ROFFMANN
CONSULTING

Wissen

Neue Mitarbeiter, und nun?

06. Februar 2022

Was ist eigentlich der Unterschied zwischen der Einarbeitung und dem Onboarding? Eigentlich sollte es keinen geben, allerdings verknüpfen viele HRler damit unterschiedliche Inhalte. Geht es bei der klassischen Einarbeitung meistens darum, den neuen Mitarbeiter mit seinen fachlichen Aufgaben und den entsprechenden Rahmenbedingungen vertraut zu machen, greift das Onboarding viel weiter. Onboarding hat das Ziel, den neuen Mitarbeiter vollumfänglich in das Unternehmen zu integrieren. Das beginnt bereits mit der Unterschrift des Arbeitsvertrages. Vereinfacht gesagt ist die fachliche Einarbeitung ein elementarer Bestandteil des Onboardings.

Welche Elemente hat ein gutes Onboarding?

1. Die Vorbereitungsphase
   Hier geht es darum, bereits im Vorfeld neben den ganzen organisatorischen Vorbereitungen (Ausweis, Parkplatz, Zutrittsberechtigungen, Arbeitsplatz, System-User, Zugriffe auf Applikationen, etc…) zu treffen, damit der 1. Arbeitstag gelingen kann. Die Vorbereitungsphase beinhaltet auch ein Kontakthalten z.B. durch Emails, wenn zwischen der Vertragsunterzeichnung und dem 1. Arbeitstag ein zu langer Zeitraum besteht.

2. Wer wird der Pate? Wer ist der erste Ansprechpartner?
   Häufig teilen sich die Führungskräfte hierbei selbst ein. Ich rate davon ab. Nutzen Sie die Kompetenz in ihrem Team. Wem trauen Sie zu, einen neuen Mitarbeiter in den ersten Monaten kollegial und wirksam zu begleiten, sowie die Unternehmenswerte zu vermitteln? Das ist auch eine Art Förderung für den Paten. Die Aufgabe der Führungskraft ist es nicht, der beste Spezialist zu sein. Ihre Aufgaben sind andere.

3. Erstellung des Einarbeitungsplans
   Neben den sogenannten Pflichtelementen und fachlichen Inhalten geht es hierbei auch um die Integrationsbausteine. Integrationsbausteine sind u.a.: Kennenlernen der weiteren Teammitglieder und ihrer Aufgaben (am Besten in Einzelgesprächen) sowie regelmäßige Review-Gespräche mit der Führungskraft. Spannen Sie das Team hierzu weitgehend ein. Jeder kann einen Baustein zur Einarbeitung übernehmen. Das fördert das gegenseitige Kennenlernen und damit die Akzeptanz sowie das Teambuilding.

4. 1:1 – Meetings mit der Führungskraft
   Anfänglich in enger Taktung wöchentlich, später dann alle 14 Tage. Inhalte dieser Gespräche sollten sein: die ersten Eindrücke, überprüfen des Fortschritts der Einarbeitung, Beantwortung von Fragen, Hilfestellung anbieten, Erwartungen klären, Feedback geben, Schwerpunkte, zukünftige Projekte und Ziele. Die Führungskraft lernt hierbei ihren neuen Mitarbeiter noch besser kennen, was wichtig für die Bindung ist.

5. Teambuilding
   Ein neuer Mitarbeiter verändert das Teamgefüge. Planen Sie Elemente, die für die Teambuildung geeignet sind, z.B. gemeinsame Mittagessen, Feierstunde, Team-Workshop. Sorgen Sie dafür, dass es möglichst viele Kontaktflächen geben kann, auch informelle.

Beim erfolgreichen Onboarding sind die weichen Faktoren entscheidend

Natürlich ist die Beherrschung der fachlichen Aufgabe das Ziel der Einarbeitung. Schließlich will das Unternehmen Ergebnisse erreichen.

Wenn wir aber auf die Themen Nachhaltigkeit, Bindung und Leistung schauen, werden die „weichen“ Faktoren umso wichtiger. Daher meine Tipps dazu:

1. Handelt es sich hierbei um die Besetzung einer neuen Stelle, dann verschieben sich die Aufgaben im Team. Das gilt es sehr sorgfältig mit dem gesamten Team zu besprechen.

2. Nehmen Sie das gesamte Team in die Pflicht, sich um den Neuen/die Neue zu kümmern und zu integrieren.

3. Nehmen Sie sich als Führungskraft ausreichend Zeit, die Einarbeitung zu begleiten. Halten Sie hierbei die Gesprächstermine ein und bereiten Sie sich vor. Holen Sie sich Feedback von den Akteuren im Team ein und nehmen Sie den Einarbeitungsplan zur Hilfe. Stellen Sie Fragen und hören Sie besonders gut zu. Geben Sie Raum für Persönliches, lernen Sie den Neuen/die Neue richtig kennen. Geben Sie aber auch Informationen über sich selbst: was ist Ihnen wichtig, welchen Werten fühlen Sie sich verpflichtet, was treibt Sie an. Stellen Sie von Anfang an eine gute Beziehung her.

4. Zeigen Sie das „Big Picture“. Erklären Sie die Ausrichtung und die Strategie des Unternehmens, vermitteln Sie Sinn und erklären Sie den Beitrag des Teams und des Neuen zum Unternehmenserfolg. Auf dieser Basis können Sie dann auch Ziele vereinbaren, sobald ein gewisser Fortschritt erreicht wurde.

5. Empowern Sie den neuen Mitarbeiter. Stärken Sie die Eigenverantwortung bereits in der Einarbeitung. Z.B. kann der neue Mitarbeiter auch selbst auf andere zugehen oder Termine organisieren, sich zu Schulungen anmelden, kritische Fragen zu seinen Aufgaben stellen usw.

ROFFMANN
CONSULTING

6. Alles, was vorangegangen aufgeführt ist, gilt auch in dem Fall, wenn ein Wechsel innerhalb des Unternehmens vollzogen wird. Für den Neuen/die Neue und das Team ist die gelungene Einarbeitung Voraussetzung für Zufriedenheit und gute Ergebnisse.

Wie immer wünsche ich Ihnen viel Erfolg dabei.

Ihr Jörg Roffmann

Roffmann Consulting
Unternehmensentwicklung Mittelstand – Mensch & Organisation
www.roffmann-consulting.de