

Masterstudium „Persönlichkeitsbildung, soziale Kompetenz und politische Bildung“

Exposé zur Masterthesis

Informationen zur Verfasserin bzw. zum Verfasser

Vorname Nachname: Roland Leiter

Matrikelnummer: 01183299

E-Mail-Adresse: roland.leiter@hotmail.com

Name der Betreuerperson (mit akademischen Titeln und Kontaktdaten)

Name: Mag. Dr. Resinger Paul, BEd.

E-Mail: paul.resinger@ph-tirol.ac.at

Arbeitstitel und zentrale Fragestellung:

Das Patenmodell zur Integration neuer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen am Beispiel einer Erwachsenenbildungseinrichtung

Fragestellung:

Wie verstehen Paten/Patinnen ihre Aufgabe und wie gestalten sie ihre Rolle bei der Integration neuer Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen in einem Weiterbildungsunternehmen?

Datum der Einreichung:

16. Oktober 2020

1. Problemstellung und erste inhaltliche Annäherung ans Thema

Ein neuer Mitarbeiter/eine neue Mitarbeiterin bekommt die Zusage für eine Stelle in einer Organisation. Was ist ab diesem Zeitpunkt oder schon vorher wichtig und welche Schritte muss ein Unternehmen setzen damit der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin einen guten Start hat?

Neues Personal verspürt in der ersten Zeit der neuen Tätigkeit häufig Unsicherheit und Orientierungslosigkeit. Daraus kann eine hohe Stressbelastung entstehen und es wird gezweifelt, ob das neue Aufgabengebiet überhaupt zu bewältigen ist. In vielen Organisationen ist es der Fall, dass keine gezielte Begleitung von neuen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen vorhanden ist (Watzka, 2014, S. 79-82). Die ersten Tage und Wochen in einem neuen Unternehmen sind für den neuen Mitarbeiter oder die neue Mitarbeiterin jedoch entscheidend für einen erfolgreichen beruflichen Werdegang.

Mit einer effizienten Einführungsphase kann die Arbeitszufriedenheit gesteigert werden und sie bietet eine gute Basis für eine rasche Identifikation mit der Organisation. Der Begriff, welcher hier wohl am besten passt, lautet „Onboarding“. Das bedeutet, dass der Neuzugang „an Bord geholt“ und systematisch integriert wird (Becker, 2013, S. 558). Einen neuen Mitarbeiter/eine neue Mitarbeiterin zu integrieren, bedeutet, mit ihm/ihr gemeinsam zu arbeiten. Das heißt, die Begleitung und die fachliche Einarbeitung einer Arbeitskraft in eine Organisation ist enorm wichtig (Peitz & Pfeiffer, 2002, S. 146). Nicht nur die fachliche Vorbereitung, sondern auch die Maßnahmen, die zur Integration des neuen Personals dienen, zählen zu den Schritten des Onboardings. In diesem Verfahren werden die sozialen Haltungen und Aspekte dem neuen Mitarbeiter/der neuen Mitarbeiterin nähergebracht, um ein erfolgreiches Arbeiten miteinander zu ermöglichen (Aygen, 2015, S. 161-165).

Damit die Phasen des Onboardings wirkungsvoll werden, sollten alle Beteiligten am selben Strang ziehen und sich gemeinsam darum bemühen, dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin einen guten Start zu ermöglichen. Neben den Führungskräften kommt in einigen Organisationen auch Startbegleitern oder sogenannten „Patinnen und Paten“ eine entscheidende Schlüsselrolle zu. Sie sind dafür verantwortlich, dem neuen Mitarbeiter/ der neuen Mitarbeiterin bei persönlichen Problemen und Anliegen zu unterstützen, über die gemeinsame Kultur im Unternehmen zu informieren und auch ein Stück weit Werte und Leitbild zu vermitteln und sie sozial zu integrieren. Paten/Patinnen haben die Aufgabe, neues Personal leistungsbereit zu machen (Lohaus & Habermann, 2016, S. 20).

Doch wie wichtig ist eine Startbegleitung in Form eines *Paten-Systems* wirklich? Welchen Beitrag leistet der Pate/die Patin zur erfolgreichen Integration neuer Mitarbeiter/innen und welche Kriterien muss ein Pate/eine Patin für diese Aufgabe erfüllen? Die oben angeführte Forschungsfrage soll dies untersuchen und mit Hilfe von Experteninterviews, also der Befragung der Wissensträger/innen – der Patinnen und Paten – beantwortet werden.

Sub-Fragen:

Wo sehen Experten/Paten bzw. Expertinnen/Patinnen Stärken/Schwächen bzw. Verbesserungsmöglichkeiten und welche Kriterien sollten ihrer Meinung nach erfüllt werden damit die Rolle als Pate/Patin gelebt wird?

Ziel ist es, ein neues Licht auf die Wichtigkeit der Startbegleitung im Onboarding-Prozess zu werfen und eine „Kriterien-Tafel“ für die Funktion als Pate/Patin zu erstellen.

2. Methodisches Vorgehen (1/2 – 1 Seite)

Theoretischer Teil

(Geplante Literatur für den Theorieteil siehe Literatur)

Definition der Grundlagenbegriffe: Personalmanagement, Mitarbeiterführung, Integration, Onboarding und dessen Phasen (Umsetzung nach Buchheim und Weiner bzw. nach Simonsen).

Abläufe und Gründe, warum Onboarding wichtig ist. Im Zuge dessen auch die Beleuchtung auf die verschiedenen Modelle der Startbegleitung (Coaching, Mentoring, Patenmodelle).

Fragenstellungen, die für einen roten Faden im theoretischen Teil sorgen sollen:

- Was ist wichtig, um einen neuen Mitarbeiter/eine neue Mitarbeiterin gut in der Organisation unterzubringen?
- Wer ist außer dem Paten/der Patin noch an der Integration beteiligt?
- Vermittlung von Organisationskultur, Werten, Leitbild
- Was gibt es schon? Was hat sich bewährt/was nicht?
- Was sind die Erwartungen der Umwelten (Organisation, neue Mitarbeiter/innen, Paten/Patinnen an sich selbst)

Empirischer Teil

Zur Beantwortung der Forschungsfrage werden Experten und Expertinnen im Einsatz als Pate bzw. Patin befragt (Experteninterviews, Döring & Bortz, 2016). In die engere Auswahl kommen sieben Mitarbeiter/innen mit langjähriger Erfahrung als Pate/Patin aus einem großen Erwachsenenbildungsinstitut, in denen ein Patenmodell installiert ist. Ziel ist, es fünf Expertinnen und Experten in Einzelinterviews zu befragen.

Der Leitfaden wird ca. 15 Fragen umfassen (siehe unten). Die Interviews werden aufgezeichnet und anschließend transkribiert. Alle Beteiligten werden anonymisiert. Bevor die tatsächliche Erhebung stattfindet, wird ein Pretest durchgeführt. Die Auswertung erfolgt nach Mayring (2008), indem die Gemeinsamkeiten der einzelnen befragten Personen aufgezeigt (Kategorisierung), analysiert und entlang der Theorie interpretiert werden.

Möglicher Interviewleitfaden

1. Seit wann sind Sie bereits Pate/Patin? Was hat Sie dazu bewogen, Pate/Patin zu sein?
2. Welche Rolle haben Sie als Pate/Patin und Starbegleiter/Starbegleiterin Ihrer Meinung nach in einem Unternehmen? Welche Eigenschaften sind hier für Sie wichtig?
3. Wie und von wem wird Ihre Rolle (Aufgabenbereich, Funktion, etc.) an den neuen Mitarbeiter/an die neue Mitarbeiterin kommuniziert?
4. Wie Sieht Ihre Tätigkeit als Pate/Patin aus? Wie unterstützen Sie den neuen Mitarbeiter/die neue Mitarbeiterin in den ersten Wochen? Was passiert in dieser wichtigen Zeit?
5. Welche Erwartungen denken Sie, haben neue Mitarbeiter/innen an den Paten/die Patin?
6. Wie denken Sie, würden andere Patinnen und Paten diese Aufgabe beschreiben? (gemeinsames Verständnis)
7. Welche Erwartungen, hat Ihre Organisation an den Paten/die Patin? Wie wird seitens der Geschäftsführung kommuniziert?
8. Was unterstützt Sie bei Ihrer Funktion als Paten/als Patin am meisten? Wo wünschen Sie sich mehr Unterstützung?
9. Mit welchen Maßnahmen/Aktivitäten haben Sie besonders gute Erfahrungen gemacht?
10. Schildern Sie eine typische Problemsituation mit der sich ein neuer Mitarbeiter/eine neue Mitarbeiterin konfrontiert sieht (z. B. ein Konflikt zwischen einem neuen Mitarbeiter/einer neuen Mitarbeiterin und der Führungskraft). Wie würden Sie als Pate/Patin in diesem Fall vorgehen? Was würden Sie tun? Wie reagiert die Führungskraft typischerweise in dieser Situation?
11. Woran erkennen Sie, dass der neue Mitarbeiter/die neue Mitarbeiterin gut ins Unternehmen integriert ist?
12. Haben Sie noch sonstige Anregungen und Ideen zur Verbesserung des Patensystems?
13. Wenn Sie erneut vor der Entscheidung stünden, Pate/Patin zu werden, würden Sie die Aufgaben nochmal machen?

3. Vorläufige Gliederung

- Einleitung (Problemaufriss, persönlicher Bezug, Fragestellung, Ziel) (ca. 3 Seiten)
- Begriffsdefinitionen (ca. 2 Seiten)
- Zur Bedeutung der Personalintegration / Ziele (ca. 5 Seiten)
- Einbettung der Personaleinführung in das Personalmanagement und die Personalentwicklung (ca. 5 Seiten)
- Phasen des Integrationsprozesses (je ca. 5 Seiten)
 - a. Umsetzung nach Simonsen
 - b. Umsetzung nach Buchheim und Weiner
 - c. Personen die an der Integration beteiligt sind
- Personaleinführungsprogramme
 - a. Coaching-Modell (ca. 5 Seiten)
 - b. Mentorin-Modell (ca. 5 Seiten)
 - c. Paten-Modell (ca. 10 Seiten)
- Empirischer Teil (ca. 20 Seiten)
 - a. Begründung der ausgewählten Methode
 - b. Datenerhebung
 - c. Auswertung
 - d. Interpretation der Ergebnisse
- Kriterien-Tafel (ca. 3 bis 5 Seiten)
- Zusammenfassung und Ausblick (ca. 3 Seiten)
- Literaturverzeichnis
- Anhang

4. Vorläufiges Literaturverzeichnis

Aygen, N. (2015). *Die Besten für den Vertrieb. So nutzen Sie erfolgreiche Salesstrategien zur Rekrutierung von Top-Mitarbeitern*. Wiesbaden: Springer Verlag.

Becker, M. (2009). *Personalentwicklung: Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung in Theorie und Praxis*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Brenner, D. (2014). *Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren (essentials)*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Buchheim, C., & Weiner, M. (2014). *HR-Basics für Start-Ups. Recruiting im digitalen Zeitalter*. Wiesbaden: Springer Verlag.

Döring, N., & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage). Berlin Heidelberg: Springer.

Flato, E., & Reinbold-Scheible, S. (2006). *Personalentwicklung. Mitarbeiter qualifizieren, motivieren und fördern – Toolbox für die Praxis*. Landsberg am Lech: by mi-Fachverlag.

Lohaus, D., & Habermann, W. (2015). *Integrationsmanagement – Onboarding neuer Mitarbeiter*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Mayring, P. (2008). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Peitz, A., & Pfeiffer, R. (2002). *Personalauswahl international: Suche, Auswahl, Integration*. Düsseldorf: Symposium Publishing.

Schültz, B., Strothmann, P., Schmitt, C-T., & Laux, L. (2014). *Innovationsorientierte Personalentwicklung. Konzepte, Methoden und Fallbeispiele für die Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.

Simonsen, B. (2015). *Onboarding: neue Mitarbeiter ins Unternehmen integrieren*. Abgerufen von <https://simonsen-management.de/onboarding-neue-mitarbeiter-ins-unternehmen-integrieren/>

Watzka, K. (2014). *Personalmanagement für Führungskräfte. Elf zentrale Handlungsfelder*. Wiesbaden: Springer Verlag.

Wien, A., & Franzke, N. (2013). *Systematische Personalentwicklung: 18 Strategien zur Implementierung eines erfolgreichen Personalentwicklungskonzepts*. Wiesbaden: Springer Gabler.