

Neue Mitarbeiter perfekt eingliedern und Zeit gewinnen.

Schaffen Sie effiziente und erfolgsorientierte Rahmenbedingungen, die es Ihren Mitarbeiter erlauben, das eigene Leistungsvermögen und die individuellen Karrierevorstellungen in Ihrem Unternehmen umzusetzen!

Bitte informieren Sie sich durch Scrollen bis zum Ende unseres beispielhaft verkürzten Gliederungspunktes über Erfolg versprechende Schritte bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter.

4 Prozessbeschreibungen

:

4.5 Personaleinarbeitung - PEB

Die Personaleinarbeitung ist neben der Personalauswahl eine der wichtigsten Phasen im Eingliederungsprozess. Hier werden die entscheidenden Weichen für die Einsatzeffizienz des neuen Mitarbeiters gestellt. Die Richtigkeit der Auswahl muss sich (vor Ablauf der Probezeit!) erweisen.

4.5.1 Vorbereitung / Pate

Vor dem ersten Arbeitstag des neuen Arbeitnehmers

- ist der Arbeitsort zu überprüfen (Raum und Einrichtung)
- sind ggf. Spind und Arbeitsbekleidung bereit zu stellen
- ist der Arbeitsplatz zu überprüfen (Werkzeuge, PC, Schreibzeug, ...)
- sind die Arbeitsunterlagen bereitzustellen
- ist eine Kontaktperson, ein Pate zu bestimmen

:

Die Wichtigkeit eines Paten wird oft unterschätzt („die Kollegen werden sich schon um den neuen Mitarbeiter kümmern“). Die namentliche Benennung eines Paten (vorzugsweise bei jeder Einarbeitung der gleiche Mitarbeiter) kann nur ausdrücklich empfohlen werden, damit u.a.

- der neue Mitarbeiter nicht bei Problemen zu verschiedenen Mitarbeitern geht und ggf. verschiedene Auskünfte erhält
- jeder neue Mitarbeiter auf die gleiche Weise mit den betrieblichen und fachlichen Anforderungen vertraut gemacht wird

:

4.5.2 Der erste Arbeitstag

Am ersten Arbeitstag des neuen Mitarbeiters

- ist der Kontakt zu den Kollegen herzustellen (Empfang durch einen Vorgesetzten und / oder den Paten)
- ist der Mitarbeiter zu informieren über das Unternehmen (Geschichte, Philosophie, Ziele, Produkte, ...)
- ist der Mitarbeiter zu informieren über die Organisation (Strukturen, Abläufe, Ansprechpartner, ...)
- ist der Mitarbeiter zu unterweisen bezüglich Schutz- und Sicherheitsbestimmungen, Verhalten im Notfall

:

Jeder neue Mitarbeiter erhält eine Einstellungsunterweisung. Als Werkzeuge dafür stehen dabei – je nach Bedarf – zur Verfügung:

- Leitfaden 05-PEB-10 Leitfaden für das Verhalten im Unternehmen
- Leitfaden 05-PEB-20 Leitfaden Produktion allgemein
- Leitfaden 05-PEB-30 Leitfaden Bereich <bereich>
- Formular 05-PEB-10 Unterweisungs-Checkliste für neue Mitarbeiter
- Formular 05-PEB-15 Unterweisungs-Checkliste kurz (Leiharbeiter, kurzfristig Beschäftigte, ...)
- Formular 05-PEB-20 Arbeitsschutzunterweisung gewerblich
- Formular 05-PEB-25 Arbeitsschutzunterweisung kfm.
- Formular 05-PEB-30 Brandschutzordnung
- Formular 05-PEB-35 Alarmplan

:

4.5.3 Einstellungsunterweisung

mit Leitfaden LF 05-PEB-10 Leitfaden für das Verhalten im Unternehmen => Textvorlage

In diesem Leitfaden sind allgemeingültige Regeln für das Verhalten im Unternehmen beschrieben. Hier sollten nur Informationen erfasst werden, die sich mittel- und langfristig nicht ändern. Bei entsprechend sorgfältiger Auswahl kann dieser Leitfaden auch gedruckt werden (empfohlen: Format A5). Jeder Mitarbeiter erhält diesen Leitfaden gegen Unterschrift. Auch eine nachträgliche Erstellung und Ausgabe an alle Mitarbeiter (inkl. Leiharbeiter, Praktikanten, geringfügig und kurzfristig Beschäftigte, Studenten, Schüler, ...) ist zu jedem beliebigen Zeitpunkt sinnvoll.

:

Einstellungsunterweisung

mit Leitfaden LF 05-PEB-20 Leitfaden Produktion allgemein => Textvorlage

Dieser Leitfaden ist vorgesehen für Regeln, die speziell den gewerblichen Bereich betreffen. Hier sollten ebenfalls nur Informationen erfasst werden, die sich mittel- und langfristig nicht ändern.

:

Einstellungsunterweisung

mit Formular FM 05-PEB-10 Unterweisungs-Checkliste für neue Mitarbeiter => Kopiervorlage

Das Formular ist inhaltlich auf die beiden Leitfäden abgestimmt. Die einzelnen Punkte werden dem neuen Mitarbeiter anhand der Leitfäden und weiterer betriebspezifischer Unterlagen erläutert und zur Kontrolle abgehakt.

Das Formular ist unterteilt in allgemeine und arbeitsplatzspezifische Unterweisungen. Der 2. Teil ist betriebspezifisch zu ergänzen.

:

Einstellungsunterweisung

mit Formular FM 05-PEB-20 Arbeitsschutzunterweisung gewerblich => Kopiervorlage

mit Formular FM 05-PEB-25 Arbeitsschutzunterweisung kfm. => Kopiervorlage

Beide Formulare erfüllen eine der Grundforderungen des Arbeitsschutzes nach Unterweisung und können sofort eingesetzt werden, wenn bisher keinerlei derartige Unterweisungen durchgeführt wurden. Wenn eine Sicherheitsfachkraft einer Berufsgenossenschaft für das Unternehmen zuständig ist, sind diese Formulare mit ihr abzustimmen.

:

4.5.4 Einarbeitung

Nach der Einstellungsunterweisung erfolgt die fachliche Unterweisung durch den Paten direkt am Arbeitsplatz mittels unternehmensspezifischer Unterlagen (Verfahrensanweisungen, Arbeitsanweisungen, Ersetzbarkeitsmatrix, ...). Der Erfolg der Einarbeitung ist zu überwachen.

a) Kontrolltermine während der Einarbeitungsphase

Der erste Termin ist spätestens 4 Wochen nach Einstellung wahrzunehmen:

- Einarbeitung gemäss Einarbeitungsprogramm kontrollieren (Programm o.k.?),
- ggf. Qualifizierungsvereinbarung kontrollieren (Inhalte o.k.?)

:

b) Einarbeitungsprozess überprüfen

Spätestens in der Mitte der Einarbeitungszeit ist der Einarbeitungsprozess prinzipiell zu überprüfen:

- Sind die Arbeitsergebnisse gelobt bzw. konstruktiv kritisiert worden?
- Wurden dem neuen Mitarbeiter zu schnell zu viele Aufgaben übertragen, oder fühlt er sich im Gegenteil unterfordert?
- Stimmt die Arbeitsatmosphäre (die „Chemie“) im Team? Besteht Klarheit hinsichtlich der Aufteilung von Aufgaben, Befugnissen und Verantwortung?

:

4.5.5 Leistungseinschätzung in der Einarbeitungsphase

Zur Beurteilung der Leistung können je nach Erfordernis die folgenden 3 Varianten gewählt werden:

a) Einschätzung 3 Stufen

Es wird nur insgesamt grob eingeschätzt, ob der Mitarbeiter ...

Einschätzung	Handlungsbedarf
... über den Anforderungen liegt.	ggf. Höherstufung / zusätzliche Aufgaben
... den Anforderungen entspricht.	kein Handlungsbedarf
... unter den Anforderungen liegt.	Einarbeitungsprogramm überprüfen / Coaching und Kontrolle verstärken, alternativ Arbeitsverhältnis beenden

b) Einschätzung 5 Stufen

Es wird in 6 Punkten und 5 Bewertungsstufen feiner unterteilt, wobei neben der fachlichen Kompetenz (4 Punkte) auch die soziale Kompetenz (2 Punkte) eingeschätzt wird:

Einschätzung	Handlungsbedarf
alle Punkte vorwiegend + +	ggf. Höherstufung / zusätzliche Aufgaben
alle Punkte vorwiegend +	ggf. Höherstufung

:

c) Einschätzung 10 Stufen

Es wird in 10 Punkten und 10 Bewertungsstufen sehr detailliert unterteilt bewertet. Bei dieser geraden Stufung wird der Beurteilende auch zu einem Bekenntnis Tendenz positiv oder negativ gezwungen. Eine größere Differenzierung bis 10 ist durchaus sinnvoll, erfordert aber vom Beurteilenden auch einen entsprechend feineren Bewertungsschlüssel.

:

d) Kontrollgespräche

Diese Kontrollgespräche – selbstverständlich unter Einbeziehung des Paten – kosten Zeit. Diese Zeit ist aber ausgesprochen gut investiert, wenn man die Mitarbeitermentalität beachtet und die möglichen Folgen fehlender Kontrollen betrachtet:

- Der neue Mitarbeiter wird alles tun, um den Vorgesetzten nicht negativ aufzufallen.
- Mangel-Leistungen fallen den Kollegen zwar auf, aber „man verpfeift keinen Kollegen“.
- Ein halbes Jahr ist schnell herum, oft wird der Mitarbeiter erst nach Ablauf der Probezeit negativ auffällig.

:

An dieser Stelle wird nochmals auf den Prozessgedanken verwiesen: Nur die zwingende Einhaltung von bestimmten Schritten bei Auswahl und Einarbeitung neuer Mitarbeiter garantiert den Erfolg. Die Betreuung des vorhandenen Mitarbeiterstammes kommt erfahrungsgemäß im KMU zu kurz. Wenn personell alles läuft, keine Klagen kommen, kümmert sich der Unternehmer verständlicherweise um andere Prozesse. Deshalb muss es im ureigensten Interesse des Unternehmers sein, nur gute Mitarbeiter in den Stamm aufzunehmen. Mehr Zeit bei Auswahl und Einarbeitung neuer Mitarbeiter bedeutet ungleich mehr Zeitersparnis nach der erfolgreichen Eingliederung.

Es kommt nicht unbedingt darauf an, sehr detailliert mit einem 10stufigen Bewertungsbogen zu bewerten. Entscheidend ist, dass

- eine Beurteilung konsequent immer durchgeführt wird
- ein einheitlicher Bewertungsschlüssel gewählt wird
- die Beurteilung immer durch den gleichen Personenkreis durchgeführt wird

Eine grobe 3stufige Bewertung ist besser als keinerlei Kontrolle und Beurteilung.

Die vorgenannten Werkzeuge der Beurteilung sind ebenfalls für die Personalbetreuung und die Personalentwicklung anzuwenden.