

Dr. U. Paschen QM-Beratung in Medizin und Wissenschaft
QM-Handbuch der guten HoOspital-Praxis
Anlage 2 zu VA 1.3.08



Kompendium für Einarbeitungsplan

Letzte Änderung:
10.02.20

1 Ziel und Zweck

Das Ziel ist eine Hilfestellung bei der Erarbeitung eines zweckmäßig, strukturierten und flexiblen Bereichs-, Abteilungs- oder Stationseinarbeitungsplanes, um der Abteilungsleitung ein Instrument in die Hand zu geben, dass eine standardisierte Einarbeitung ermöglicht. Es erfüllt den Zweck, der Verpflichtung der/des Leitungsverantwortlichen zur Einarbeitung und speziellen Einweisung (ggf. Sicherheitseinweisungen) nachzukommen, ihre/seine Aufsichtspflicht wahrzunehmen und das Wissen und Können der Einzuarbeitenden festzustellen.

2 Anwendungsbereich

2.1 Persönlich

Für alle Beschäftigten im KRANKENHAUS einschließlich Praktikantinnen und Praktikanten (inkl. Hospitanten, Zivildienstleistende, studentische Hilfskräfte, Beschäftigte in befristeten Arbeitsverträgen, Beschäftigte aus Kooperationsverträgen sowie Beschäftigte aus Zeitarbeitsfirmen)

Bemerkung: Daraus ergibt sich *keine* Ableitung von arbeitsvertraglichen oder sonstigen Ansprüchen.

2.2 Sachlich

Die Einarbeitung betrifft neu eingestellte Beschäftigte, Beschäftigte, die aus der Beurlaubung zurückkehren sowie Beschäftigte, deren Arbeitsabläufe und -inhalte geändert wurden und/oder Beschäftigte, die eine Änderung des Arbeitsvertrages im KRANKENHAUS erhalten haben.

2.3 Örtlich

Abteilung/Bereich/Station

3 Erstellung eines Einarbeitungsplanes

3.1 Aufbau und Layout

Wie sollte der Einarbeitungsplan aussehen und was muss er unbedingt enthalten?

- Ansprechendes Deckblatt gestalten, das weckt Kreativität und regt an zum Mitdenken.
- Eindeutiges Ziel des Teams definieren.
- **Was** soll **wann**, **wo**, **wie**/oft, mit **wem**, **warum**/weshalb und **womit** erlernt werden?

- **W-Regeln** erarbeiten und klare Aussagen definieren.
- Wo ist die Handakte zu finden!
- Im Team vorher absprechen, welche Unterlagen müssen dem Einzuarbeitenden zur Verfügung gestellt werden müssen.
- Zeit zum Lesen der Vorschriften einräumen – unterschreiben lassen – Liste anlegen!
- Kurze Übersicht der Dienst-, Übergabe- und Besprechungszeiten anfügen.
- Kurze Übersicht des Terrains des Krankenhauses, wo ist die Verwaltungsabteilung, Citolabor, Rö., CT etc., weil sich das ein neuer Mitarbeiter nicht alles merken kann, anfügen.
- Zwischengespräche (Monatsabstand ist sinnvoll) führen, wie fühlt sich der Mitarbeiter, wo besteht noch Klärungsbedarf.
- *Betreuer festlegen – kann auch wechseln während der Einarbeitungszeit!*

3.2 Allgemeiner Teil

Die/der Abteilungsleiter/in oder die/der von ihm Beauftragte organisiert, was in den ersten fünf Tagen - und bis zum Ende der Einarbeitungszeit - erreicht werden soll, so-dass die/der Beschäftigte sich örtlich, personenbezogen orientieren kann.

Die Verteilung der Inhalte der ersten fünf Tage ist variabel und abteilungs-spezifisch.

3.2.1 Der erste Tag

- Eine nette freundliche Ansprache/Begrüßung im neuen Tätigkeitsbereich.
- Damit ist das Willkommen in der Abteilung/im Bereich gemeint.
- U. a. was kommt in diesem Bereich auf den/die Mitarbeiter/in zu? Welche Besonderheiten sind hier anzutreffen? Wer arbeitet hier mit wem, warum und wie lange. Nehmen Sie sich Zeit für den neuen Mitarbeiter, damit er das Gefühl bekommt, er ist willkommen hier. Packen Sie nicht zuviel in den ersten Tag! Das Auffassungsvermögen eines Menschen ist begrenzt. Lageplan, Einsatzort farbig markiert, Öffnungszeiten, Was findet der/die Mitarbeiter/in wo? Z. B. Örtlichkeiten, Geräte, Labore, Stationen, Archiv, Untersuchungszimmer, Formularwesen etc.
- Dienst- und Urlaubsplan
- Urlaubsplanung besprechen, was ist während der Probezeit möglich, was nicht?

- „Schnuppernachmittag“ mit Lageplan zulassen, um das Terrain kennen zu lernen

3.2.2 Der zweite Tag

- Organigramm der Abteilung, der gesamten Einrichtung (z. B. Zentrum) und des KRANKENHAUS; damit sich der/die Mitarbeiter/in orientieren kann, wer in welcher Position Ansprechpartner ist. Das ist ebenfalls wichtig, um den richtigen Dienstweg einzuhalten.
- Eine überreichte Liste der Verantwortlichen mit Telefon-/Fax- und ggf. E-mail-verbindungen wirkt sich sehr positiv aus, bei Klärungs- und Kommunikationsbedarf.
- Kleine Dienst-/Arbeitsbesprechung
- Wie soll die Integration des neuen Mitarbeiters erfolgen?
- Handakte mit allen Dienstvorschriften und Verfahrensanweisungen, Abteilungsspezifika, Standards, Sicherheitsanweisungen.
- Stellen Sie dem/der Mitarbeiter/in einschlägige Literatur (Hinweis auf Fachzeitschriften) für das Selbststudium zur Verfügung oder verweisen Sie darauf.
- Was muss an diesem Arbeitsplatz erlernt werden - warum?
- Genaue Beschreibung der einzelnen Tätigkeiten anhand einer Checkliste, mit Zeitlimit für die Einarbeitung auf diesem Gebiet.

3.2.3 Der dritte Tag

Einweisung in die Abteilungsspezifika Wiederholung

- Wer ist wofür zuständig? Was ist wo zu finden? Wer arbeitet mit wem zusammen?
- Was passiert wenn ein Mitarbeiter ausfällt? Was ist bei Krankschreibung zu beachten?
- Wie werden Krankheit und besondere Anlässe in der Abteilung behandelt?

3.2.4 Der vierte Tag

Einweisung in die ersten Teilschritte des künftigen Aufgabengebietes – Checkliste anlegen (siehe Anlagen) sie erleichtern das Abarbeiten von Aufgaben/Zielen und ermöglichen eine gute Kontrolle über den Stand der Einarbeitung.

Nicht ins „kalte Wasser werfen“, das bringt nur extremen Frust und stört auf Dauer das Arbeitsklima. Das kostet Sie und Ihre Abteilung nur unnötig Kraft, Zeit und Geld! Bereiten Sie einen Plan für den Arbeitsplatz vor in dem alle erforderlichen Parameter enthalten sind. Also eine Art Standardkatalog für alle an diesem Arbeitsplatz auszuführenden Tätigkeiten.

Überfordern Sie den/die neue Mitarbeiter/in nicht gleich mit Vertretungsaufgaben!!!

3.2.5 Der fünfte Tag: Rückblick auf die erste Woche

Kleine Rückmeldung erbitten und fragen, wo der/die Mitarbeiter/in Probleme für die

nächsten Wochen sieht.

3.3 Spezieller Teil

3.3.1 Die zweite Woche: Kleine eigenständige Teilaspekte des Aufgabengebietes übertragen

- mit der Option, das der Betreuer an der Seite steht
- Tägliches Feedback einfordern. Unsicherheiten werden so am Schnellsten geklärt.

3.3.2 Die dritte und vierte Woche: Aufgabengebiet wird vorsichtig erweitert

- Eigenständigkeit wird mit Hilfestellung erhöht, lässt aber Spielraum zur Evaluation des Erlernten.
- *Am Ende der vierten Woche eine kurze Einschätzung mit dem/der*
- *Mitarbeiter/in vornehmen*
- Einschätzung des Teams bekannt geben.

3.3.3 Im zweiten und dritten Monat

- *Das Aufgabengebiet wird zunehmend komplettiert*
- Der Mitarbeiter wird gebeten das Aufgabengebiet mit allen Facetten positiv und negativ komplett zu betrachten und ggf. Vorschläge für mehr Effektivität der Abläufe zu unterbreiten.
- Der Betreuer steht mit Rat und Tat zur Seite.

3.4 Zwischenauswertung der Einarbeitungs- und/oder Probezeit

3.4.1 Klare unmissverständliche Einschätzung der Arbeitsleistung

Rückmeldung vom Mitarbeiter erbitten. Zwischenauswertungsprotokoll anlegen, Stärken und Schwächen aufzeigen! - das hat einen guten juristischen Grund.

Checkliste zu Grunde legen und auswerten.

Wenn der/die Mitarbeiter/in die Anforderungen an den Arbeitsplatz in der Probezeit nicht bewältigt, können Sie belegen was zur qualifizierten Einarbeitung getan wurde, insbesondere mit Gesprächen.

3.4.2 Der vierte und fünfte Monat

Der/die neue Mitarbeiter/in arbeitet selbständig in zugewiesenen Aufgabengebieten

Der Betreuer steht mit seinem umfangreichen Erfahrungsschatz zur Verfügung, wenn sich unlösbare Problemfelder ergeben.

Regen Sie in dieser Phase Ihre „Neuen“ zur Kreativität und Verantwortungsbereitschaft an. Das ist die beste Zeit - sie kommt nie wieder!

3.5 Das Abschlussgespräch

Legen Sie den Abschlussgesprächstermin bereits zu Beginn der Einarbeitungs- und/oder Probezeit fest

Dieser Termin muss mindestens **8 Wochen vor Ablauf der Probezeit** sein, damit Sie bei evtl. harten Auseinandersetzungen - Probezeit nicht geschafft, Spielraum für die Diskussion mit den Personalräten haben. Legen Sie über das Gespräch wieder ein Protokoll an und lassen Sie dieses vom/von Mitarbeiter/in unterschreiben.

3.6 Feedback-Gespräche für 3 – 6 Monate Einarbeitungszeit

Die Feedbackgespräche geben Auskunft zu vorhandenen Problemfeldern, zum Wissensstand und zur Zufriedenheit des Einzuarbeiten.

Die Feedback-Gespräche führt die/der Abt. Leiter/in oder der Mentor/Betreuer nach einem Plan durch.

1. Gespräch nach 1 Woche (ohne Protokoll)
2. Gespräch nach 4 Wochen (mit Protokoll)
3. Zwischenauswertung nach 3 Monaten (mit Protokoll)¹
4. Abschlussgespräch nach 4 Monaten (mit Protokoll, vom Abteilungsleiter bzw. Vertreter durchzuführen)

Dieser Termin muss mindestens 8 Wochen vor Ablauf der Probezeit sein, damit Sie bei evtl. harten Auseinandersetzungen - Probezeit nicht geschafft, Spielraum für die Diskussion mit den Personalräten haben. Legen Sie über die Gespräche Protokolle an und lassen Sie diese vom/von Mitarbeiter/in unterschreiben.

3.2 Evaluation und Überarbeitung

Die Evaluation der Einarbeitungspläne erfolgt in regelmäßigen Abständen (maximal alle 2 Jahre)

4 Zuständigkeit, Qualifikation

1. Verantwortlich für die Erarbeitung und Einhaltung eines Einarbeitungsplanes ist der/die direkte Vorgesetzte (Direktor/Leiter der Abteilung/des Bereiches/der Station).
2. Die Ausführung ist delegierbar an den Mentor/Betreuer (soweit bestimmt, unterliegt jedoch der Kontrolle des in 1. genannten Personenkreises).

¹ Bei 3-monatiger Einarbeitungszeit bereits nach 6 Wochen eine Zwischenauswertung vornehmen

3. Der/Die Mentor/in/Betreuer/in hat Informationspflicht über den Stand der Einarbeitung in regelmäßigen Abständen (muss abteilungsintern festgelegt werden z. B. 2 wöchentlich).
4. Für die konsequente Einhaltung der Umsetzung des Einarbeitungskonzeptes in vollen Umfang trägt der/die einzuarbeitende Beschäftigte selbst auch Mitverantwortung.
5. Der Mentor/die Mentorin trägt mit der Betreuung und der/des Beschäftigten mit der eigenen Motivation dazu bei, dass die Einarbeitungszeit so effektiv und effizient wie möglich genutzt wird.
6. Sofern die Aufgabenstellung eine Kooperation notwendig macht, ist die Zusammenarbeit mit den entsprechenden Funktionsträgern im Einarbeitungskonzept zu berücksichtigen.
7. Die/der Mentor/in organisiert und überwacht die evtl. notwendige Hospitation.

5 Dokumentation

Die Dokumentationen erfolgen über die Einarbeitungspläne (inkl. Anlagen) der jeweiligen Abteilungen/Stationen und verbleiben bei der/dem disziplinarischen Vorgesetzten. Sie enthalten mindestens Angaben zu Zielen, Inhalten und Dauer der Einarbeitung sowie die Protokolle über die Zwischen-Feedback- und Abschlussgespräche. Bei Anwendung des Mentorensystems ist der Name des Mentors aufzuführen.

6 Ressourcen

7 Hinweise und Anmerkungen

- Die Einarbeitung muss sinnvoll aufeinander aufbauen und aus entsprechenden Lernschritten bestehen.
- Die Zeiträume müssen realistisch definiert und flexibel abstimmbar sein.
- Die Ziele und Inhalte müssen auf das Profil der/des Beschäftigten und auf die Ziele der Abteilung abgestimmt sein.

8 Mitgeltende Unterlagen

8.1 Begriffe

Mentor: Die Mentoren oder Betreuer sind die Personen, die ihre Erfahrung weitergeben, die Beschäftigte begleiten und einweisen, Kontakte herstellen sowie das Einarbeitungsprogramm steuern und weiterentwickeln.

9 Anlagen

W:\Aktiv\GHP\1.3PER\1.3.08_02_QM_Einarbeitungskonzept_Kompendium.doc