

**Leitfaden
für Führungskräfte
zur Einarbeitung
neuer Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter**

an der Universitätsmedizin Göttingen

Inhalt

1 Einleitung	3
2 Das Einarbeitungskonzept der Universitätsmedizin Göttingen	4
2.1 Phasen der Einarbeitung.....	4
2.2 Bausteine der Einarbeitung.....	5
Baustein „Rechtliche Anforderungen“	5
Baustein „Organisatorische Aspekte“	6
Baustein „Fachliche Einarbeitung“	6
Baustein „Soziale Integration“	6
2.3 Instrumente.....	7
Willkommensbroschüre für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	7
Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	7
Unterweisungen und Pflichtschulungen	8
Patensystem	9
Feedbackgespräche	10
Einarbeitungsprotokolle.....	10
Qualifikationsmatrix und Schulungsplan.....	11
Hospitationen.....	12
3 Erstellung eines Einarbeitungsplanes.....	12
4 Anhang: Materialien zur praktischen Nutzung	13

Impressum

Universitätsmedizin Göttingen

G 3-23 Gesundheitsmanagement und Personalentwicklung

1. Auflage

November 2017

1 Einleitung

Die erfolgreiche Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Beschäftigten, die innerhalb der UMG den Arbeitsplatz wechseln, ist von erheblicher Bedeutung für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz und die Identifikation mit der UMG. Eine umfassende Einarbeitung ist Ausdruck der Wertschätzung der UMG gegenüber ihren (neuen) Beschäftigten, aber auch eine ökonomische Notwendigkeit. Mit dem berufsgruppenübergreifenden Einarbeitungskonzept steht eine systematische Grundlage für bereichsspezifische Konzeptionen zur Einarbeitung neuer Beschäftigter zur Verfügung. Der vorliegende Leitfaden bietet Führungskräften einen umfassenden Überblick über die Bestandteile und Instrumente des Einarbeitungsprozesses und stellt praktische Arbeitshilfen bereit.

Den Führungskräften kommt bei der Einarbeitung eine Schlüsselrolle zu: Sie sind dafür verantwortlich, ihrer neuen Mitarbeiterin bzw. ihrem neuen Mitarbeiter ein hohes Maß an Orientierung zu geben. Die Art und Weise der Einarbeitung beeinflusst die Einsatz- und Leistungsbereitschaft der bzw. des Neuen sowie ihre bzw. seine Einstellung zur Arbeit, zu den Führungskräften und zu den Kolleginnen und Kollegen. Die Qualität der Einarbeitung wirkt sich zudem darauf aus, wie sehr sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren, denn bei neuen Beschäftigten entsteht ein Zugehörigkeitsgefühl nicht von selbst, sondern wird maßgeblich davon geprägt, wie die erste Zeit im neuen Arbeitsumfeld erlebt wird.

Ziele einer systematischen Einarbeitung:

- Ziele (Aufgaben/Kompetenzen), die im Rahmen der Einarbeitung erreicht werden sollen, klären
- Orientierung geben, Unsicherheiten abbauen
- Integration am Arbeitsplatz fördern
- Kosten senken
- Leistungsbereitschaft und -fähigkeit erhöhen
- Allgemeine Arbeitszufriedenheit erhöhen und dadurch ungewollte Personalfluktuation verhindern

Das Einarbeitungskonzept der UMG umfasst mehrere Phasen und setzt sich aus vier Bausteinen zusammen. Für eine gelungene Umsetzung des Konzepts stehen den Führungskräften verschiedene Instrumente zur Verfügung (s. Kap. 2). Um den heterogenen Ansprüchen der verschiedenen Einrichtungen der UMG Rechnung zu tragen, können sämtliche Bestandteile des Einarbeitungsprozesses gemäß der fach-/bereichsspezifischen Anforderungen individuell ausgewählt und genutzt werden.

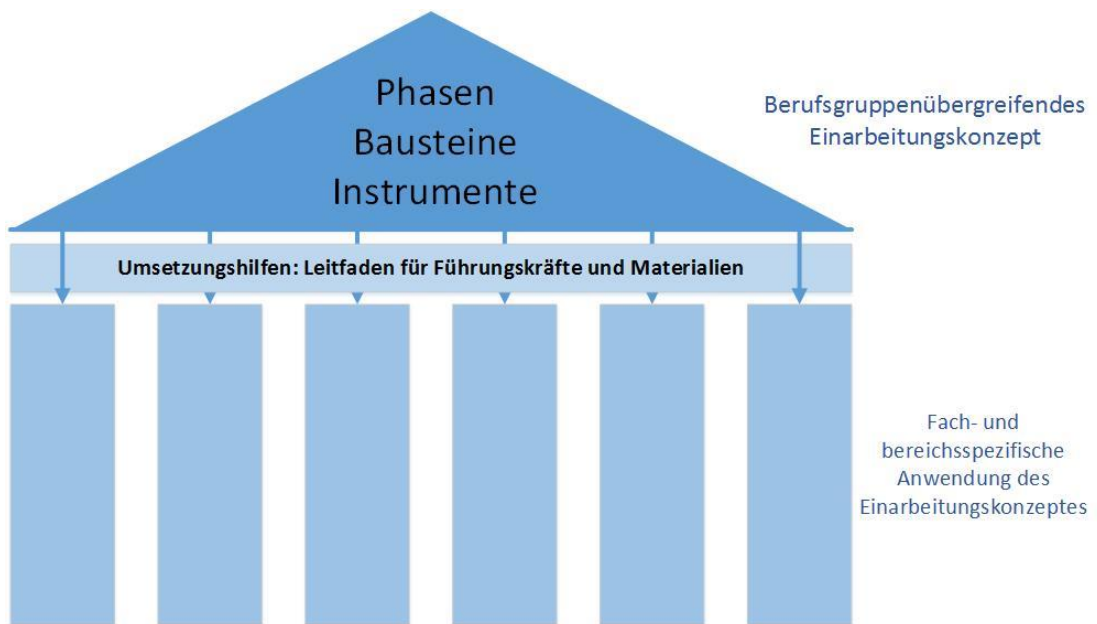


Abb. 1: Der Aufbau des Einarbeitungskonzeptes

2 Das Einarbeitungskonzept der Universitätsmedizin Göttingen

2.1 Phasen der Einarbeitung

Die Unterteilung des Einarbeitungsprozesses in zeitliche Phasen strukturiert dessen Ablauf und bietet sowohl Führungskräften als auch neuen Beschäftigten einen Überblick. Es wird eine Gliederung in mindestens drei zeitliche Phasen empfohlen:

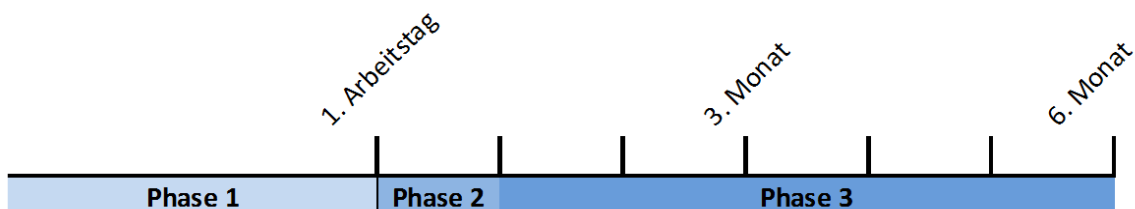


Abb. 2: Die Phasen der Einarbeitung

Tab. 1: Die Phasen der Einarbeitung

<p>Phase 1: Vor dem ersten Arbeitstag</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Was ist vor Arbeitsbeginn zu beachten/ zu organisieren?
<p>Phase 2: Der erste Arbeitstag/ Erste Orientierung (die erste Woche bzw. der erste Monat)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie sollte der erste Arbeitstag gestaltet sein? • Was sollte in der ersten Woche/ im ersten Monat erreicht werden?
<p>Phase 3: Einarbeitung und Probezeit (die ersten Monate bzw. bis zum Ende der Probezeit (i. d. R. sechs Monate))</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Aufgaben soll die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter ausführen? • Welche fachlichen und sozialen Ziele sollen erreicht werden? • Reflexion der Einarbeitung (Feedback)

Die tatsächliche zeitliche Gliederung des Einarbeitungsprozesses sollte auf die spezifischen Anforderungen der Einrichtung ausgerichtet werden. Analog zu der zeitlichen Aufteilung kann eine Zuordnung der zu erledigenden Aufgaben und Tätigkeiten zu den Phasen vorgenommen werden (vgl. hierzu Anlage a im Anhang des Leitfadens).

2.2 Bausteine der Einarbeitung

Die Bausteine des Konzeptes bilden die Grundlage jedes individuellen Konzeptes. Die Inhalte und die Ausprägung der Bausteine können je nach Bereich variieren.

Baustein „Rechtliche Anforderungen“

Unter rechtlichen Aspekten werden Pflichten verstanden, die Unternehmen bzw. Führungskräfte den Beschäftigten gegenüber zu erfüllen haben.

Hierzu gehören beispielsweise:

- Hinweispflichten (Schweigepflicht, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz, Urlaub, Krankheitsfall, Arbeitszeiten, etc.)
- Unterweisungen/Schulungen bei Arbeitsaufnahme zu den Themen Arbeitsschutz, Notfallmanagement und Datenschutz (sowie weitere bereichsspezifische Themen)
- Erläuterungen zum Arbeitsplatz/Stellenprofil (Befugnisse, Unterschriftenregelungen, Rechenschaftspflichten, Vertretungsregelung etc.)

Baustein „Organisatorische Aspekte“

Unter den organisatorischen Aspekten sind sämtliche Maßnahmen zu verstehen, die die allgemeine Orientierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern:

- Erläuterung der Unternehmens- und Einrichtungsstruktur (Organigramme, etc.)
- Einrichten des Arbeitsplatzes (Art und Ausstattung des Arbeitsplatzes)
- Zusammenstellung von Arbeitsmaterialien
- Vorstellung der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters innerhalb der Einrichtung (und ggf. auch in benachbarten und/oder kooperierenden Einrichtungen)

Baustein „Fachliche Einarbeitung“

Zur fachlichen Einarbeitung gehören sämtliche Maßnahmen, die die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter befähigen sollen, die übertragenen Aufgaben selbstständig auszuführen. Dazu ist im Vorfeld eine möglichst differenzierte Analyse und Kenntnis des jeweiligen Arbeitsplatzes erforderlich (vgl. Arbeitsplatzbeschreibung/ Tätigkeitsbeschreibung).

Folgende Maßnahmen werden empfohlen:

- Beschreibung des Arbeitsbereiches, der entsprechenden Tätigkeiten und eventueller Schwerpunkte der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters (auch in Abgrenzung zu Kolleginnen und Kollegen sowie ggf. anderen Einrichtungen)
- Definition des Verantwortungs-, Befugnis- und ggf. Weisungsbereiches
- Vermittlung von Kenntnissen und Anleitung zur Aufgabenumsetzung
- Ermittlung von Fortbildungs- und Schulungsbedarfen

Eine differenzierte Zusammenstellung der verschiedenen Maßnahmen für den einzelnen Beschäftigten kann bspw. in Form eines Einarbeitungsplanes mit definierten Zielen und hinterlegten Zeiträumen erfolgen (vgl. hierzu Kapitel 3).

Baustein „Soziale Integration“

Die soziale Integration spielt bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine entscheidende Rolle. Die Führungskraft kann bereits vor dem ersten Arbeitstag der bzw. des Neuen den Grundstein für eine gute soziale Einbindung legen, indem sie ihre Einrichtung auf die personelle Erweiterung vorbereitet. In einer Teamsitzung oder einem Informationsschreiben (s. Muster in Anlage b) sollte die neue Kollegin bzw.

der neue Kollege angekündigt werden. Hierbei erfährt die Gruppe, wer ihren Arbeitsbereich ab einem bestimmten Zeitpunkt ergänzt, welche Position die bzw. der Neue einnimmt und welche Tätigkeiten diese bzw. dieser übernimmt.

Die vorherige Information des Teams gewährleistet, dass die Eingliederung der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters später besser gelingt. Wünschenswert ist, dass die bzw. der Neue herzlich in das Team und die Einrichtung aufgenommen wird. Ein freundlicher Empfang an einem eingerichteten Arbeitsplatz, auch mit Namensschild an der Tür, unterstützt das Ankommen am neuen Arbeitsplatz und hinterlässt einen positiven ersten Eindruck.

Im Rahmen des Einarbeitungsprozesses kann der Einsatz einer Einarbeitungspatin bzw. eines Einarbeitungspaten hilfreich sein. Ein erfahrenes Team- oder Einrichtungsmitglied begleitet die Einarbeitung der neuen Kollegin bzw. des neuen Kollegen und erleichtert dieser bzw. diesem den Eingewöhnungsprozess. Nähere Informationen hierzu stehen in Kapitel 2.3.

2.3 Instrumente

Es gibt verschiedene Instrumente mit unterschiedlichen Ziel- und Schwerpunktsetzungen an der UMG, die zur erfolgreichen Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genutzt werden können. Die folgende Auflistung an Instrumenten soll eine Übersicht bieten und der Führungskraft die Gestaltung des Einarbeitungsprozesses für neue Beschäftigte erleichtern. Dabei wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben.

Willkommensbroschüre für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Willkommensbroschüre beinhaltet eine Zusammenstellung verschiedener Informationen und gibt einen Überblick über die UMG (u. a. Organisationsstruktur der UMG, themenbezogene Ansprechpartner, wichtige Servicebereiche, Telefonnummern, Lage- und Orientierungspläne). Die Broschüre wird neuen Beschäftigten im Rahmen des Einstellungsvorgangs durch die Personalabteilung übergeben.

Im Internet der UMG besteht zudem die Möglichkeit, sich die Willkommensbroschüre unter [Personalinfos A-Z | UMG](#) (unter dem Stichwort Einführungsveranstaltung) herunterzuladen und auszudrucken.

Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Veranstaltung soll dazu beitragen, dass neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleich zu Beginn ihrer Tätigkeit in der UMG gut informiert werden und sich schnell in

der UMG integrieren können. Im Rahmen der Veranstaltung werden die neuen Beschäftigten durch ein Mitglied des Vorstands begrüßt und erfahren durch Vorträge und Präsentationen sowie bei einer Führung durch das Hauptgebäude Wissenswertes über die UMG (wie z. B. Strukturen, Ansprechpartner, Bereiche und Zuständigkeiten).

Die Einführungsveranstaltung für neue Beschäftigte findet mehrmals im Jahr statt. Die genauen Termine sind der Homepage des Geschäftsbereichs Personal unter [Personallinfos A-Z | UMG](#) zu entnehmen. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten auf dem Postweg eine persönliche Einladung. Gleichzeitig werden die Führungskräfte informiert und gebeten, neu eingestellten Beschäftigten die Teilnahme an der Veranstaltung zu ermöglichen.

Unterweisungen und Pflichtschulungen

Die Führungskraft hat die Aufgabe, die neue Mitarbeiterin bzw. den neuen Mitarbeiter mit den grundlegenden Themen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes (Erstunterweisung; vgl. §12 Arbeitsschutzgesetz) vertraut zu machen und dies zu dokumentieren. Dabei sind alle *für diesen Arbeitsplatz* bedeutenden Themen des Arbeitsschutzes zu berücksichtigen. Grundlage hierfür ist die Gefährdungsbeurteilung vor Ort.

Die folgende Auflistung gibt mögliche Inhalte einer Erstunterweisung wieder. Sie ist auf den jeweiligen Bereich anzupassen und ggf. zu ergänzen.

- Verhalten im Notfall, im Brandfall und bei Unfällen (Unfallmeldung)
- Hinweis auf häufige Unfallursachen
- Einweisung in die Handhabung und den Umgang mit technischen Einrichtungen, Verhalten bei Störungen
- besondere Gefahren am Arbeitsplatz (durch Gefahrenstoffe, Infektionserreger, schwere körperliche Arbeit, Einsatz von Hilfsmitteln, Bedienung von Maschinen, Umgang mit Tieren etc.)
- Hygiene-Regeln
- Einsatz von persönlicher Schutzausrüstung
- ergonomische Anpassung des Arbeitsplatzes (z. B. Bildschirmarbeitsplätze)

Beratung zu Fragen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bieten die Fachkräfte für Arbeitssicherheit sowie die Betriebsärztinnen und Betriebsärzte. Dieses Angebot können alle Beschäftigten der UMG wahrnehmen. Darüber hinaus stellen die Stabsstelle Sicherheitswesen und Umweltschutz sowie die Stabsstelle Betriebsärztlicher Dienst umfassende Informationen rund um die Themen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz auf ihren Homepages bereit.

Außerdem hat die Führungskraft darauf zu achten, dass bereichsspezifische Pflichtschulungen (gesetzlich verpflichtende Teilnahme) absolviert werden. Beispielsweise müssen alle Beschäftigten, die am Patienten tätig sind, an Unterweisungen zu Hygiene

und Infektionsprävention teilnehmen (§§4,8 Nds. MedhygV). Zudem gibt es Pflichtschulungen u. a. zu den Themen:

- Medizinprodukte (§2 MPBetreibV)
- Gefahrstoffe (§14 GefStoffV)
- Biostoffe (§14 BioStoffV)
- Strahlenschutz (§38 StrlSchV)
- Datenschutz (§4g BDSG)

Patensystem

Grundsätzlich ist die Führungskraft für die Einarbeitung verantwortlich. Aufgaben, die direkt mit der Führungsfunktion der Führungskraft verbunden sind (wie z. B. die Einschätzung der Arbeitsleistung), können daher nicht delegiert werden. Die Führungskraft kann jedoch ein erfahrenes Teammitglied zur fachlichen Einarbeitung und sozialen Integration der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters in den Arbeitsbereich hinzuziehen.

Diese „Einarbeitungspatin“ bzw. dieser „Einarbeitungspate“ begleitet den Einarbeitungsprozess der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters und erleichtert dieser bzw. diesem den Eingewöhnungsprozess. Neue Beschäftigte erfahren auf diese Weise von Beginn an das Gefühl, willkommen zu sein. Die Patin bzw. der Pate hilft der bzw. dem Neuen durch wertvolle Tipps und erworbene Erfahrung, sich schnell mit den Regeln und Gewohnheiten des Arbeitsbereichs vertraut zu machen und erleichtert ihr bzw. ihm die Kontaktaufnahme zu dem Team.

In einigen Bereichen und Berufsgruppen – vor allem Ärztlicher Dienst, Pflegedienst und Diagnostik – empfiehlt sich die Nutzung des Patensystems besonders. Erfahrene Teammitglieder können in diesen Bereichen bedeutend zur fachlichen Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Einweisung am Arbeitsplatz, Geräteunterweisungen, Sicherheitsvorschriften) beitragen.

Die Patin bzw. der Pate kann die Führungskraft unterstützen und u. a.

- den Arbeitsplatz vorbereiten
- die Arbeitsgruppe/ das Team auf neue Beschäftigte vorbereiten
- weitere Personen einweisen, die für die Einarbeitung bedeutsam sind
- den Rundgang durch die Einrichtung und zu wichtigen Anlaufstellen (Zentrale Kartenstelle, Schlüsselservice, Kittelausgabestelle) durchführen
- Unterlagen aushändigen und Arbeitsabläufe erklären

Wichtig ist, dass die Führungskraft mit der Patin bzw. dem Paten festlegt, welche Aufgaben diese bzw. dieser übernehmen soll (vgl. hierzu Anlage d).

Bei der Auswahl einer Einarbeitungspatin bzw. eines Einarbeitungspaten sollte die Führungskraft berücksichtigen, dass diese bzw. dieser über fachliche, pädagogische sowie soziale Kompetenzen verfügt. Zudem muss das ausgewählte Teammitglied bereit und fähig sein, Verantwortung zu übernehmen.

Feedbackgespräche

Führungskräften wird empfohlen, im Verlauf des Einarbeitungsprozesses mit der neuen Mitarbeiterin bzw. dem neuen Mitarbeiter Feedbackgespräche zu führen. Ziel dieser begleitenden Gespräche ist es, kontinuierlich miteinander „im Gespräch“ zu bleiben und zu einem möglichst reibungslosen Ablauf der Einarbeitung beizutragen. Zu Beginn der Einarbeitung werden die Ziele festgelegt, die bis zum Ende der Einarbeitungszeit erreicht werden sollen. Zudem sind die einzelnen Aufgaben der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters, sowie die Maßnahmen der Einarbeitung seitens der Führungskraft zu benennen. Regelmäßig geführte Feedbackgespräche sind vorteilhaft, da sowohl die Führungskraft als auch die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter frühzeitig erkennen, ob bei der Aufgabenerfüllung Schwierigkeiten bestehen, die eine Anpassung der Aufgaben und der Einarbeitungsmaßnahmen erfordern. In den begleitenden Gesprächen werden die bisherigen Arbeitsergebnisse und die Zusammenarbeit ausgewertet und reflektiert.

Ausgehend von einer Einarbeitungszeit von sechs Monaten werden folgende Gespräche empfohlen: Einführungsgespräch (am erster Arbeitstag bzw. innerhalb der ersten Arbeitswoche), Zwischengespräch (in der Mitte der Probezeit) und Abschlussgespräch (vor Ablauf der Probezeit). Sofern eine andere Dauer der Einarbeitungszeit festgelegt worden ist, ist der zeitliche Ablauf der Feedbackgespräche entsprechend anzupassen. Eine Checkliste für Feedbackgespräche findet sich in Anlage f.

Zu der Vorbereitung des Abschluss-Feedbackgespräches zählt u. a. eine Einschätzung der Arbeitsleistung von und der Zusammenarbeit mit der/dem neuen Beschäftigten. In wenigen Fällen wird ein Arbeitsverhältnis zum Ende der Probezeit beendet. Gründe hierfür können bspw. unterschiedliche Vorstellungen über die Zusammenarbeit sein. Falls die Führungskraft zu diesem Schluss kommt, muss sie die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter sowie die Personalabteilung darüber rechtzeitig, d. h. spätestens vier Wochen vor Ablauf der Probezeit, informieren.

Einarbeitungsprotokolle

Die Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann mithilfe von Einarbeitungsprotokollen (vgl. hierzu Anlage e) dokumentiert werden. Die Protokolle werden unterschrieben und verbleiben bei den Beteiligten, d. h. der Führungskraft und der bzw. dem Beschäftigten.

In den Protokollen wird u. a. aufgeführt,

- welches Lernziel im Zuge der Einarbeitung zu erreichen ist
- in welche Aufgaben die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter eingeführt worden ist
- welche Schwierigkeiten aufgetreten sind und wie diesen begegnet wurde
- wer die Einweisung vorgenommen hat
- wann die Einführung erfolgt ist

Darüber hinaus werden ggf. noch weitere Protokolle geführt, z. B. über die Einweisung in Medizingeräte der Anlage 1 der MPBetreibV. Die Dokumentation diesbezüglicher Einweisungen erfolgt im „UMG Einweisungsportal“ in SAP. Dort legt der zuständige Medizinprodukte-Beauftragte u. a. einen Gerätepass für den unterwiesenen Beschäftigten an. Der Pass zeigt auf, wer wann von wem in welches Medizingerät eingearbeitet worden ist. Weiterführende Informationen bietet die in Roxtra hinterlegte Verfahrensanweisung „Einhaltung von Medizinprodukte-Gesetz und Medizinprodukte-Betreiber-Verordnung beim Betrieb von Medizingeräten in der UMG“.

Qualifikationsmatrix und Schulungsplan

Je nach Aufgaben- und Arbeitsbereich müssen neue Beschäftigte auf Basis der Stellenbeschreibung gesetzlich verpflichtende Schulungen oder Unterweisungen erhalten. Die Führungskraft ist für die Qualifikation der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters verantwortlich. Von daher ist es wichtig, dass der Qualifikationsstand der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters ermittelt und dokumentiert wird, insbesondere wenn Qualifikationen nachweispflichtig sind.

Als Instrument zur Abbildung und Dokumentation des Qualifikationsstandes von Beschäftigten eignen sich Qualifikationsmatrizen und Schulungspläne (vgl. hierzu die an den jeweiligen Unternehmensbereich anzupassenden Muster in Anlage g). Diese stellen den Qualifikationsstand bzw. Schulungsbedarf übersichtlich dar. Die Führungskraft erhält ein umfangreiches Bild über den Wissensstand der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters und kann die Teilnahme an Pflichtschulungen oder fachlichen Fort- und Weiterbildungen dokumentieren. Ebenso können auf diese Weise Akkreditierungsnachweise oder Fortbildungspunkte bekundet werden.

Hospitationen

Neuen Beschäftigten sollte grundsätzlich die Möglichkeit gegeben werden, Hospitationen in benachbarten Aufgabenbereichen, anderen Einrichtungen oder an Schnittstellen zu absolvieren. Sie erlangen auf diese Weise ein größeres Verständnis für die Abläufe und Zusammenhänge in der UMG. Hospitationen dienen der Aneignung von Fachwissen, der Verbesserung und Reflexion der eigenen Arbeitsleistung und der Förderung des gegenseitigen Verständnisses und Respekts.

3 Erstellung eines Einarbeitungsplanes

Um einen individuellen Einarbeitungsplan für eine neue Mitarbeiterin bzw. einen neuen Mitarbeiter (Muster s. Anlage h) zu erstellen, wird ein mehrstufiges Vorgehen empfohlen. Die wichtigsten Schritte im Einarbeitungsprozess sowie die wesentlichen Informationen, die eine neue Mitarbeiterin bzw. ein neuer Mitarbeiter benötigt, sind in den Checklisten zu finden. Diese sollen allen Beteiligten als Orientierungshilfe dienen, damit bei der Vielzahl der notwendigen Informationen nichts vergessen wird.

Zu betonen bleibt, dass es sich bei den Checklisten um Vorlagen handelt, die einrichtungsspezifisch angepasst werden müssen.

Ergänzend zu den in dieser Broschüre gegebenen Hilfsleistungen berät und unterstützt der Geschäftsbereich Personal die Führungskräfte bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

4 Anhang: Materialien zur praktischen Nutzung

Anlage a: Checklisten: Ablauf der Einarbeitung

- Vor dem ersten Arbeitstag
- Der erste Arbeitstag
- Einarbeitung und Probezeit

Anlage b: Muster eines Informationsschreibens an die Einrichtung

Anlage c: Muster eines Begrüßungsschreibens an neue Beschäftigte

Anlage d: Muster einer Checkliste für Patinnen und Paten

Anlage e: Muster eines Einarbeitungsprotokolls

Anlage f: Checklisten für Feedbackgespräche

Anlage g: Bewertung des Qualifikationsstandes und
Muster einer Qualifikationsmatrix

Anlage h: Muster eines Einarbeitungsplanes

Für die Überlassung der Materialien für das vorliegende Einarbeitungskonzept danken wir dem UMG-Labor, dem Geschäftsbereich Gebäudemanagement und der Klinik für Pädiatrische Kardiologie und Intensivmedizin.

Anlage a: Checklisten „Ablauf der Einarbeitung“

1. Checkliste: Vor dem ersten Arbeitstag

Was ist zu tun?	Zuständigkeit			Aufgabe erledigt
	Führungskraft	Patin/ Pate	sonstige Personen	
Organisatorisch				
Begrüßungsschreiben <i>mindestens eine Woche vor Dienstantritt</i> versenden (Muster s. Anlage c)				
Bei Bedarf weitere Informationen an die neue Mitarbeiterin bzw. den neuen Mitarbeiter schicken (Verkehrsanbindung, Parkmöglichkeiten etc.)				
Arbeitsplatz der bzw. des Neuen einrichten: <ul style="list-style-type: none"> • PC, Tastatur, Maus • PC-Einrichtung (MS Office, WissLan, PatLan, Intranet etc.) • Telefon (Installation und Freischaltung) • Handy/Pieper bestellen • Arbeitsmaterial (z. B. Schreibset, Schreibtischlampe) • Schlüssel • Namensschild, Mitarbeiter-Ausweis • Türschild 				
Einarbeitungsplan erstellen: Verlauf der ersten Arbeitswochen skizzieren (vgl. Kapitel 3; Anlage h)				
Patin bzw. Paten aussuchen und entscheiden, welche Aufgaben an diese bzw. diesen delegiert werden können (Vorschläge s. Checkliste für Patinnen und Paten, Anlage d)				
Team/Einrichtung über die personelle Veränderung informieren (vgl. Informationsschreiben in Anlage b)				
Einarbeitungsprotokolle vorbereiten (Beispiel s. Anlage e)				
Qualifikationsmatrix vorbereiten (s. Anlage g)				
Feedbackgespräche planen (s. Anlage f)				
Aufnahme der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters in Postumläufe und E-Mail-Verteiler der Einrichtung				
Fachlich				
Orientierungsmappe der Einrichtung (falls vorhanden!) vorbereiten: <ul style="list-style-type: none"> • Leitbild der UMG 				

<ul style="list-style-type: none"> • Organigramm der UMG • Kontaktdaten wichtiger Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner (z. B. Personalabteilung, Betriebsärztlicher Dienst, Gleichstellungsbüro) 				
Rechtlich				
Prüfen, ob das Arbeitsverhältnis zustande gekommen ist bzw. sicherstellen, dass der Arbeitsvertrag unterzeichnet worden ist				
Unterweisungen organisieren/ Schulungstermine erfragen				
Sozial				
Team/Einrichtung vorbereiten: <ul style="list-style-type: none"> • wer kommt? • wann kommt die bzw. der Neue? • in welchem Team/ in welchem Bereich arbeitet sie bzw. er? • welche Funktion hat sie bzw. er? • welche Aufgaben soll sie bzw. er übernehmen? 				
Abprache mit der ausgewählten Patin bzw. dem ausgewählten Paten (Einarbeitungsplan, Aufgaben, Kommunikationswege etc.)				
Freundlichen Empfang vorbereiten (z. B. Türschild am Büro anbringen, Arbeitsplatz vorbereiten)				

2. Checkliste: Der erste Arbeitstag

Was ist zu tun?	Zuständigkeit			Aufgabe erledigt
	Führungskraft	Patin/ Pate	sonstige Personen	
Organisatorisch				
Empfang/Begrüßung der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters (durch die Führungskraft)				
Einführungsgespräch: <ul style="list-style-type: none"> • Gespräch über beruflichen Werdegang; Erwartungen und Ziele der Beteiligten • Leitbild der UMG vorstellen • Organisation der Einrichtung erläutern • Einordnung der eigenen Einrichtung in die UMG (anhand des Organigramms) 				
Termine für die Feedbackgespräche vereinbaren, Termine in Kalender eintragen				

Vorstellung <ul style="list-style-type: none"> • der Leitung der Einrichtung • der Patin bzw. des Paten • der Kolleginnen /Kollegen 				
Arbeitsplatz zeigen				
Rundgang durch die UMG und über das Gelände				
Gemeinsame Erledigung der Liste „Erste Orientierung“ (ist als Teil des Begrüßungsschreibens verschickt worden)				
Bei Bedarf Abgabe noch ausstehender Unterlagen in der Personalabteilung				
Handzeichenprobe in Unterschriftenliste hinterlegen				
Hinweis auf die Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geben				
Fachlich				
Einarbeitungsplan erläutern; diesbezügliche Fragen der bzw. des Neuen klären				
Erklärung der Arbeitsthematik/-aufgaben: <ul style="list-style-type: none"> • im betrieblichen Gesamtrahmen • Schwerpunkte des Arbeitsgebietes • Beschreibung der konkreten Aufgaben 				
Interne Abläufe und Regelungen der Einrichtung schildern				
Entscheidungsbefugnisse und Kompetenzen der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters, der Teammitglieder und der Führungskraft darlegen				
Gemeinsam mit der neuen Mitarbeiterin bzw. dem neuen Mitarbeiter den Schulungsplan erstellen (s. Anlage g)				
Rechtlich				
Hinweispflicht nachkommen: <ul style="list-style-type: none"> • Hausordnung der UMG vorstellen • Erläuterung: Arbeitszeit, Pausenzeit, Zeiterfassungssystem, ggf. Gleitzeit, evtl. Dienstplangestaltung • Vorgehen bei Krankmeldung darlegen • Dienstreiseregeln erklären 				
Termine für Unterweisungen/ Belehrungen festlegen (z. B. Datenschutz, Hygiene)				
Vorstellung der Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner: <ul style="list-style-type: none"> • Sachbearbeiterin bzw. Sachbearbeiter in der Personalabteilung • Sicherheitsbeauftragte bzw. Sicherheitsbeauftragter der Einrichtung • Erst-Helfer und Brandschutz Helfer der Einrichtung • Qualitätsmanagementbeauftragte bzw. Qualitätsmanagementbeauftragter • Gleichstellungsbüro 				

Sozial				
Vorstellung der Patin bzw. des Paten				
Neue Mitarbeiterin bzw. neuen Mitarbeiter in den Tagesablauf der Einrichtung/ des Teams integrieren (z. B. Mitnahme zum Mittagessen)				

3. Checkliste: Einarbeitung und Probezeit

Was ist zu tun?	Zuständigkeit			Aufgabe erledigt
	Führungskraft	Patin/ Pate	sonstige Personen	
Organisatorisch				
Feedbackgespräche (vgl. Anlage f) durchführen: <ul style="list-style-type: none"> • Stand der Einarbeitung überprüfen: Ist weitere Einarbeitung nötig? • Qualifizierungsbedarf besprechen 				
Abschluss-Feedbackgespräch (Einschätzung der Arbeitsleistung) vorbereiten und vor Ablauf der Probezeit durchführen				
Fachlich				
Einweisung der neuen Mitarbeiterin bzw. des neuen Mitarbeiters in ihre bzw. seine Aufgaben				
Praxisbegleitung; Arbeitsergebnisse besprechen				
Rechtlich				
Tag des Endes der Probezeit in Kalender eintragen: <ul style="list-style-type: none"> • Rechtzeitige Information der Personalabteilung, falls das Arbeitsverhältnis mit Ablauf der Probezeit beendet werden soll 				
Sozial				
Die Patin bzw. der Pate gibt der neuen Mitarbeiterin bzw. dem neuen Mitarbeiter Hilfestellung bei Schwierigkeiten (fachlich/sozial)				
Die neue Mitarbeiterin/ den neuen Mitarbeiter über Freizeitangebote der UMG informieren (z. B. Sportkurse, musikalische Angebote wie „Kult(o)ur am Sonntag“, Kino im Klinikum)				

Anlage b: Muster eines Informationsschreibens an die Einrichtung

Informationsschreibens innerhalb der Einrichtung

Göttingen, den _____

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

am _____ (TT.MM.JJJJ) begrüßen wir Frau X bzw. Herrn Y als neue Mitarbeiterin bzw. als neuen Mitarbeiter an der Universitätsmedizin Göttingen. Frau X bzw. Herr Y wird in unserer Einrichtung _____ (Bezeichnung der Einrichtung) als _____ (Berufsbezeichnung) tätig sein.

Dementsprechend wird sie bzw. er die nachstehend genannten Aufgaben übernehmen: _____ (Aufzählung der wichtigsten Aufgaben). Frau X bzw. Herr Y wird unser Team als _____ (Teil- oder Vollzeitkraft) unterstützen.

Während des Einarbeitungsprozesses steht Frau A bzw. Herr B Frau X bzw. Herrn Y als Patin bzw. Pate zur Seite. (Löschen, sofern das Patensystem nicht Instrument des Prozesses ist.)

Ich bitte Sie herzlich, Frau X bzw. Herrn Y bei der Einarbeitung an ihrem bzw. seinem neuen Arbeitsplatz nach Kräften zu unterstützen. Tragen Sie dazu bei, dass sich unsere neue Kollegin bzw. unser neuer Kollege bald in unserer Einrichtung wohl fühlt.

Mit freundlichem Gruß

Unterschrift

Anlage c: Muster eines Begrüßungsschreibens an neue Beschäftigte

Begrüßungsschreibens an neue Beschäftigte

Betreff: Ihre Arbeitsaufnahme an der Universitätsmedizin Göttingen

Sehr geehrte Frau X bzw. sehr geehrter Herr Y,

wir begrüßen Sie als neue Mitarbeiterin bzw. neuen Mitarbeiter der UMG und heißen Sie an Ihrem neuen Arbeitsplatz herzlich willkommen. Die Aufnahme einer neuen Anstellung stellt für Sie eine aufregende, veränderungsreiche Zeit dar. Wir möchten Sie bei Ihrer Einarbeitung bestmöglich unterstützen: Daher haben wir im Folgenden verschiedene Informationen für Sie zusammengestellt, die Ihnen als erste Orientierung dienen sollen.

Die Willkommensbroschüre für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

In unserer Willkommensbroschüre für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lernen Sie die UMG von allen Seiten kennen. Ihnen werden u. a. die Organisationsstruktur der UMG und themenbezogene Ansprechpartner vorgestellt. Lage- und Orientierungspläne sind ebenfalls in der Broschüre enthalten. Sie erhalten die Willkommensbroschüre im Rahmen der Einstellung von der Personalabteilung.

Das Patensystem

Sie werden während der ersten ____ Wochen/Monate von Frau A bzw. Herrn B persönlich betreut. Ihre Kollegin bzw. Ihr Kollege unterstützt Sie bei der Einarbeitung in Ihrem Arbeitsbereich und steht Ihnen als Ansprechpartnerin bzw. -partner für Ihre Fragen zur Verfügung.

Die Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Für die neuen Beschäftigten der UMG wird jeweils zu Quartalsbeginn eine Einführungsveranstaltung angeboten. An diesem Tag möchten wir Sie gerne persönlich kennenlernen und Ihnen die UMG mit ihren Zielen und ihrem Leitbild näher bringen. Zudem erfahren Sie eine allgemeine Unterweisung in verschiedenen Themenbereichen (z. B. Verhalten im Not- oder Brandfall; Vorschriften zum Datenschutz) und können Kontakte zu anderen neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, klinischen Einrichtungen und Servicestellen knüpfen. Die Einladung zu der Einführungsveranstaltung geht Ihnen im Zuge Ihrer Einstellung durch die Personalabteilung zu.

Praktische Informationen

- 1) Für die Ausstellung Ihres Dienstausweises wenden Sie sich an Ihrem ersten Arbeitstag an die Zentrale Kartenstelle.
- 2) An der Zentralen Kartenstelle bekommen Sie bei Bedarf zudem ein Dienst-Handy, einen Pieper, eine Parkkarte oder ein Jobticket (öffentliche Verkehrsmittel).
- 3) Ihre Schlüssel für z. B. Arztzimmer oder Büroräume erhalten Sie gegen Vorlage eines von Ihrer bzw. Ihrem Vorgesetzten unterschriebenen Formulars beim Schlüsselservice.

- 4) Ein E-Mail-Zugang über die med.uni-goettingen.de wird Ihnen automatisch über Ihre Einrichtung eingerichtet. Bitte benutzen Sie für die dienstliche Korrespondenz ausschließlich eine E-Mail-Adresse der Universitätsmedizin.
- 5) Ihre Arbeitskleidung bekommen Sie an der Kittelausgabestelle im Bettenhaus 1.

Im Anhang finden Sie zudem Informationen bzgl. der Arbeitsorganisation (z. B. Dienstplan, Wochenplan mit den regelmäßig stattfindenden Besprechungen) sowie eine Telefonliste Ihrer Einrichtung.

Bitte finden Sie sich an Ihrem ersten Arbeitstag zu der vereinbarten Uhrzeit im _____ (Gebäude) ein.

Wir wünschen Ihnen einen guten Start und eine erfolgreiche Einarbeitungszeit!

Unterschriften

Anhang

Allgemein:

1. Überblick – Erste Orientierung
2. Berechtigungsschein „Schlüsselservice“
3. Wochenplan mit den regelmäßig stattfindenden Besprechungen und Weiterbildungen
4. Aktuelle Telefonliste der Einrichtung
5. Informationen zur Anreise (Verkehrsanbindung, Parken, Job-Ticket etc.)
6. Lageplan der UMG (Hauptgebäude, Anfahrt)

Für die klinischen Bereiche:

7. Diktat-Anleitung
8. Aktueller Verteilungsplan der ärztlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf den Stationen

Überblick – Erste Orientierung

1. Sekretariat der Einrichtung

Wer: _____

Wo: _____

2. Schlüsseldienst

Wann: Mo. bis Fr. 9:00 - 12:00 Uhr

Wo: Ebene 01, Treppenhaus E1, Raumnummer 018-026 (vor der Tür)

Wofür: Schließfach (Personalumkleide), Büro, zugangsberechtigte Arbeitsbereiche

3. Zentrale Kartenstelle: Mitarbeiterausweis / Chipkarte / Parkkarte

Wann: Mo. bis Mi. 9:00 - 13:00 Uhr, Do. 9:00 - 15:00 Uhr, Fr. 9:00 - 12:00 Uhr

Wo: Hauptgebäude, Ebene 0

Was: Mitarbeiterkarte (zeitgleich „Essenskarte“: mit Guthaben aufladen, um damit in den gastronomischen Bereichen bezahlen zu können), Freischaltung für die zugangsberechtigten Räume (z. B. Personalumkleide); ggf. Parkkarte oder Job-Ticket; bei Bedarf Pieper oder Dienst-Handy

4. Personalabteilung

Wer: _____ (Personalsachbearbeiterin bzw. -sachbearbeiter)

Wann: Di. & Fr. 7:30 - 12:00 Uhr sowie am ersten Werktag eines Monats 8:30 - 12:00 Uhr

Wo: Hauptgebäude, Ebene 0

Was: ggf. Betriebsarztunterlagen, Parkausweisantrag und Rentenversicherungsunterlagen abgeben

5. Kittelausgabestelle

Wann: Mo. bis Fr. 10:30 - 13:00 Uhr

Wo: Bettenhaus 1, Ebene 0

Was: 3 Kittel, 3 Hosen

6. IT-Koordination der Einrichtung

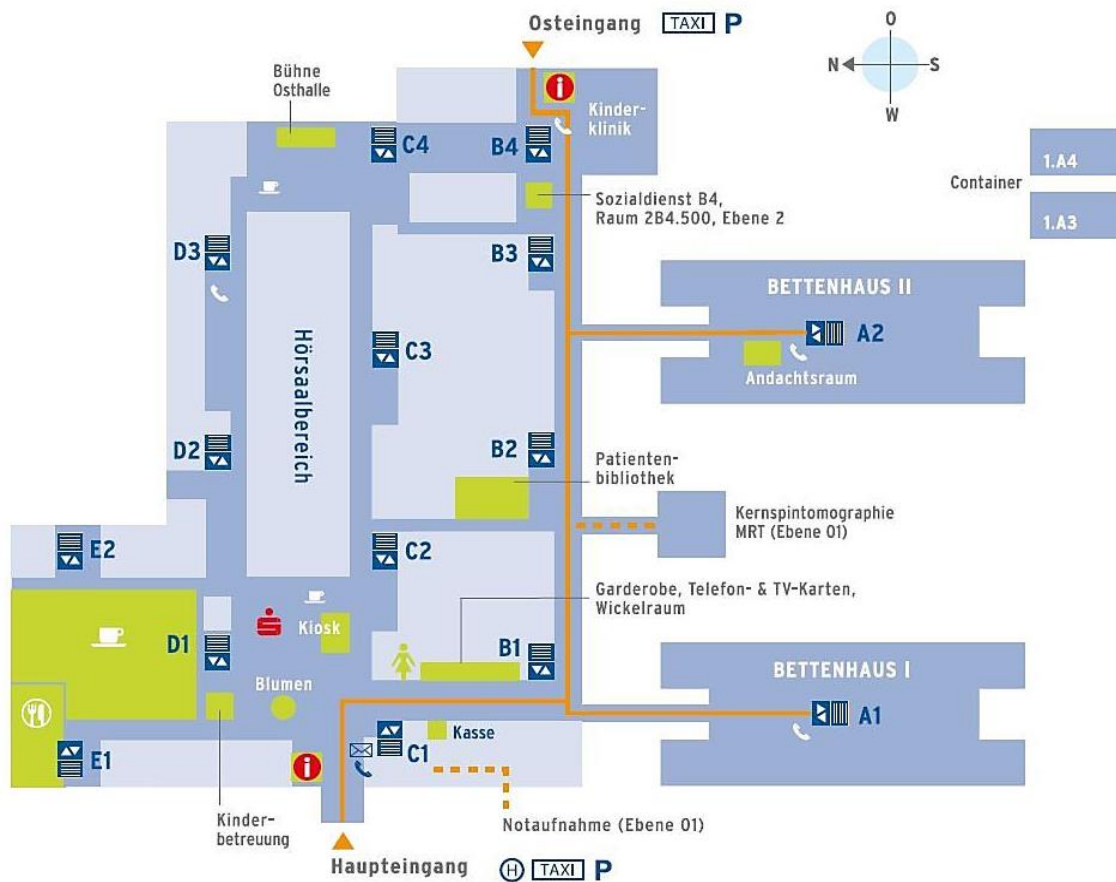
Wer: _____

Wann: _____

Wo: _____

Was: Allgemeines Benutzerkonto, E-Mail-Adresse, ixserv-Passwort, Eintrag für Diktiergeräte (DSS), ESS-Zeiterfassung

Lageplan der UMG – Hauptgebäude



Übersicht Ebene 0



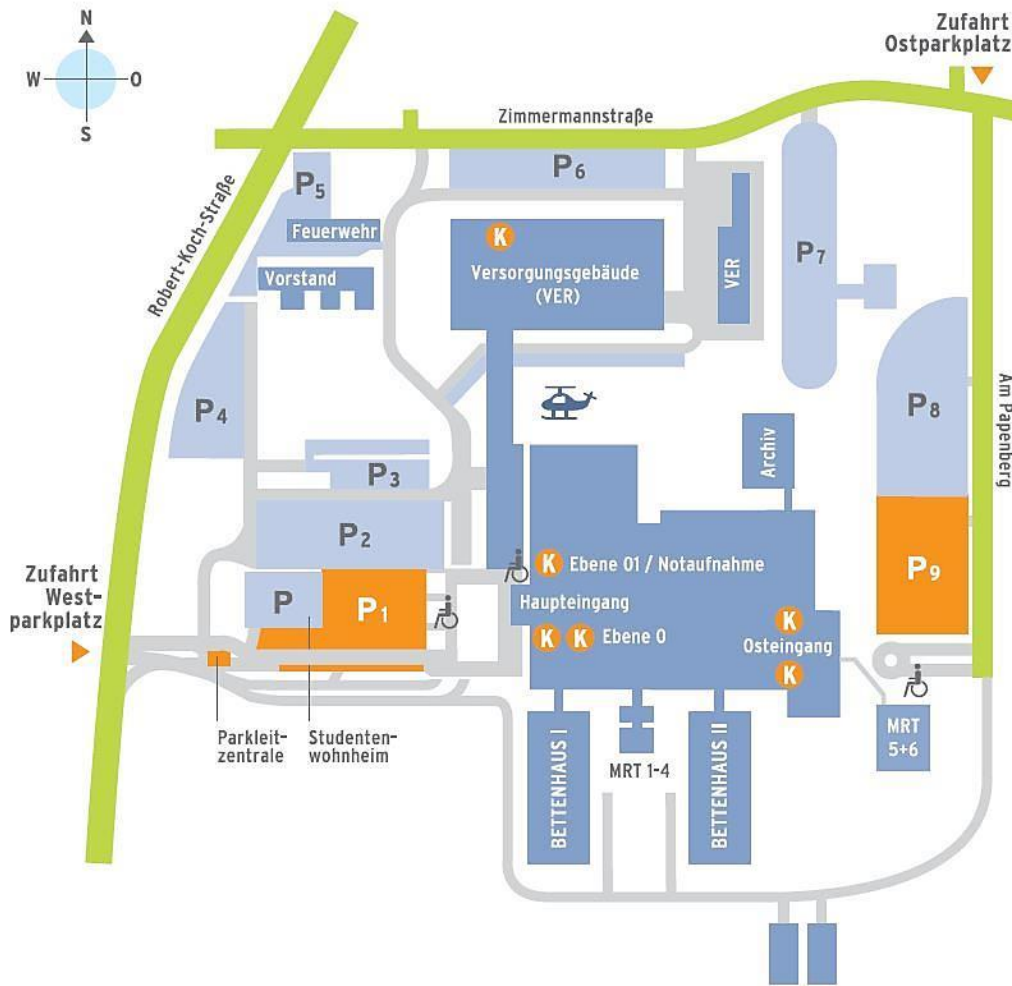
Ebenen-Einteilung:

- Ebene 01: Etage UNTER dem Erdgeschoss (Ebene 0)
- Ebene 1: Etage ÜBER dem Erdgeschoss
- Gleiches gilt entsprechend für Ebene 02 bzw. Ebene 2.

Raum-Nummerierung:

- Zusammensetzung aus Ebene, Aufzugsnummer und laufender Raumnummer
- Beispiel: 3 C2 345

Lageplan der UMG - Anfahrt



Anfahrt zu den Parkflächen

- K** Kassenautomat **P** Parkplatz
- Besucherparkplatz Mitarbeiterparkplatz / Parkplatz Studierende Behindertenparkplätze

Anlage d: Muster einer Checkliste für Patinnen und Paten

Was ist zu tun?	Aufgabe erledigt
<p>Überblick über die Einrichtungsorganisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • interne Besprechungen und Jour Fixe • Postfächer • Materialbeschaffung • Entsorgung vertraulicher Daten 	
<p>Informationen bzgl. der elektronischen Organisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MS Outlook • elektronisches Ablagesystem • Formulare und Vordrucke • Brief- und Präsentationsvorlagen • Corporate Design 	
<p>Einführung der technischen Geräte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telefon • Faxgerät • Kopierer • Schredder • Kaffeemaschine • Spülmaschine 	
<p>Netzwerkaufbau erleichtern/ Nennung von Kontaktpersonen, z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sicherheitsbeauftragte/r und Erst-Helfer der Einrichtung • Geschäftsbereich Personal • IT-Abteilung • Stabsstelle Sicherheitswesen und Umweltschutz • Stabsstelle Betriebsärztlicher Dienst 	
<p>Übersicht der wichtigsten Regeln und Daten, z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeiterfassung • Pausenregelungen • Urlaub • Krankheit • Brandschutz • Notfallmanagement • Datenschutz • Antragsstellung (Dienstreisen, Jobticket, Parkausweis etc.) 	
<p>Informationen über den Arbeitsplatz:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeinschaftsräume (z. B. Küche) zeigen • gastronomisches Angebot • Sportangebot für Beschäftigte der UMG • Gottesdienste und Andachtsraum 	

Anlage e: Muster eines Einarbeitungsprotokolls

Einarbeitungsprotokoll						
Bereich/ Aufgabe:			Einzuweisende/r Mitarbeiter/in:			
			Einarbeitung durch (Verantwortliche/r):			
Einarbeitungsziel	a)					
	b)					
	c)					
	d)					
	...					
Status: 1= zugeschaut; 2= unter Anleitung; 3= selbstständig unter Aufsicht; 4= eigenverantwortlich						
Thema	Lernziel	Datum	Status 1,2,3,4	Unterschrift Mit- arbeiter/in	Unterschrift Ein- weisende/r	Name Einweisende/r
...	a, b, c, d	TT.MM.JJJJ	1			
...	a, b, c, d	TT.MM.JJJJ	1			
...	a nur bis Status 3	TT.MM.JJJJ	1			
		TT.MM.JJJJ	2			
		TT.MM.JJJJ	3			
	b, c, d bis Status 4	TT.MM.JJJJ	1			
		TT.MM.JJJJ	2			
		TT.MM.JJJJ	3			
		TT.MM.JJJJ	4			
	Status der Mitarbeiterin/ des Mitarbeiters nach Einarbeitung:					Datum:
					Namenskürzel (Einweisende/r):	
Kenntnisnahme der Mitarbeiterin/ des Mitarbeiters:					Datum:	
					Namenskürzel:	
Bemerkungen (Namenskürzel, Datum):						

Anlage f: Checklisten für Feedbackgespräche

Teil 1: Einführungsgespräch am ersten Arbeitstag bzw. innerhalb der ersten Arbeitswoche		
Mitarbeiter/in		
beschäftigt als		
an der UMG seit		
Führungskraft		
Patin/ Pate		
Aufgaben		
Maßnahmen zur Einarbeitung		
Ziele (bis Ende der Probezeit)		
Entwicklungsvereinbarung		
Ziel	Maßnahme	Termin
Datum	Unterschrift Mitarbeiter/in	Unterschrift Führungskraft

Teil 2: Zwischengespräch in der Mitte der Probezeit

Mitarbeiter/in		
beschäftigt als		
an der UMG seit		
Führungskraft		
Patin/ Pate		
Wie wurde die bisherige Einarbeitung empfunden?		
Was sind die aktuellen Hauptaufgaben?		
Wie wurden die Aufgaben bisher erfüllt? <ul style="list-style-type: none"> • quantitativ • qualitativ 		
Wurden die vereinbarten Ziele erreicht?		
Was waren besondere Herausforderungen in den ersten Wochen bzw. Monaten?		
Entwicklungsvereinbarung		
Ziel	Maßnahme	Termin
Datum	Unterschrift Mitarbeiter/in	Unterschrift Führungskraft

Teil 3: Abschlussgespräch vor Ablauf der Probezeit								
Mitarbeiter/in								
beschäftigt als								
an der UMG seit								
Führungskraft								
Patin/ Pate								
Was sind die aktuellen Hauptaufgaben?								
Wie wurden die Aufgaben bisher erfüllt?								
<ul style="list-style-type: none"> • quantitativ • qualitativ 								
Sind die wichtigsten Kenntnisse und Fertigkeiten, um die Aufgaben zu erfüllen, vorhanden?								
Einschätzung der Arbeitsleistung								
Kenntnisse und Fertigkeiten (s. vorherige Frage)	Einschätzung Mitarbeiter/in				Einschätzung Führungskraft			
	0	1	2	3	0	1	2	3
0 = Fertigkeit ist noch nicht ausgeprägt oder ist bisher nicht gezeigt worden. Es besteht Entwicklungsbedarf. 1 = Fertigkeit ist vorhanden, wurde teilweise eingesetzt bzw. gezeigt. Entspricht den Anforderungen, ist aber ausbaufähig. 2 = Fertigkeit ist vorhanden, wurde eingesetzt bzw. gezeigt. Entspricht den Anforderungen vollkommen. 3 = Kompetenz ist eine Stärke und wurde auffällig eingesetzt bzw. gezeigt. Übertrifft die Anforderungen.								
Ggf.: Wie sind (auffällige) Abweichungen zwischen den Einschätzungen zu erklären?								

In welchen Bereichen ist eine Weiterentwicklung notwendig?		
Wurden die vereinbarten Ziele erreicht?		
Wurden die Entwicklungsvereinbarungen erfüllt? Gibt es weiteren Entwicklungsbedarf?		
Ausblick: Erfolgt die Übernahme nach Ablauf der Probezeit?		
Weitere Vereinbarungen bzw. Anmerkungen		
Datum	Unterschrift Mitarbeiter/in	Unterschrift Führungskraft

Die Checklisten verbleiben nach der Durchführung der Gespräche bei den Beteiligten, d. h. der Führungskraft und der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter.

**Anlage g: Bewertung des Qualifikationsstandes und
Muster einer Qualifikationsmatrix**

Bewertung des Qualifikationsstandes

Einrichtung: _____

Vorgesetzte/r: _____

Mitarbeiter/in: _____

Bereich: z. B. EDV		
Bezeichnung	Anforderungen	Status
MS Outlook	z. B. sichere Anwendung	z. B. 1
MS Word		
MS Excel		
MS PowerPoint		
MS Access		
MS Visio	z. B. grundlegende Kenntnisse	z. B. 1
SAP		
Ixserv		
MEDOS		
...		

Legende zum Qualifikationsstand:

1 = Anforderungen werden erfüllt

2 = Anforderungen werden bedingt erfüllt

3 = Anforderungen werden nicht erfüllt

Qualifikationsstand am: _____

Erneute Überprüfung am: _____

Unterschrift Vorgesetzte/r: _____

Muster einer Qualifikationsmatrix – Dokumentation des Qualifikationsstandes der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Einrichtung: _____

Vorgesetzte/r: _____

	Pflichtfortbildung			Fachspezifische Fort- oder Weiterbildung			Fortbildungs- punkte	Akkredi- tierungs- nachweis
	z. B. EDV	z. B. Arbeits- schutz	z. B. Hygiene	Titel/Thema	Titel/Thema	Titel/Thema		
	Leitung der FB	Leitung der FB	Leitung der FB	Leitung der FB bzw. WB	Leitung der FB bzw. WB	Leitung der FB bzw. WB		
	Termin und Ort der FB	Termin und Ort der FB	Termin und Ort der FB	Termin und Ort der FB bzw. WB	Termin und Ort der FB bzw. WB	Termin und Ort der FB bzw. WB		
Mitarbeiter/in								
A	(teilgenommen)							
B								
C								
D								
E								

Anlage h: Muster eines Einarbeitungsplanes

Einarbeitungsplan

Einrichtung: _____

Vorgesetzte/r: _____

Mitarbeiter/in: _____

Einarbeitungszeitraum: _____

Zeitraum	(Lern-)Ziele	Aufgaben (Führungskraft bzw. Patin/ Pate)	Aufgaben (Mitarbeiter/in)	Feedback- gespräch
Erste Arbeitswoche	<ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen der Einrichtung • Erledigung erster Aufgaben • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • in Aufgaben einweisen • bei fachlicher und sozialer Einarbeitung unterstützen • Einarbeitungsplan vorstellen • Einführungsgespräch führen • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • mit Arbeitsplatz vertraut machen • Erledigung erster Aufgaben ... 	TT.MM.JJJJ
Erste <u>x</u> Monate	<ul style="list-style-type: none"> • Erste Aufgaben sicher beherrschen • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabenumsetzung begleiten • Zwischengespräch führen • bisherige Einarbeitung reflektieren • ggf. weitere Maßnahmen der Einarbeitung besprechen • Fachliche und methodische Schwierigkeiten identifizieren und Lösung besprechen • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Netzwerk aufbauen • Erfüllung der übertragenen Aufgaben • ggf. Kenntnisse und Fertigkeiten zur Erfüllung der Anforderungen des Arbeitsplatzes ausbauen • bisherige Einarbeitung reflektieren • ... 	TT.MM.JJJJ
bis Ende der Probezeit	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgaben selbstständig bearbeiten können • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabenumsetzung begleiten • Abschlussgespräch führen • Arbeitsleistung einschätzen/ Einschätzung der Eignung der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters für den Arbeitsplatz • Möglichkeiten der beruflichen Weiterbildung besprechen • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfüllung der übertragenen Aufgaben • ggf. Kenntnisse und Fertigkeiten zur Erfüllung der Anforderungen des Arbeitsplatzes ausbauen • ... 	TT.MM.JJJJ