



**STUDYTUBE**

**GUIDE**

# **Leitfaden für ein erfolgreiches Onboarding**

So ermöglichen Sie **neuem Personal in  
Ihrer Organisation** einen fliegenden Start

# Inhalt

<b>Onboarding: Was ist das?</b>	<b>3</b>
Von Zeitarbeitskräften bis Beratungspersonal – Onboarding ist für alle da	4
<b>Warum ein gutes Onboarding-Programm so wichtig ist</b>	<b>5</b>
<b>Wie organisiert man ein erfolgreiches Onboarding-Programm?</b>	<b>8</b>
1. Erwartungsmanagement	8
2. Unterstützung seitens der Organisation	9
3. Durchführung des Onboardings	11
<b>5 Erfolgsfaktoren für ein gutes Onboarding</b>	<b>12</b>
1. Pre-Boarding: Beginnen Sie am Tag 0	13
2. Definieren, was Erfolg beinhaltet: Geben Sie MitarbeiterInnen eine Roadmap	14
3. Der Onboarding-Buddy hilft bei der Integration	15
4. In Kontakt bleiben, auch nach dem ersten Arbeitstag	15
5. Interne Personalentwicklung: Das Onboarding beginnt von Neuem	16



# Onboarding: Was ist das?

Ein Zutrittsausweis, ein Laptop mit Anmeldedaten und die üblichen Blumen zur Begrüßung. Erledigt! Der neue Mitarbeiter kann loslegen. Vielleicht war das früher so. Heute wollen Organisationen passende Onboardings und Schulungen für neue MitarbeiterInnen. Onboarding ist das ‚Kennenlernen der Arbeit‘ und es geht dabei vor allem um Unternehmenskultur, Vision und Mission der Organisation, Zusammenarbeit mit KollegInnen und Talentmanagement. Gut eingesetzt führt das Onboarding zu einer umfassenden Integration neuer MitarbeiterInnen in die Organisation.

## **Wenn neue MitarbeiterInnen gut in der Organisation aufgenommen werden:**

- ◆ sind sie schneller produktiv
- ◆ fühlen sie sich stärker einbezogen
- ◆ verlassen sie die Organisation nicht so schnell

**Das Ziel ist nicht nur, neue Beschäftigte „ihre Arbeit aufnehmen zu lassen“, sondern sie sollen auch Mitglieder Ihrer Organisation werden.**

# Von Zeitarbeitskräften bis Beratungspersonal – Onboarding ist für alle da

Onboarding ist für alle Funktionen in einer Organisation von Bedeutung. Denn alle wollen sich heimisch fühlen und schnell produktiv sein. Organisationen können jedoch das Onboarding mit unterschiedlichen Zielsetzungen organisieren:



## Externes Onboarding von Zeitarbeitskräften

Zeitarbeitsunternehmen bieten verschiedene Onboarding-Programme an, damit die Zeitarbeitskräfte wenige oder keine Onboarding-Maßnahmen mehr bei den Kunden durchlaufen müssen. Im Vorfeld absolvieren sie über die Zeitarbeitsfirma ein spezielles Onboarding. Anschließend können sie gleich beim Kunden eingesetzt werden.

**Vorteil:** Schnell einsetzbare Zeitarbeitskräfte und Zeit- und Kostenersparnis für die Kunden



## Onboarding von Produktionspersonal und Gastronomie- und Hotelpersonal

Cateringfirmen führen das Onboarding über Anleitungsvideos durch, damit die MitarbeiterInnen danach wissen, wie beispielsweise die Spülmaschinen funktionieren und was es bei diesen zu beachten gilt.

**Vorteil:** Digitale Unterweisung ersetzt persönliche Erläuterung an den Maschinen



## Onboarding von Beratungspersonal

Beratungsunternehmen setzen vor allem auf ein Kennenlernen der Organisation auf inhaltlicher und persönlicher Ebene. Über welche Expertisen verfügt die Organisation und wer ist wofür zuständig?

**Vorteil:** Gut eingearbeitete BeraterInnen können die Organisation potenziellen Kunden gut präsentieren und wissen, an wen in der Organisation sie sich bezüglich spezieller Fachkenntnisse wenden sollten.

# Warum ein gutes Onboarding-Programm so wichtig ist

Neue MitarbeiterInnen wollen bestätigt bekommen, dass sie eine gute Entscheidung getroffen haben. Eventuelle Unsicherheiten möchten sie so schnell wie möglich ablegen. Sie wollen allen erzählen können: „Wow, was habe ich für eine tolle Stelle bekommen.“ Sie möchten auf ihre Wahl stolz sein.

Diesen Stolz vermitteln ihnen weder Umsatzzahlen noch Diagramme. Stolz sind MitarbeiterInnen auf den Ruf des Unternehmens, Innovationen, schöne Produkte und Dienstleistungen und tolle Kolleginnen und Kollegen. Beim Onboarding möchte man Neuzugängen diese Bestätigung geben, denn Bedauern bereitet den Boden für einen vorzeitigen Weggang. 22 Prozent der Personalabgänge erfolgen während der ersten 45 Tage der Beschäftigung der betreffenden MitarbeiterInnen und bei 51 Prozent der Abgänge wird die Entscheidung, die Organisation zu verlassen, im ersten halben Jahr getroffen. Vier Prozent der neuen MitarbeiterInnen kündigen ihre Stelle sogar schon nach einem katastrophalen ersten Arbeitstag. Und dieser Verlust ist eine kostspielige Angelegenheit: Der Abgang einer Arbeitskraft im ersten Jahr kostet schätzungsweise das Dreifache ihres Gehalts.

Der Verlust einer Arbeitskraft im ersten Jahr kostet schätzungsweise **das Dreifache ihres Gehalts**

## Die eigene neue Rolle verstehen

Ein wichtiger Aspekt des Onboardings sei sicherzustellen, dass neue Beschäftigte ihre Aufgaben und ihre Rolle in der Organisation verstünden, schreibt Talya N. Bauer in ihrem Bericht ‚Onboarding New Employees: Maximizing Success.‘ „Unklare Erwartungen beeinträchtigen die Leistungen. Untersuchungen unter ArbeitnehmerInnen in den USA und im Vereinigten Königreich zeigten, dass Unternehmen jährlich circa 37 Milliarden Dollar verlieren, weil ArbeitnehmerInnen ihre Rolle nicht verstehen.“ Eine Studie zum Onboarding-Prozess bei Texas Instruments ergab, dass MitarbeiterInnen, die ein optimiertes Onboarding-Programm durchlaufen hatten, zwei Monate früher volle Produktivität erreichten als MitarbeiterInnen in einem herkömmlichen Einarbeitungsprogramm.

**Ein passgenaues Onboarding-Programm kann den Umsatz für jeden Vollzeitmitarbeiter und jede Vollzeitmitarbeiterin um 17 Prozent erhöhen.**



### **Bemerkenswert ist:**

34 Prozent der MitarbeiterInnen kennen das Onboarding-Programm ihrer Organisation überhaupt nicht

### **Kleine Dinge machen großen Eindruck**

Die Autoren George Bradt und Mary Vonnegut beschreiben in ihrem Buch ‚Onboarding – How to Get Your New Employees Up to Speed in Half the Time‘, dass die kleinsten Dinge auf neues Personal großen Eindruck machen können. „Neue MitarbeiterInnen sind meist äußerst aufmerksam, weil sie sich in einem unbekanntem Umfeld befinden. Doch es fehlt ihnen das Wissen, das ihre erfahrenen Kolleginnen und Kollegen nutzen, um sich in ihrer Arbeit zurechtzufinden. Neue MitarbeiterInnen wissen nicht, ‚wie wir das hier machen‘. Das kann dazu führen, dass selbst einfache Dinge kompliziert erscheinen. Da Sie vermitteln möchten, dass die eigentliche Arbeit im Fokus der Organisation steht, sollten Sie dafür sorgen, dass möglichst viele praktische Angelegenheiten vor dem ersten Arbeitstag geregelt sind.“ Die Autoren empfehlen, es solle am ersten Arbeitstag und in der ersten Arbeitswoche um die eigentliche Arbeit gehen und nicht um administrative Aufgaben. So ermögliche man einen fliegenden Start. In der ersten Arbeitswoche wünschten sich 76 Prozent der neuen ArbeitnehmerInnen eine Schulung am Arbeitsplatz, 73 Prozent die Bereitstellung von Informationen über Unternehmensregeln und Unternehmenspolitik und 56 Prozent einen Buddy oder einen Mentor bzw. eine Mentorin.

### **Onboarding mit Lernen und persönlicher Weiterentwicklung verknüpfen**

Für Organisationen wird die Förderung der Produktivität und des Wachstums der Organisation einfacher, wenn sie Onboarding mit Lernen und persönlicher Weiterentwicklung verknüpfen. Dadurch versetzen die Organisationen ihre neues Personal in die Lage, insbesondere bei ergänzender Bereitstellung von Selfservice-Portalen, schneller mit der Schulung zu beginnen, Fertigkeiten aufzubauen und Zertifikate zu erwerben.

## 5 zu beachtende Punkte bei Lernen und Onboarding:

- ◆ Verknüpfen Sie die Schulungs- und Personalentwicklungsstrategie mit dem kurz- und langfristigen Bedarf an Talenten.
- ◆ Wählen Sie praktische Lernleistungen, die zur Organisation passen.
- ◆ Stellen Sie sicher, dass Sie die Funktionsanforderungen kennen, die Schulung relevant ist und zum richtigen Zeitpunkt angeboten wird.
- ◆ Bringen Sie in Erfahrung, was ArbeitnehmerInnen motiviert und bewegt, und achten Sie darauf, dass die Schulung darauf abgestimmt ist.
- ◆ Stellen Sie sicher, dass in der Schulung Fertigkeiten erworben werden, die breiter einsetzbar sind als nur in der aktuellen Funktion. Dies führt zu mehr Karrieremobilität und Mitarbeiterverbundenheit und auf lange Sicht zu besseren Leistungen.



# Wie organisiert man ein erfolgreiches Onboarding-Programm?

Auf Grundlage der drei wichtigsten Säulen eines Onboarding-Programms und der fünf bedeutendsten Erfolgsfaktoren können Sie Ihr eigenes Programm gestalten. Mit den Checklisten auf den nächsten Seiten lässt sich kontrollieren, ob dabei alle Aspekte berücksichtigt wurden.

## Die 3 wichtigsten Säulen eines Onboarding-Programms

Ein gutes Onboarding hat drei Säulen:

- ◆ 1. Erwartungsmanagement
- ◆ 2. Unterstützung seitens der Organisation
- ◆ 3. Durchführung des Onboardings

## 1. Erwartungsmanagement

Die Erwartungen von neuen MitarbeiterInnen spielen bei ihren ersten Erfahrungen mit Ihrer Organisation eine wichtige

Rolle. Welche Erwartungen haben sie im Hinblick auf das, was sie bekommen werden (Atmosphäre, Gehalt, Kollegenkreis, Chancen), und auf das, was sie bieten müssen (Verhalten, Loyalität, Flexibilität)? Bei diesen Erwartungen handelt es sich um Einschätzungen der gegenseitigen Verpflichtungen zwischen der neuen Mitarbeiterin oder dem neuen Mitarbeiter und dem Arbeitgeber. Dies bezeichnet man auch als psychologischen Vertrag.

**Wichtig ist beim Onboarding** das Managen der Erwartungen von neuem Personal.

**Oft werden die gegenseitigen Verpflichtungen in den ersten Monaten nicht ausreichend geklärt.** Dies führt dazu, dass ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen die Frage nach Erwartungen und Verpflichtungen füreinander beantworten. Geht das Ganze nicht auf, wird der psychologische Vertrag verletzt.

## Was geschieht bei unklaren Versprechen

Ein Beispiel: Ein neuer Mitarbeiter erwartet, dass er in seiner neuen Funktion Senior Consultant für die Energiebranche wird.

Von einem Senior Consultant wird erwartet, so flexibel und loyal zu sein, dass er

auch für andere Branchen eingesetzt werden kann. So hatte er das im Vorfeld nicht aufgefasst. In diesem Fall wird der psychologische Vertrag in seinen Augen verletzt. Dies hat die gleichen negativen Folgen wie eine Nichteinhaltung des Arbeitsvertrags (zum Beispiel, wenn ihm weniger Gehalt gezahlt wird als vereinbart). Wird der psychologische Vertrag nicht eingehalten, nehmen Engagement und Motivation ab. Dies führt dazu, dass der Mitarbeiter weniger glücklich und produktiv ist oder sogar die Organisation verlässt.

Erwartungen entstehen bei der Personalanwerbung und -auswahl, aber Versprechen werden oft nicht klar formuliert.

Zur Vermeidung von Enttäuschungen dieser Art bei Neuzugängen müssen Sie klar kommunizieren, was diese erwarten können, und auch, was die Organisation von ihnen erwartet. Dies müssen Sie nicht nur im Einstellungsprozess, sondern auch in den ersten 90 Tagen eindeutig klären.

## 2. Unterstützung seitens der Organisation

Was macht einen neuen Mitarbeiter oder eine neue Mitarbeiterin in der neuen Funktion erfolgreich? Bei einem guten Onboarding erhält der Neuzugang einen Einblick in diese Frage. Dies erzeugt bei ihm oder ihr (noch mehr) Verbundenheit mit der Vision und den Zielen der Organisation. Dafür ist jedoch eine ausreichende Unterstützung notwendig und dabei dreht sich alles um die vier Cs: Compliance, Clarification, Culture und Connection – oder auch: Einhaltung von Regeln, Klärung, Kultur und Verbundenheit.

Bei einem guten Onboarding erhalten neue MitarbeiterInnen Einblick in die wichtigsten Aspekte, die sie erfolgreich machen.

## Unterstützen Sie Neuzugänge bei den 4 Cs:

### **Compliance – Einhaltung von Regeln**

Wie lauten die Grundregeln, an die sich alle zu halten haben? Dazu gehören die gesetzlichen Vorschriften, aber auch die Betriebsordnung im Bereich Krankmeldungen, die Umgangsformen und die Strategie gegen Mobbing, die Sicherheitsvorschriften und die Vertraulichkeit.

### **Clarification – Klärung**

Welche Rolle hat der neue Mitarbeiter oder die neue Mitarbeiterin? Was wird von ihm oder ihr erwartet? Welche persönlichen Ziele hat er oder sie zu erreichen? Und was darf er oder sie von der Organisation erwarten?

### **Culture – Kultur**

Neue MitarbeiterInnen sollten vom ersten Tag an in die Unternehmenskultur eintauchen. Die Mission, die Vision und die Werte der Organisation müssen alle kennen – vom Gabelstaplerfahrer bis hin zur Datenanalystin.

### **Connection – Verbundenheit**

Jede Organisation hat ihre Gruppen, Untergruppen und Netzwerke. Sorgen Sie dafür, dass neues Personal von der untersten bis zur höchsten Ebene die soziale Struktur der Organisation kennt und mit ihr vertraut ist.

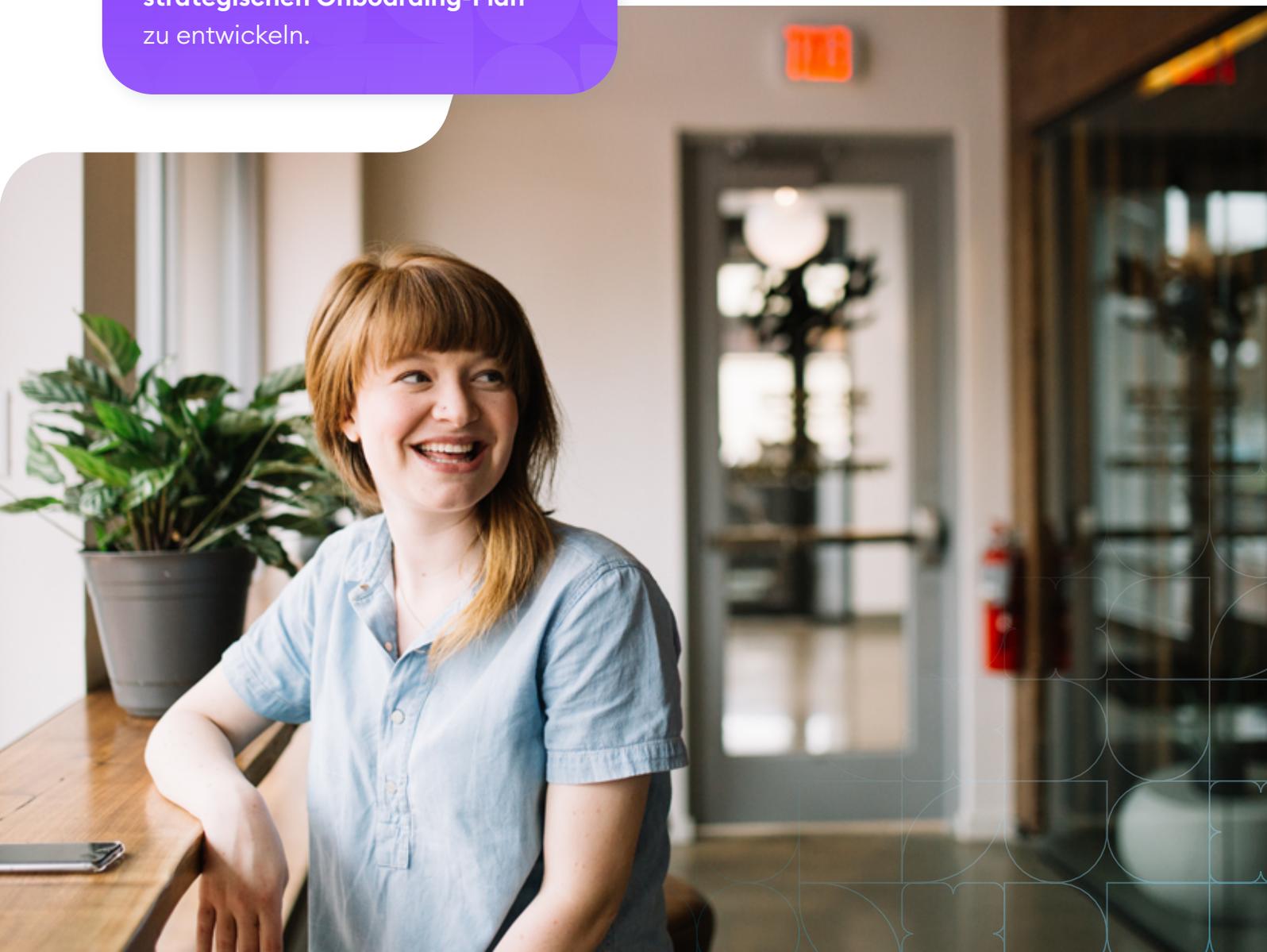
Ein fünftes C, das manche HR-Profis dieser Aufzählung hinzufügen ist „Check back“: die Bitte um eine Rückmeldung auf die Einführung und die darauffolgende Einarbeitungszeit. Vorgesetzte fragen nach diesem Prinzip nach dreißig Tagen, sechzig Tagen und nach drei Monaten, wie es den neuen MitarbeiterInnen geht. So bekommt man eine Rückmeldung und können Vorgesetzte oder das Personalmanagement bei Bedarf Korrekturen vornehmen.

### 3. Durchführung des Onboardings

Bei vielen Organisationen gibt es einen zentralen Einführungskurs, aber organisiert jede Abteilung die Durchführung ihres eigenen Programms. So wird das Rad immer wieder neu erfunden. Das kostet unnötig viel Zeit, Energie und Geld. Daher ist es klug, einen zentralen strategischen Onboarding-Plan zu entwickeln. Darin kann man dann Freiräume bieten, sowohl für das einzelne Individuum, als auch für spezielle Zielgruppen wie beispielsweise PraktikantInnen, High Potentials oder WiedereinsteigerInnen.

Nachdem die Ziele und Aktivitäten für diesen zentralen strategischen Onboarding-Plan definiert sind, legen Sie fest, mit welchen Tools und Ressourcen das Onboarding unterstützt werden soll. Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen, die gut vorbereitet neue MitarbeiterInnen coachen oder beraten, ist selbstverständlich förderlich für die erfolgreiche Durchführung des Onboardings.

Es ist klug, einen **zentralen strategischen Onboarding-Plan** zu entwickeln.



# 5 Erfolgsfaktoren für ein gutes Onboarding

Ein gut konzipiertes Onboarding-Programm beugt vorzeitigen Personalabgängen vor und verhilft neuen MitarbeiterInnen schneller zum Erfolg. Das sind die fünf bedeutendsten Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Onboarding:

- 1 Pre-Boarding: Beginnen Sie am Tag 0**
- 2 Definieren, was Erfolg beinhaltet:  
Geben Sie MitarbeiterInnen eine Roadmap**
- 3 Der Onboarding-Buddy hilft bei der Integration**
- 4 In Kontakt bleiben, auch nach dem ersten Arbeitstag**
- 5 Interne Personalentwicklung: Das Onboarding beginnt von Neuem**



## 1 Pre-Boarding: Beginnen Sie am Tag 0

Alles ist erledigt. Der neue Mitarbeiter wurde eingestellt, der Vertrag unterzeichnet und bei der betreffenden Abteilung und der Personalabteilung ist der Eintrittstermin bekannt. Aber dann ... bricht die Kommunikation ab. Es besteht kein Kontakt mehr, bis zu dem Tag, an dem der neue Mitarbeiter zum ersten Mal zur Arbeit erscheint. Dies sei eine vertane Chance, sagen Experten:

Pre-Boarding zeige, dass man sich über die Bedeutung des Schritts für neue MitarbeiterInnen im Klaren sei und dass diese auf eine Begleitung zählen könnten.

Halten Sie daher auch in den Tagen vor dem Beginn Kontakt. Nutzen Sie diese Zeit und lassen Sie neuen MitarbeiterInnen Informationen darüber zukommen, wie sie sich vorbereiten und was sie in den ersten Wochen erwarten können, und räumen Sie Sorgen und Unsicherheiten so weit wie möglich aus.

### TIPP

Schicken Sie eine Woche im Voraus eine E-Mail mit dem Programm für die ersten Tage (zum Beispiel mit Angaben zu Kleidungsvorschriften, Anmeldecodes, Verhaltensregeln, Regelungen zum flexiblen Arbeiten, Vorstellungsrunden etc.). Haken Sie telefonisch nach, gehen Sie den Onboarding-Prozess durch und lassen Sie die neuen MitarbeiterInnen Fragen stellen, damit sie voller Enthusiasmus und Selbstvertrauen in den ersten Arbeitstag starten können.

## 2 Definieren, was Erfolg beinhaltet: Geben Sie MitarbeiterInnen eine Roadmap

Seltsamerweise denkt man in vielen Unternehmen noch immer, neue MitarbeiterInnen wüssten schon, was von ihnen erwartet werde. Doch das wissen sie häufig nicht. Helfen Sie ihnen dabei, erfolgreich zu sein, indem Sie eine Roadmap zum Erfolg erstellen. Darin sind die wichtigsten Leistungskennzahlen beschrieben, damit der Erfolg auch messbar wird. Das Ergebnis? Die neuen Beschäftigten wissen, inwieweit sie einen Beitrag zum eigenen Erfolg und zu dem der Organisation leisten. Und das ist entscheidend für die Mitarbeiterzufriedenheit.

### TIPP

Erstellen Sie einen Stufenplan, in dem definiert ist, welche Meilensteine nach den ersten dreißig, sechzig und neunzig Tagen erreicht sein sollen. Dadurch erhalten die ArbeitnehmerInnen während der ersten drei Monate in der neuen Tätigkeit mehr Einflussmöglichkeiten und fühlen sich für ihren eigenen Erfolg verantwortlich.





### 3 Der Onboarding-Buddy hilft bei der Integration

Heute lassen sich viele Elemente des Onboarding-Prozesses automatisieren. Das ist praktisch und effizient, aber Sie sollten noch immer Raum für persönliche Interaktion schaffen. Stellen Sie allen neuen Beschäftigten einen Onboarding-Buddy an die Seite. Am besten eine Person, die schon längere Zeit in einer ähnlichen Funktion tätig ist. Begleitung durch einen Kollegen oder eine Kollegin führt dazu, dass neue MitarbeiterInnen sich schneller wohlfühlen, eher Fragen stellen (die sie einer Führungskraft vielleicht lieber nicht stellen) und sich letztlich schneller integrieren.

### 4 In Kontakt bleiben, auch nach dem ersten Arbeitstag

Ein bekannter Fallstrick: Die neue Mitarbeiterin erfüllt die Qualifikationen und am Ende der ersten Arbeitswoche erkundigen Sie sich bei ihr, wie es läuft. Das ist ein guter Anfang, aber nicht das Ende! Mehr noch: Wenn Sie sicherstellen wollen, dass das Onboarding eine bleibende Wirkung entfaltet, sollten Sie regelmäßig Kontakt halten.



Alle, die intern auf eine andere Stelle wechseln, benötigen **neue Unterstützung und Richtlinien**.

## 5 Interne Personalentwicklung: Das Onboarding beginnt von Neuem

Haben Sie alle zuvor genannten Elemente angewandt und ist der neue Mitarbeiter voll im Einsatz? Schön, diese Aufgabe ist erledigt! Aber was ist, wenn sich der Mitarbeiter dann intern weiterentwickelt? Dann ist auch wieder eine Art Onboarding nötig.

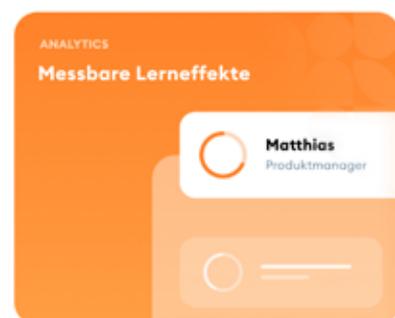
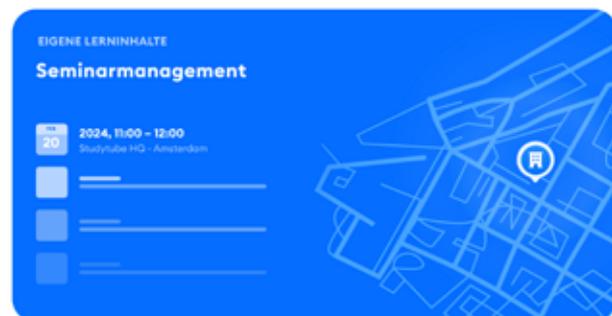
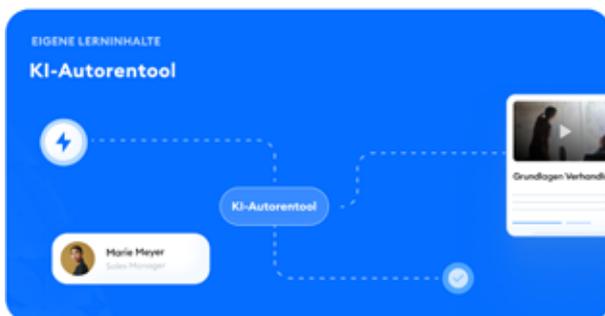
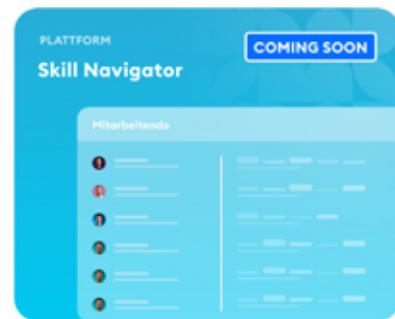
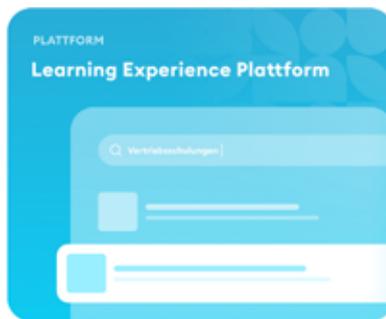
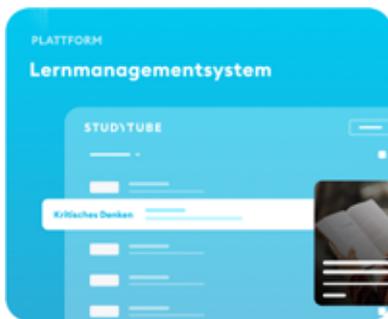
Denn alle, die intern auf eine andere Stelle wechseln, benötigen neue Unterstützung und Richtlinien. Außerdem kommen interne Wechsel häufiger vor als Neueinstellungen. Vergessen Sie daher diese (relativ große) Gruppe nicht, denn auch bei einer neuen internen Stelle tun sich gewisse Herausforderungen auf.

### Bei Onboarding und Schulung Kosten sparen

Es lässt sich viel Zeit und Geld sparen, indem Onboarding und Schulung über eine digitale Lernplattform angeboten werden. Studytube ist die umfassendste Lernplattform und bietet vielfältige und relevante Lernangebote. Wir haben schon Dutzende von Organisationen bei der (teilweisen) Digitalisierung ihres Onboarding-Programms unterstützt. Sind Sie an weiteren Informationen und einem Gespräch über dieses Thema mit einem unserer Spezialisten als Sparringpartner interessiert? Dann wenden Sie sich bitte an uns, den ersten 90 Tagen eindeutig klären.

# Lernen effizient organisieren & Kompetenzen gezielt fördern.

Unsere Plattform vereinfacht die Bereitstellung von Lerninhalten und Automatisierung von Lernprozessen und ermöglicht Organisationen, Kompetenzlücken präzise zu identifizieren und zu schließen.



**Jetzt Demo-Termin buchen!**

[www.studytube.de](https://www.studytube.de)

Studytube GmbH  
Erfststraße 15 - 17  
50672 Köln

**STUDYTUBE**

[info@studytube.de](mailto:info@studytube.de)  
+49 (0) 221 828 29 160