

Loyalität ab dem ersten Tag.



Onboarding-Tipps von Claudia Abele – HR-Beraterin und Business Coach. Employer Branding dient in Zeiten des Fachkräftemangels nicht nur dazu, auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und gute Mitarbeiter zu finden. Es entscheidet auch über das weitere Gewinnen des Mitarbeiters nach der Jobzusage und die langfristige Bindung.

Ein guter Start in den Job beginnt mit einem gelungenen Onboarding-Prozess, der den neuen Mitarbeiter wortwörtlich an Bord des Unternehmens holt. Ziel ist es, ihn fachlich einzuarbeiten, ins Team zu integrieren und mit der Unternehmenskultur vertraut zu machen. Was muss man tun, damit das klappt, Claudia Abele?

„Gutes Onboarding vermittelt Wertschätzung und gibt Orientierung. Neue Kolleginnen und Kollegen sollen gleichzeitig so schnell wie möglich die ihnen zugeordnete Aufgabe erledigen können. Das stellt die Produktivität des Unternehmens sicher und die neuen Mitarbeiter können schnell wirksam sein und zeigen, was in ihnen steckt“, erklärt HR-Expertin Claudia Abele. Die studierte Wirtschaftspsychologin war viele Jahre als Personalleiterin in Industrie- und IT-Unternehmen tätig. Dabei hat sie Konzepte entwickelt und Maßnahmen betreut, wie Bewerber nach der Jobzusage gut ins Unternehmen integriert werden, bis eine langfristige Bindung sichergestellt ist.

Kreativ, aber authentisch

Studien zeigen, dass der Onboarding-Prozess in vielen Unternehmen bereits weit vorangeschritten ist. Willkommensgeschenk, Patenkonzept, Einarbeitungsplan oder 100-Tage-Gespräch: Es kommt eine ganze Bandbreite an Onboarding-Instrumenten zum Einsatz. Doch wie kann man sich in dieser Flut von Anreizen abheben? „Erarbeiten Sie individuelle, kreative Onboarding-Maßnahmen und achten Sie darauf, dass diese zum Unternehmen und zur Arbeitgebermarke passen. Sonst wirken sie nicht authentisch“, rät Claudia Abele. Das kann z. B. ein Virtual-Reality-Rundgang durch alle Standorte des Unternehmens sein. Oder das Angebot, dass die Familie des neuen Mitarbeiters das Unternehmen und den neuen Arbeitsplatz kennenlernen darf. „Oder laden Sie die neuen Kollegen schon vor Arbeitsbeginn zu Teamevents ein.“



Organisiert, aber individuell

Oft werden Onboarding-Prozesse von Mitarbeitern als strukturiert, aber unflexibel und überstandardisiert erlebt. Die Empfehlung von Claudia Abele ist daher, mit Feedbackgesprächen oder Online-Befragungen die persönlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter zu klären. „Fragen Sie, was gebraucht wird, und schaffen Sie sich gleichzeitig einen Überblick über den individuellen Integrationsfortschritt und den erlebten Grad der Leistungsentfaltung. So können bedarfsgerechte Onboarding-Maßnahmen gestaltet werden, die eine optimale Integration und schnelle Entfaltung des Leistungspotenzials ermöglichen, Mitarbeiter begeistern und eine kontinuierliche Verbesserung des Prozesses sicherstellen.“

So punkten kleinere Unternehmen

Kleine und mittlere Unternehmen können – anders als große Betriebe – flexibler agieren. Passgenaue Onboarding-Prozesse können auf die Bewerber zugeschnitten werden. Diese Personalisierung wirkt wertschätzend und professionell und bei den Neulingen stellt sich schnell die Gewissheit ein, im richtigen Unternehmen zu sein. Die Vermittlung von wichtigen fachlichen und organisatorischen Inhalten muss dabei nicht immer persönlich stattfinden. Gut produzierte E-Learnings oder selbstorganisiertes Erarbeiten nach vorgegebenen Punkten im Einarbeitungsplan im Intranet oder in einem Wiki haben sich längst bewährt. „Wichtig ist, dass nach solchen Phasen der Eigenaktivität das Erlernte mit der Führungskraft oder einem Mentor reflektiert werden kann und Raum für Fragen ist“, weiß Claudia Abele.

Onboarding ist Chefsache

Da bei kleinen Unternehmen das Onboarding oft ohne die Unterstützung von HR-Mitarbeitenden stattfindet, ist es wichtig, das jeweilige Onboarding-Team und die Führungskraft genau zu briefen. Welches Bild von uns als Arbeitgeber wollen wir dem neuen Kollegen in den ersten Tagen vermitteln? Und ist dieses überhaupt klar definiert? Hier leisten verbindliche Werte, Kommunikationsleitfäden und eine starke Employer Value Proposition gute Dienste.

Arbeitgebersversprechen geben und halten

Im Bewerbungsprozess wird den Bewerbern im Idealfall eine klare Employer Value Proposition vermittelt: Das kannst du von uns als Arbeitgeber erwarten. Aufgrund dieses Versprechens entscheidet sich ein Kandidat für diesen Arbeitgeber. Beim Onboarding werden die erzeugten Erwartungen an der Realität überprüft. Setzt sich das positive Gefühl in den ersten Arbeitstagen fort?

Finden, gewinnen, binden

Claudia Abele ist überzeugt, je größer die Diskrepanz zwischen Image und Realität, desto größer die Enttäuschung. „Häufen sich in den ersten Tagen negative Eindrücke, kommt sehr schnell das Gefühl auf, dass das Unternehmen im Ausschreibungs- und Bewerbungsprozess nur eine Scheinwelt aufgebaut hat. Dies führt gleich zu Beginn zu einem erheblichen Vertrauensverlust, aber auch zu einer emotionalen Verunsicherung. Komme ich vom Regen in die Traufe? Das bindet wichtige Energien für eine gute und schnelle Integration und schadet ganz massiv der Arbeitgebermarke.“



Welche Faktoren fördern Loyalität?

Ob im Verlauf der Employee Journey eine Bindung entsteht bzw. aufrechterhalten wird, hängt von vielen Faktoren ab: Wie wird mit individuellen Entwicklungsvorstellungen umgegangen? Welches Vertrauen und welche Freiräume räumt die Führungskraft bei der Erledigung der Aufgaben ein? Wie wird im Unternehmen mit Fehlern umgegangen? „Das eigene Erleben zählt, aber auch Beobachtungen, wie mit anderen Personen umgegangen wird. So kann eine unfaire Behandlung eines Mitarbeiters die eigene Loyalität beeinträchtigen“, weiß Claudia Abele aus ihrer langjährigen Erfahrung.

Fazit

Die Qualität des Onboardings trägt dazu bei, dass sich Mitarbeiter schneller mit ihrem neuen Unternehmen identifizieren, zum Markenbotschafter werden und das Unternehmen aktiv ihren Freunden und Bekannten empfehlen. Im gesamten Prozess sollten Arbeitgeber auf eine positive Employee Experience achten. Eine strategische Kommunikation mit zielgruppengerechtem Content, motivierenden Botschaften und der richtige Mix aus online und offline leisten einen wichtigen Beitrag, damit jeder Kontakt ein positives Erlebnis ist und dazu beiträgt, dass die neuen Teammitglieder stolz auf ihr Unternehmen sind.