

Thomas Halder



Die wichtigsten Punkte im Überblick

- ➔ Preboarding: Begeisterung und Bindung entstehen bereits vor dem ersten Arbeitstag.
- ➔ Onboarding-Tag: Der erste Eindruck prägt – Fokus auf Kultur, Begegnungen und positive Energie.
- ➔ Team-Integration: Zugehörigkeit wächst im direkten Umfeld – Buddy-Systeme und klare Rituale fördern Sicherheit.
- ➔ Gameplan: Transparente 30/60/90/180-Tage-Pläne schaffen Orientierung, Klarheit und Motivation.
- ➔ Rolle der Führungskraft: Entscheidend für den Erfolg – aktives Engagement stärkt Bindung, Vertrauen und Produktivität.

Onboarding ist weit mehr als ein administrativer Prozess. Es ist der entscheidende Beginn einer tiefgreifenden Reise, die maßgeblich darüber entscheidet, ob neue Mitarbeiter:innen lediglich physisch anwesend sind – oder wirklich emotional und intellektuell im Unternehmen ankommen. Ein strategisch durchdachtes und empathisch umgesetztes Onboarding schafft nicht nur Zugehörigkeit und Orientierung, sondern entfacht auch eine nachhaltige Motivation, die weit über die ersten Wochen hinausreicht. Es ist der Grundstein für eine langfristige und erfolgreiche Zusammenarbeit.

In meinen über 15 Jahren Erfahrung in der Gestaltung von Unternehmenskulturen und der Entwicklung von Talenten bei namhaften Unternehmen wie Klarna, Solaris Bank und DR SMILE durfte ich unzählige Onboarding-Programme von Grund auf entwickeln, mitgestalten und persönlich faszinieren. Diese umfassende Praxis hat mir eine essenzielle Erkenntnis vermittelt: Die wirkungsvollsten und nachhaltigsten Onboarding-Erfahrungen basieren auf fünf klar definierten Schlüsselementen, die Hand in Hand greifen und eine ganzheitliche Integration ermöglichen.

Leitend für meine gesamte Arbeit und meine Herangehensweise sind dabei stets meine persönlichen Werte, die ich in jede Interaktion und jedes Konzept einfließen lasse: Empathie, Hilfsbereitschaft, Motivation und Inspiration. Ich bin fest davon überzeugt, dass Menschen ihr volles Potenzial nur dann entfalten können, wenn sie sich von Beginn an willkommen, verstanden, wertgeschätzt und gestärkt fühlen. Diese emotionalen Anker sind entscheidend für eine schnelle und effektive Integration.

Hier sind die fünf fundamentalen Bausteine, die aus einem standardisierten Onboarding-Prozess eine echte Erfolgsgeschichte machen und sowohl dem Unternehmen als auch den neuen Mitarbeiter:innen zugutekommen:



1. Preboarding – Begeisterung wecken, bevor es losgeht

Der Onboarding-Prozess beginnt nicht erst am ersten Arbeitstag, sondern bereits in dem Moment, in dem die Zusage erfolgt ist. Preboarding ist die goldene Gelegenheit, eine Welle der Vorfreude zu erzeugen, potenzielle Unsicherheiten proaktiv abzubauen und den neuen Kolleg:innen das Gefühl zu vermitteln: „Wir freuen uns außerordentlich auf dich und können es kaum erwarten, dich in unserem Team willkommen zu heißen.“ Es geht darum, eine positive Erwartungshaltung aufzubauen und eine erste emotionale Bindung zu schaffen.

In meinen früheren Positionen habe ich vielfältige und kreative Preboarding-Maßnahmen konzipiert und umgesetzt – von interaktiven, digitalen Willkommensguides, die erste Informationen spielerisch vermitteln, bis hin zu personalisierten Videobotschaften der zukünftigen Führungskraft oder des Teams. Das durchweg positive Feedback der neuen Mitarbeiter:innen war eindeutig: Wer bereits vor dem ersten Tag so persönlich und umfassend abgeholt wird, startet nicht nur motivierter, sondern auch deutlich sicherer und selbstbewusster in den neuen Job. Dies reduziert die Anfangs nervosität erheblich und fördert eine schnellere Eingewöhnung.

Praxis-Tipp: Ein persönlicher Willkommensgruß der Führungskraft, ein kleines Präsent mit Markenbezug oder der frühzeitige Zugang zu relevanten Informationen (z.B. Organigramm, Teamstruktur, erste Projektübersichten) vor dem offiziellen Starttag können einen enormen Unterschied machen und die Bindung von Anfang an stärken.

2. Onboarding-Tag – der erste Eindruck zählt und bleibt haften

Der erste offizielle Arbeitstag ist emotional von entscheidender Bedeutung. Er prägt den ersten und oft bleibenden Eindruck vom neuen Arbeitsumfeld. Eine exzellente und durchdachte Orientierung vermittelt nicht nur essenzielles Wissen über die Mission, die Firmenwerte und die internen Strukturen des Unternehmens – sie schafft vor allem eine tiefe Bindung und eine nachhaltige Inspiration. Es geht darum, nicht nur Fakten zu vermitteln, sondern auch die Unternehmenskultur erlebbar zu machen.

Bei Klarna haben wir die Onboarding-Tage bewusst als ein ganzheitliches Erlebnis gestaltet. Statt trockener Vorträge gab es interaktive Sessions, die zum Mitmachen und Fragen einluden. Storytelling war ein zentrales Element, um die Geschichte des Unternehmens, seine Erfolge und Herausforderungen lebendig werden zu lassen. Zudem schufen wir bewusst Raum für Begegnung und informellen Austausch mit Kolleg:innen aus verschiedenen Abteilungen. Das übergeordnete Ziel war es, dass neue Mitarbeiter:innen nicht nur intellektuell verstehen, wofür das Unternehmen steht, sondern es auch auf einer emotionalen Ebene fühlen und sich damit identifizieren können.

Praxis-Tipp: Der erste Tag sollte die neuen Mitarbeiter:innen begeistern und nicht mit einem Übermaß an Informationen überfordern. Der Fokus sollte auf menschlichen Begegnungen, dem Aufbau von Beziehungen und der Vermittlung von positiver Energie liegen – und weniger auf einem ermüdenden PowerPoint-Marathon oder der reinen Abarbeitung administrativer Checklisten. Ein gemeinsames Mittagessen mit dem Team oder eine Führung durch das Bürogebäude können hier Wunder wirken.



3. Onboarding ins Team & Projekt – Zugehörigkeit entsteht lokal

Menschen treten nicht nur einem Unternehmen bei – sie treten in erster Linie einem spezifischen Team bei. Genau hier, im direkten Umfeld der täglichen Zusammenarbeit, entscheidet sich, ob Vertrauen, effektive Zusammenarbeit und psychologische Sicherheit tatsächlich wachsen und gedeihen können. Das Team ist der Mikrokosmos, in dem sich die Unternehmenskultur manifestiert.

Bei DR SMILE haben wir für diesen Zweck detaillierte Team-Onboarding-Blueprints entwickelt. Diese umfassten klare Rituale für die Begrüßung neuer Team-Mitglieder:innen, die Implementierung von bewährten Buddy-Systemen, die eine persönliche Ansprechperson zur Seite stellen, und transparente Rollenübergaben, die Erwartungen klar definieren. Das messbare Ergebnis dieser Maßnahmen war beeindruckend: Neue Kolleg:innen fanden deutlich schneller Anschluss, fühlten sich von Anfang an sicherer in ihrer Rolle und begannen, sich proaktiver und früher in Projekte und Diskussionen einzubringen. Die Produktivität stieg, und die Fluktuation sank.

Praxis-Tipp: Jeder neue Mitarbeiter:in sollte von Beginn an eine:n dedizierte:n Buddy oder Mentor:in zur Seite gestellt bekommen, der/die bei praktischen Fragen hilft und bei der sozialen Integration unterstützt. Zudem ist es entscheidend, dass neue Teammitglieder frühzeitig die Gelegenheit bekommen, die spezifische Teamkultur aktiv mitzuerleben, an Team-Meetings teilzunehmen und idealerweise auch mitgestalten zu dürfen. Eine gemeinsame Teambuilding-Aktivität in den ersten Wochen kann ebenfalls sehr förderlich sein.

4. Der Gameplan – Klarheit schafft Sicherheit und Fokus

Einer der häufigsten Stolpersteine im Onboarding-Prozess ist die mangelnde Klarheit seitens der neuen Mitarbeiter:innen: „Was wird eigentlich konkret von mir erwartet? Welche Ziele soll ich erreichen? Wie messe ich meinen Erfolg?“ Ein präziser und transparenter 30/60/90/180-Tage-Plan dient hier als unverzichtbare Roadmap. Er gibt nicht nur Orientierung und schafft Klarheit über die Erwartungen, sondern wirkt auch als starker Motivator, da er messbare Fortschritte und Erfolge ermöglicht.

Bei Klarna habe ich intensiv mit Führungskräften zusammengearbeitet, um individuelle Gameplans zu entwickeln. Diese Pläne beinhalteten spezifische Lernziele für die ersten Wochen und Monate, klar definierte Prioritäten für Projekte und Aufgaben sowie messbare Erfolgskriterien, anhand derer die Performance bewertet werden konnte. Neue Mitarbeiter:innen berichteten regelmäßig, wie immens ihnen diese strukturierte Roadmap dabei half, schnell Sicherheit und Selbstvertrauen in ihrer neuen Rolle aufzubauen und sich auf die wichtigsten Aufgaben zu konzentrieren. Sie wussten, welche Schritte sie als Nächstes unternehmen mussten.

Praxis-Tipp: Ein einfacher, aber umfassender und vor allem transparenter Gameplan wirkt Wunder. Er gibt eine klare Richtung vor, ohne dabei einzuengen oder die Eigeninitiative zu unterdrücken. Er sollte regelmäßig (z.B. wöchentlich oder alle zwei Wochen) im Gespräch zwischen Führungskraft und neuem Mitarbeiter:in überprüft und bei Bedarf angepasst werden, um flexibel auf neue Gegebenheiten reagieren zu können.



5. Die Rolle der Führungskraft – entscheidend über den Erfolg

In meinen zahlreichen Jahren der Erfahrung im Bereich der Mitarbeiterintegration habe ich eine unumstößliche Wahrheit erkannt, die alle anderen Aspekte überstrahlt: **Die entscheidende Rolle der Führungskraft im Onboarding-Prozess.** Es ist nicht übertrieben zu sagen, dass die Haltung, das Engagement und die sichtbare Präsenz der direkten Führungskraft den Start neuer Mitarbeiter:innen weitaus stärker prägen und beeinflussen als jedes noch so ausgefeilte HR-Programm oder jede noch so detaillierte Checkliste.

Ein Onboarding ist weit mehr als eine administrative Formalität oder eine Aneinanderreihung von Schulungen. Es ist die erste und oft prägendste Phase, in der neue Kolleg:innen die Unternehmenskultur, die Erwartungen und die Dynamik des Teams kennenlernen. Und in diesem sensiblen Prozess ist die Führungskraft der primäre Ankerpunkt. Wenn eine Führungskraft das Onboarding als ihre Kernaufgabe versteht – nicht als eine Delegierfunktion an die Personalabteilung –, dann schafft sie ein Umfeld, in dem sich neue Teammitglieder willkommen, wertgeschätzt und schnell produktiv fühlen können.

Ein hervorragendes Beispiel für die erfolgreiche Umsetzung dieses Prinzips konnten wir bei DR SMILE beobachten. Dort haben wir gezielt in die Befähigung unserer Führungskräfte investiert. Dies geschah nicht nur durch die Bereitstellung umfassender Toolkits und praktischer Checklisten, sondern auch durch gezielte Trainings und Workshops, die das Bewusstsein dafür schärften, dass Onboarding eine unverzichtbare Führungsaufgabe ist. Das Ergebnis dieser Herangehensweise war eindeutig und messbar: Wo Führungskräfte das Onboarding aktiv gestalteten, stiegen die Bindung, die Zufriedenheit und die Leistung der neuen Mitarbeiter:innen signifikant an. Diese positiven Effekte reichten von einer geringeren Fluktuation in den ersten Monaten bis hin zu einer schnelleren Erreichung der vollen Produktivität und einer höheren emotionalen Bindung an das Unternehmen.

Praxis-Tipp: Onboarding ist keine HR-Veranstaltung – sondern Leadership in Aktion. Es ist eine Investition in die Zukunft des Teams und des Unternehmens. Die Personalabteilung kann die Rahmenbedingungen schaffen und unterstützen, doch die eigentliche Magie geschieht in der direkten Interaktion zwischen Führungskraft und neuem Teammitglied. Eine engagierte Führungskraft, die sich Zeit nimmt, aktiv zuhört, Orientierung gibt und eine Vertrauensbasis schafft, ist der Schlüssel zu einem effektiven und nachhaltigen Onboarding-Erfolg.

Fazit – Smile & Shine

Onboarding ist weit mehr als ein Prozess, es ist der erste und entscheidende Baustein für Motivation, Bindung und letztlich den Erfolg eines neuen Mitarbeiters im Unternehmen. Wer es schafft, neue Mitarbeiter:innen nicht nur strukturell, sondern auch emotional abzuholen, legt den Grundstein für eine langfristige, produktive und erfolgreiche Zusammenarbeit.

Das bedeutet: **Empathie zeigen, Orientierung geben, Begegnungen ermöglichen und inspirieren.** Genau das ist mein Ansatz – getragen von meinem Motto: Smile & Shine. Dieses Motto reflektiert die Überzeugung, dass ein positives und wertschätzendes Umfeld die besten Voraussetzungen für Wachstum und Entwicklung schafft.

Denn wenn Menschen sich gesehen, gestärkt und motiviert fühlen, entfalten sie ihr volles Potenzial und bringen ihre individuellen Stärken und Talente optimal ein. Dieses innere Leuchten, das sie dadurch entwickeln, tragen sie ins Unternehmen hinein und tragen maßgeblich zur positiven Unternehmenskultur und zum gemeinsamen Erfolg bei. Ein erfolgreiches Onboarding ist somit eine Investition in die Zukunft des Unternehmens und seiner wertvollsten Ressource: seine Mitarbeiter:innen.

Über Thomas Halder

Ich bin zertifizierter Business Coach (IHK) mit über 20 Jahren Erfahrung in Onboarding, Training, Personalentwicklung und Change-Management. Dabei habe ich internationale Teams aufgebaut, Mitarbeitende eingearbeitet und nachhaltige Lernkonzepte umgesetzt – unter anderem bei DR SMILE, Klarna und Solaris.

Meine Schwerpunkte liegen in Kommunikation, Selbst- und Zeitmanagement sowie agiler Führung. Mir ist wichtig, Menschen zu motivieren, Potenziale zu erkennen und Veränderungsprozesse erfolgreich zu gestalten. Kolleg:innen beschreiben mich als „positiv, energiegeladener“ und „einen Coach, der andere zum Strahlen bringt“