



Onboarding-Prozess in 2023

Nice-to-have oder eine echte Notwendigkeit?

Wie Sie mit einem nachhaltigen Onboarding:

- ein Ankommen neuer Mitarbeiter:innen optimal gestalten
- Ihre neuen Mitarbeiter:innen auf „Flughöhe“ bringen
- Ihre neuen Mitarbeiter:innen langfristig binden

DIE BESTEN MITARBEITER:INNEN SIND HART UMKÄMPFT!

NICHT ZU WISSEN, WIE SIE EINEN 48.000 EURO TEUREN MITARBEITENDEN ONBOARDEN, KOSTET SIE 48.000 EURO!

DIESER LEITFADEN HILFT IHNEN, IHREN ONBOARDINGPROZESS ZU OPTIMIEREN

Jeder, der schon einmal etwas Zeit für die Einstellung neuer Mitarbeiter:innen investieren musste weiß, dass das nicht nur ein zeitaufwändiger, sondern auch ein sehr kostspieliger Prozess ist.

Onboarding ist ein strukturierter Prozess zur Einführung neuer Mitarbeiter:innen. Der Onboarding-Prozess umfasst alles vom Ausfüllen von Dokumenten über die Bestellung von Arbeitsgeräten wie Laptop oder Smartphone bis hin zum Kennenlernen der Unternehmenswerte und des eigenen Teams.

Kurz gesagt, Onboarding zielt darauf ab, dass Neuankömmlinge sich willkommen fühlen und sich schnell und problemlos in ihrer neuen Rolle zurechtfinden.

DIE HÄUFIGSTEN FEHLER IM PROZESS.

Die häufigsten Fehler, die während der Onboarding-Phase gemacht werden, sind:

1. Der wirtschaftliche Schaden eines fehlenden Onboardings wird unterschätzt
2. Mangelnde Vorbereitung und Organisation
3. Einseitige Vorstellung des Bereiches
4. Unklare Ziele und Erwartungen
5. Fehlendes Feedback und fehlende Orientierung neuer Mitarbeitender
6. Nach dem Onboarding sind Sie und der/die neuen Mitarbeitenden entscheidungsunfähig, ob man die richtige Wahl getroffen hat
7. Neue Mitarbeitende werden mit einer unstrukturierten Informationsflut überfrachtet
8. Es werden die Wünsche und Bedarfe der/des neuen Kolleg:in außeracht gelassen

Denken Sie immer daran: In Zeiten von Fachkräftemangel und Arbeitnehmermärkten ist es zwingend notwendig, alles dafür zu tun, dass Sie die gefundenen „Gold-Nuggets“ sich: a) schnell in Ihrer Organisation zurechtfinden, b) den Sinn der Arbeit verstehen und c) schnellstmöglich erfolgreich sind.

Nur so werden Sie die neuen Mitarbeitenden dauerhaft an Ihr Unternehmen binden.

ONBOARDING IST SCHON LANGE EINE ZWINGENDE NOTWENDIGKEIT!

Als Tipp: Nehmen Sie die Zeit und überprüfen und optimieren Sie auf Jobebene und auf Ebene der Jobfamilien jeden Onboarding-Prozess im Detail, denn was auf den ersten Blick richtig und stimmig ist, hat oft enormes Optimierungspotenzial.



DIESE FEHLER IM ONBOARDING FÜHREN ZU FRUSTRATION UND FLUKTUATION

Unabhängige Studien haben die acht häufigsten Fehler beim Onboarding neuer Mitarbeitenden definiert. Hier, vier der Fehler unter genauerer Betrachtung.

1.: Der wirtschaftliche Schaden wird unterschätzt

Ziel des Onboardings ist es, möglichst schnell die Einstellungsentscheidung auf beiden Seiten zu bestätigen. Wenn ein gerade eingestellter Mitarbeiter Ihr Unternehmen wieder verlässt, entsteht ein hoher wirtschaftlicher Schaden. In einer kaufmännischen Gesamtbetrachtung entstehen Kosten, vor allem wegen der bereits entstandenen Recruiting-Finanzierung. Diese setzen sich unter anderem zusammen aus:

- neue Personalbedarfsplanung
- Anpassung und Erstellung des Anforderungsprofils
- Werbekosten für z.B. Stellenausschreibungen
- Screening der Bewerber
- Vorstellungsgespräche
- Reisekostenerstattung
- Zeitaufwand in der Personal- und der Fachabteilung
- Aufwände für die Einarbeitung
- Kosten die entstehen, bis der neue Mitarbeitende das notwendige Leistungsniveau erreicht
- Ggf. externe Agenturen

Bis hier sind bei einer kaufmännischen Vollbewertung oft schon Kosten in Höhe eines Jahresbruttogehaltes entstanden.

Kommen dann noch externe Agenturen hinzu, summieren sich die Kosten für eine Neubesetzung nicht selten auf bis zu 97.000,00 EUR (Referenzwert eines Key Account Managers im IT-Vertrieb).

Ein wesentlicher Irrtum ist hier das Verwechseln von Onboarding mit Einarbeitung. Beim Onboarding geht es nicht nur um die Einarbeitung, sondern um die effiziente Eingliederung neuer Kolleg:innen in die Unternehmenskultur.



2.: Mangelnde Vorbereitung und Organisation

Oft belächelt und doch elementar: Es besteht kein genauer Ablaufplan für die Eingliederung neuer Mitarbeiter:innen. Größere Zeitfenster, in denen neue Mitarbeiter:innen nicht wissen, was sie tun sollen, führen zur Annahme, dass ein Unternehmen unorganisiert ist. Um diesen Fehler zu umgehen, lohnt es sich, eine Aufgabenliste zu erstellen und diese gemeinsam und ggf. abteilungsübergreifend zu verfolgen.

Mit einem Willkommenspaket sind Sie am ersten Arbeitstag bestens vorbereitet und helfen dem neuen Angestellten, sich schneller und effektiver zurecht zu finden. Inhalte des Pakets können sein:

- Stellenbeschreibung
- Plan für die erste Woche
- Unterlagen und eine Übersicht zu Unternehmen
- Vorstellung der wichtigsten Kollegen inkl. Telefonnummern
- Schlüssel, Mitarbeiterausweis, Kärtchenkarte
- Plan für Parkplatz
- etc.

4.: Unklare Ziele und Erwartungen

Wie bereits eingangs erwähnt: Achten Sie darauf, jedes Onboarding individuell zu gestalten.



Passen Sie den Prozess in den einzelnen Abteilungen mit Schnittstellen zum neuen Kollegen an.

Ein:e Mitarbeiter:in aus einem vergleichbaren Tätigkeitsfeld, muss beispielsweise ganz anders aufgenommen werden, als z.B. ein Branchen- oder gar Fachfremder.

Wenige beschäftigen sich mit den Erwartungshaltungen neuer Mitarbeitender. Dabei ist dieser Punkt einer der bedeutendsten bei neuen Mitarbeitern.

Wie alle Projekte ist auch Onboarding ohne klare Ziele nichts wert. Diese Ziele muss die Führungskraft vor dem ersten Arbeitstag festlegen.

Die Empfehlung lautet daher:

Definieren Sie 45 Tage-Ziele! Ihnen bleibt dann noch Zeit, Korrekturen vorzunehmen – nach fünf Monaten, also zum Ende einer Probezeit ist das nicht mehr möglich. Setzen Sie sich mit Ihrem neuen Kollegen zusammen und halten Sie fest, was er/sie

- getan
- gelernt
- und erreicht hat.

6.: Fehlendes Feedback

Feedback frühzeitig einzuholen und es auch zu geben ist ein wichtiger Bestandteil eines guten Onboarding-Programms. Der regelmäßige Austausch über Erwartungen, Probleme, aber auch positive Erkenntnisse geben einen guten Überblick.

Das ist die Gelegenheit, sich einen unbefangenen Eindruck vermitteln zu lassen. Lassen Sie sich überraschen, wie viele Informationen und neue Blickwinkel dabei entstehen.

Als Idee: Beginnen Sie in der ersten Arbeitswoche mit einem täglichen Abschlussgespräch. Erkundigen Sie sich z.B.:

- welche Fragen offen sind,
- welche Schwierigkeiten es gegeben hat,
- was der/die neue Mitarbeiter:in erreicht und welche neuen Ideen er/sie entwickelt hat.

Sie erfahren in gemeinsamen Gesprächen darüber hinaus, wo noch Defizite beim Mitarbeitenden sind. Daraus ergeben sich für Sie Ansatzpunkte, um z.B. Weiterbildungen, Trainings oder Schulungen für ihn zu organisieren.

In vielen Unternehmen endet das Onboarding nach nur zwei Wochen und zum Ende der Probezeit wird gefragt, ob es weitergehen soll - und das ist unzureichend.

Wenn Ihr Onboarding-Prozess richtig abläuft, sind Sie als Führungskraft zu jedem Zeitpunkt über die Entwicklung des neuen Mitarbeitenden bestens informiert, somit zum Ende der Probezeit auch entscheidungsfähig und können mit einer fundierten Entscheidung aufwarten.

DAS 3-PHASEN-MODELL EINES NACHHALTIGEN ONBOARDING-PROZESSES

1

Vor dem ersten Arbeitstag:

- ✓ Sind alle Informationen an den/die neue Kolleg:in gesandt?
- ✓ Ist der Arbeitsplatz eingerichtet?
- ✓ Sind Unterlagen und Handouts vorbereitet?
- ✓ Sind die entsprechenden Kolleg:innen informiert?
- ✓ Sind Mentoren/Paten benannt?
- ✓ Ist der Betriebsrat informiert?
- ✓ Ist der Arbeitsbeginn wirklich geklärt?
- ✓ Ist die Einführung im Tagesablauf eingeplant?

2

Am ersten Arbeitstag:

- ✓ Sind Empfang und Begrüßung geklärt?
- ✓ Willkommenspaket? Wer übergibt es?
- ✓ Sind alle Infomaterialien fertig?
- ✓ Sind ggf. Schlüssel und Ausweise fertig?
- ✓ Sind alle Aufgaben aus dem Onboarding-Prozess verteilt und die Kolleg:innen sind vorbereitet?
- ✓ Ist der Betriebsrat informiert?
- ✓ Ist das erste gemeinsame Mittagessen geplant?
- ✓ Nicht vergessen - das erste Feedbackgespräch?

3

Während der Probezeit:

- ✓ Feedbackgespräche?
- ✓ Entwicklung und Erfolge nachhalten?
- ✓ Klären offener Fragen?
- ✓ Sicherstellen von kontinuierlicher Hilfe?
- ✓ Weiterbildungen?
- ✓ Schulungen?
- ✓ Teambildung?
- ✓ Events & Ausflüge?

BASIS-CHECKLISTE FÜR EIN EFFEKTIVES ONBOARDING

In meiner Checkliste erkläre ich Ihnen, was es in jeder Phase zu tun gibt.

1. DIE VORBEREITUNG

Das Onboarding beginnt schon lange vor dem ersten Arbeitstag eines/r neuen Mitarbeiter:in. In der Vorbereitungsphase, auch Preboarding genannt, sorgen Sie dafür, dass alles reibungslos abläuft, sobald der/die Neue das Unternehmen betritt.

Allgemeine Fragen in dieser Phase:

- Gibt es Veranstaltungen oder Termine, die für den*die neue*n Mitarbeiter*in relevant sind? Wenn ja, können Sie ihn*sie schon dazu einladen?
- Hat derjenige*diejenige alle wichtigen Informationen zum ersten Arbeitstag erhalten? Er*Sie muss wissen, wann es losgeht und wo er*sie sich melden muss.
- Weiß der*die neue Mitarbeiter*in über die Kleiderordnung Bescheid?
- Gibt es Onboarding-Material, wie das Mitarbeiter*innen-Handbuch, welches derjenige*diejenige schon einmal als Vorbereitung lesen könnte?
- Wenn der*die Mitarbeiter*in neu in die Stadt zieht: Könnte das Unternehmen bei der Wohnungssuche behilflich sein?

Fragen zum Arbeitsplatz in der Vorbereitungsphase

- Ist der Zugang zum Büro gewährleistet?
- Ist ein Computer verfügbar und eingerichtet?
- Muss ein neuer Computer bestellt werden oder wird ein vorhandener entsprechend aufgearbeitet?
- Ist das Firmentelefon vorhanden oder bestellt?
- Sind die Visitenkarten bestellt?
- Wo wird der/die neue Kolleg:in sitzen?
- Sind Bildschirm, Stuhl, Maus, Tastatur und Büromaterialien vorhanden?
- Sind die E-Mail-Adresse und alle weiteren Systemzugänge beantragt?
- Müssen eventuell neue Lizenzen für bestimmte Programme dazugekauft werden?
- Ist ein kleines Willkommenspräsent vorbereitet?
- Welche Aufgaben sollte der/die Neue als Erstes kennenlernen und übernehmen?
- Welche sind weniger dringend?
- Wer aus dem Team wird welche Kenntnisse und Prozesse vermitteln? Dies sollte möglichst gleich verteilt werden, um zusätzliche Belastung für einzelne Kolleg:innen gering zu halten.
- Wann sollen die ersten Feedbackgespräche stattfinden?
- Urlaubsplanung und sonstige Orga-Themen
- Anforderungen an die ersten sechs Monate



2. DER ERSTE ARBEITSTAG

Für den ersten Eindruck gibt es keine zweite Chance!

Die Begrüßung

Das Onboarding sollte am ersten Tag pünktlich beginnen. Wichtig ist, dass der für den Neuankommeling zuständige Mitarbeiter:in auch Zeit hat und die Begrüßung nicht im Chaos des Montagmorgens versinkt.

- Vielleicht ist es besser, den/die Neue:n an einem Dienstag und eine Stunde später als üblich starten zu lassen.
- So haben die Kolleg:innen Zeit, sich um Dringliches zu kümmern bevor der/die Neue kommt.
- Legen Sie auf jeden Fall fest, wer sie/ihn am Empfang abholt und die erste Begrüßung übernimmt.

Planen Sie dies rechtzeitig ein, denn die Kalender von Führungskräften sind oft ausgebucht. Diese Themen können besprochen werden:

- Persönliche Fragen (rechtliche u. gesellschaftliche Rahmen beachten)
- Ablauf des Onboardings (schriftlich festgehalten)
- Gegenseitige Erwartungen und Ziele
- Aktuelle Themen, Informationswege etc., die Verwaltung und Abteilung betreffen
- Vision, Mission, Werte, Unternehmenskultur
- Arbeitsschwerpunkte
- Fragen des/der neuen Mitarbeiter:in

Vorstellungsrunde

Jetzt ist es Zeit mit dem Neuzugang die eigene Abteilung und die Firma zu erkunden. Es sollten aber zumindest die direkten Kolleg:innen sich mit Namen und Funktion vorstellen.

Einweisung am Arbeitsplatz

Auf den neuen Arbeitsplatz sind Neuankommlinge häufig am meisten gespannt. Schließlich werden sie hier den Hauptteil ihrer Zeit verbringen.

Am Schreibtisch angekommen, sollte Sie an folgenden Dinge denken:

- Einführung in die IT-Systeme
- Erklärung der internen Abläufe
- Einweisung in Standard Operating Procedures
- Erläuterung der Sicherheitsbestimmungen
- Übergabe von Schlüsseln, wenn angebracht ein kleines Willkommensgeschenk, Zugangskarte, Firmenwagen, Firmentelefon, Visitenkarten, etc.



Das erste Gespräch mit dem/der Vorgesetzten

Die offizielle Begrüßung sollte Chef*innen-Sache sein – gerne auch gemeinsam mit HR. Der/Die neue Mitarbeiter/in sollte sich wertgeschätzt fühlen, wenn sich der/die Vorgesetzte sofort Zeit für ein erstes Gespräch nimmt.

3. DIE EINARBEITUNG

Das Onboarding ist noch längst nicht vorbei, denn die Einarbeitungs-phase erstreckt sich in der Regel bis zum Ende der Probezeit.

Diese Punkte sollten in den ersten Wochen und Monaten angegangen werden:

Aufgaben und Verantwortlichkeiten übernehmen

- Dies sollte im Einarbeitungsplan festgehalten sein

Integration

- Kennenlernen der Führungsebene
- Vorstellung aller wichtigen Verwaltungsbereiche
- Vertraut machen mit der Unternehmenskultur
- Ggf. Teambuilding vorantreiben

Zielvereinbarung treffen

- Erste klare Ziele sollten definiert sein

Feedbackgespräche führen

- Dienen zu einem beiderseitigen Verständnis

Warum Feedbackgespräche

Generell befinden sich neue Mitarbeiter:innen für die ersten Monate in der Probezeit. In dieser Zeit findet ein Abtasten von Arbeitgeber und Angestellte statt, um zu entscheiden, ob beide (!) die richtige Wahl getroffen haben.

Damit es am Ende der Probezeit nicht zu unangenehmen Überraschungen kommt, sollten regelmäßige Feedbackgespräche geführt werden.

Diese Fragen können angesprochen werden:

- Wie kommt der/die neue Mitarbeiter:in mit seinen/ihren Aufgaben zurecht?
- Hat er/sie sich gut im Unternehmen eingelebt?
- Werden die Erwartungen beider Seiten erfüllt?
- Gibt es Probleme mit bestimmten Aufgabenbereichen oder Kolleg:innen?
- Wie könnte die Einarbeitung neuer Mitarbeiter:innen noch besser verlaufen?
- Was sollte der/die Neue besser machen?

Nach dem Onboarding ist vor dem Onboarding

Stellen Sie sich daher die Frage, wie Sie Ihren Onboarding-Prozess weiter optimieren können.

Ein Onboarding-Prozess sollte kein starres Konstrukt sein, denn Bedingungen in der Verwaltung, sowie die Erwartungen neuer Kolleg*innen, ändern sich - und so auch die Anforderungen an ein gelingendes Onboarding.



Wir unterstützen Führungskräfte auf dem Weg zur wirkungsvollen Führung!

Die ideale Führungskraft – wie sieht sie aus, welche Ausbildung braucht sie und gibt es sie überhaupt? Kann man Führung erlernen, ist Management lernbar? Wir sagen:

Ja, Management ist lernbar!

Doch wie „formt“ man Führungspersönlichkeiten, die diese Bezeichnung auch verdienen? Demographischer Wandel, Einbindung der „Digital Natives“, immer mehr Unternehmertum im Management, das in Netzwerkstrukturen integriert werden muss, Job Sharing und ähnliche Entwicklungen bringen aktuell ganz neue Herausforderungen in der Führung. Es gibt zudem immer mehr Fachkarrieren neben den „klassischen“ Hierarchiekarrieren.

Es braucht dafür eine kommunikationsstarke Persönlichkeit, allerdings ist es mit Rhetorik allein nicht getan: Die vorgetragenen Visionen müssen auch mit Werten und Überzeugungen gefüllt und durch das eigene Handeln vorgelebt werden. Nicht zuletzt zeichnet sich eine Führungspersönlichkeit dadurch aus, dass sie durch ihr Handeln Resultate erzielt und die Verantwortung übernimmt.

Mit individualisierten Führungskräfteprogrammen und Coachings ebnen wir den Weg zur erfolgreichen Führungskraft!



Personalentwicklung mit Weitblick

Mit unseren Workshops und Coachings unterstützen wir Unternehmen in allen relevanten Fragen der Personalentwicklung mit dem Fokus auf:

- Führung
- Vertrieb
- Change
- Recruiting & Onboarding

Als langjährig etablierter Partner stehen wir für die Entwicklung neuer Angebote, die einer immer dynamischeren Arbeitswelt im Wandel gerecht werden.

Kontakt:

✉ [mailto:"team@etb-dialog.de"](mailto:team@etb-dialog.de)

🌐 <https://www.etb-dialog.de>

Rechtliche Hinweise

Alle Bilder und Texte dieser Seiten unterliegen urheberrechtlichem Schutz.
Texte sind geistiges Eigentum gemäß § 2 des Urheberrechtsgesetzes (UrhG).

Quelle und Rechte aller eingesetzten Fotos:
Lizenzvertrag MS-Office 365

Text: Alexander Ross



Ihr Partner für Personalentwicklung auf höchstem Niveau