

# **Einarbeitung neuer Mitarbeitender der Technischen Universität Dortmund**

- Handreichung -

Diese Handreichung dient als Empfehlung für die Einarbeitung neuer Mitarbeitender in Technik und Verwaltung.

Nach Auswahl und Einstellung der betreffenden Person schließt sich eine jeweils individuell zu bemessende Phase der Einarbeitung an, die von der entsprechenden Fachabteilung bzw. vom Lehrstuhl oder Institut vorgenommen wird.

Die Einarbeitungsphase dient mehreren Zielen. So ist eine fundierte, fachlich versierte Einarbeitung neuer Mitarbeitender für deren spätere Arbeitsleistung und -qualität, zur Vermeidung von Überforderung und Unzufriedenheit.

Die Einarbeitungsphase ist zugleich aber auch Element der Willkommenskultur der TU Dortmund. Damit kommt ihr angesichts des sich in vielen Berufsfeldern verschärfenden Fachkräftemangels eine besondere Rolle zu. Neue Mitarbeitende sollen sich an der TU Dortmund im Allgemeinen und in der Fachabteilung, dem Lehrstuhl oder Institut im Besonderen willkommen und akzeptiert fühlen und sich möglichst schnell als Teil eines Teams verstehen.

## **1. Zuständigkeiten**

Organisation und Durchführung der Einarbeitungsphase liegen in der Verantwortung der jeweiligen Fachabteilung bzw. des Lehrstuhls oder Instituts. Neben den vorhandenen Schulungen für Führungskräfte unterstützt die Personalentwicklung die Einarbeitung durch Handreichungen sowie auf Nachfrage in beratender Funktion.

Die Organisation der Einarbeitung und ggf. die Erstellung eines Einarbeitungsplans sind explizit Aufgabe der jeweiligen Führungskraft. Die Einarbeitung kann delegiert werden, die Ansprechpartnerin/der Ansprechpartner soll im Bereich bekannt gegeben werden.

## **2. Ziele der Einarbeitungsphase**

- Struktur und Organisation der TU Dortmund und ihrer Organisationseinheiten sollen vermittelt werden.
- Personelle und räumliche Orientierung ist zu ermöglichen.
- Die Arbeitsaufgaben und deren Bewältigung sind zu vermitteln.
- Erwartungen an die Arbeitsweise, Qualitäts- und Leistungsanspruch sind klar zu benennen.
- Qualifizierungsbedarfe sollen identifiziert werden.
- Die Spezifika der Fachabteilung, des Lehrstuhls oder Instituts sind zu vermitteln.

## **3. Phasen der Einarbeitung**

Die Einarbeitung gliedert sich in vier Phasen:

1. vor Arbeitsaufnahme
2. am ersten Arbeitstag
3. erster Monat
4. zweiter bis sechster Monat

### 3.1 Vor Arbeitsaufnahme

Vor dem ersten Arbeitstag werden alle Formalitäten rund um das Beschäftigungsverhältnis erledigt und der Arbeitsplatz wird eingerichtet. Dazu gehören u.a.:

- Vertragsabschluss durch das Dezernat Personal und Recht
- Zurverfügungstellung eines Arbeitsplatzes, ergonomisch einwandfreie Möblierung
- Installation und Freischaltung der erforderlichen Software
- Telefon- und Mailanschluss
- Information der Kolleginnen und Kollegen über die neue Mitarbeiterin/den neuen Mitarbeiter
- ggf. Erstellung eines Einarbeitungsplans
- Klärung der Zuständigkeiten für die Dauer der Einarbeitung, ggf. Festlegung einer Ansprechperson zur Startbegleitung
- ggf. Einrichtung eines Rechnerzugangs
- ggf. Gleitzeiteinrichtung

### 3.2 Am ersten Arbeitstag

Am ersten Tag begrüßt die Führungskraft die neue Mitarbeiterin/den neuen Mitarbeiter möglichst persönlich und stellt diese den Kolleginnen und Kollegen vor. Ferner sollte bereits am ersten Tag ein erstes Orientierungsgespräch mit der Führungskraft stattfinden. Inhalte können sein:

- Einordnung der Organisationseinheit in die Struktur der TU Dortmund
- Einordnung der Stelle in das Team
- Aufgaben, Anforderungen und Erwartungen an die Mitarbeitenden
- ggf. Besprechung des Einarbeitungsplans
- Benennung einer Ansprechperson zur Startbegleitung
- Übergabe von Schlüsseln und Arbeitsmitteln
- Beantragung der UniCard Personal
- Hinweis auf die Begrüßungsveranstaltung für neue Mitarbeitende
- Arbeitszeiten (ggf. Gleitzeit)
- ggf. Bestellung von Visitenkarten
- Erstunterweisung (Rettungswege, Sammelpunkt, Notfallnummern, Ersthelfer, arbeitsplatzbezogene Informationen insbes. in Laboren und Werkstätten)
- Erklärung der Rahmenbedingungen: Teambesprechungen, Pausenregelung

Danach ist die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter an den Arbeitsplatz zu begleiten.

Darüber hinaus gibt es eine Reihe informeller Möglichkeiten, um der neuen Mitarbeiterin/dem neuen Mitarbeiter ein Gefühl des „Willkommen-Seins“ zu vermitteln. Das kann z. B. ein erstes gemeinsames Mittagessen im Kreis der Kolleginnen/Kollegen sein.

### 3.3 Erster Monat

Die Einarbeitungsphase kann je nach Vorerfahrung der neuen Mitarbeiterin/des neuen Mitarbeiters und je nach Komplexität der Aufgaben unterschiedlich lange dauern.

Wichtig während der gesamten Einarbeitungsphase ist ein regelmäßiges Feedback. Dieses sollte abgesehen von alltäglichen Arbeits- oder Dienstbesprechungen oder Rückmeldungen der Kolleginnen und Kollegen auch strukturiert durch die Führungskraft erfolgen.

Konkrete Themen in den ersten Wochen können sein:

- Besprechung der ersten Arbeitsschritte
- Definition erster Projekte und Aufgaben (ggf. nach Einarbeitungsplan)
- Vorstellen bei erweitertem Personenkreis
- Zuständigkeiten innerhalb und außerhalb des eigenen Bereichs
- Informationen über universitäre Anlaufstellen
- Klärung des Fortbildungsbedarfs
- wichtige Formulare im Netz
- Corporate Design
- Interne Gebräuche und Regeln (z. B. Teambesprechungen)

Das Feedback dient der Rückkoppelung für beide Seiten: Die Führungskraft kann etwas über den Stand der Einarbeitung und die Befindlichkeit während der Einarbeitung erfahren.

Die neue Mitarbeiterin/der neue Mitarbeiter sollte ermutigt werden, auch Fragen zu stellen, für die sie/er vielleicht nicht explizit ein Gespräch erbeten hätte. Feedback beinhaltet grundsätzlich positive und negative Aspekte.

Das Feedbackgespräch sollte der Tatsache Rechnung tragen, dass kurz nach Arbeitsbeginn noch nicht die volle Arbeitsleistung und/oder eine fehlerfreie Arbeitsqualität erwartet werden kann.

#### 3.4 Zweiter bis sechster Monat

In dieser Phase sollte die Einarbeitung soweit abgeschlossen sein, dass das Tagesgeschäft weitgehend selbständig erledigt werden kann. Der Einarbeitungsplan ist ggf. darauf zu kontrollieren, ob er mit Ausnahme noch ausstehender Fortbildungen abgearbeitet ist. Erste absolvierte Fortbildungen sind zu reflektieren.

Auch in dieser Phase sollte es ein regelmäßiges Feedback geben. Mit Blick auf die Probezeit ist es wichtig, jetzt Hinweise zu geben, falls Bedenken bestehen, dass die Probezeit nicht erfolgreich verlaufen könnte. Die Probleme sind so konkret wie möglich zu benennen, damit gemeinsam nach Lösungen gesucht werden kann. Dabei ist auch eine gewisse Offenheit für Vorschläge der Mitarbeitenden sinnvoll.

Gute Leistungen und/oder gute Arbeitsqualität sollten im Feedback anerkennend gewürdigt werden. Kritik ist möglichst frühzeitig anzubringen. In den Feedbackgesprächen soll deutlich gemacht werden, welche Erwartungen nicht erfüllt wurden.

Sollte arbeitgeberseitig eine Kündigung während der Probezeit in Betracht kommen, ist das Dezernat Personal und Recht frühzeitig (vor Ablauf des vierten Monats) zu informieren, damit die erforderlichen Schritte form- und fristgerecht vollzogen werden können.

Wenn neue Mitarbeitende kündigen, sind die Gründe zu erfragen. Die Personalentwicklung soll zudem um ein Austrittsinterview bitten.

Im Falle einer Kündigung ist darauf zu achten, dass die TU Dortmund einen Ruf als gute Arbeitgeberin zu bewahren hat. Die Trennung sollte fair erfolgen. Die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter ist genauso zu unterstützen, wie bei der Einstellung. Dazu gehört neben einem wohlwollenden Arbeitszeugnis auch u.a. die Hilfestellung bei der Rückgabe von Schlüsseln und Arbeitsmitteln.

In jedem Fall soll auch hinterfragt werden, welche Verbesserungsmöglichkeiten es im Rahmen der Personalauswahl oder der Einarbeitung gibt.

## **Einarbeitungsplan**

Mögliche erste Arbeitsinhalte für die ersten Wochen bzw. Monate sollten festgelegt werden. Über- oder Unterforderung sind zu vermeiden. Für die einzelnen Arbeitsaufgaben sollte festgelegt werden, welche Person dabei unterstützt. Der Einarbeitungsplan sollte eine sachliche und zeitliche Gliederung enthalten.

Vorlagen für Einarbeitungspläne sowie Beispielpläne stellt die Personalentwicklung zur Verfügung. Diese sind als Hilfestellung gedacht.