

Neue Mitarbeitende integrieren

AUCH TAGESPFLEGEN UNTERLIEGEN einem Wettbewerb, der den Bereich der Personalfindung und -bindung betrifft. Deshalb müssen die Prozesse von der Einstellung bis hin zur Integration der neuen Mitarbeitenden systematisch umgesetzt werden. Folgende Impulse kann das Qualitätsmanagement Ihnen dabei geben.

TEXT: FRANK VON PABLOCKI

Es gibt unterschiedliche Begriffe für die erste Phase der Zusammenarbeit: „Einarbeitung“, „Integration“ oder „Onboarding“. Unabhängig von der Begrifflichkeit ist es hierbei wichtig, dass sich alle Beteiligten darüber bewusst sind, wie „zerbrechlich“ die Beziehung zwischen den Akteuren in der ersten gemeinsamen Arbeitszeit ist. Unternehmen sollten die Integration als eine „weiterführende Bewerbung“ ansehen. Denn, dass „an Bord nehmen“ eines neuen Mitarbeitenden ist ein langfristiger Prozess, der nicht mit dem Aufzeigen des Arbeitsplatzes und der Begleitung in den ersten Arbeitstagen abgeschlossen sein kann. Die Struktur dazu wird, wie vieles andere auch, über das Qualitätsmanagement definiert.

Von Anfang an planvoll vorgehen

„Dem neuen Mitarbeitenden sollte spätestens am ersten Arbeitstag eine Informations- bzw. Einarbeitungsmappe übergeben werden. Neben der Stellenbeschreibung, der Einarbeitungscheckliste können auch das Leitbild und andere ausgewählte Dokumente enthalten sein.“ So weit so gut, also: So wie immer. Das Aufzeigen von Fakten ist jedoch nur die eine Seite der Medaille.

Die Integration von Mitarbeitenden soll eben nicht nur Wissen vermitteln, sondern auch Unsicherheiten („Wie soll

ich mich verhalten?“) reduzieren und Enttäuschungen („Warum hat mir das keiner gesagt?“) vermeiden. Dem Stress der ersten Tage muss mit einer Struktur entgegengewirkt werden. Insofern sind in der Einarbeitungsmappe auch gleich die entsprechenden „Spielregeln“, die in der Tagespflege gelten, zu finden: „Was ist erlaubt und was wird nicht gern gesehen?“ In manchen Unternehmen hat sich eine Auflistung im Sinne eines „A bis Z“ als nützlich erwiesen.

EXPERTENTIPP

Testen Sie am Anfang auch die fachlichen Kompetenzen, um von vornherein eine zielgerichtete Qualifizierung des neuen Mitarbeitenden zu ermöglichen. Erstellen Sie somit ein Anforderungsprofil für jede Position. „Ist die Pflegefachfrau dazu in der Lage, eine Risikomatrix im Sinne des Strukturmodells zu erstellen? Ist die Verbindung zwischen der Strukturierten Informationssammlung und den entsprechen-



FRANK VON PABLOCKI

Diplom-Psychologe,
SP-Kommunikation,
Beratung – Kommunikation – Coaching,
sp-kommunikation.de

den Risiken erkennbar?“ Seien Sie in Ihren Anforderungen kompromisslos und bedenken Sie dabei einen Satz aus dem Qualitätsmanagement: „Die Akzeptanz eines Fehlers senkt das Qualitätsniveau.“

Bei der bekannten Einarbeitungscheckliste ist mehr Wert auf die Aufgaben des neuen Mitarbeitenden als auf den Rahmen zu legen. Warum wird z. B. das Aufzeigen der Räumlichkeiten dokumentiert? Das gleiche gilt für die Vorstellung der Mitarbeitenden oder der Tagesgäste. Es werden alle im Sinne der Dokumentation unnötigen Punkte gestrichen. Alternativ wird gemeinsam eine Einarbeitungsplanung, die sich an der jeweiligen Aufgabe und an der



wert hat. Es liegt nun an allen Beteiligten, diesen kulturellen Rahmen zu verteidigen. Das bedeutet, dass neben den fachlichen Inhalten viel Wert auf die Verhaltensklärungen gelegt werden sollte. Dieses „Wertesystem“ lässt sich nur zum Teil in einem „A-Z“ definieren. Deshalb sollte im Rahmen von allen Sitzungen die Möglichkeit des Austausch im Hinblick auf die entsprechenden Verhaltensnormen gegeben sein.

Machen Sie keine Kompromisse

Es gibt wohl kein Einstellungsverfahren, das eine 100-prozentige Vorhersagewahrscheinlichkeit bietet, ob der neue Mitarbeitende in das Team passt oder nicht. Insofern ist die Integrationsphase der Moment, in dem die vorherige Entscheidung „abgesichert“ wird. Dieses gilt für den Mitarbeitenden genauso wie für die Tagespflege. Sollte eine der beiden Parteien jedoch feststellen, dass die Zusammenarbeit nicht von Erfolg gekrönt sein wird, dann ist das Arbeitsverhältnis sofort zu beenden. Dieses zeigt sich eben nicht nur durch das Fehlen von Wissen bzw. Fertigkeiten. Vielmehr stellt ein destruktiver Umgang eine Gefahr für die eingeübten guten Abläufe im Unternehmen dar.

Es ist schwer zu sagen, wann die Integrationsphase abgeschlossen ist. Da das „Sich integrieren“ ein emotionaler Prozess ist, sollten die Beteiligten diesen Moment gemeinsam bestimmen. ✨

zeitlichen Planung der Tagespflege orientiert, am ersten Tag erstellt.

Kompetenzen treffen auf Kultur

Jedes Unternehmen und damit auch die Tagespflege besitzt eine einzigartige Unternehmenskultur. Diese ist in erster Linie schwer „greif- bzw. erklärbar“. Sie ist für neue Mitarbeitende im ersten Moment jedoch „sichtbar“. Denn

aus dem entsprechenden Wertesystem heraus, das alle Beteiligten zusammen vertreten, entsteht das „Bild“ der Tagespflege. Wenn z. B. alle Kolleg:innen einen „ordentlichen“ Arbeitsplatz bevorzugen, weil es für sie ganz persönlich wichtig ist, dann werden die Räumlichkeiten anders aussehen, als wenn das Thema „Ordnung“ nur für wenige Mitarbeitende einen hohen Stellen-