

Onboarding Guide



Neue Mitarbeitende erfolgreich integrieren

Inhalt

Onboarding – eine Definition	3
Kosten sparen durch Mitarbeiter*innenbindung	4
Kosten für Austritt, Suche und Auswahl	4
Kosten für Eintritt und Opportunität	5
Warum sich Onboarding für Sie lohnt	6
Onboarding ist im Vergleich günstiger	6
Mitarbeitende können langfristig gehalten werden	6
Neue Mitarbeitende sind durch Onboarding schneller produktiv	7
Onboarding lässt neue Mitarbeitende schneller in ihre Rollen finden	7
Onboarding nimmt Neulingen potenzielle Ängste und Unsicherheiten	8
Deutschland: 30 Prozent kündigen vor dem ersten Arbeitstag	8
Typische Fehler beim Onboarding	10
Funkstille nach der Unterschrift	10
Mangelhafte interne Kommunikation	10
Fehlendes Equipment	10
Unklare Verantwortlichkeiten	11
Kein Feedback geben bzw. einholen	11
Die drei zentralen Onboarding-Phasen	12
Sonderfall Remote Onboarding	19
Onboarding Checkliste	20
Beispiele aus der Praxis: Onboarding bei karriere.at	21
Das Ziel hinter dem Onboarding bei karriere.at	21
Preboarding – der Startschuss für einen gelungenen Einstieg	22
Learning Journey: das Unternehmen kennenlernen	24
Pat*innensystem und Language Buddies bei karriere.at	24
Onboarding-Tag bei karriere.at	24
Remote Onboarding bei karriere.at	25
Onboarding KPIs – So messen Sie Ihren Erfolg	28
Anzahl der erfolgreichen Einstellungen	28
Übernahmequote nach Probezeit	28
Frühfluktuation	28
Dauer bis zur vollständigen Leistungsfähigkeit	28
Quote der Schulungsmaßnahmen während der Probezeit	29
Anzahl der Feedback-Gespräche	29
Onboarding Tools	30
Die Vorteile einer Onboarding Software	30
Fazit	31
Quellen	32
Leseempfehlungen	32
Über karriere.at	32

Onboarding – eine Definition



Der Begriff „Onboarding“ kommt aus dem Englischen und ist die Abkürzung für „taking on board“. Ins Deutsche übersetzt bedeutet das so viel wie „an Bord nehmen“. Anders als man möglicherweise annehmen würde, stammt „Onboarding“ nicht aus der Nautik, sondern dem Personalmanagement. Damit wird das Einstellen bzw. die Aufnahme neuer Mitarbeitenden bezeichnet. „Onboarding“ umfasst zudem alle Maßnahmen, die notwendig sind, um die Integration neuer Mitarbeiter*innen zu fördern.

In Zeiten des Fachkräftemangels legen Unternehmen vermehrt Wert auf einen soliden und durchdachten Onboarding-Prozess. Indem neue Kolleg*innen möglichst rasch in den laufenden Betrieb sowie ins Team integriert werden, wollen Arbeitgeber*innen verhindern, dass diese bereits vor oder kurz nach ihrem ersten Arbeitstag kündigen. **Fluktuationen** dieser Art sind nämlich ziemlich teuer: Nicht nur entsteht durch die offene Stelle ein Produktivitätsverlust. Auch der **Bewerbungsprozess**, der schließlich auch mit Kosten verbunden ist, geht nochmal von vorne los. Bis die Position ausgeschrieben ist und die ersten Bewerbungsgespräche stattfinden, verstreicht noch mehr Zeit.

Umso wichtiger ist es, ein **Vertrauensverhältnis** aufzubauen und Mitarbeitende vom ersten Tag an damit auch ans Unternehmen zu binden. Ein Onboarding-Prozess, der den Neulingen einen guten Start in ihren neuen Job bietet, beeinflusst auch die **Employer Brand** positiv. Dabei geht es aber nicht nur um die fachliche Einarbeitung, sondern umfasst auch die soziale Komponente – die Integration von neuen Mitarbeitenden ins bestehende Team.

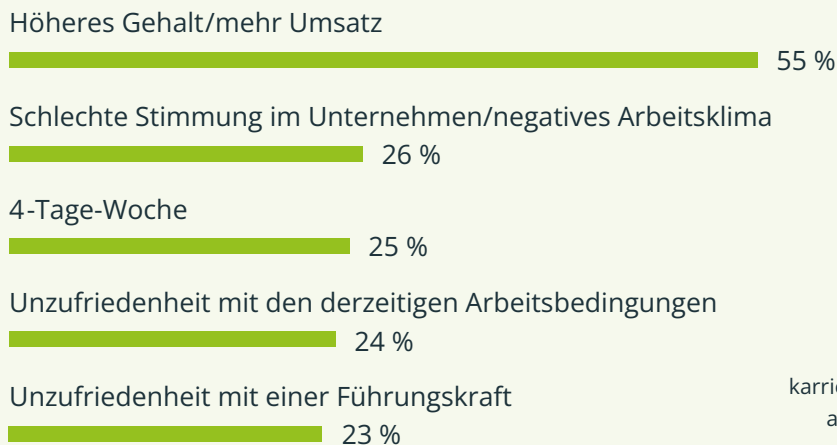


Kosten sparen durch Mitarbeiter*innenbindung

In manchen Unternehmen ist das stete Kommen und Gehen von Mitarbeitende zum Normalzustand geworden – und das obwohl Fluktuation eine schöne Stange Geld kostet.

Einer karriere.at Studie zufolge ist ein höheres Gehalt bzw. mehr Umsatz der mit Abstand häufigste Grund für einen Jobwechsel (65 Prozent). Darauf folgen schlechte Stimmung bzw. ein negatives Arbeitsklima (27 Prozent) und die Möglichkeit zur 4-Tage-Woche (25 Prozent). Unzufriedenheit mit Arbeitsbedingungen (24 Prozent) und Unzufriedenheit mit der Führungskraft (23 Prozent) sind weitere triftige Gründe für Arbeitnehmer*innen, ein Unternehmen zu verlassen.

Gründe für einen Jobwechsel



Quelle: Marketagent.com für karriere.at, 2023; Basis: Berufstätige aus der Kernzielgruppe, n = 951, Mehrfachnennung möglich

Kosten für Austritt, Suche und Auswahl

Die konkrete Berechnung solcher Kosten ist häufig schwierig. Austrittskosten umfassen neben Abstimmungsgesprächen zwischen HR-Abteilung und Führungskraft auch die Exit-Interviews mit dem jeweiligen Mitarbeitenden. Zudem müssen die Aufgaben auf die anderen Kolleg*innen aufgeteilt werden. Einen weiteren Zeitaufwand bedeuten die erforderlichen Abmeldungen, die Ausstellung eines Arbeitszeugnisses sowie die Abwicklung von Gegenstandsrückgaben (zum Beispiel Diensthandy, -auto etc.).

Dazu kommen dann Kosten für die Suche und Auswahl eines Ersatzes. Das beinhaltet Ausgaben für Stellenanzeigen, Personalberater*innen, das Auswahlverfahren sowie die Ausstattung für Bewerber*innen. Eingegangene Bewerbungen müssen zudem gesichtet und bewertet werden, es braucht Abstimmungen zwischen den Recruiter*innen und den Führungskräften.

Kosten für Eintritt und Opportunität

Auch für den Eintritt müssen Arbeitgeber bestimmte Kosten miteinkalkulieren. Möglicherweise bezieht die neue Mitarbeiter*in ein höheres Gehalt als die Vorgänger*in. Hinzu kommen zudem Schulungs- und Weiterbildungskosten – wenn notwendig. Indirekte Kosten entstehen den Unternehmen durch das Erfassen der Stammdaten, das Aufsetzen des Arbeitsvertrags und der Personalakte. Zudem müssen Anmeldungen durchgeführt und Mitarbeiter*innen- und Telefonlisten aktualisiert werden. Der Onboarding-Prozess an sich ist natürlich auch mit gewissen Kosten verbunden.

Opportunitätskosten, die durch Austritt, Vakanz und Einarbeitung entstehen, sind für die Kalkulation ebenfalls relevant. Diese umfassen beispielsweise Aufwendungen für unvollendete Projekte, der Verlust von Know-How, Beziehungen und Netzwerken sowie die Leistungsabnahme der ausscheidenden Kolleg*in.



Warum sich Onboarding für Sie lohnt

Onboarding-Prozesse gewinnen im HR-Alltag immer mehr an Bedeutung und das nicht nur, weil der Fachkräftemangel immer mehr Probleme bereitet. In Ihrem Unternehmen spielt Onboarding immer noch keine große Rolle?

Onboarding ist im Vergleich günstiger

Jetzt denken Sie vielleicht: „Fluktuation ist vielleicht teuer, aber auch Onboarding braucht finanzielles Investment.“ Und ja, damit haben Sie vollkommen Recht. Allerdings sind diese Kosten im direkten Vergleich mit einer Neueinstellung überschaubar. Digitale Onboarding-Tools gepaart mit einem strategischen Vorgehen halten das Ausmaß der Kosten in Grenzen.

Mitarbeitende können langfristig gehalten werden

Der österreichische Arbeitsmarkt war in den letzten Jahren dynamisch. Die Bereitschaft für einen Jobwechsel ist durchaus vorhanden, wie eine karriere.at Studie aus dem Jahr 2023 zeigt: 5 Prozent suchen intensiv nach einem neuen Job, während 13 Prozent sich ohne Zeitdruck umsehen. Ganze 23 Prozent suchen zwar nicht aktiv, können sich einen Wechsel aber vorstellen, sofern das Angebot passt.

Status der Jobsuche

Ich bin nicht auf der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz und würde nur wechseln, wenn es notwendig/ein wirklich gutes Angebot ist.



Ich suche nicht aktiv, bin aber offen für etwas Neues/einem Wechsel, wenn sich etwas Passendes ergibt.



Ich höre/sehe mich nach einem neuen Job um, habe damit aber keinen Zeitdruck.



Ich bin intensiv auf Arbeitssuche und höre/sehe mich aktiv nach einem neuem Job um.



Quelle: Marketagent.com für karriere.at, 2023; Basis: Berufstätige aus der Kernzielgruppe, n = 951

Arbeitnehmer*innen werden bei der Jobsuche zunehmend wählerisch. Umso wichtiger ist es, dass Sie ihnen genügend Gründe bieten, möglichst lange im Unternehmen zu bleiben. Kündigungen lassen sich nie verhindern, auch in Österreich ist es mittlerweile Usus, regelmäßig den Job zu wechseln. Doch je verbundener Ihre Mitarbeiter*innen sich dem Unternehmen fühlen, desto länger werden sie Sie begleiten. Und das **Fundament für die Verbundenheit** legen Sie mit dem Onboarding-Prozess.

Neue Mitarbeitende sind durch Onboarding schneller produktiv

Ist das Onboarding durchdacht konzipiert, lernen neue Mitarbeitende recht schnell, wie der Hase im Betrieb läuft und können dementsprechend früh ein produktiver Teil des Teams sein. Lässt man Neulinge in den ersten Tagen oder Wochen mit sich alleine, werden sie es schwerer haben, sich in ihren neuen Job einzuarbeiten und die Prozesse im Unternehmen kennenzulernen. Idealerweise zieht sich der Onboarding-Prozess über sechs Monate. Fällt er zu kurz aus, kann die Identifikation mit dem Unternehmen zu wenig oder gar nicht ausgeprägt sein. Das lässt Mitarbeitenden gedanklich mehr Raum, eine Kündigung eventuell doch in Erwägung zu ziehen.

” *Regelmäßige Check-Ins und 1:1 Gespräche mit der Führungskraft und der HR-Abteilung helfen dabei, die neuen Kolleg*innen bei Fragen, Unklarheiten oder Problemen zu unterstützen.*

– Claudia Reisinger, Human Resources Managerin bei karriere.at

Onboarding lässt neue Mitarbeitende schneller in ihre Rollen finden

Die Anfangsphase sollte dezidiert darauf verwendet werden, neuen Mitarbeiter*innen die etablierten **Unternehmensvorgänge** näherzubringen, die Kolleg*innen kennenzulernen und etwaige **Workshops** oder anderweitige interne **Schulungen** zu besuchen, die für ihren neuen Job wichtig sind.

Gehen Sie sicher, dass neue Kolleg*innen genau wissen, welche **Erwartungen** das Unternehmen an sie stellt. Es hat wenig Sinn, jemanden ins kalte Wasser zu stoßen – wenn die Person nicht weiß, was von ihr erwartet wird, wird sie es schwer haben, ihre Arbeit gut zu machen. Arbeitnehmer*innen brauchen Gewissheit darüber, welche Rolle sie im Unternehmen einnehmen und warum ihre Arbeit wertvoll ist.

Sobald Ihre neuen Mitarbeitenden im Einklang mit ihrer Position sind und ein Bewusstsein für ihren Stellenwert entwickelt haben, können sie sich auch leichter mit Ihrer **Unternehmenskultur** identifizieren.

Onboarding nimmt Neulingen potenzielle Ängste und Unsicherheiten

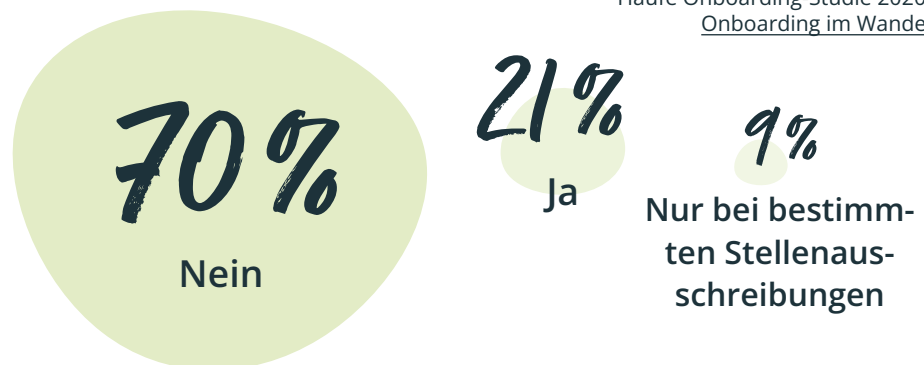
Fakt ist: Der*die Neue im Unternehmen zu sein, kann ganz schön stressig sein. Vielleicht haben Sie diese Erfahrung selbst schon einmal gemacht. Arbeitgeber können wesentlich dazu beitragen, diesen Stress und das Gefühl von **Überwältigung** zu senken, indem sie neuen Mitarbeitenden alle **Informationen** bereitstellen, die sie benötigen – am besten im Rahmen eines Onboarding-Prozesses.

Gerade in den ersten Tagen, wenn neue Mitarbeiter*innen lernen müssen, sich zu orientieren, ist ein **strukturierter Onboarding-Plan** eine große Hilfe. Sie erhalten tiefere Einblicke in den Unternehmensalltag und bekommen ein Gespür dafür, was es bedeutet, für ihren neuen Arbeitgeber zu arbeiten. Gleichzeitig ist es für sie einfacher, eine Beziehung zu ihren Kolleg*innen aufzubauen.

Deutschland: 30 Prozent kündigen vor dem ersten Arbeitstag

Haufe, ein deutscher Anbieter für Onboarding-Lösungen, hat 2020 im Rahmen einer Studie mehr als 500 HR-Verantwortliche zum Thema Onboarding befragt. Dabei stellte sich heraus, dass es bei 30 Prozent der befragten Unternehmen bereits vor dem ersten Arbeitstag zu Kündigungen kam. Fast alle Arbeitgeber (83 Prozent) waren sich einig, dass ein besserer Onboarding-Prozess solchen Frühfluktuationen entgegenwirken kann.

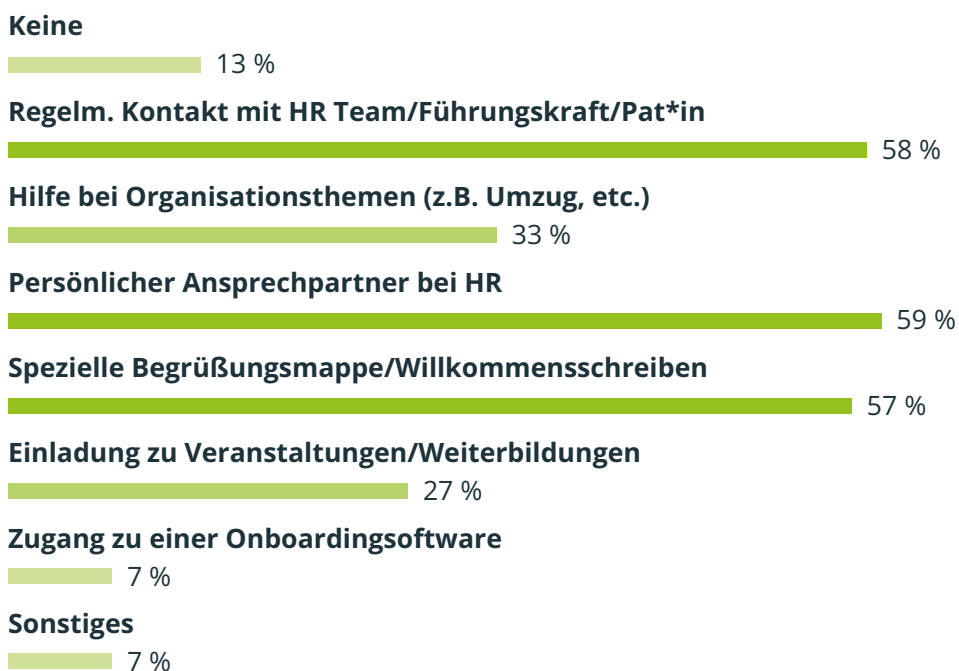
30 % der Unternehmen haben eine Kündigung zwischen der Vertragsunterschrift und dem 1. Arbeitstag erlebt.



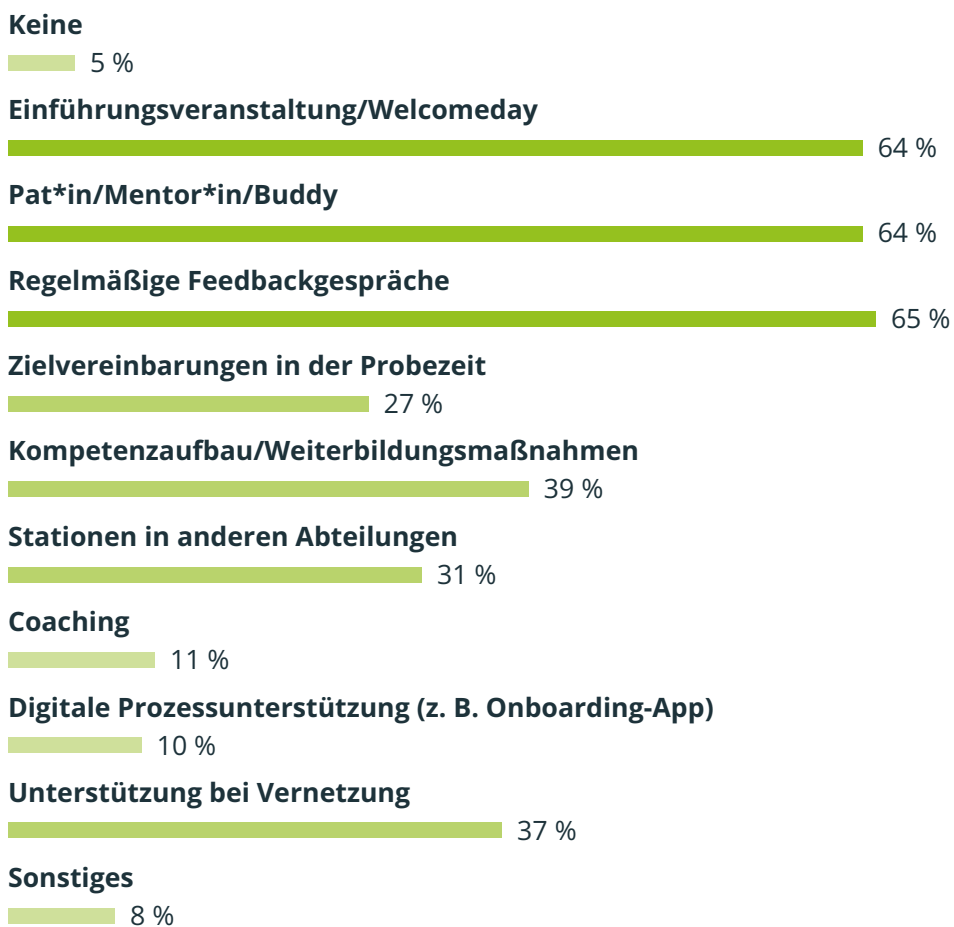
Aus der Haufe-Studie geht außerdem hervor, dass neue Mitarbeitende 2020 weitaus häufiger und besser beim Ankommen unterstützt wurden als in den Jahren zuvor. 64 Prozent der befragten Unternehmen stellten Neulingen ab ihrem ersten Arbeitstag eine*n **Pat*in oder Mentor*in** zur Seite. Auch **Welcome Days** (64 Prozent), regelmäßige Feedbackgespräche (65 Prozent) sowie **Willkommenspakete und Begrüßungsschreiben** (57 Prozent) wurden immer populärer.

Maßnahmen vor dem ersten Arbeitstag

Pre-boarding Phase



On-boarding Phase



Quelle: Haufe Onboarding-Studie 2020: [Onboarding im Wandel](#)

Typische Fehler beim Onboarding

Funkstille nach der Unterschrift

Die neue Mitarbeiter*in hat den Vertrag unterschrieben – also ist jetzt eigentlich alles unter Dach und Fach, oder? Naja, nicht ganz. Ist es bis zum ersten Arbeitstag noch eine Weile hin, ist der größte Fehler, den man als Arbeitgeber machen kann, sich bis dahin in Schweigen zu hüllen und die Zeit ungenutzt verstreichen zu lassen. Suchen Sie schon vor dem ersten Arbeitstag **Kontakt** zum*zur Neuen – wie das geht, lesen Sie im Unterkapitel „Preboarding“.

Mangelhafte interne Kommunikation

Das absolute Worst Case Szenario für beide Seiten: Die neue Mitarbeiter*in kommt am ersten Arbeitstag ins Büro und weder der Empfang noch das Team wissen darüber Bescheid. Die Führungskraft sitzt den ganzen Tag in Terminen und es gibt weder einen Einarbeitungsplan noch eine Pat*in. Anstatt eines herzlichen Empfangs inklusive Einarbeitung ab der ersten Stunde ist der*die Neue gezwungen, die Stunden abzusitzen, Folder zu studieren oder Kaffee zu trinken. Ein guter Start in einen neuen Job sieht anders aus!

Fehlendes Equipment

Neue Mitarbeitende brauchen ihr eigenes Equipment. Das sollte rechtzeitig und nicht zu knapp zum ersten Arbeitstag bestellt werden. Andernfalls laufen Sie Gefahr, dass der*die Neue einem leeren Schreibtisch gegenübersteht. Ohne passendes Equipment wie Laptop, Telefon und Büromaterialien kommt er* sie aber nicht weit!

Richtig peinlich wird es für Sie, sollte die Ausstattung am ersten Arbeitstag noch nicht einmal bestellt sein, weil darauf vergessen wurde. Das erweckt ganz schnell den Eindruck mangelnder Wertschätzung. Im schlimmsten Fall schreckt das die neue Mitarbeiter*in so sehr ab, dass er*sie sich gleich nach einem neuen Job umschaut.



*Suchen Sie bereits vor dem ersten Arbeitstag den Kontakt zu neuen Kolleg*innen.*

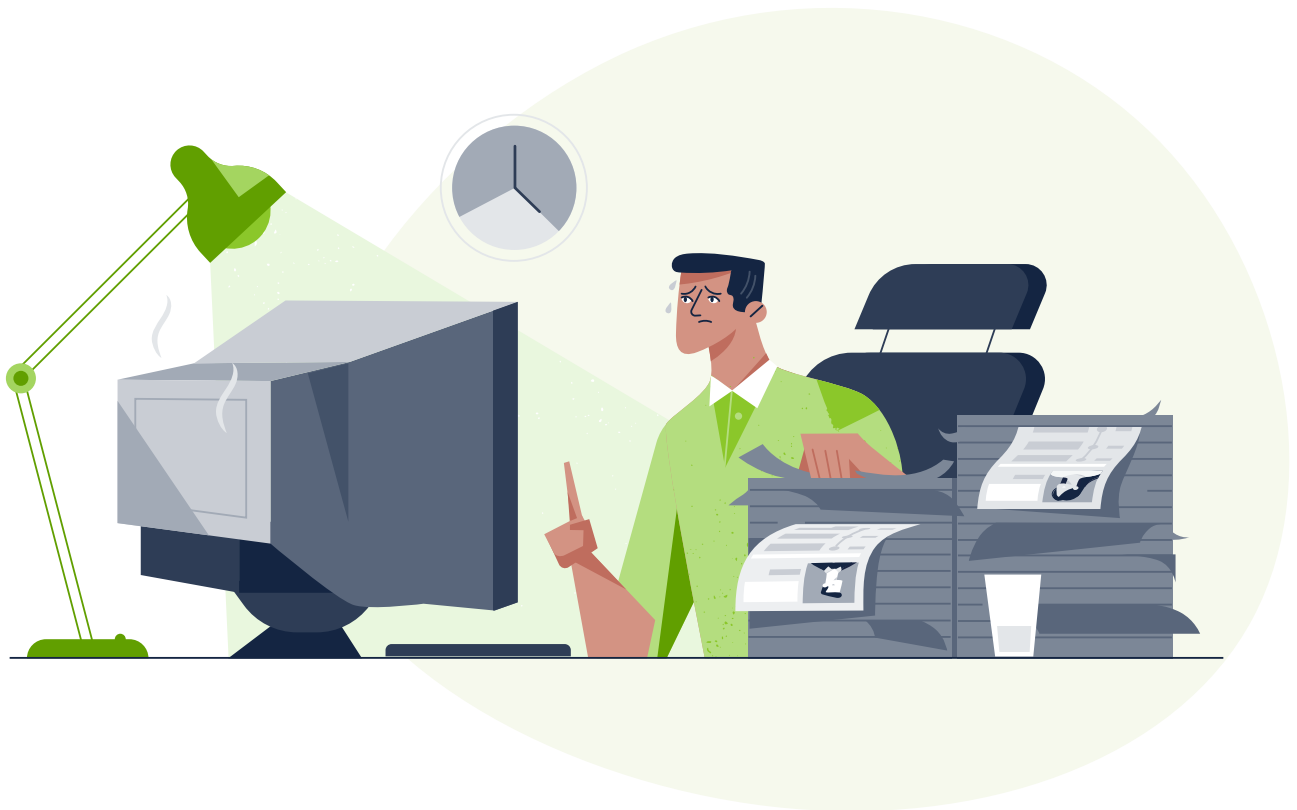


Unklare Verantwortlichkeiten

In das Onboarding einer neuen Mitarbeiter*in sind neben HR-Abteilung und Führungskraft mitunter auch andere Kolleg*innen involviert – zum Beispiel in Form einer Patenschaft. Damit das Zusammenspiel zwischen allen Beteiligten funktionieren kann, braucht es klare Verantwortlichkeiten. Ansonsten endet der Onboarding-Prozess in einem einzigen Chaos, in dem sich niemand für den*die Neue zuständig fühlt. Diese Art von Unsicherheit sollte jedenfalls vermieden werden – andernfalls riskieren Sie, dass neue Mitarbeitende sich nicht wohl fühlen und vielleicht doch noch eine Kündigung innerhalb der Probezeit in Erwägung ziehen.

Kein Feedback geben bzw. einholen

Feedback-Gespräche sind in Ihren Augen reine Zeitverschwendung? Dann finden Sie und die neue Mitarbeiter*in vielleicht erst auf die harte Tour heraus, dass Sie beide die falsche Entscheidung getroffen haben. Gerade während der Probezeit sollten Führungskräfte regelmäßig das Gespräch mit Neulingen suchen, um herauszufinden, wie sich diese im neuen Arbeitsalltag zurechtfinden und ihnen mitzuteilen, welche **Erwartungen** an sie gestellt werden. Ihn*sie wochenlang ins Blaue arbeiten zu lassen, ohne Ihre konkreten Vorstellungen mit ihm*ihr zu teilen, ist ziemlich unfair – insbesondere dann, wenn sich am Ende der Probezeit herausstellen sollte, dass man doch besser getrennte Wege geht. Damit vergeuden Sie nicht nur Ihre Zeit, sondern auch die der Arbeitnehmer*innen. Darüber hinaus bieten Feedback-Gespräche den neuen Mitarbeitenden eine Möglichkeit, etwaige Unsicherheiten, Fragen und Wünsche zu thematisieren.



Die drei zentralen Onboarding-Phasen



Preboarding Fragen klären

Unterstützung bieten

Willkommensmappe

Einladung zu Teamevents

Ersten Arbeitstag vorbereiten



Orientierung Herzlicher Empfang

Pat*innenprogramm

Arbeitsplatz vorbereiten

Einführung in wichtige Tools

Integration ins Team

Überblick über
Aufgabenbereich

Feedbackgespräche führen



Integration Einarbeitung

Projekte/Arbeitsziele
definieren

Schnittstellen kennenlernen

Feedbackgespräche

Tiefergehende Integration
ins Team

Phase 1: Preboarding

Der Arbeitsvertrag ist aufgesetzt, der erste Arbeitstag festgelegt – mit diesen Schritten beginnt die erste Phase des Onboardings, das Preboarding. In dieser Phase liegt der Fokus darauf, neuen Mitarbeitenden ein sicheres Gefühl hinsichtlich ihrer Entscheidung für den neuen Job zu geben.

Gründe für Frühfluktuation

Überlegt es sich eine Bewerber*in vor dem ersten Arbeitstag doch nochmal anders und tritt vom Arbeitsvertrag zurück, kann das viele Gründe haben – mitunter auch welche, gegen die Sie nichts unternehmen können. Ein besseres Jobangebot bei einem anderen oder beim alten Unternehmen, eine Veränderung im privaten Umfeld oder vielleicht sogar eine plötzliche Krankheit.

Liegen zwischen Unterzeichnung des Arbeitsvertrages und dem ersten Arbeitstag aber mehrere Wochen oder gar Monate, können sich bei den neuen Mitarbeiter*innen mitunter Zweifel einstellen und Fragen aufkommen, wie etwa:

- Ist das wirklich das richtige Unternehmen für mich?
- Bekomme ich woanders ein besseres Angebot?
- Möchte ich meine aktuelle Stelle wirklich aufgeben?
- Passe ich überhaupt ins neue Team?

5 Tipps: Was Arbeitgeber im Preboarding leisten können

Diesen Unsicherheiten können Sie als Arbeitgeber entgegenwirken und sicherstellen, dass die **Candidate Experience** – die bis zum ersten Arbeitstag dauert – so angenehm und positiv wie möglich verläuft. Das Ziel dahinter: Die neuen Mitarbeiter*innen sollen eine emotionale Bindung zum Unternehmen aufbauen und sich auf den neuen Job freuen. Das kann beispielsweise durch diese Maßnahmen gelingen.



Tipp 1: Fragen restlos klären

Haben neue Kolleg*innen den Arbeitsvertrag unterzeichnet, sollten Sie unbedingt noch einmal darauf hinweisen, dass die HR-Abteilung bzw. die direkte Führungskraft bei Fragen jederzeit kontaktiert werden können. Das gibt Sicherheit und signalisiert, dass Sie als Arbeitgeber Interesse daran haben, dass sich der Neuzugang wohl- und abgeholt fühlt. Zusätzlich können Sie auch eine FAQ-Liste erstellen und unter anderem folgende Fragen klären:

- Welche Arbeitszeiten gelten?
- Gibt es einen Dresscode?
- Wie reise ich am besten an bzw. wo kann ich parken?
- Was muss ich an meinem ersten Arbeitstag mitbringen?
- Wer ist meine Ansprechpartner*in, wenn ich Fragen habe?
- Gibt es einen Essenszuschuss bzw. eine Kantine?

Tipp 2: Unterstützung leisten

Die neue Mitarbeiter*in muss umziehen, um die neue Stelle bei Ihnen anzutreten? Zeigen Sie Hilfsbereitschaft, indem Sie bei der Wohnungssuche helfen und den Umzug mitorganisieren. Überlegen Sie auch, wie es mit der Anreise aussieht. Spendieren Sie, wenn nötig, ein Bahn- oder Flugticket oder unterstützen Sie die neue Kolleg*in bei der Buchung eines Mietautos. Mit Gesten dieser Art machen Sie diesen das Leben nicht nur etwas leichter – Ihre Bemühungen werden bestimmt noch lange in Erinnerung bleiben.

Tipp 3: Willkommensmappe als Infoquelle

Überlegen Sie: Welche Informationen brauchen neue Kolleg*innen vor ihrem ersten Arbeitstag unbedingt? Diese sammeln Sie am besten in Form einer Willkommensmappe, die Sie rechtzeitig vor Dienstantritt verschicken. Darin kann zum Beispiel enthalten sein ...

- Unternehmensüberblick inklusive Geschichte, Leitbild und Ziele
- Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- firmeninterne Freizeitangebote, zum Beispiel Sportprogramme
- Auflistung aller Benefits
- kurze Vorstellung des Teams

Mit einem handgeschriebenen, knackigen Begrüßungsschreiben können Sie außerdem punkten. Geben Sie zusätzlich noch Auskunft darüber, was die Mitarbeiter*in an seinem*ihren ersten Arbeitstag erwarten kann.



Tipp 4: Zu Teamevents einladen

Vor Dienstantritt steht ein Team- oder Firmenevent an? Dann sprechen Sie auch den neuen Mitarbeitenden eine Einladung aus. Veranstaltungen dieser Art zählen zu den ungezwungensten Methoden, Neulinge im Unternehmen willkommen zu heißen. Auf diesem Weg kann sich das Team ohne Druck und in entspannter Atmosphäre persönlich kennenlernen und austauschen.

Ihr Vorteil als Arbeitgeber: Je früher neue Kolleg*innen ins soziale Gefüge einbezogen werden, desto schneller werden sie sich in das Gesamtkonstrukt Ihres Unternehmens integrieren können. Ein starkes Zugehörigkeitsgefühl kann (Früh-)Fluktuationen außerdem vorbeugen.

Tipp 5: Vorbereitungen für ersten Arbeitstag treffen

Bevor die neu Mitarbeiter*in die neue Stelle antreten kann, müssen auch Sie im Unternehmen alles auf Schiene bringen. Zuerst müssen die Führungskraft und das Team über das genaue Eintrittsdatum informiert werden, damit auch diese sich angemessen auf die neue Kolleg*in vorbereiten können. Wenn Sie über ein unternehmenseigenes Intranet verfügen, teilen Sie die frohe Kunde auf diesem Weg mit den restlichen Kolleg*innen – wenn nicht, tut es eine Rundmail auch. Gehen Sie sicher, dass der Empfang informiert ist – schließlich ist das der erste Berührungspunkt, den neue Mitarbeiter*innen an ihrem ersten Arbeitstag haben. Gibt es in Ihrem Unternehmen ein Patensystem, muss der ausgewählte Pate rechtzeitig über die Ankunft seines Schützlings informiert werden.

Im Anschluss sollten Sie sicherstellen, dass sämtliche Arbeitsmittel bereitstellen. Das umfasst nicht nur den PC und gegebenenfalls ein Telefon oder Handy, sondern auch Kleinigkeiten wie Stifte, einen Block und Post-Its. Auch eine Willkommens-E-Mail mit ersten Informationen sollte bereits vor dem ersten Arbeitstag eingerichtet werden. Klären Sie auch ab, wo sich der Arbeitsplatz der neuen Mitarbeiter*in befindet.



Phase 2: Orientierung

Die ersten 100 Tage im Job werden im Onboarding als Orientierungsphase bezeichnet. Sie dienen dazu, dass sich der*die Neue im Unternehmen und in seiner*ihrer Position ein- und zurechtfindet.

Neue Mitarbeitende herzlich empfangen

Wenn die neue Kolleg*in an ihrem ersten Arbeitstag ins Büro kommt, sollte der Großteil des Teams bereits da sein. Einigen Sie sich daher im Vorfeld auf eine fixe Uhrzeit, beispielsweise 9 Uhr. Trifft der*die Neue schließlich ein, wird er*sie entweder von der direkten Führungskraft oder vom Buddy abgeholt. Diese geben dann einen kurzen Überblick über den Ablauf des ersten Tages: Wer begleitet ihn*sie durch den Tag, wo befindet sich der Arbeitsplatz und welche To-Dos müssen unbedingt erledigt werden. Auch ein Ausblick auf die kommenden Wochen kann hilfreich sein.

Pat*innenprogramm helfen bei der Integration

Eine ungewohnte Umgebung, umringt von neuen Gesichtern und viele neue Informationen ... Da hilft es, eine Ansprechperson an der Seite zu haben, die auf alle möglichen Fragen eine Antwort weiß. Eine Pat*in kann Auskunft über die Teamaufstellung, die Arbeitszeiten sowie die Meeting- oder Lunch-Kultur geben, weil sie im Idealfall schon mindestens ein Jahr im Unternehmen ist und die Abläufe gut kennt.

Eine Ansprechpartner*in kann neuen Mitarbeiter*innen außerdem dabei helfen, auf sozialer Ebene ins Unternehmen integriert zu werden. Neulinge sind oft noch schüchtern und trauen sich womöglich nicht, Kolleg*innen von sich aus anzusprechen. Eine Pat*in kann hier unterstützend wirken, indem er*sie den*die Neu*e bei einem Rundgang durchs Unternehmen vorstellt.

Arbeitsplatz einrichten

Gemeinsam mit der Pat*in wird im nächsten Schritt der Arbeitsplatz aufgesucht. Dort werden interne Richtlinien erklärt – beispielsweise die der IT – sowie gezeigt, wie Urlaube beantragt werden und was bei einem Krankenstand getan werden muss. Im gleichen Zug können auch weitere wichtige Dinge wie das Zeiterfassungssystem, der Fuhrpark sowie die geltenden Sicherheitsrichtlinien erklärt werden. Zudem sollte genügend Zeit einkalkuliert werden, um das E-Mail-Postfach einzurichten, Signaturen aufzusetzen und erste Kontakte anzulegen.

Übrigens: Ein kleines Willkommens-Paket sorgt umgehend für gute Laune! Bei karriere.at werden neue Mitarbeitende an ihrem Arbeitsplatz von einem Goodiebag mit nützlichen Utensilien und Snacks erwartet.

Erklärung der wichtigsten Tools

Ob Intranet oder interne Kommunikationssoftware ... Neue Mitarbeiter*innen müssen gleich zu Beginn mit den wichtigsten Tools vertraut gemacht werden, damit sie sich möglichst schnell selbstständig zurechtfinden können. Sie sollten auch unbedingt teilen, wo die wichtigsten Dokumente abgelegt sind und wie das Unternehmen intern bzw. extern kommuniziert. Dadurch schaffen Sie Klarheit.

Integration ins Team

Der Grundstein für die Integration ins Team ist im besten Fall bereits während des Preboardings gelegt – sollte zu der Zeit aber kein Team- oder Firmenevent stattgefunden haben, wird die soziale Integration am ersten Arbeitstag initiiert.

Die oberste Priorität muss sein, Neulinge spüren zu lassen, dass ihnen vom ersten Tag an alle Türen offenstehen und sich das ganze Team darauf freut, sie kennenzulernen. Gemeinsame Kaffeepausen, ein bisschen Smalltalk zwischendurch – und selbstverständlich auch die gemeinsame Mittagspause mit dem Team. Beide Seiten haben dadurch die Gelegenheit, einander Fragen zu stellen, Pläne für die kommenden Wochen zu besprechen oder einfach nur zu plaudern. Wichtig ist, dass eine Vertrauensbasis entsteht. Die ist essenziell für eine nachhaltig produktive und positive Zusammenarbeit.

Aufgabenbereich näher vorstellen

Was im Groben auf die neue Kolleg*in zukommt, wurde bereits im Rahmen des Bewerbungsgesprächs geklärt. Wie das Aufgabengebiet konkret aussieht und was vor allem für die kommenden Wochen geplant ist, wird am besten schon am ersten Arbeitstag besprochen, zum Beispiel in einem fix eingeplanten 1:1-Gespräch mit der direkten Führungskraft.

Feedback nicht vergessen

Es kann nicht schaden, dem*der Neuen zwischendurch einen kurzen Besuch abzustatten, um sicherzugehen, dass alles gut läuft. Bevor dieser*diese das Büro verlässt, sollten direkte Führungskräfte am Ende des Arbeitstages nochmal das Gespräch suchen und um Feedback bitten. Was ist am ersten Tag gut gelaufen, wo hätte sich die Mitarbeiter*in mehr Unterstützung gewünscht?

Es zählen nämlich nicht nur jene Erwartungen, die das Unternehmen an die neuen Arbeitnehmer*innen stellen – sondern auch anders herum. Neulinge müssen sich gehört und ernst genommen fühlen. Fragen Sie also nach ihren Wünschen für die ersten Tage und Wochen und erkundigen Sie sich, ob Sie den Vorstellungen, unter denen der neue Job angenommen wurde, auch gerecht werden. Das hilft den Führungskräften bei der weiteren Planung und erlaubt den Arbeitnehmer*innen, ihr Onboarding aktiv mitzugestalten. Auch nach Ende der Probezeit ist ein Feedbackgespräch ein Muss!

” *Eine schnelle Einbindung ins Unternehmen hat positive Effekte auf die Performance und Motivation von Mitarbeitenden und bindet sie langfristig ans Unternehmen.*

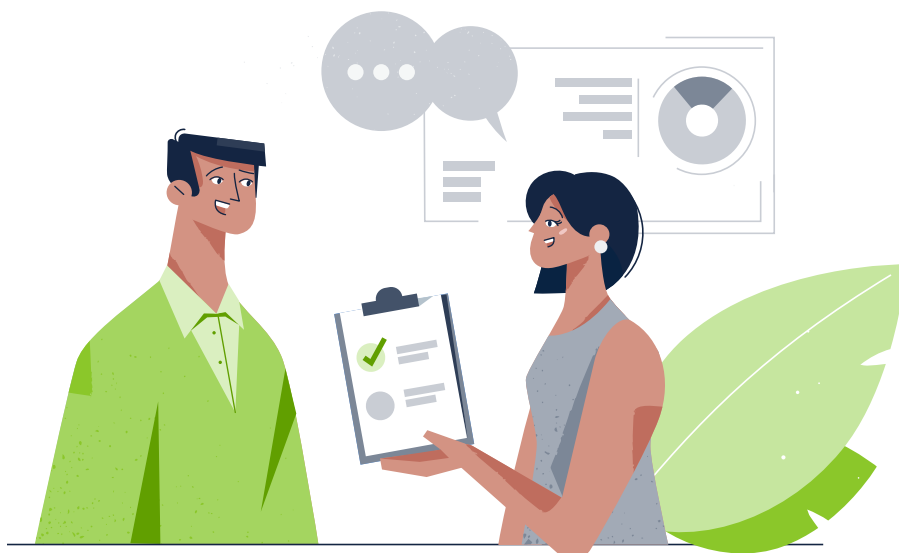
– Michaela Foissner-Riegler, Head of Human Resources bei karriere.at

Phase 3: Integration

Die letzte Phase des Onboardings soll die Integration der neuen Mitarbeiter*in komplettieren und hat zum Ziel, dass sich diese*r nicht mehr wie „der*die Neue“ fühlt, sondern als vollwertiges Mitglied des Teams. Mit seinen*ihren Ideen und Know-how zählt er*sie wesentlich in den Erfolg des Unternehmens mit ein. In der Regel dauert die Integrationsphase vom dritten bis zum sechsten Monat – manchmal aber auch ein ganzes Jahr.

Einarbeitungsmaßnahmen

Die ersten Wochen in einem neuen Unternehmen stehen ganz im Zeichen des Lernens. In dieser Zeit müssen Sie der neuen Mitarbeiter*in das Produktportfolio vorstellen und interne Prozesse, Abhängigkeiten und Schnittstellen erklären. Im Rahmen von Einführungskursen, Fortbildungsangeboten oder Workshops können etwaige fehlende Kenntnisse weitergegeben werden, aber auch Raum für einen grundlegenden Wissensaustausch sein.



Projekte und Arbeitsziele definieren

Für eine möglichst steile Lernkurve empfiehlt es sich, neue Mitarbeitende gleich von Beginn an mit einem **(Lern-)Projekt** zu betrauen. Durch die selbstständige Bearbeitung von Aufgaben und Umsetzung von Projekten tragen sie nicht nur schnellstmöglich zum Unternehmenserfolg bei, sondern finden auch einfacher in ihre Rolle. Sprechen Sie auch über Ihre Erwartungen – welche Erfolge erwarten Sie vom Neuzugang, welche Ziele müssen erfüllt werden?

” *In der Regel dauert die Integrationsphase vom dritten bis zum sechsten Monat – manchmal aber auch ein ganzes Jahr.*

Kennenlernen der relevanten Abteilungen und Kolleg*innen

In vielen Positionen ist teamübergreifende Zusammenarbeit essentiell geworden. Damit diese reibungslos funktionieren kann, müssen die Grenzen zwischen den Abteilungen überwunden werden. Neue Mitarbeitende sollten daher frühestmöglich in Kontakt mit jenen Kolleg*innen aus anderen Fachbereichen treten, deren Unterstützung sie für die Bewältigung ihrer Aufgaben benötigen.

Regelmäßige Feedbackgespräche

Mit Feedbackgesprächen steht und fällt die Integration neuer Mitarbeiter*innen. Dadurch bringen Sie niederschwellig in Erfahrung, ob Ihr Onboarding-Prozess verbesserungswürdig ist. Suchen Sie auch das Gespräch mit den Teamkolleg*innen, der direkten Führungskraft und der Pat*in. Diese können Ihnen Einblicke in den Arbeitsalltag und Auskunft darüber geben, ob sich der*die Neue gut ins Team integriert hat und mit seinen*ihrer Aufgaben gut zurechtkommt.



Teamintegration durch Teambuilding-Maßnahmen

Ob externes Teamevent oder ein kurzer Abstecher in eine Bar für ein After-Work-Getränk – Teambuilding-Maßnahmen wie diese eignen sich hervorragend, um neue Mitarbeitende restlos ins Unternehmen zu integrieren. Ungezwungene Zusammenkünfte stärken kollegiale Beziehungen und erleichtern die Zusammenarbeit auf fachlicher Ebene.

Sonderfall Remote Onboarding

Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter*innen aus dem Homeoffice heraus folgt grundsätzlich dem gleichen Prinzip wie vor Ort – sowohl was das On- als auch das Preboarding betrifft. Der einzige Unterschied besteht in der räumlichen Distanz – die gilt es zu überwinden und in Form von (Video) Calls vermehrt Kontakt zu den Neuen zu suchen, damit sie sich nicht isoliert fühlen. Digitale Hilfsmittel wie eLearning-Plattformen, ein eigenes Intranet sowie Cloud-Lösungen zum Datenaustausch stellen sicher, dass Meetings auch remote reibungslos funktionieren.

Onboarding Checkliste

Vor dem Eintritt

Dienstvertrag / Betriebsvereinbarungen unterzeichnen lassen

Informationsmaterial zusammenstellen

Führungskraft und Team über Eintrittsdatum der neuen Kolleg*in informieren

Intranet oder Rundmail: Alle Mitarbeiter*innen informieren

Bei Pat*innensystem: Pat*in informieren

Arbeitsplatz vorbereiten:

- IT informieren: PC + Zugangsdaten einrichten, Telefon und Durchwahl, Diensthandy
- Einführungsmappe, Informationsmaterial
- Arbeitsmittel bereitstellen
- Schlüssel oder Schlüsselkarte
- Willkommens-E-Mail mit ersten Informationen

Der erste Tag

Führungskraft und Team bzw. Pat*in vorstellen

Onboarding-Prozess erklären: Was erwartet die Mitarbeiter*in in den nächsten Wochen?

Checklisten und interne Richtlinien durchgehen

- IT-Richtlinie
- How-to: Urlaub beantragen, was tun bei Krankenstand
- Zeiterfassungssystem
- Fuhrpark
- Sicherheitsrichtlinien: Erste Hilfe, Sicherheitsvertrauenspersonen
- Benefits und Sozialleistungen

Feedbackgespräche

1. Feedbackgespräch nach der Probezeit (1 Monat)

2. Feedbackgespräch nach 2 oder 3 Monaten:

- Wie verlief die Einarbeitungsphase, gibt es noch Punkte, die geklärt werden müssen?

Beispiele aus der Praxis: Onboarding bei karriere.at

Bei karriere.at sind Onboarding-Prozesse seit Jahren ein essentieller Fixpunkt. Dass sich neue Mitarbeiter*innen schnell wohlfühlen und ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen und den Kolleg*innen entwickeln, ist uns wichtig. Die Mittel und Maßnahmen, mit denen wir Onboarding betreiben, sind zudem dynamisch und orientieren sich stets an den Bedürfnissen des Unternehmens und der neuen Mitarbeiter*innen.

Das Ziel hinter dem Onboarding bei karriere.at

Onboarding wird nicht aus Jux und Tollerei betrieben – dafür ist der Aufwand viel zu groß, zu viele Menschen sind involviert. Die **Frage nach dem „Warum“** ist daher essenziell. Aus welchen Gründen fließen dermaßen viel Energie und Zeit in einen Onboarding-Prozess und was erwarten sich Unternehmen davon?

Diese Ziele stecken hinter den Onboarding-Bemühungen bei karriere.at:

- Neulingen ein gutes Gefühl vermitteln
- Langfristige Mitarbeiter*innenbindung
- Kompatibilitätscheck – auf beiden Seiten
- Vermittlung unserer Unternehmenskultur

Am allerwichtigsten ist für uns, dass neue Kolleg*innen mit einem guten und sicheren Gefühl in ihrer neuen Rolle durchstarten können. Wir wollen mit unserem Onboarding-Prozess zeigen, dass wir uns für die Menschen Zeit nehmen und uns auf die Zusammenarbeit mit ihnen freuen.

Natürlich steht auch die **Mitarbeiter*innenbindung** im Vordergrund. Je besser neue Mitarbeitende abgeholt und integriert werden, desto höher die Chance, dass sie langfristig im Unternehmen bleiben. Gleichzeitig wissen wir, dass im Rahmen des Onboardings schnell klar wird, ob die Stelle gut besetzt wurde oder nicht bzw. ob wir den Erwartungen der Kandidat*innen im Arbeitsalltag gerecht werden können.

Sich fachlich in einem neuen Job einzuarbeiten, das macht in der Regel keine Schwierigkeit. Uns liegt aber auch die kulturelle Integration am Herzen. Deswegen wollen wir während des Onboardings unsere Kultur offen und ehrlich zur Schau stellen und den Mitarbeitenden damit zeigen, wie wir (zusammen)arbeiten.

» *Was mich sehr positiv beeindruckt hat, ist, wie viel Unterstützung man von Anfang an bekommt. Alle Kolleg*innen sind sehr freundlich und hilfsbereit.*

Teodora Covaci, Software Test Engineer bei karriere.at

Preboarding – der Startschuss für einen gelungenen Einstieg

Für unsere HR Manager*innen wird das Preboarding mit der Vertragsunterzeichnung eingeläutet. Ab diesem Zeitpunkt können die Führungskraft und das Team überlegen, wie sie den Neuzugang fachlich und kulturell am schnellsten ins Team integrieren.

Keine Fragen offen lassen

Eine Woche vor dem ersten Arbeitstag werden neue Mitarbeitende von einer karriere.at Recruiter*in kontaktiert, um unsere Vorfreude auszudrücken, nach dem Befinden zu fragen und die letzten Fragen zu klären. In diesem Gespräch wird auch thematisiert, wie der erste Tag abläuft, wann er startet und wer die Rolle der Pat*in übernimmt. In Zeiten von Corona wurden auch die geltenden Regeln am Arbeitsplatz erklärt. All diese Informationen erhalten neue Kolleg*innen aber auch schriftlich in Form eines Infoblatts – darauf wird zudem erklärt, wie man mit dem Auto bzw. den öffentlichen Verkehrsmitteln am besten zum karriere.at Büro gelangt.

Zwischen Unterschrift und Start liegen mehrere Monate? Diese Zeit lassen unsere Recruiter*innen nicht ungenutzt verstreichen. Unsere neuen Kolleg*innen erhalten monatlich ein kurzes E-Mail, mit dem wir unsere Vorfreude zeigen. Außerdem weisen wir darin auf die Vorbereitungen hin, die für den ersten Arbeitstag und die Zeit danach getroffen werden. So vermeiden wir, dass der Kontakt zu neuen Kolleg*innen abbricht und sie sich nicht wertgeschätzt fühlen. Finden innerhalb des künftigen Teams gemeinsame Aktivitäten statt, werden Neulinge durch die Führungskraft dazu eingeladen.

Interne Kommunikation nicht vergessen

Sie wissen bereits: Ein großes No-Go beim Onboarding ist, dass niemand über den Neuzugang Bescheid weiß. Der*die direkte Vorgesetzte und das jeweilige Team sollten – falls sie im Recruiting-Prozess nicht ohnehin irgendwie involviert waren – bereits vor dem ersten Arbeitstag über neue Kolleg*innen informiert sein. Immerhin müssen sie sich überlegen, wie deren Einarbeitung aussehen soll.

Aber auch der Rest des Unternehmens sollte über neue Mitarbeitende informiert werden. Bei karriere.at veröffentlichen wir über unser Intranet am Anfang des Monats eine Übersicht, in der alle Teamveränderungen aufgelistet und neue Mitarbeitende inklusive Namen und Foto vermerkt sind.

Langfristige Integration ins Team

Grundsätzlich dauert das Onboarding bei karriere.at ein Jahr. In den ersten drei Monaten liegt der Fokus auf den Einführungsprogrammen – in dieser Zeit sollen sich neue Mitarbeitende ins Team einfinden, ein Arbeitsalltag soll entstehen. Diese drei Monate sind sehr intensiv. Aus Erfahrung wissen wir aber, dass sich diese Mühe bezahlt macht. Denn die meisten unserer Mitarbeiter*innen hatten das Gefühl, bereits nach dieser eher kurzen Zeit vollends im Unternehmen angekommen zu sein. Die fachliche Einschulung beginnt im Laufe der ersten Woche parallel und ist stets individuell auf die jeweilige Position zugeschnitten. Sie geht über die ersten drei Monate hinaus und nimmt bis zu einem Jahr in Anspruch.

Personen, die während der Einführung eine besonders wichtige Rolle spielen, sind:

- die Führungskraft
- die Pat*in
- das HR-Team
- das Management

” *Ich fand den Onboarding-Prozess sehr angenehm. Man lernt das Unternehmen und seine Strukturen gut kennen. Die Termine sind so angelegt, dass man sich von Anfang an mit der eigentlichen Arbeit beschäftigen kann. Am besten hat mir gefallen, dass alle Präsentationen und Informationen in unserem Confluence Wiki zusammengefasst sind und man bei Bedarf nachlesen kann.*

– Patrick Rys, Web Developer bei karriere.at



Learning Journey: das Unternehmen kennenlernen

Ein elementarer Bestandteil des Einführungsprogramms ist die karriere.at Learning Journey. Ein Fragebogen soll neue Kolleg*innen dabei unterstützen, hinter die Kulissen von karriere.at zu blicken – nicht nur was den Job betrifft, sondern vor allem auch hinsichtlich der Kolleg*innen.



Was ist eine Learning Journey?

Alle neuen karriere.at Mitarbeiter*innen müssen eine Learning Journey durchlaufen. Mithilfe eines Fragebogens begeben sich Neulinge auf „Entdeckungsreise“ durch das Unternehmen und lernen das Büro, die Kolleg*innen, karriere.at selbst und die Branche besser kennen.

Zur Beantwortung des Fragebogens ziehen neue Mitarbeitende zum einen unser Intranet zurate, müssen allerdings auch aktiv auf Kolleg*innen, ihre Pat*in oder ihre Führungskraft zugehen. Die Ergebnisse werden schriftlich festgehalten und beim 3-Monatsgespräch gemeinsam mit der Recruiter*in besprochen. Wichtig dabei: Die Learning Journeys der neuen Kolleg*innen werden nicht untereinander verglichen. Im Vordergrund steht das individuelle Erlebnis der jeweiligen Person.

5 Gründe, warum eine Learning Journey sinnvoll ist

1. Neue Mitarbeitende sammeln selbstständig Informationen zu karriere.at, erfahren alles über die Strukturierung des Unternehmens und lernen, warum es uns überhaupt gibt.
2. Da für das Ausfüllen des Fragebogens Gespräche mit Kolleg*innen notwendig sind, werden anfängliche Berührungängste schnell abgebaut.
3. Es wird ein Überblick über den Markt, Mitbewerber sowie Beteiligungen gegeben.
4. Neben den unterschiedlichen Bereichen, Produkten und Arbeitsgebieten lernen neue Mitarbeitende auch die Gesichter kennen, die dahinterstehen.
5. Neulinge empfinden sich als Teil von karriere.at und können sich mit unserer Unternehmenskultur identifizieren.

Pat*innensystem und Language Buddies bei karriere.at

Um Neulingen den Start bei karriere.at zu erleichtern, stellen wir diesen eine Pat*in zur Verfügung. Es obliegt ihm*ihr, den Neuankömmling am ersten Arbeitstag zu begrüßen und ihn bei einer Führung durchs Haus zu begleiten. Auch die Einrichtung am Arbeitsplatz sowie die Erklärung unserer Tools übernehmen die Pat*innen.

Da karriere.at auch Mitarbeitende beschäftigt, deren Muttersprache nicht Deutsch ist, werden diese durch einen Language Buddy aus demselben Team unterstützt. Diese helfen den Kolleg*innen dabei, Deutsch zu lernen oder ihre Kenntnisse zu verbessern und übersetzen Meetings oder Updates, die nicht auf Englisch verfügbar sind. Language Buddies werden üblicherweise von der Führungskraft ausgewählt. Die HR-Abteilung stimmt sich hier lediglich im Verlauf des Pre-Boardings mit dem*der Vorgesetzten ab.

” *Es ist gar nicht so einfach, in ein so dynamisches und agiles Umfeld wie bei karriere.at einzusteigen. Die Kolleg*innen tun alles, um jedem*r ein professionelles Onboarding zu bieten. Es gibt eine Pat*in, viele 1:1 Termine im Team und Unterstützung von allen Seiten. Auch mit der HR-Abteilung finden in den ersten Monaten regelmäßig Gespräche statt. Jede*r im Unternehmen hat ein offenes Ohr und unterstützt, wo möglich. Wenn dieser Kulturaspekt nicht stimmt, ist der beste Prozess nichts wert.*

– Stephan Hofer, Marketing Manager bei karriere.at

Onboarding-Tag bei karriere.at

Natürlich ist Onboarding bis zu einem gewissen Grad eine Angelegenheit, die individuell auf die jeweilige Person abgestimmt werden muss. Dennoch macht es Sinn, alle neuen Mitarbeiter*innen an einem bestimmten Termin zusammenzufassen und sie gemeinsam auf das gleiche Kenntnis-Level zu bringen. Bei karriere.at gelingt uns das im Rahmen unseres Onboarding-Tages – den veranstalten wir in der Regel einmal im Monat.

Die unterschiedlichen Bereiche stellen sich vor

Der Onboarding-Tag setzt sich aus unterschiedlichen Präsentationen zusammen – jeder Bereich bei karriere.at hat 45 Minuten Zeit, sich und das Team dahinter vorzustellen und einen Überblick über die wichtigsten Aufgaben zu geben. Meistens präsentieren die Führungskräfte der jeweiligen Bereiche. Sollten diese aber durch wichtige Termine oder Krankheit verhindert sein, springen auch gerne erfahrene Mitarbeitende ein.

Bei karriere.at werden neue Mitarbeitende mit folgenden Abteilungen vertraut gemacht:



Neulinge lernen dadurch nicht nur ihre Kolleg*innen und ihre Tätigkeitsbereiche kennen, sondern können sich zugleich auf ihre Learning Journey vorbereiten. Beim gemeinsamen Mittagessen bzw. bei den Pausen zwischen den Präsentationen können alle ungezwungen miteinander ins Gespräch kommen – das sorgt für ein starkes Gemeinschaftsgefühl und baut Berührungängste ab. Auch langjährige Mitarbeitende dürfen bei Interesse jederzeit am Onboarding-Tag teilnehmen, um die neuen Kolleg*innen kennenzulernen und ihr eigenes Wissen aufzufrischen.

” *Der Onboarding-Tag ist ein tolles Format, bei dem neue Kolleg*innen einen guten Überblick über das Unternehmen bekommen und gleichzeitig unterschiedliche Teamleiter*innen aus anderen Abteilungen kennenlernen.*

– Mirella Cuchiero, Human Resources Managerin bei karriere.at

Remote Onboarding bei karriere.at

Bedingt durch die Corona-Pandemie verbrachten unsere Mitarbeiter*innen ziemlich viel Zeit im Homeoffice. Und auch wenn so manch neue Kolleg*in remote rekrutiert wurde, haben wir versucht, zumindest den ersten Arbeitstag vor Ort im Büro zu ermöglichen – natürlich unter Einhaltung von strengen Sicherheitsmaßnahmen.

An diesem Tag sind sowohl die Pat*in als auch die Führungskraft vor Ort. In welcher Form – ob remote oder vor Ort oder hybrid – das Onboarding durchgeführt wird, ist den Teams selbst überlassen. Ein remote Setting beeinflusst den Ablauf unseres Onboarding-Prozesses kaum. Gewisse Fixpunkte – wie zum Beispiel den Unternehmensrundgang – haben wir während der Pandemie manchmal zu einem besseren Zeitpunkt nachgeholt.

Dass sich neue Kolleg*innen nur kurz ihre Arbeitsutensilien im Büro abgeholt und dann alleine von zu Hause aus eingearbeitet haben, ist zwar vereinzelt vorgekommen, wurde aber von uns nie zur Gewohnheit gemacht, weil uns der persönliche Kontakt am Herzen liegt.

Onboarding Tag – Remote auch kein Problem

Zum Schutz unserer Mitarbeiter*innen haben wir während der Corona-Pandemie viele Monate im Homeoffice gearbeitet. Auch unsere Recruiter*innen mussten ihre Aufgaben von zu Hause aus abwickeln – und das ziemlich erfolgreich. Seit März 2020 wurden ganze 35 neue Mitarbeitende über ein reines Remote Setting rekrutiert.

Auch der Onboarding Tag musste Corona-bedingt das ein oder andere Mal Remote stattfinden. Für die gemeinsame Kommunikation verwenden wir Whereby, ein Tool für Videokonferenzen, das ohne die Installation eines Programmes auskommt. Die Meetings sind verschlüsselt, bieten Platz für 50 Personen und können auch auf Mobilgeräten durchgeführt werden. Ob Screensharing oder Recording – alles kein Problem! Dadurch lässt sich unser Onboarding Tag im Grunde genommen genauso durchführen, wie wir es in der Praxis auch täten.

Da im Remote Setting kein gemeinsames Mittagessen möglich ist, wir unsere neuen Kolleg*innen aber nicht hungern lassen möchten, schicken wir jeder Teilnehmer*in ein kleines Lunchpaket nach Hause. Dieses beinhaltet neben Getränken und Goodies auch eine kleine Linzer Torte und ein Willkommens-Kärtchen. So steht einem guten Einstieg auch in schwierigen Zeiten nichts im Wege!

*„Gut gefallen haben mir die virtuellen Kennenlern-Termine – dadurch konnte man sich mit Kolleg*innen austauschen, obwohl zu dem Zeitpunkt alle im Homeoffice gearbeitet haben. Außerdem werden im Rahmen des Onboarding-Tages die unterschiedlichen Bereiche vorgestellt. Am Onboarding-Tag haben wir außerdem ein kleines Paket nach Hause geschickt bekommen – das fand ich eine nette Aufmerksamkeit.“*

– Julia Forstner, Marketing Managerin bei karriere.at



Onboarding KPIs – So messen Sie Ihren Erfolg

Der Begriff KPIs, kurz für Key Performance Indicators, bezeichnet Kennzahlen, anhand derer die Leistungen von Unternehmensaktivitäten ermittelt werden können. In den meisten Unternehmen ist es bereits Usus, Kennzahlen einzusetzen und auf deren Basis langfristig Strategien zu entwickeln. Auch fürs Onboarding ist es sinnvoll, Kennzahlen zu definieren. Konkrete Zahlen ermöglichen Ihnen den direkten Vergleich Ihrer Maßnahmen. Das wiederum gibt Ihnen Aufschluss über jene Stellen, an denen Ihr Onboarding-Prozess noch optimiert werden kann.

Anzahl der erfolgreichen Einstellungen

Wie viele der Mitarbeitende, die Sie rekrutieren, bleiben auch wirklich im Unternehmen? Diese Zahl gibt Ihnen Auskunft über die Qualität Ihrer Personalsuche.

Übernahmequote nach Probezeit

Die Anzahl der Mitarbeiter*innen, die nach der Probezeit übernommen werden, kann Hinweise darauf geben, wie gut die Integration ins Unternehmen funktioniert. Auch Rückschlüsse auf die Effizienz der Recruiting-Maßnahmen ist dadurch möglich.

Frühfluktuation

Wenn neue Kolleg*innen schon am ersten Arbeitstag oder während der ersten Arbeitswoche kündigen, ist das ein klares Zeichen von Unzufriedenheit – diese Quote sollten Sie daher gut im Blick behalten. Die Gründe, die dahinter liegen, sind vielfältig. Vermeiden können Sie Frühfluktuation, indem Sie bereits bei der Auswahl der Kandidat*innen sorgfältig vorgehen und darauf achten, dass sich die Wunschkandidat*in keine falschen Vorstellungen vom Job macht. Aktives Preboarding gibt neuen Mitarbeitenden bereits vor dem ersten Arbeitstag ein gutes Gefühl – auch dadurch können Sie frühzeitige Kündigungen verhindern.

Dauer bis zur vollständigen Leistungsfähigkeit

Diese Kennzahl bezieht sich auf den Zeitraum, der bis zur vollen Einsatzbereitschaft des neuen Mitarbeitenden vergeht. Wie lange es dauert, bis Neulinge ihre volle Leistung erbringen können, ist von der Komplexität der Stelle abhängig – bis zu ein Jahr kann bis dahin vergehen. Üblicherweise sollte es aber nicht länger als vier bis sechs Monate dauern. Damit Sie diese Kennzahl eruieren können, müssen Sie Ihre Leistungserwartungen realistisch und überlegt definieren. Von dieser Zahl lässt sich letztendlich auch ableiten, wie lange das Onboarding in fachlicher Hinsicht für vergleichbare Jobs ungefähr dauern soll.

Quote der Schulungsmaßnahmen während der Probezeit

Die Anzahl der Schulungen nach der Einstellung einer neuen Mitarbeiter*in kann Aufschluss darüber geben, wie gut die Kompetenzabklärung während des Recruiting-Prozesses war. Auch Kennzahlen zur Erfolgskontrolle der Lernfortschritte können Sinn machen.

Anzahl der Feedback-Gespräche

Die Anzahl der Einarbeitungs- und Feedbackgespräche zwischen neuen Mitarbeitenden und den jeweiligen Führungskräften ist mitunter eine der wichtigsten Kennzahlen im Onboarding. Diese sollen dem Neuling nicht nur das Gefühl geben, dass man sich um ihn bemüht und für ihn da ist. Sie bieten gleichzeitig einen Raum für Gespräche, falls Probleme oder Unzufriedenheiten während des Onboardings auftreten. Dadurch können Sie Ihren Onboarding-Prozess laufend verbessern.



Erfolgsmessung bei karriere.at

*„Um den Erfolg unseres Onboarding-Prozesses zu messen, verwenden wir aktuell keine KPIs. Stattdessen setzen wir auf Feedbackgespräche gemeinsam mit der neuen Kolleg*in sowie der jeweiligen Führungskraft. So können wir uns laufend verbessern.“*

Claudia Reisinger, Human Resources Managerin bei karriere.at



Onboarding Tools

Derzeit gibt es verschiedene Onboarding Software Programme am Markt. Onboarding Tools unterstützen Sie dabei, neue Mitarbeitende in ihre neue Stelle einzuführen, ihnen die Unternehmenskultur näherzubringen und alle wichtigen internen Prozesse zu erklären. Eine gute Onboarding Software unterstützt Ihre HR-Abteilung und Mitarbeitende aber nicht nur während des Onboardings, sondern auch über diesen Zeitpunkt hinaus.

Die Vorteile einer Onboarding Software

Onboarding Tools erleichtern HR-Verantwortlichen und Mitarbeitende gleichermaßen den Einarbeitungsprozess. HR-Verantwortliche müssen den Einarbeitungsprozess nicht für alle neuen Kolleg*innen einzeln planen und Neulinge haben den Vorteil, durch das Tool Zugriff auf alle wichtigen Informationen zu haben und dadurch schneller produktiv zu sein.

1. **Automatisierte Prozesse:** Administrative Tätigkeiten können von einer Software weitestgehend automatisiert werden – beispielsweise die Koordination von Terminen. Auch die Einführung am Arbeitsplatz kann durch vordefinierte Schritte von einem Onboarding Tool begleitet werden.
2. **Zeitersparnis:** Durch den Einsatz einer Onboarding Software entfallen für die HR-Abteilung gewisse Routineaufgaben, die sich digital genauso gut umsetzen lassen. Mitarbeitende haben dadurch Zugriff auf wichtige Informationen und sind somit nicht darauf angewiesen, dass ihre Kolleg*innen bei Fragen sofort verfügbar sind.
3. **Preboarding-Aktivitäten:** Geben Sie neuen Kolleg*innen bereits vor dem ersten Arbeitstag Zugriff auf Ihre Onboarding Software. Somit können diese sich früh genug mit dem Unternehmen beschäftigen und etwaige digitale Schulungen wahrnehmen, um für die künftigen Aufgaben vorbereitet zu sein.
4. **Vorstellung des Unternehmens:** In Form eines Organigramms können neue Mitarbeitende mehr über die verschiedenen Positionen innerhalb des Unternehmens lernen. Dadurch werden auch Schnittstellen und Teamzusammensetzungen sichtbar.
5. **Employer Branding:** Sie bieten einen standardisierten, unkomplizierten Onboarding-Prozess, der neue Mitarbeitende schnell einbindet? Das wird sich herumsprechen und Ihr Unternehmen für Kandidat*innen noch attraktiver machen. Zeitgleich verhindern eine starke Employer Brand und Unternehmenskultur frühzeitige Kündigungen.
6. **Kommunikation:** Viele Onboarding Tools machen die unkomplizierte Kommunikation zwischen Mitarbeitende und Personalabteilung möglich. Auch Probleme lassen sich dank Feedback- oder Umfragen-Features schnell und einfach aus der Welt schaffen.

Fest steht: Eine Onboarding Software kann den persönlichen Kontakt niemals ersetzen. Die menschlichen Aspekte sind im Rahmen des Onboardings einfach viel zu wichtig. Ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen entwickelt sich auf Basis von zwischenmenschlichen Beziehungen. Dennoch haben Onboarding Tools ihre Daseinsberechtigung, weil durch sie gewisse Abläufe automatisiert werden können – das bedeutet eine spürbare Arbeitserleichterung für alle Beteiligten. Viele Anbieter in diesem Bereich bieten zudem eine Software, die auf die individuellen Bedürfnisse eingehen kann. Einfache Kontaktaufnahme, zentralisierte Informationsquellen sowie rasche Kommunikation sprechen ebenfalls dafür. Als Ergänzung sind sie daher jedenfalls eine Überlegung wert.

Fazit

Immer mehr Arbeitgeber erkennen die Tragweite des Onboardings. Gerade der Fachkräftemangel macht deutlich, dass es ohne einen fundierten Onboarding-Prozess zunehmend schwierig wird, Talente im Unternehmen zu halten. Die strategische Integration neuer Mitarbeitende senkt aber nicht nur die Frühfluktuation und damit auch Kosten, sondern trägt auch maßgeblich dazu bei, dass diese sich schneller in ihrer Rolle einfinden. Neulinge können somit schneller in den Unternehmenserfolg einzahlen.

Außerdem liefern Mitarbeitende, die ihr Unternehmen und die darin herrschende Kultur kennen und leben, bessere Ergebnisse. Ihre Unternehmenskultur vermitteln Sie am einfachsten, indem Sie neue Kolleg*innen schon vor dem ersten Arbeitstag einbinden, auf dem Laufenden halten und in die Gegebenheiten in Ihrem Unternehmen einführen.

Onboarding kann zudem Fehlentscheidungen verhindern – und das auf beiden Seiten. Durch den Onboarding-Prozess und eine frühe Überprüfung auf den Cultural Fit zeigt sich meist recht rasch, ob die Kandidat*in die Erwartung des Unternehmens erfüllt bzw. ob das Unternehmen den Wünschen der Arbeitnehmenden entspricht.

Verhindern Sie gängige Fehler wie mangelhafte Kommunikation, fehlendes Equipment oder unklare Verantwortlichkeiten, um es sich nicht gleich von Beginn an mit neuen Mitarbeitende zu verscherzen. Investieren Sie stattdessen in ein Pat*innen-System und ein Willkommenspaket und stellen Sie gleichzeitig bereits vor dem ersten Arbeitstag alle relevanten Informationen zur Verfügung.

Wenn Sie sich an den üblichen Onboarding-Prozess (Preboarding, Orientierungsphase und Integration) halten, sind Sie bereits auf dem besten Weg, neue Kolleg*innen ins Unternehmen gut zu integrieren. Sollten Sie Unterstützung benötigen, können Sie über die Anwendung einer Onboarding Software nachdenken. Hier gilt es, Ihre individuellen Bedürfnisse herauszufinden und sich selbst schlau darüber zu machen, welche Angebote am Markt am besten zu Ihnen passen.

Letztendlich gilt es natürlich auch den Erfolg Ihrer Maßnahmen in Blick zu behalten. Hierfür bieten sich KPIs an, die sich zum Beispiel auf die Anzahl der erfolgreichen Einstellungen, die Dauer bis zur vollständigen Leistungsfähigkeit oder die Anzahl der Feedbackgespräche beziehen.

Wir hoffen, dass Ihnen die Lektüre unseres Onboarding Guides wertvolle Denkanstöße mitgeben konnte und wünschen Ihnen weiterhin viel Erfolg bei Ihren künftigen Recruiting-Aufgaben!

Quellen

Haufe: Onboarding Studie „Onboarding im Wandel“, 2020

Leseempfehlungen

E-Book: „Ihr Weg zur erfolgreichen Arbeitgebermarke“

E-Book: „Stellen trotz Fachkräftemangel besetzen“

E-Book: „Zukunft der Arbeit“

Artikel: „Mitarbeiterbindung: 7 Faktoren, warum Arbeitnehmer*innen bleiben“

Artikel: „Remote Onboarding: Wie gelingt Einschulung im Homeoffice?“

Über karriere.at

karriere.at ist mit monatlich bis zu 4,5 Mio. Besuchen Österreichs größtes Online-Jobportal. Mit reichweitenstarken Jobinseraten, Employer Branding-Lösungen und einer Bewerber*innen-Datenbank finden Unternehmen auf karriere.at passende Kandidat*innen und können sich als attraktive Arbeitgeber positionieren. Jobsuchende können auf karriere.at auf über 30.000 Stellenangebote zugreifen und finden Informationen rund um die Themen Karriere und Arbeitsmarkt.

Das Unternehmen wurde 2004 in Linz gegründet und beschäftigt aktuell über 250 Mitarbeiter*innen in Linz und Wien.

karriere.at GmbH

Donaupromenade 1, 4020 Linz | +43 (0) 732 90 82 00-0

Jakov-Lind-Straße 2, 1020 Wien | +43 (0) 1 917 2410-0

www.karriere.at | redaktion@karriere.at