Abblocken von Weitschweifigkeit

Das Gespräch vertiefen (mehr Informationen) durch

- Verlangen von Präzisierung
- Ermutigung
- Schweigen

Beim Einsatz dieser Mittel gilt es, mögliche Auswirkungen auf das Selbstwertgefühl der Kandidatin zu beachten.

5.3 Interview-Unterlagen

Während des Gesprächs erhält die Kandidatin mit der Bewerbungsmappe die folgenden Unterlagen:

- Organigramm
- Dienstleistungsbroschüre
- aktuelles «Spitex Persönlich» und Jahresbericht
- Weiterbildungsangebot
- Personalreglement
- Lohnblatt
- Stellenbeschreibung
- Visitenkarte Teamleitung (in den dafür vorgesehenen Ort der Bewerbungsmappe stecken)
- weitere stellenspezifische oder aktuelle Unterlagen

Die Arbeitshilfe «Interview Fragen und Notizen» enthält vorformulierte Fragen. Es können auch eigene und spezifischere Fragen gestellt werden. Die Arbeitshilfe «Schlüsselqualifikationen» ist hier dienlich.

Während des Gesprächs wird durch die Zweitperson das Blatt «Interview Fragen und Notizen» ausgefüllt, allenfalls danach noch ergänzt. Da Einzelheiten schnell vergessen gehen, ist rasches Notieren wichtig, wenn die Auswertung nicht unmittelbar auf das Gespräch folgt.

Kurz und bündig

Die Strukturierung der Befragung zeichnet sich durch eine klare Zielsetzung, einen geordneten Gesprächsablauf und einfach anzuwendende, aber wirksame Gesprächstechniken aus.

Das Interview wird von der Teamleitung und deren Stellvertretung durchgeführt und gemeinsam ausgewertet.

6 Referenzen

Die Bewerberin muss mindestens zwei Referenzen angeben. Diese werden nach dem Gespräch durch die Teamleitung möglichst aussagekräftig eingeholt (Formular «Fragen zu Referenzen»). Auch hier ist Vorsicht geboten: Aussagen können sehr subjektiv gefärbt sein; eine Kandidatin wird eher wohlwollende Referenzen angeben.

Referenzen sind wertvoll, denn sie können aufzeigen, worauf beim Schnuppern oder weiteren Bewerbungsgesprächen geachtet werden soll.

Kurz und bündig

Referenzen sind eine wichtige Grundlage für die Bewertung und können mit Hilfe von Leitfragen noch aussagekräftiger eingeholt werden. Zuständig ist die Teamleitung.

7 Schnuppern

Wenn eine Bewerberin nach dem Vorstellungsgespräch für eine Anstellung weiter in Frage kommt, wird sie mindestens einen halben Tag zum Schnuppern verpflichtet.

Schnuppern kann ein Kennenlernen der möglichen Arbeitskolleginnen und der konkreten Arbeit bedeuten, ohne dass die Bewerberin selber tätig wird. Der Schnuppertermin wird nach dem Einholen von Referenzen telefonisch festgelegt. Falls die Referenzen auf Kritisches aufmerksam gemacht haben, kann am Schnuppertag darauf eingegangen werden. Die entsprechende Arbeitshilfe geht neben allgemeinen Fragen zum Eindruck einer Bewerberin auch auf diesen Punkt ein.

Beispiel: Eine Bewerberin gibt im Gespräch an, produktiv zu arbeiten. Die Referenzen hingegen deuten eher das Gegenteil an. Hier wird die Schnupper-Begleitperson besonders darauf achten, wie produktiv die Bewerberin arbeitet.

Das Schnuppern wird zusammen mit dem Vorstellungsgespräch in die Entscheidung mit einbezogen. Da die Teamleitung die Referenzen eingeholt hat, kann sie am besten entscheiden, auf welche Punkte besonders geachtet werden soll. Diese notiert sie auf das Auswertungsblatt «Bewertung Schnuppern» und leitet es an die Begleitperson weiter, die das Formular nach dem Schnuppertermin ausfüllt und mit der Teamleitung bespricht.

Kurz und bündig

Die Bewerberin absolviert nach dem Vorstellungsgespräch einen Schnuppertag, an dem besonders auf Punkte geachtet wird, die nach Referenzen und Gespräch noch offen geblieben sind.

Die Teamleitung stellt das vorbereitete Formular «Bewertung Schnuppern» der Begleitperson zu, die es nach dem Schnuppern ausfüllt.

8 Entscheid

Um die Auswahl zu objektivieren, wird das Formular «Anforderungsprofil» ergänzt durch die Formulare

- «Auswertung zum Interview»
Pro Qualifikation werden 1 bis 5 Punkte aufgrund der «Interview Fragen und Notizen» verteilt.
- «Auswertung zum Schnuppern»
Pro Qualifikation werden 1 bis 5 Punkte aufgrund der «Bewertung Schnuppern» verteilt.

Entscheid:

Die Summe der Punktzahl aus der Auswertung von Gespräch und Schnuppern ergibt die Gesamtpunktzahl einer Kandidatin. Diejenige mit der höchsten Punktzahl ist die für die Stelle geeignetste Person.

Kurz und bündig

Durch Gewichtung und Benotung von Qualifikationen aufgrund des Gesprächs und des Schnuppertermins kann eine objektive Personalauswahl vorgenommen werden.

Die Bereichsleitung entscheidet gemeinsam mit der Teamleitung aufgrund aller zur Verfügung stehender Unterlagen, wer angestellt wird.

9 Anstellung

Ist ein Anstellungsverhältnis mündlich vereinbart, wird ein schriftlicher Vertrag durch die Personaladministration mit den entsprechenden Unterlagen ausgestellt. Dazu füllt die Teamleiterin das Formular «Selektion Eintrittsformular» aus und leitet es zusammen mit dem Dossier an die Bereichsleitung weiter. Diese prüft das Formular, unterzeichnet es und übergibt es zusammen mit dem Dossier der Personaladministration.

Die Personaladministration lässt den Vertrag im Doppel durch die Geschäftsleitung unterzeichnen, schickt ihn im Doppel und mit den notwendigen Unterlagen an die künftige Mitarbeiterin, plant deren Betriebseinführung und meldet die neue Mitarbeitende an.

Darüber hinaus erfasst die Administration die Personaldaten und passt Statistiken und Listen entsprechend an. Sie bestellt die benötigten Instrumente (vgl. Dokument «Selektion Eintrittsformular») bei den entsprechenden Stellen und leitet sie als Paket frühzeitig an die Teamleitung weiter.

Den Empfang des unterzeichneten Vertrags und die Daten der Betriebseinführung teilt die Personaladministration der Team- und Bereichsleitung schriftlich mit.

Kurz und bündig

Zum Anstellungsprozedere gehören das Ausstellen des Arbeitsvertrags und die damit verbundenen administrativen Tätigkeiten.

Die Personaladministration trägt die Verantwortung für die korrekte Anstellung.

Sie koordiniert die notwendigen Informationen und leitet die Instrumente an die Teamleitung weiter.

10 Einführung¹

Ein Stellenantritt bedeutet für alle Involvierten einen Neubeginn. Deshalb ist eine möglichst reibungslose Integration von neuen Mitarbeitenden eine wichtige Vorgesetztenaufgabe.

Nicht allein die sozialen, sondern auch die wirtschaftlichen Ziele – man bedenke die hohen Kosten einer Neuanstellung – erfordern eine kompetente Einführung von Mitarbeitenden.

Die Teamleitung kann die Einführung selber gestalten oder delegieren.

10.1 Praktische Betriebseinführung

- **Erster Arbeitstag**
Bei der Gestaltung ist primär darauf zu achten, dass nicht zu viele Informationen auf einmal vermittelt werden. Ziel ist, die unmittelbare Umgebung kennen zu lernen, über die wichtigsten Abläufe informiert zu sein und erste eigene Arbeiten verrichten zu können, was Erfolgserlebnisse schafft.
- **Nach einem Monat**
Grundsätzlich gilt, dass die Mitarbeiterin nach einem Monat das Wesentlichste des Betriebs kennen gelernt sowie Vertrauen zu Unternehmen und Mitarbeitenden gefasst hat.
- **Einführungsplanung**
Um diese Leitlinien in der Praxis verfolgen zu können, gestaltet die Teamleiterin die Einführung anhand der vorgegebenen Einführungsplanung. Sie ist vor dem eigentlichen Eintritt vorzubereiten.

Kurz und bündig

Auf die Gestaltung der Betriebseinführung wird besonders Gewicht gelegt. Anhand einer Einführungsplanung wird der Neueintritt sorgfältig vorbereitet und durchgeführt.

Die Teamleitung koordiniert die Einarbeitung. Sie kann diese selber durchführen oder delegieren.

¹Vgl. Angewandte Psychologie für Führungskräfte, Thomas Steiger, Eric Lippmann (Hg.), Band 2, 2. Auflage, S. 79 ff

Theoretische Betriebseinführung

Die gesamtbetrieblich organisierte theoretische Betriebseinführung wird von allen neuen Mitarbeitenden je nach Funktion und Rolle obligatorisch besucht.

Inhalte

- ICT (Informations- und Kommunikationstechnologie)
 - Asebis Klientendossier, , Nachrichtenbewirtschaftung
 - PDA Erfassen von Leistungen Materialbestellung, Korrigieren von Erfassungen, ELA-Protokolle ausdrucken,
 - Pflegeordner
- Hygiene und Pflegematerial
 - Hygienekonzept, Pflegematerialien
- Betrieb
 - Spitex Stadt Luzern als Betrieb
- Pflegeplanung
 - Dokumentation des Pflegeprozesses mittels Pflegeplanung
- Wundmanagement
 - Wundkonzept Spitex Luzern
- Einführungskurs RAI-HC
 - Bedarfsabklärungen mit RAI-HC
- Pflegediagnosen
 - Arbeiten mit Pflegediagnosen NANDA, Pflegeprozess

Einführungsplan

Zuständig	Nr.	Einführungs-Schwerpunkt	Angebot	Leistungserfassung
PQM	1	ICT	monatlich	Leistungscode «Einführung»
	2	Hygiene und Pflegematerial	monatlich	
	3	Betrieb	Alle zwei Monate	
	4	Pflegeplanung	Alle zwei Monate	
	5	Wundmanagement	Alle zwei Monate	
	6	RAI-HC	3 x jährlich (vgl. WB)	
	7	Pflegediagnosen	3 x jährlich (vgl. WB)	Leistungscode «Weiterbildung»
Teamleitung und Stellvertretung		Einführung Team	laufend	Leistungscode «Einführung»
		Einführung KlientInnen	laufend	Leistungscode «Einführung»
Extern		Hauswirtschaft*	im ersten Anstellungsjahr	Leistungscode «Einführung»

* neue Mitarbeiterinnen, welche noch nie im Sozial- und Gesundheitsbereich tätig waren

Die Schwerpunktthemen Betrieb, Wundmanagement, Pflegeplanung finden alternierend in der dritten Einführungswoche statt. Die Themen werden also nur alle zwei Monate behandelt und entsprechend sind Mitarbeitende verschiedener Einführungsphasen vertreten.

Die Schwerpunktthemen RAI-HC und Pflegediagnosen finden drei Mal jährlich statt.

Betrieblich ist festgelegt, welche Mitarbeitenden bzw. Funktionen an welchen Schwerpunkten obligatorisch teilnehmen müssen und durch die Personaladministration angemeldet werden.

Bei einem Wiedereintritt entscheidet die Bereichsleitung, welche Einführungsschulungen besucht werden müssen.

Funktion	Obligatorische Themen					
	1	2	3	4	5	6/7
Geschäftsleitung, Bereichsleitung, Teamleitung, Stellvertretung Teamleitung, PQM, diplomiertes Pflegepersonal mit FM-Funktion	X	X	X	X	X	X
Diplomiertes Pflegepersonal ohne FM-Funktion FAGE, DN I, HP in der Pflege	X	X	X		X	
Pflegehelferin	X	X	X			
HWB B-Mitarbeitende *	X		X			
HWB C-Mitarbeitende	X		X			
HWB C-Mitarbeiterin	Externe Schulung, sofern MA noch nie im Sozial- und Gesundheitsbereich tätig war					
Mitarbeitende Zentrale Dienste	X		X			
Lernende	Nach Absprache mit Berufsbildnerin					

*plus Hauswirtschaftliche Bedarfsabklärung und Massnahmenplanung

Ziele der einzelnen Schwerpunkte

Schwerpunkt	Durchführung	Ziele
		Die Teilnehmenden
ICT	monatlich	<ul style="list-style-type: none"> ▪ sind fähig, Arbeitszeiten, verrechenbare Zeiten und Materialbestellungen in den PDA einzugeben. ▪ verstehen die Zusammenhänge zwischen den ELA-Daten und den Rechnungen. ▪ können den Klientenordner benutzen. ▪ können ihren Kompetenzen und ihrem Einführungszeitpunkt entsprechend im Asebis arbeiten: <ul style="list-style-type: none"> - Nachrichten und Verläufe lesen und erfassen, - in den Klientendaten Gruppenzuweisung, FM, Örtlichkeiten und Kontakte vornehmen, - Diagnosen/Allergien lesen und erfassen, - Dokumente bewirtschaften.

Hygiene und Pflegematerial	monatlich	<ul style="list-style-type: none"> kennen die Hygienerichtlinien von Spitex Stadt Luzern. kennen das Pflegematerial von Spitex Stadt Luzern. sind mit der Handhabung des Materials vertraut. können Artikel anhand des vorgegebenen Ablaufs bestellen.
Betrieb	jeden zweiten Monat	<ul style="list-style-type: none"> lernen das Geschäftsleitungsteam kennen und haben die Möglichkeit zum Austausch. haben Einblick in die Organisation der Spitex Stadt Luzern. können Auftrag und Dienstleistung der Spitex Stadt Luzern erläutern. kennen interne und externe Schnittstellen und können die Abläufe der Zusammenarbeit erklären. kennen das Weiterbildungskonzept. verstehen ihre Rolle als FM bei Spitex Stadt Luzern.
Pflegeplanung	jeden zweiten Monat	<ul style="list-style-type: none"> können den Sinn und Zweck der PPL im Zusammenhang mit dem Pflegeprozess beschreiben. haben die technische Fertigkeit, anhand von Unterlagen in Asebis eine PPL zu schreiben, den Auftrag/Pflegeübersicht zu gestalten und die PPL dem Prozess angepasst zu evaluieren.
Wundmanagement	monatlich	<ul style="list-style-type: none"> sind in den Wundstandard eingeführt und können dessen Inhalte in die Praxis umsetzen. können Wunden nach vorgegebenen Parametern beurteilen. sind in der Handhabung der digitalen Kamera instruiert.
RAI-HC	drei Mal pro Jahr	<ul style="list-style-type: none"> können ihre Rolle als Fallführende Mitarbeitende in den Kontext des Anmeldeablaufs eines Klienteneintritts stellen. verstehen RAI-HC als Abklärungsinstrument und können es anwenden. sind sich der Bedeutung der Gesprächsführung mit einem strukturierten Abklärungsinstrument bewusst
Pflegediagnosen	drei Mal pro Jahr	<ul style="list-style-type: none"> kennen die Bedeutung der Pflegediagnostik. kennen die Schritte des pflegediagnostischen Prozesses. können eine Pflegeproblemformulierung nach dem PES-Format erstellen. haben sich mit den Diagnosen nach NANDA auseinandergesetzt.
Hauswirtschaftliche Bedarfsabklärung und Massnahmenplanung	nach Bedarf	<ul style="list-style-type: none"> können ihre Rolle als Fallführende Hauswirtschaftliche Mitarbeitende in den Kontext des Anmeldeablaufs eines Klienteneintritts stellen. verstehen RAI-HC und die Hauswirtschaftliche Massnahmenplanung als Abklärungsinstrument und können die benötigten Instrumente anwenden

Kurz und bündig

Die Einführung ist nach Schwerpunktthemen gegliedert.

Für jede Berufsgruppe sind die Themen festgelegt.

Die Teilnahme ist obligatorisch und wird von der Personaladministration geplant.

Bei Wiedereintritt entscheidet die Bereichsleitung, welche Schwerpunkte besucht werden müssen.

11 Probezeit²

Die Probezeit dauert drei Monate und wird nicht verlängert. Grundsätzlich bedeutet das Probezeitgespräch nicht das Ende der Einführungszeit, sondern stellt fest, ob die Einführung nach Plan verläuft, allenfalls notwendige Zusatzmassnahmen getroffen werden müssen oder gar das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

Offenheit und Fairness spielen während der Probezeit eine entscheidende Rolle. Ziel ist es, die Anstellung auch nach der Probzeit weiterführen zu können. Dennoch gibt es Gründe, Arbeitsverhältnisse während dieser Zeit aufzulösen. Sei es, weil sich Mitarbeitende ihre Aufgabe anders vorgestellt haben oder Vorgesetzte feststellen, dass Mitarbeitende den Anforderungen nicht genügen.

Das Probezeitgespräch wird durch die direkte Vorgesetzte geführt und von beiden Parteien vorbereitet. Der Anstellungsentscheid wird vorgängig mit der Bereichsleitung besprochen. Fällt dieser negativ aus, bespricht die Bereichsleitung die Situation mit der Geschäftsleitung. In diesem Fall muss die Bereichsleitung am Probezeitgespräch teilnehmen.

Das Resultat des Gesprächs wird schriftlich festgehalten («Probezeitgespräch») und anschliessend im Personaldossier abgelegt.

Kurz und bündig

Grundsätzlich bedeutet das Probezeitgespräch nicht das Ende der Einführungszeit, sondern stellt fest, ob die Einführung nach Plan verläuft, allenfalls notwendige Zusatzmassnahmen getroffen werden müssen oder gar das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

Das Gespräch wird durch die direkte Vorgesetzte geführt und von beiden Parteien vorbereitet. Der Anstellungsentscheid wird vorgängig zwischen Team- und Bereichsleitung besprochen. Das Resultat des Gesprächs wird schriftlich festgehalten, der Bereichsleitung zugestellt und anschliessend im Personaldossier abgelegt.

Bei negativen Entscheiden muss die Geschäftsleitung involviert sein.

²Vgl. Angewandte Psychologie für Führungskräfte, Thomas Steiger, Eric Lippmann (Hg.), Band 2, 2. Auflage, S. 79 ff