



## EINARBEITUNG VON NEUEN MITARBEITERN

---

### Hintergrund

Die Akkreditierung eines Labors nach DIN EN ISO/IEC 17025:2017 bedeutet die formelle Anerkennung durch einen unabhängigen Dritten, dass ein Prüflabor kompetent ist, spezifische Aufgaben in einem bestimmten Tätigkeitsbereich durchzuführen. Qualifiziertes und gut ausgebildetes Personal trägt maßgeblich dazu bei, dass die Ergebnisse der von Laboren durchgeführten Prüfungen und/oder Kalibrierungen richtig und zuverlässig sind.

Die Norm DIN EN ISO/IEC 17025:2017 legt Anforderungen an die Kompetenz der Mitarbeiter fest; eine Einarbeitungsphase wird nicht explizit angesprochen. Es liegt jedoch im Interesse eines Labors, umfangreiche und zielgerichtete Schulungen für neue Mitarbeiter durchzuführen, um sicherzustellen, dass diese schnell in die Arbeitsumgebung integriert werden können und dass ihre Leistung vom Labor festgelegten Qualitätsanforderungen entspricht.

### 1. Zweck und Ziel der Einarbeitungsmaßnahmen

Während der Einarbeitungsphase erhält der neue Mitarbeiter alle erforderlichen Informationen:

- i) um die Aufgaben so zu erfüllen, dass sie dem Leistungsstandard des Labors entsprechen,
- ii) um die organisatorischen und operativen Strukturen des Labors und seiner Position darin zu verstehen und zur Erfüllung der Mission, der Regelungen und der Ziele des Labors beizutragen,
- iii) um mit Kollegen zusammenzuarbeiten; und
- iv) um die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten zu erlangen und/oder die weitere notwendige Schulung zu identifizieren, die ggf. erforderlich sind, um die spezifischen Aufgaben seiner neuen Tätigkeit auszuführen.

Ziel der Einarbeitungsmaßnahmen ist es, den neuen Mitarbeiter in seinen Job einzuführen. Dies kann die formelle Berechtigung zur Bedienung technischer Geräte sowie zur Durchführung von Prüf- und Kalibrierverfahren beinhalten und dies könnte dem Bericht über die Probezeit beigelegt werden.

### 2. Inhalt und Dauer der Einarbeitung

Inhalt, Dauer und praktische Durchführung von Einarbeitungsmaßnahmen hängen von der Komplexität und Art des Labors sowie, falls zutreffend, von dessen Dachorganisation und dem Aufgabenbereich sowie der Qualifikation des neuen Mitarbeiters ab.

Die Einarbeitung besteht in der Regel aus zwei eigenständigen Teilen: der allgemeine Teil beinhaltet Aspekte der Einführung in das organisatorische Umfeld, deren Prozesse und Verwaltungsverfahren, der Sicherheit und Informationen zu sozialen Aspekten und Fürsorge; der individuelle Teil ist auf die spezifischen Anforderungen zugeschnitten und berücksichtigt das Profil des neuen Mitarbeiters.

Eine exemplarische Liste relevanter Elemente zur Einarbeitung ist als Anhang beigelegt.

### 3. Dokumentation and Aufbewahrung der Aufzeichnungen

Regelungen zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter sollten in Schulungs- und Personalentwicklungsplänen oder gleichwertigen Maßnahmen festgelegt werden.

Allgemeine Informationen, die in Form eines aktuellen Handbuchs erteilt werden, dienen neuen Mitarbeitern, wenn sie sich mit internen Verfahren und Regeln vertraut machen.

Es ist sinnvoll, einen Satz Formulare zu entwerfen, der die verschiedenen Themen der Einarbeitung abdeckt. Ein praktischer Ansatz könnte darin bestehen, für jedes der fünf Themenbereiche, die in der beigelegten Liste der Einarbeitungselemente aufgeführt sind, ein individuelles Formular zu erarbeiten. Die spezifischen Anforderungen, die sich aus der Arbeitsplatzbeschreibung, dem Aufgabenbereich und dem Profil des Stelleninhabers ergeben, werden in dem dafür vorgesehenen Formular dokumentiert. Die Begrenzung von Formularen auf eine Seite pro Themenbereich erweist sich als praktisch und schränkt die Flut von Dokumenten ein.



Es ist sinnvoll, die Formulare so zu entwerfen, dass sie gleichzeitig als Checklisten und Aufzeichnungsprotokolle dienen können. Die neuen Mitarbeiter und der/die Ausbilder füllen diese Formulare je nach Fortschritt der Schulung aus. Verschiedene Formulare für die einzelnen Themenbereiche können von verschiedenen Ausbildern parallel benutzt werden. Jedes Formular wird vom Ausbilder und von dem neuen Mitarbeiter unterzeichnet. Jedes Formular trägt die Unterschrift des Ausbilders und des Ausgebildeten. Der Ausbilder bestätigt durch seine Unterschrift die erfolgreiche Teilnahme; der neue Mitarbeiter bestätigt, dass er den Inhalt des Themas verstanden hat. Gegebenenfalls werden formelle Berechtigungen ausgestellt und die Notwendigkeit weiterer Schulungsmaßnahmen wird festgestellt sowie entsprechend den Vorgaben des Labors dokumentiert.

Die ordnungsgemäß ausgefüllten und unterzeichneten Formulare werden z.B. in der Personalakte oder der Weiterbildungsakte des neuen Mitarbeiters abgelegt und dienen als Nachweis für die Durchführung der Einarbeitungsmaßnahmen sowie gegebenenfalls als Begründung für bestimmte Berechtigungen. Solche formellen Berechtigungen werden z.B. ausgestellt für die Bedienung von Geräten, für die Durchführung von Prüfungen und/oder spezifischen Aufgaben, einschließlich zutreffender Einschränkungen, und sollten am Arbeitsplatz zugänglich aufbewahrt werden.

#### **4. Wirksamkeit von Einarbeitungsmaßnahmen**

Die Wirksamkeit von Einarbeitungsmaßnahmen sollte gemäß den Verfahrensabläufen des Labors beurteilt und dokumentiert werden.

Sollten weitere Fortbildungen oder fachliche Schulungen erforderlich sein, wird am Ende der Einarbeitungsphase ein Schulungsplan aufgestellt. Dies ist besonders wichtig, wenn ein Labor Schulungen in jährlichem Turnus plant und neue Mitarbeiter sonst keine angemessene Weiterbildung erhalten, die auf ihre Erfordernisse ausgerichtet ist.

In den ersten Monaten der Einarbeitung kann es sinnvoll sein, eine spezielle Betreuung (Coaching) oder Mechanismen für eine Rückmeldung einzurichten. Auch für regelmäßige Gespräche mit der Führungsebene sollte ausreichend Zeit zur Verfügung stehen. Dies zahlt sich in zweifacher Hinsicht aus. Erstens werden neue Mitarbeiter besser in die täglichen Arbeitsabläufe eingegliedert, und sie passen sich schneller der neuen Umgebung sowie den Regelungen der Organisation an. Zweitens profitiert das Labor vom Wissen eines neuen Mitarbeiters, seinen Erfahrungen und seinen neuen Ideen. Jeder neue Mitarbeiter bietet die Chance für organisatorisches Lernen und Verbesserung, die ein Labor nicht verpassen sollte.

#### **5. Schlussfolgerung**

Gut organisierte Einarbeitungsmaßnahmen, die auf die Erfordernisse des neuen Mitarbeiters zugeschnitten sind, sind proaktive Leistungen, die sich rechnen. Sie zahlen sich aus, weil neue Mitarbeiter schnell integriert werden, abweichendes oder fehlerhaftes Arbeiten aufgrund mangelnder Kenntnis oder mangelnden Verständnisses der relevanten Bestimmungen oder Verfahren vermieden oder verringert und die Fähigkeit neuer Mitarbeiter, effizient und wirkungsvoll die Leistung des Labors und seine Qualitätsziele von Anfang an zu verbessern, gestärkt werden.



## **ANHANG – Mögliche Liste von Elementen, die Teil der Einarbeitungsmaßnahmen sein könnten**

Eine Einarbeitung sollte rechtzeitig vorbereitet werden. Zu den vorbereitenden Aktivitäten gehören die interne Kommunikation des Namens des neuen Mitarbeiters, das Eintrittsdatum, der Arbeitsplatz, die Namen des disziplinarischen und fachlichen Vorgesetzten und des/der relevanten Kollegen, die Erstellung eines persönlichen Begrüßungspakets, Büroaufgaben, Einrichtung eines Arbeitsplatzes mit Telefon, PC, Zugriffsrechten, Benutzerprofil, E-Mail-Konto, internem Postdienst, Aktualisierung des Organigramms und des internen Telefonverzeichnisses usw.

Im Allgemeinen konzentrieren sich die wesentlichen Elemente einer Mitarbeiter-einarbeitung auf folgende Themenbereiche:

### 1. Leitung und allgemeine Verwaltung

- Aufgaben, Vorstellungen, Werte, Unternehmenspolitik, Corporate Identity, Organigramm, Kernprozesse
- Persönlicher Datenschutz, Verhaltensregeln im Unternehmen, Geheimhaltung und Aussagen über Interessenkonflikte
- Sicherheit, Zugang zu Räumlichkeiten, Dienstaussweis, interne Telefonnummer und Handhabung der Telefonanlage, Zeiterfassung
- Arbeitszeitregelung, Urlaubsregelung und Regelungen für den Krankheitsfall, Dienstreisebestimmungen, Bürobedarf
- Weiterbildung und Personalentwicklung, Leistungsbeurteilung, Ziele, Schulungsangebote
- Briefwechsel, Standard-Vorlagen, e-Mail-Verwendung und -regeln, Arbeitsbesprechungen, Besucher
- Beschaffungsregeln, Arbeitsanforderungsverfahren
- Bücherei, Konferenzen und Seminare

### 2. Qualitätsmanagementsystem

- Beschreibung des QM-Systems und verantwortliche Funktionen
- Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen, Namenskürzel und Unterschriften
- Erklärung des internen Auditverfahrens, Handhabung von Nicht-Konformitäten
- Arbeitsanweisungen und Anforderungen für die Benutzung von Analysegeräten, Pipetten, Waagen, Gerätehandbüchern und Logbüchern der Benutzer
- Prüfanweisungen, Regelung zur Genehmigung und Freigabe von Prüfergebnissen

### 3. Informationstechnologie, Datensicherheit und Datenschutz

- Informationssicherheit, Zugangsrechte, Benutzername und Passwort, Netzwerknutzung, Intranet, Video-Konferenzen, drahtlose Kommunikation
- Erklärung der Software-Anwendungen, die für die Verwaltung der Mitarbeiterdaten verwendet werden
- Labor-Software (LIMS), Datenverarbeitung und -überprüfung, Datenspeicherung und -sicherung von Labordaten, Genehmigungs- und Berechtigungsverfahren
- Vorkehrungen zum Schutz von Daten und vertraulichen Informationen

### 4. Laborarbeit, Ordnung und Sauberkeit, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Umwelt

- Qualitätskontrollmaßnahmen
- Sicherheitsvorschriften (Handbuch), verantwortliche Mitarbeiter für Labore und Gebäude
- Zugangs- und Aufenthaltsregeln im Labor, Erklärung der Sicherheitsvorschriften und Sicherheitsausrüstungen (Laborkittel, Handschuhe, Sicherheitsbrillen, Augenduschen, Körperduschen, Erste-Hilfe-Kästen, Ersthelfer-Telefonnummer, Überlaufvorrichtungen),
- Alarm- und Notfallanweisungen, Notrufe und Notrufnummern, Feuerwehr, Feuerlöscher, Notausgänge, Sammelpunkte (Feuer, Evakuierung)
- Regeln für Ordnung und Sauberkeit, Handhabung gefährlicher Substanzen, Chemikalienschränke und -lagerräume, Erläuterungen zur Lagerung und zum Gebrauch von Gasen, Sammlung und Entsorgung von chemischen Abfällen
- Allgemeines Lager, Werkstatt, Konstruktionsbüro
- Ergonomie, Rauchverbot



Anmerkung: Labore, die Teil einer Organisation sind, die nach ISO 14001 und/oder OHSAS 18001 zertifiziert sind, sollten die entsprechenden Aspekte in den Bestimmungen für den Umwelt- und Gesundheitsschutz nachweisen.

5. Soziales und Fürsorge

- Personalvertretung, Gewerkschaftsvertretung
- Medizinischer Dienst und soziale Betreuung
- Kaffee-/Tee- und Mittagspausen, Öffnungszeiten der Kantine
- Firmeninterne Veranstaltungen, Tagesbetreuung