

eBook

Onboarding neuer Mitarbeiter*innen – Leitfaden

Wie baut man ein
Langzeitprogramm auf

greenhouse



Inhalt

Teil 1

Neue Mitarbeiter*innen auf Erfolg vorbereiten 04

Teil 2

Die Pre-Boarding-Ebene 05

Teil 3

Onboarding vs. Orientierung 06

Teil 4

Onboarding: Nicht nur für HR 08

Teil 5

Onboarding von Remote-Mitarbeiter*innen 10

Teil 6

Empfohlene Aktivitäten: Woche 1 13

Teil 7

Checklisten für Woche 1 15

Teil 8

**Erstellung eines Mitarbeiter*innen-
Entwicklungsplans 16**

Inhalt (Fortsetzung)

Teil 9

Empfohlene Aktivitäten: Monate 1-6 18

Teil 10

Checklisten für Monate 1-6 19

Teil 11

Andere Ideen für Aufgaben beim Onboarding 20

Teil 12

Feedback nicht vergessen 21

Teil 1

Neue Mitarbeiter*innen auf Erfolg vorbereiten

Möchten Sie Ihre neuen Mitarbeiter*innen zum Erfolg verhelfen? Denken Sie groß. Konzentrieren Sie sich nicht nur auf ihren ersten Tag oder ihre erste Woche – planen Sie regelmäßig Aktivitäten, die sie unterstützen, ermutigen und wertschätzen, insbesondere in den kritischen ersten Monaten.

Der Erfolg am Arbeitsplatz hat mehrere Facetten: Unternehmenskultur, Lern- und Wachstumsmöglichkeiten, die Herausforderungen und Wertschätzung der Arbeit selbst, Beziehungen am Arbeitsplatz, Verantwortlichkeit und die Fähigkeit, etwas zu bewirken. Viele dieser Dinge sind jedoch schwer zu messen und zu überwachen, sodass Sie leicht den Überblick verlieren, wie gut Sie mithalten.

Gute Nachricht – das müssen Sie nicht alles allein tun! Greenhouse hat diesen Leitfaden für die Erstellung eines umfassenden Onboarding-Programms zusammengestellt.

5-10 Abteilungen sind beim Onboarding in den meisten Unternehmen involviert.*

Warum in Onboarding investieren?

66 % der Unternehmen mit Onboarding-Programmen gaben an, dass sie diese erfolgreich in die Unternehmenskultur integriert haben.**

62 % hatten ein besseres Zeit-zu-Produktivität-Verhältnis.**

54 % gaben ein höheres Mitarbeiter*innen-Engagement an.**

*hreonline.com/pdfs/10022007Extra_AberdeenReport.pdf

**servicenow.com/lpwhp/state-of-work-survey.html

Hier ist das Rezept von SendGrid für den Pre-Boarding-Erfolg:

Bieten Sie Zugriff auf eine FAQ-Seite, die Dinge enthält, wie Sie erklären, was SendGrid tut, wie Sie zum Büro gelangen, was Sie bei der Orientierung erwartet und an wen Sie sich bei weiteren Fragen wenden können.

Fordern Sie Informationen an, um die Zuverlässigkeitsüberprüfung abzuschließen.

Stellen Sie alle rechtlichen und steuerlichen Unterlagen bereit.

Senden Sie neuen Mitarbeiter*innen einen Link zum Mitarbeitendenhandbuch.

Erinnern Sie neue Mitarbeiter*innen daran, Ausweisdokumente für den ersten Tag zu bringen.

Lassen Sie neue Mitarbeiter*innen ihre bevorzugte Computer-Einrichtung im Voraus anfordern.

“Pre-boarding ist das neue A und O.”

Emily Staebell
People Ops Generalist
bei SendGrid



Teil 2

Die Pre-Boarding-Ebene

Immer mehr Unternehmen merken, dass das Onboarding nicht am ersten Tag eines*iner Mitarbeiter*in beginnen sollte. Wenn Sie ein unterschriebenes Angebotsschreiben in der Hand haben, können Sie (und sollten Sie!) mit dem Pre-Boarding-Prozess beginnen.

Hier sind einige der Aufgaben, die Sie in Ihr Pre-Boarding-Programm integrieren können:

- ☐ Lassen Sie neue Mitarbeiter*innen Papierkram wie Verschwiegenheitserklärung (NDA), Erfindungsvereinbarung und Steuerformulare ausfüllen.
- ☐ Stellen Sie neuen Mitarbeiter*innen einen detaillierten Zeitplan für ihren ersten Arbeitstag zur Verfügung, einschließlich Wegbeschreibung zum Büro, Namen der Personen, mit denen sie sich treffen werden, und was sie zum Mittagessen planen sollten.
- ☐ Geben Sie eine Kopie Ihres Mitarbeitendenhandbuchs und einen Leitfaden zu Leistungen weiter.
- ☐ Geben Sie neuen Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, sich ihre bevorzugte Einrichtung für den Schreibtisch / den Computer / die Ausrüstung auszusuchen.
- ☐ Geben Sie neuen Mitarbeiter*innen Zugang zu Ihrem Intranet oder Onboarding-Software wie Greenhouse Onboarding, sodass sie ihre Kolleg*innen kennenlernen können.

Teil 3

Onboarding vs. Orientierung

Eines der größten Probleme beim Onboarding ist, dass es für verschiedene Menschen unterschiedliche Dinge bedeuten kann. Lassen Sie uns das jetzt gleich einmal klarstellen – was meinen wir, wenn wir den Begriff „Onboarding“ verwenden?

Hallie Pierson, Director of Human Resources, Talent Operations & Rewards bei Constant Contact, drückte es so aus:

„Die meisten HR-Teams verwechseln Orientierung mit Onboarding und infolgedessen muss der*die Mitarbeiter*in die Dinge selbst herausfinden, sobald der erforderliche Papierkram erledigt ist. Die meisten Unternehmen werden eine Orientierung haben, aber diejenigen, die ein Onboarding haben, differenzieren sich.“

Mit anderen Worten: Bei der Orientierung geht es darum, jemanden auf seine Arbeit vorzubereiten – wie das Ausfüllen von Papierkram und ein Rundgang durch das Büro. Beim Onboarding hingegen handelt es sich um einen langwierigeren und umfassenderen Prozess, bei dem es darum geht, einem*einer neuen Mitarbeiter*in dabei zu helfen, seine*ihre Rolle zu verstehen und seinen*ihren Platz in der Organisation zu finden.

Bis zu 20 % der Mitarbeitendenfluktuation findet in den ersten 45 Tagen statt.*

*Die Wynhurst Group SHRM Präsentation 2007

Dieses Diagramm gliedert einige allgemeine Aktivitäten für neue Mitarbeiter*innen und zeigt auf, ob sie als Teil der Orientierung oder des Onboardings gesehen werden sollten:

23 %

von Mitarbeiter*innen verlassen innerhalb von sechs Monaten das Unternehmen weil sie keine klaren Leitlinien über ihre Verantwortung erhalten haben*

*shrm.org/hrdisciplines/staffingmanagement/articles/pages/onboarding-key-retaining-engaging-talent.aspx

Orientierung	Onboarding
Unterzeichnung gesetzlicher Papiere (Vertrag, Verschwiegenheitserklärung)	Definieren Sie die Rolle und die Verantwortung des*der Mitarbeiter*in
Einrichtung von Computer und E-Mail-Adresse	Legen Sie Ziele fest
Erhalt des Sicherheitsausweises	Erklären Sie die Werte des Unternehmens und wie Richtlinien diese verkörpern
Organisation des Büro-Rundgangs	Fordern Sie Feedback an



33 %

neuer Mitarbeiter*innen
wollen, dass das
Management für
ihr Onboarding
verantwortlich ist*

*forbes.com/sites/georgebradt/2014/03/19/
want-your-newEmployees-persönlich-com-
mitment-take-theironboarding-persönli-
ch/#29d8e1163a5d

Teil 4

Onboarding: Nicht nur für HR

Um ein umfassendes Onboarding-Programm zu erstellen, müssen Sie Aufgaben und Verantwortungen verteilen. Einige Aufgaben werden besser von der Personalabteilung erledigt, andere sollten dem*der direkten Vorgesetzten der*der neuen Mitarbeiter*in übertragen werden.

Hallie Pierson, Director of Human Resources, Talent Operations & Rewards bei Constant Contact, schlägt vor, dass ein*e direkte*r Vorgesetzte*r für die folgenden Onboarding-Aufgaben verantwortlich sein sollte:

Anwesenheit und Verfügbarkeit in den ersten 30 Tagen Ihres*Ihrer neuen Mitarbeiter*in

Vermittlung eines klaren Verständnisses der Unternehmensziele, Erfolgsmetriken und der Rolle des*der neuen Mitarbeiter*in innerhalb des Unternehmens

Stellen Sie sicher, dass Ihr*e neue*r Mitarbeiter*in den Jargon, die Normen und die Kultur des Unternehmens versteht

Erstellen Sie gute Beziehungen durch Zuhören und Feedback

Coaching und Mentoring auf individueller Ebene vom ersten Tag an, wie Ihre neuen Mitarbeiter*innen ihre Karriere entwickeln können

Nutzung von Technologie und Tools zur Bewältigung der täglichen Aufgaben, die mit dem Beginn einer neuen Rolle verbunden sind

Andere Unternehmen halten es für nützlich, jedem*jeder neuen Mitarbeiter*in einen Buddy zuzuweisen, um die Sozialisierung zu erleichtern und Fragen zu adressieren, die neue Mitarbeiter*innen möglicherweise ungern mit ihrem*ihrer Manager*in besprechen würden. In vielen Fällen ist dieser Buddy von einer anderen Abteilung, was den zusätzlichen Vorteil hat, die unternehmensübergreifende Kommunikation zu fördern.

Hier sind ein paar zusätzliche Tipps für die Einrichtung eines Buddy-Systems:

Machen Sie Ihr Buddy-System zu einer freiwilligen Initiative für aktuelle Mitarbeiter*innen, bei der sich Menschen anmelden, wenn sie sich engagieren möchten.

Entscheiden Sie sich für eine Mindestzeit, die Mitarbeiter*innen in Ihrem Unternehmen gearbeitet haben sollten, bevor sie berechtigt sind, ein Buddy zu werden.

Versuchen Sie, neue Mitarbeiter*innen mit Buddys aus anderen Abteilungen zusammenzubringen, um ihnen einen umfassenden Überblick über Ihr Unternehmen sowie einen Einblick in die Arbeitsweise verschiedener Abteilungen zu geben.

Beauftragen Sie den Buddy mit sozialen Aufgaben – wie die Vorstellung des*der neuen Mitarbeiter*in beim Rest des Teams, laden Sie sie zum Mittagessen ein und dienen Sie als Ressource für alle ihre Fragen – und bitten Sie sie, neue Mitarbeiter*innen auf eine Tour durch das Büro oder die Nachbarschaft mitzunehmen.

Die verschiedenen Ebenen des Onboardings

Onboarding umfasst nicht nur mehrere Personen, sondern auch mehrere Ebenen innerhalb einer Organisation. Dr. John Sullivan beschreibt die fünf organisatorischen Ebenen des Onboardings auf diese Weise:

Unternehmensebene

Abwicklung von Vorschriften und Richtlinien sowie unternehmensweiten Werten

Standortebene

Deckt Informationen und Probleme im Zusammenhang mit dem Land/der Region und dem Werk/der Einrichtung ab, in denen der*die neue Mitarbeiter*in arbeiten wird

Abteilungsebene

Deckt die Abteilung, zu der der*die neue Mitarbeiter*in gehört, ab

Team-/Jobebene

Deckt das Arbeitsteam und die Stelle der Person ab

Individuelle Ebene

Deckt Dinge auf Teamebene ab, die sich auf die einzigartigen und vielfältigen Bedürfnisse dieses Individuums beziehen



Onboarding von Remote- Mitarbeiter*innen

Egal, ob Sie Mitarbeiter*innen in einer Außenstelle einarbeiten oder eine neue Niederlassung aus der Ferne eröffnen, es ist wichtig, Sie herzlich willkommen zu heißen, auch wenn Sie es nicht persönlich tun können. Hier sind acht Tipps und Werkzeuge, um sicherzustellen, dass „aus den Augen“ nicht zu „aus dem Sinn“ führt.

1. Papierkram

Dienste wie DocuSign und HelloSign sind Lebensretter für die Fernsignierung von Dokumenten und sind legitim und rechtsverbindlich.

2. Ausrüstung

Es ist in Ordnung, dass neue Mitarbeiter*innen Geräte wie Laptops und Telefone etwas früher erhalten, aber lassen Sie sie niemals zu spät ankommen.

Behalten Sie lieferfreie Tage an Wochenenden und Feiertagen im Auge und profitieren Sie von Premium-Versandservices mit garantierten Transit- und Lieferzeiten.

Expressversanddienstleister sind sehr zuverlässig – sie können Sendungen noch am selben Tag entgegennehmen und Transit- und Lieferzeiten garantieren, einschließlich Datum und sogar Uhrzeit.



3. Willkommensgeschenke

Stellen Sie ein nettes Willkommenspaket zusammen, das Dinge enthält, welches Sie normalerweise einem*einer neuen Mitarbeiter*in geben würden, und vielleicht etwas mehr Liebe, um zu zeigen, dass er*sie, auch wenn er*sie nicht im Büro ist, ein fester Bestandteil des Teams ist.

Siehe vorheriger Abschnitt über den Versand und die pünktliche Übergabe an neue Mitarbeiter*innen.

4. Beteiligung und persönliche Gespräche mit dem Team

Da Remote-Mitarbeiter*innen nicht Tag für Tag im Büro sind, fehlt ihnen der entscheidende Aspekt der Teamkultur – vor Ort zu sein! Daher ist es wichtig, Gelegenheiten zu schaffen, um ihre Teamkolleg*innen kennenzulernen.

Übermäßige Kommunikation sollte Ihr Ziel sein – angesichts der Natur von abgelegenen Situationen könnte alles andere schnell und einfach zu einem Gefühl der Isolation führen.

5. Teammeetings/alle Hände an Deck

Legen Sie die Erwartung fest, dass sie genau wie jede*r andere Mitarbeiter*in an diesen Besprechungen teilnehmen sollen.

Stellen Sie sicher, dass Sie eine Videokonferenzplattform eingerichtet haben, auf der sie leicht zugreifen und an jedem Meeting teilnehmen können, wie z. B. Whereby, die super einfach einzurichten, browser- und mobilfreundlich ist und für die Sie Ihre personalisierte URL kostenlos erstellen und besitzen können (Kostenloses Branding? Genau das Richtige!)

6. Einzelgespräche

Wenn Sie diese regelmäßig für Ihre Mitarbeiter*innen im Büro durchführen, gibt es keinen Grund, warum es für Ihre Remote-Mitarbeiter*innen anders sein sollte.

Es gibt keine Entfernung, die ein Telefonanruf oder Video-Chat nicht überbrücken kann!

7. Ausflüge und Treffen

Es ist vielleicht nicht immer realistisch, aber Sie sollten versuchen, externe Mitarbeiter*innen so oft wie möglich zum Team einzuladen.

Versenden Sie Einladungen zu vom Unternehmen gesponserten Teamevents oder vielleicht nur zu ungezwungenen Zusammenkünften, wenn sie verfügbar sind.

8. Aus den Augen, immer noch im Sinn

Bemühen Sie sich bewusst, entfernten Mitarbeitern*innen zu zeigen, dass sie immer noch als Mitarbeiter*in und Teil des Teams gelten, auch wenn sie nicht im Büro sind.

Wenden Sie sich persönlich an sie, wenn etwas in direktem Zusammenhang mit ihnen vor sich geht oder für ihre Rolle relevant ist, auch wenn es nur darum geht, sie nach ihrer Meinung zu fragen oder sie darauf hinzuweisen, dass X, Y und Z passieren werden.

Machen Sie deutlich, dass Ihre virtuelle Tür immer offen steht und Sie sich jederzeit über einen Kontakt freuen.

Unser Ratschlag

Fordern Sie sich heraus, so kreativ wie möglich zu werden, um Ihre Remote-Mitarbeiter*innen einzubeziehen. People Ops Managerin Cecilia Landholt sagt:

„Wenn die Leute das Gefühl haben, dass ihre Meinung auch bei Kleinkram wichtig ist, fühlen sie sich am Ende in das Unternehmen integriert.“

Cecilia empfiehlt, Remote-Mitarbeiter*innen dazu zu bringen, Namen für Konferenzräume vorzuschlagen und darüber abzustimmen, an Kostümwettbewerben teilzunehmen und Fotos von sich einzureichen, die in einem Stammbaum im Büro der Zentrale ausgestellt werden sollen.

Empfohlene Aktivitäten: Woche 1

33 %

der Manager*innen verlassen sich bei der Erledigung von 93 % der Onboarding-Aufgaben auf E-Mails, persönliche Treffen und das Delegieren an Expert*innen – und nur 7 % ihrer Aufgaben sind automatisiert*

*servicenow.com/lpwhp/state-of-work-survey.html

Woche 1 wird intensiv für Ihre*n neue*n Mitarbeiter*in (und wahrscheinlich auch für Sie!). Sie*Er wird sich an ein neues Arbeitsumfeld gewöhnen, die Namen und Rollen aller im Unternehmen kennenlernen und natürlich versuchen zu verstehen, worum es bei ihrer*seiner Arbeit geht. Konzentrieren Sie sich nicht nur auf die einseitige Übermittlung von Informationen vom Arbeitgeber an den*die Arbeitnehmer*in – versuchen Sie, eine Vielzahl von Aktivitäten zu planen, die dazu beitragen, ein Zugehörigkeitsgefühl zu schaffen und die Beziehungen am Arbeitsplatz zu fördern.

Auf der folgenden Seite finden Sie einige Empfehlungen für Aktivitäten, um eine abgerundete erste Woche für neue Mitarbeiter*innen zu gestalten. Wir haben auch einige Vorschläge dazu gemacht, welche Person oder welches Team verantwortlich sein sollte, aber je nach Größe und Ressourcen Ihres Unternehmens müssen Sie möglicherweise Anpassungen vornehmen.



Aktivität	Beispiele	Teilnehmer*innen	Veranstalter	Zweck
Orientierung	Überblick über das Mitarbeitendenhandbuch, Computereinrichtung	HR, neue Mitarbeiter*innen	HR	Statten Sie Mitarbeiter*innen mit geeigneter Ausrüstung und Informationen aus, um ihre Arbeit zu erledigen
Soziale Aktivitäten	Mittagessen am ersten Tag, Happy Hour	Team, direkte*r Vorgesetzte*r, neue*r Mitarbeiter*in, alle Mitarbeiter*innen des Unternehmens (falls zutreffend)	Office Manager*in, Personaler*in oder Buddy (je nach Unternehmens- und Abteilungsgröße)	Fördern Sie die Teambildung, damit sich neue Mitarbeiter*innen willkommen fühlen
Berufliche Verantwortlichkeiten und Erwartungen	Diskussion über die Rolle und warum das Unternehmen diese Einstellung vorgenommen hat	Direkte*r Manager*in, neue*r Mitarbeiter*in, CEO oder Geschäftsleitung	Direkte*r Vorgesetzte*r	Geben Sie den Mitarbeitern*innen eine solide Grundlage und ein Verständnis für ihre Rolle
Firmengeschichte und Überblick	Präsentation über die Historie des Unternehmens, Diskussion über die Branche	Direkte*r Manager*in, neue*r Mitarbeiter*in, CEO oder Geschäftsleitung	Direkte*r Vorgesetzte*r	Stellen Sie den Mitarbeitern*innen eine solide Grundlage und ein Verständnis für das Unternehmen und die Branche zur Verfügung
Treffen Sie den CEO/die Geschäftsleitung	Kurzes Meeting oder gemeinsamer Ausflug mit CEO/ Führungskräften	Neue Mitarbeiter*innen, CEO, andere Führungskräfte	HR	Sorgen Sie dafür, dass sich neue Mitarbeiter*innen willkommen fühlen, halten Sie Führungskräfte über neue Mitarbeiter*innen auf dem Laufenden, fördern Sie die Kommunikation
Geselligkeit am Arbeitsplatz	Mittagessen, Kaffeepause, Spaziergang durch die Nachbarschaft	Neue*r Mitarbeiter*in und Kumpel am Arbeitsplatz	Buddy	Fördern Sie die Freundschaft am Arbeitsplatz und die Kommunikation zwischen den Abteilungen
Überblick der Unternehmenspolitik	Regeln und Vorschriften einführen, Anlaufstellen für verschiedene Anliegen teilen	Neue*r Mitarbeiter*in, Personaler oder direkter Vorgesetzter	HR-Mitarbeiter*innen oder direkte*r Vorgesetzte*r	Machen Sie neue Mitarbeiter*innen mit Richtlinien und Verfahren vertraut, erleichtern Sie die Problemlösung
Ausrüstung und Software-Einrichtung	Richten Sie E-Mail-Adresse, Software-Lizenzen und Konten ein	Neue*r Mitarbeiter*in, IT-Personal	IT-Personal	Stellen Sie allen Mitarbeitern*innen alle Materialien zur Verfügung, die sie für ihre Arbeit benötigen
Die Info über die aktuelle Lage erhalten	Physischen Arbeitsplatz einrichten, Zugang zum Gebäude gewähren	Neue*r Mitarbeiter*in, Facility Manager*in	Facility Manager*in	Geben Sie den Mitarbeitern*innen physischen Raum, um ihre Arbeit zu erledigen
Zahlungslogistik	Gehaltsabrechnung und Direkteinzahlung einrichten	Neue*r Mitarbeiter*in, Buchhaltungs- oder HR-Mitarbeiter*innen	Buchhaltung oder HR-Mitarbeiter*innen	Stellen Sie sicher, dass der*die Mitarbeiter*in pünktlich bezahlt wird

Checklisten für Woche 1

Das Onboarding dauert mehr als einen einzigen Tag. Hier sind einige Aufgaben, die Sie in der ersten Woche eines*einer neuen Mitarbeiter*in umsetzen sollten.



Personalabteilung

- ☐ Betreuen Sie den*die neue*n Mitarbeiter*in in der Orientierungsphase.
- ☐ Organisieren Sie soziale Aktivitäten.
- ☐ Moderieren Sie Meetings mit CEO und Führungskräften.
- ☐ Weisen Sie einen Buddy zu.
- ☐ Gehen Sie die Arbeitsplatzrichtlinien durch.

Direkte*r Vorgesetzte*r

- ☐ Gehen Sie die beruflichen Pflichten und Erwartungen durch.
- ☐ Präsentieren Sie die Unternehmensgeschichte und den Branchenüberblick – oder organisieren Sie das Treffen, bei dem der CEO dies tun kann.
- ☐ Beginnen Sie regelmäßige Check-in-Meetings mit neuen Mitarbeiter*innen.

Buddy am Arbeitsplatz

- ☐ Laden Sie neue Mitarbeiter*innen zum Mittagessen ein.
- ☐ Gehen Sie auf einen Spaziergang durch die Nachbarschaft.
- ☐ Laden Sie neue Mitarbeiter*innen für einen schnellen sozialen Ausflug ein (Kaffeepause, Snackpause, etc.).

Erstellen eines Mitarbeiterdenentwicklungsplans

Wenn Sie eine*n neue*n Mitarbeiter*in haben, kann die Versuchung groß sein, ihn*sie so schnell wie möglich mit der Arbeit beginnen zu lassen. Aber diese Strategie kann ein wenig kurzsichtig sein. Sich die Zeit zu nehmen, einen Mitarbeitendenentwicklungsplan zu erstellen, kann Ihren Mitarbeiter*innen helfen, sich ihre Zukunft in Ihrem Unternehmen vorzustellen und zu zeigen, dass Sie sich für ihren langfristigen Erfolg einsetzen.

Ihr Mitarbeitendenentwicklungsplan kann so einfach sein wie eine Liste von Zielen, die immer mehr Verantwortung erfordern. Zum Beispiel:

Ziel Monat 1	Ziel Monat 2	Ziel Monat 3
Lernen Sie die Branche kennen und präsentieren Sie sie dem*der Manager*in.	Entwickeln Sie Kompetenz in der spezifischen Software.	Nehmen Sie an einem Projekt mit Mitgliedern aus mindestens zwei Abteilungen teil.

Oder, wenn Sie es vorziehen, können Sie etwas ausführlicher vorgehen und einen Plan entwerfen, der verschiedene Arten von Zielen enthält. Einige Dinge, die zu berücksichtigen sind, sind Ziele in Bezug auf die Stelle des*der neuen Mitarbeiter*in, ein bestimmtes Projekt, an dem er*sie arbeiten wird, berufliche Entwicklung und Leistung.

21 % der Mitarbeiter*innen, die das Unternehmen in den ersten sechs Monaten verlassen haben, gaben an, eine „effektivere Schulung“ hätte sie davon überzeugt, zu bleiben*

*shrm.org/hrdisciplines/staffingmanagement/articles/pages/onboarding-key-retainingengaging-talent.aspx

So könnte ein Mitarbeitendenentwicklungsplan für einen Sales Development Representative (SDR) aussehen:

Ziel	Monate 1-3	Monate 3-5
Beruflich	Rufen Sie alle Kunden innerhalb von 30 Minuten nach einem verpassten Anruf zurück.	Erstellen Sie jede Woche mindestens 100 neue Leads in Salesforce.
Projektbezogen	Konkurrenten recherchieren und zum SDR-Trainingshandbuch hinzufügen	Schreiben Sie eine Drip-Kampagne für mindestens drei Arten von Interessent*innen.
Professionell entwicklungsbezogen	Lernen Sie, wie Sie einen Bericht in Salesforce erstellen.	Halten Sie eine Präsentation an das gesamte Büro.
Leistung	Kommen Sie mindestens zehn Minuten vor dem täglichen Standup-Meeting zur Arbeit.	Implementieren Sie einen Prozess, um die Arbeit für das gesamte SDR-Team effizienter zu gestalten.

Denken Sie daran, dass Mitarbeitendenentwicklungspläne so personalisiert wie möglich sein sollten. Sie können den Rahmen und die Anleitung bereitstellen, aber erlauben Sie Ihrem*Ihrer neuen Mitarbeiter*in, das Gespräch zu führen und einen Plan zu erstellen, den er*sie mit Begeisterung verfolgt.

Empfohlene Aktivitäten: Monate 1-6

Das Onboarding endet nicht nach dem ersten Monat im Job. Klar, Mitarbeiter*innen fühlen sich nicht mehr unbedingt „neu“ (besonders, wenn Sie die Art von Unternehmen sind, die jede Woche neue Mitarbeiter*innen einstellt), aber sie müssen noch viel lernen.

Nach den ersten Wochen können sich Ihre Aktivitäten für neue Mitarbeiter*innen von der Vermittlung der Grundlagen ihrer Arbeit wegbewegen und sich darauf konzentrieren, ihre Fähigkeiten zu verfeinern und zu verbessern. Sie können auch damit beginnen, Aufgaben mit zunehmender Verantwortung zuzuweisen, um ein Gefühl der Leistung und Verantwortlichkeit zu schaffen. Hier sind einige Vorschläge für die Arten von Aktivitäten, die während dieser Phase des Onboardings geplant werden sollten.

Aktivität	Häufigkeit	Veranstalter	Zweck
Einzel- oder Teamgespräche	Wöchentlich/zweiwöchig/ monatlich (je nach Bedarf)	Direkte*r Vorgesetzte*r	Bieten Sie ein Support-Forum an.
Anerkennung	Täglich/wöchentlich/monatlich/ vierteljährlich (je nach Bedarf)	Direkte*r Manager*in oder HR	Engagement und Zufriedenheit der Mitarbeiter*innen fördern
Führungstraining für neue Mitarbeiter*innen (Leitung eines Meetings, Durchführung einer Mittags- und Lernsitzung usw.)	Vierteljährlich (oder je nach Bedarf)	Direkte*r Vorgesetzte*r	Fördern Sie Vertrauen und die berufliche Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeiter*innen.
Soziale Aktivitäten	Wiederkehrend	HR, zugewiesene*r Buddy	Geben Sie neuen Mitarbeiter*innen eine Stimme und Handlungsfähigkeit in Richtung Unternehmensführung.
Feedback einsammeln	Wiederkehrend an Schlüsselpunkten wie Ende der Orientierung, erster Monat, dritter Monat, sechster Monat	HR	Geben Sie neuen Mitarbeiter*innen eine Stimme und Handlungsfähigkeit in Richtung Unternehmensführung.
Team-/Partner-Projekte (sowohl innerhalb als auch über die Abteilungen hinweg)	Je nach Bedarf	Direkte*r Vorgesetzte*r	Fördern Sie Mentorship, abteilungsübergreifende Kommunikation.

Checklisten für Monate 1-6

Sie haben eine gute Grundlage geschaffen – geben Sie jetzt nicht auf! Hier sind einige Möglichkeiten, neue Mitarbeiter*innen in den ersten Monaten an sich zu binden.

Personalabteilung

- ☐ Stellen Sie sicher, dass Mitarbeiter*innen über Foren Bescheid wissen, um Anerkennung zu geben und zu erhalten.
- ☐ Bitten Sie an wichtigen Punkten des Onboardings um Feedback, z. B. am Ende der Monate 1, 3 und 6.
- ☐ Planen Sie regelmäßige unternehmensweite gesellschaftliche Aktivitäten.

Direkte*r Vorgesetzte*r

- ☐ Wiederkehrende Einzelgespräche einrichten.
- ☐ Stellen Sie sicher, dass Mitarbeiter*innen über Foren Bescheid wissen, um Anerkennung zu erhalten und zu geben.
- ☐ Richten Sie regelmäßige Check-ins für Mitarbeitendenentwicklungspläne, Führungskräftebildungen und abteilungsübergreifende Projekte ein.

Buddy am Arbeitsplatz

- ☐ Planen Sie regelmäßige Check-ins und gesellschaftliche Veranstaltungen.
- ☐ Neue Mitarbeiter*innen anderen Abteilungen vorstellen

Weitere Ideen für Onboarding-Aufgaben

Sie können so kreativ werden, wie Sie möchten, wenn Sie neuen Mitarbeitern*innen Aufgaben zuweisen. Hier sind nur einige der Möglichkeiten, wie hochmoderne Arbeitgeber das Onboarding interaktiv und unterhaltsam gestalten:



Bitten Sie neue Mitarbeiter*innen, darüber nachzudenken, wie ihr Team und ihr*e Vorgesetzte*r das Onboarding-Erlebnis verbessern könnten, und präsentieren Sie dem Team ihre Vorschläge.

Bieten Sie eine Leihbibliothek mit Büchern an, die die Gründer*innen des Unternehmens beeinflusst haben.

Halten Sie ein Q&A mit einer Klasse von Neueinstellungen und einem*einer Mitgründer*in ab, um alle Fragen zur Geschichte, Vision und Ausrichtung des Unternehmens zu beantworten.

Dekorieren Sie den Schreibtisch des*der neuen Mitarbeiters*in mit Luftballons, einem Willkommensschild, seinem Lieblingsfrühstück oder allen dreien.

Schmeißen Sie eine „100. Tag“-Party für alle Mitarbeiter*innen, die 100 Tage oder weniger im Unternehmen sind.

Fordern Sie lustige Informationen von neuen Mitarbeitern*innen an, z. B. ihr Lieblingsgetränk, das Essen, das sie an ihrem Geburtstag essen möchten, den Traumurlaubsort oder ob sie an Geister oder Außerirdische glauben.

Feedback nicht vergessen

Ein umfassendes Onboarding-Programm sollte sich nicht auf einen einseitigen Informationsfluss konzentrieren. Es ist auch wichtig, neuen Mitarbeitern*innen die Möglichkeit zu geben, ihr Feedback über das Unternehmen im Allgemeinen und den Onboarding-Prozess im Besonderen zu teilen.

„Feedback ist ein Geschenk“, weiß der CEO von Constant Contact. Dort werden neue Mitarbeiter*innen in den ersten 90 Tagen dreimal oder öfter befragt. Constant Contact sammelt auch Feedback durch Einzelgespräche mit HR-Geschäftspartnern*innen und -Managern*innen.

Nachdem festgestellt wurde, dass der Großteil der Mitarbeitendenabgänge in den ersten 90 bis 180 Tagen im Job stattfand, führte Designer Blinds ein „Aufnahmegespräch“ ein. Und sie stellten sicher, dass die Sitzungen vor der 90-Tage-Marke eines*einer neuen Mitarbeiter*in durchgeführt wurden, damit sie alle wichtigen Probleme frühzeitig erkennen konnten. Seit der Einführung dieses Programms verringerte sich die Fluktuation von 200 % auf 8 %.

Wenn Sie vorhaben, Einzelsitzungen zum Sammeln von Feedback abzuhalten, finden Sie hier einige Ideen für Fragen. Sie können die Antworten eintippen und diese Datei speichern oder eine Kopie ausdrucken und Ihre Notizen handschriftlich eintragen. Bewahren Sie diesen Abschnitt in jedem Fall zu Referenzzwecken auf!



**Wie läuft alles soweit? Was waren einige der Highlights Ihrer Erfahrung?
Was sind einige der Herausforderungen, denen Sie sich stellen?**

Haben Sie genug, zu wenig oder zu viel Zeit, um Ihre Arbeit fertigzustellen?

Wie sieht Ihre bisherige Erfahrung im Vergleich dazu aus, wie Ihnen das Unternehmen und die Stelle während des Bewerbungs- und Vorstellungsprozesses vorgestellt wurden?

Welches Feedback können Sie über Ihre Onboarding-Erfahrung teilen?

Gibt es etwas, das noch nicht klar ist, über unser Unternehmen oder Ihre Rolle?

Haben Sie alles, was Sie brauchen, um Ihre Arbeit zu erledigen?

Was würde Ihnen helfen, Ihre Arbeit besser zu machen?

Gab es während Ihrer Feedback-Sitzung etwas, das nicht mit den vorherigen Fragen abgedeckt wurde?

Wenn Sie Daten aus einer quantitativen Umfrage sammeln möchten, finden Sie hier ein Format, das Sie verwenden können.

Stimmen Sie den folgenden Aussagen nicht zu, stimmen Sie eher nicht zu, sehen Sie die Aussagen neutral, stimmen Sie eher zu oder stimmen Sie ihnen zu:

Erklärung	Nicht einverstanden	Nicht ganz einverstanden	Neutral	Stimme etwas zu	Stimme zu
Das Orientierungserlebnis hat mir einen klaren Überblick über meine Stellenbeschreibung und Verantwortlichkeiten gegeben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe ein klares Verständnis von der Mission und Vision des Unternehmens.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kenne die Ansprechpartner*innen für verschiedene Themen wie Sozialleistungen, Lohnabrechnung und Spesenabrechnung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich wurde Manager*innen aus allen Abteilungen vorgestellt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich fühle mich gut vorbereitet, um in meinem Job erfolgreich zu sein, nachdem ich an der Orientierung teilgenommen habe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Greenhouse ist *das* Unternehmen für Einstellungssoftware. Wir helfen Unternehmen durch unseren leistungsstarken Einstellungsansatz, eine vollständige Suite von Software und Dienstleistungen und ein großes Partner-Ökosystem dabei, bei der Einstellung hervorragend zu sein – damit Unternehmen für die Zukunft einstellen können.

Um mehr zu erfahren, besuchen Sie

greenhouse.io