



Onboarding im Betrieb

wie Sie neue Mitarbeiter erfolgreich in den Betrieb einführen

Laut einer Umfrage glauben 83 Prozent der Personalverantwortlichen, dass die Anfangsfluktuation in Unternehmen durch ein besseres Onboarding verringert werden kann. 7 Tipps, wie es Handwerkschefs gelingt, neue Mitarbeiter effizient in den Betrieb einzuführen und so langfristig an sich zu binden.

Der Arbeitsvertrag ist unterschrieben, doch der neue Mitarbeiter springt noch vor dem ersten Tag im Job ab. 2020 hat jeder dritte Arbeitgeber diese Erfahrung gemacht. Das ergab eine Umfrage des Softwareanbieters Haufe unter 553 Personalverantwortlichen. Gleichzeitig glauben 83 Prozent der Befragten, dass die Fluktuation neuer Mitarbeiter im ersten Jahr verringert werden kann – die Lösung dafür sei ein besseres **Onboarding (den Mitarbeiter „An-Bord-Nehmen“)**.

Der Begriff "Onboarding" – zu Deutsch "An-Bord-Nehmen" – kommt aus dem Amerikanischen und beschreibt den **Einarbeitungsprozess von Mitarbeitern** in einen neuen Job. Der Prozess umfasst neben der fachlichen Einarbeitung auch die soziale Eingliederung in das Unternehmen. Vor allem in Handwerksbetrieben spielt ein erfolgreiches Onboarding eine große Rolle, weiß **Norbert Winter von der Handwerkskammer Dresden**: "Das Unternehmen möchte möglichst schnell einen motivierten und leistungsstarken Mitarbeiter. Hierfür ist es notwendig, sich in den internen Abläufen und Prozessen zurechtzufinden", so der betriebswirtschaftliche Berater. **Letztlich können Handwerker durch ein gescheitertes Onboarding aber auch viel Zeit und Geld verlieren, weil sie sich erneut auf die Suche nach einer Fachkraft machen müssen.**

Studien haben gezeigt, dass **Mitarbeiter bei der Arbeit besonders engagiert** sind, wenn sie sich **im Unternehmen wertgeschätzt** fühlen. Die Gefahr, dass Neuankömmlinge im neuen Job nicht genügend Wertschätzung erfahren, ist vor allem in den ersten Arbeitstagen groß. Sie dürften sich auf keinen Fall **wie 'bestellt und nicht abgeholt' fühlen**, erläutert Winter. "Das passiert immer wieder, wenn die Belegschaft noch kein 'Bild' vom Neuen hat, das heißt, der Chef weder eine Ankündigung vorgenommen oder sogar noch schlimmer, die bestehenden Mitarbeiter nicht über die Einstellung informiert hat."

Auch ein Arbeitsplatz, der am ersten Tag nicht eingerichtet ist, oder ein fehlender Ansprechpartner vermitteln ein schlechtes Bild von der zukünftigen Arbeitsstelle. "Ein absolutes **No-Go ist die fehlende Kommunikation**. Man kann in dieser Phase überhaupt nicht zu viel kommunizieren", erklärt der Personalexperte.



Diese **sieben Tipps** helfen dabei, dass sich der neue Mitarbeiter sich im Handwerksbetrieb willkommen fühlt und gerne bleibt.

1. Onboarding besteht aus drei Phasen

Erfolgreiche Personaler wissen, dass ein gelungenes Onboarding mehr als nur ein paar Tage dauert. Im Regelfall beginnt es bereits vor dem ersten Arbeitstag und endet mit dem Ablauf der Probezeit. Wie komplex und umfangreich der Einarbeitungsprozess ist, ist aber auch stark vom Handwerksbetrieb abhängig.

Den Zeitraum des Onboardings wird in drei Phasen unterteilt. **Vor dem Arbeitsbeginn** sollte der Betrieb sicherstellen, dass alle wichtigen Dokumente für den Mitarbeiter vorliegen und der Arbeitsplatz eingerichtet wurde. Hierbei können zum Beispiel Checklisten helfen. Die **zweite Phase umfasst die ersten Arbeitstage** im Unternehmen. Vorstellungsrunden mit anderen Mitarbeitern und ein Rundgang über das Betriebsgelände helfen bei der ersten Orientierung. In der dritten Phase, der **Probezeit**, sollten regelmäßige Feedbackgespräche stattfinden. Dadurch lässt sich herausfinden, ob der neue Mitarbeiter noch fachliche Defizite hat.

2. Teambuilding sorgt für das Gefühl von Zugehörigkeit

Ein gutes Arbeitsklima ist wichtig für das Onboarding. Ohne das Mitwirken der Kollegen wird ein effizienter Einstieg nur selten gelingen. Die "alten Hasen" im Betrieb sollten den Neuen selbstverständlich offen und herzlich empfangen. Chefs können zudem auf **Teambuilding-Maßnahmen** setzen, damit der neue Mitarbeiter schnell ein fester Bestandteil des Teams wird. Das können (in Nicht-Corona-Zeiten) z. B. gemeinsame Essen, Betriebsausflüge oder Firmenfitness sein.

3. Festen Ansprechpartner zuweisen

"**Onboarding-Buddy**" heißt es auf Englisch, aber auch im Deutschen wird dieser Begriff mittlerweile oft benutzt. Gemeint ist ein **fester Ansprechpartner**, der dem neuen Mitarbeiter bei Fragen zur Seite steht. Neben der fachlichen Einweisung kann er auch über interne Tabuzonen aufklären. Nicht jeder Mitarbeiter eigne sich jedoch für diese Aufgabe, denn dafür benötige es viel Geduld und Empathie. **Wichtig ist, dass beide Akteure ihre Rolle kennen.** So ist sichergestellt, dass der Neuankömmling nicht das Gefühl des 'Nervenden' bekommt und der Mentor sich wiederum nicht bedrängt fühlt.



4. Willkommensmappe bereitstellen

Ein Begrüßungsgeschenk ist ein Zeichen der Wertschätzung und niemals verkehrt. Vorsicht gelte allerdings, wenn es nicht betriebsüblich ist. Mitarbeiter, die schon länger im Unternehmen beschäftigt sind, könnten sich zurückgesetzt fühlen. Auch eine **Willkommensmappe** bietet sich an. In der sollte der Mitarbeiter ein paar Informationen zum Unternehmen finden aber auch wichtige Kontaktdaten von Kollegen sowie Betriebsregelungen, etwas zur Pausen- und Arbeitszeit.

5. Feedbackgespräche und Weiterbildungen durchführen

Kommunikation, das heißt, **Feedbackgespräche**, sind das wichtigste Mittel zum erfolgreichen Onboarding. Weiterbildungen erweitern nicht nur das fachliche Know-how, sondern sind für lernbereite Mitarbeiter besonders attraktiv. Insbesondere in der Einarbeitung werden oftmals Defizite festgestellt. Diese sollten in den Feedbackgesprächen dokumentiert werden. Darauf aufbauend können dann notwendige Weiterbildungen abgeleitet werden.

6. Feste Termine und Ziele etablieren

Ein **standardisierter Einarbeitungsprozess** spart Zeit und erleichtert die Abläufe. Für Feedbackgespräch müssen feste Zeiträume eingeplant werden. Was bis dahin passiert, sollten sich beide Seiten notieren. Ein willkürliches Austausch zerrt hingegen an den Nerven und passt zeitlich nur selten in den betrieblichen Alltag.

7. Diese Fragen sollten sich Unternehmer stellen

Folgende **Fragen** können Handwerkschefs sich selbst oder dem neuen Mitarbeiter stellen, um den Einarbeitungsprozess im Betrieb weiter zu verbessern:

- Was hat dem neuen Mitarbeiter in der Einarbeitungsphase seines letzten Arbeitgebers überhaupt nicht oder besonders gut gefallen?
- Hat der Mitarbeiter alle notwendigen Informationen, Arbeitsmittel und Kompetenzen? Eine Checkliste kann hierbei helfen.
- Reflektieren Sie sich selbst: Haben Sie alles getan, damit der neue Mitarbeiter fachlich und sozial im Unternehmen integriert ist? Was können Sie beim nächsten Mal besser machen?

Hilfestellungen beim Thema Onboarding bieten auch die Personalberatungen der Handwerkskammern und die Geschäftsstelle der Innung.