

# **Stressfreies Pre- und Onboarding für Ausbildungsbetriebe**

**Prof. Dr. Toni Thielen**

# Die Generationen am Arbeitsplatz

<i>Gen Alpha</i>	<i>Gen Z (Digital Natives)</i>	<i>Gen Y (Millennials)</i>	<i>Gen X</i>	<i>Baby Boomers</i>
Geboren ab ca. 2010	1995 -2009	1994-1979	1978-1965	1964 - 1955
	13-27 Jahre	28-43 Jahre	44-57 Jahre	58-67 Jahre
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung in sämtlichen Lebensbereichen</li> <li>• „Swipen vor dem Sprechen“</li> <li>• Leben mit künstlicher Intelligenz (KI) und Chatbots, 3D-Druck, autonomes Fahren und Deep Learning wird zur Normalität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der eigene Wert ist ihnen sehr bewusst</li> <li>• Bedürfnis nach Stabilität – unbefristete Arbeitsverträge.</li> <li>• Work-Life-Balance mit klarer Trennung und festen Arbeitszeiten</li> <li>• Gleichzeitig flexible Arbeitszeitmodelle, wo möglich Home Office</li> <li>• Arbeit soll Sinn stiften, großer Gestaltungsspielraum</li> <li>• Unabhängigkeit und persönliche Weiterentwicklung</li> <li>• Hohe Technikaffinität</li> <li>• Kommunikation: Social Media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Arbeit muss Spaß machen, lernbereit, arbeitswillig – aber Forderung nach Privatleben</li> <li>• Flexibel und anpassungsbereit, selbständige und unabhängige Arbeitsw.</li> <li>• Führungspositionen sind nicht so wichtig, eher Fachlaufbahnen und projektbezogenes Arbeiten</li> <li>• Meister im Multi-Tasking</li> <li>• Kommunikation über Web 2.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnisorientiert</li> <li>• Technisch versiert</li> <li>• Teilen Macht und Verantwortung</li> <li>• Kommunikation über E-Mail und Mobiltelefon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturierter Arbeitsstil</li> <li>• Regelmäßiger Austausch im Team</li> <li>• Pflege von Beziehungen und Netzwerke</li> <li>• Kommunikation über Telefon</li> </ul>

# Braucht es tatsächlich ein Pre- und Onboarding?

Nach einer Studie\* aus dem Jahr 2021 unter etwa 400 HR-Verantwortlichen gaben die Unternehmen Folgendes an:

- 36% der befragten Unternehmen mussten erleben, dass Mitarbeitende ihre Stelle nicht antreten – teilweise ohne Rückmeldung.
- Bis zu 1/3 der neuen Arbeitsverhältnisse endet in den ersten 12 Monaten der Beschäftigung – häufig initiiert durch MA-Kündigungen.
- Diese Frühfluktuation verursacht hohe Kosten - zwischen 100 und 300 Prozent eines Jahresgehaltes.
- Außerdem ist der Zeitaufwand für Nachbesetzung immens.

 Kündigungen vor dem ersten Arbeitstag und Frühfluktuation bestmöglich vermeiden.

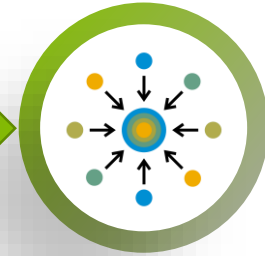
\*Quelle: [https://www.myonboarding.de/studien?akttyp=direkt&aktnr=84834&wnr=04393689&utm\\_id=84834%2F04393689&utm\\_source=direkt](https://www.myonboarding.de/studien?akttyp=direkt&aktnr=84834&wnr=04393689&utm_id=84834%2F04393689&utm_source=direkt)

# Was genau ist Preboarding und wann beginnt es?

**Preboarding:** Alle Aktivitäten, Aufgaben und Maßnahmen, die durchgeführt werden, zwischen der Auswahl eines MA und dem 1. Arbeitstag



Zeitraum von 3 bis 12 Monate



## Auswahlverfahren

- Der richtige Mitarbeitende wurde gefunden.
- Aber: Weitere Bewerbungsverfahren laufen ggf. noch.
- (Duales) Studium oder weitere schulische Ausbildung könnten auch Optionen für den Bewerber/die Bewerberin sein.



- Habe ich die richtige Entscheidung getroffen?
- Will ich das wirklich machen?
- Bin ich dem Job gewachsen?
- Sind die Kollegen/innen nett?

## 1. Arbeitstag

- Hohe Motivation, große Erwartungen.
- Erfolgserlebnis besonders wichtig!
- Tag sollte gut strukturiert sein.
- Positive Erfahrung.

# Elemente eines Preboarding

Kontakt halten, Bindung aufbauen, Sinn und Perspektiven vermitteln



## Fachlich

- Angebot von Ferien-, Nebenjobs und Praktika nach Vertragsabschluss
- Mentoring und Coaching
- Lern- und Qualifikationsmöglichkeiten vorab
- Frühzeitiges Aufzeigen von Karrieremöglichkeiten
- Definition eines konkreten Einarbeitungsplanes



## Kulturell

- Cultural Awareness
- Integration in die Unternehmensfamilie
- Sinnvermittlung, wofür steht das Unternehmen und wozu trägt es bei!?
- Feedback
- Reverse Mentoring



## Formal

- Preboarding Info Mappe, die sukzessive gefüllt wird
- Betriebliche Veranstaltungen, beispielsweise zum betrieblichen Gesundheitsmanagement
- Arbeitszeiten und Abläufe



## Sozial

- Social Media Kanäle – wer benutzt noch E-Mails
- Video Stories durch bestehende Azubis
- Team-Aktivitäten
- Whatsapp-Gruppen
- Kino- und Sportaktivitäten auf Azubi-Ebene
- Paten bzw. Buddy-Konzept
- Aktivitäten sind wichtiger als materielle Anreize

# Onboarding

- Onboarding: Das Einstellen und die Aufnahme neuer Mitarbeitenden durch ein Unternehmen und vor allem alle Maßnahmen, welche die Eingliederung fördern.
- Am 1. Arbeitstag: Bei neuen Mitarbeitenden ist darauf zu achten, diesen einen positiven ersten Eindruck bei ihrem Start zu vermitteln.
- Gerade der 1. Tag muss einen positiven Eindruck vermitteln, dazu sollte der Ablauf geplant und die Betreuung geregelt sein. Ein gutes Preboarding kann den Start vereinfachen und den Aufwand für den ersten Tag reduzieren.
- Checklisten, Broschüren, Pate/in oder Mentor/in sollten nicht fehlen.
- Ganz wichtig: qualifikationsfördernde Aufgabenstellungen und Erfolgserlebnisse am 1. Tag.

# Onboarding – Beispiel Einarbeitungsplan Teil 1

Wann?	Aufgabe	Wer?
1. Tag	Begrüßung durch den Vorgesetzten Erstellung von Zutrittskarte, Aushändigung Arbeitsmittel Zeigen des Arbeitsplatzes Rundgang durch das Unternehmen Vorstellung der Abteilung Vorstellung des Paten/Buddy Kennenlernetgespräche mit direkten Kollegen Gemeinsames Mittagessen mit Führungskraft + Abteilung Über die "Schulter schauen" bei Kollegen oder dem Paten, um ersten Einblick in die Aufgaben zu bekommen Erste qualifikationsfördernde Aufgabenstellung Feedbackgespräch zum Abschluss des ersten Tages	Führungskraft Führungskraft Führungskraft Führungskraft/Pate Führungskraft Führungskraft Kollegen Abteilung Kollegen/Pate  Führungskraft Führungskraft
2. Tag bis 5. Tag	Weiteres über die Schulter schauen bei Kollegen/Paten Weitere qualifikationsfördernde Aufgabenstellungen Kennenlernen anderer Abteilungen/weiterer Kollegen Regelmäßiges Feedback	Kollege/Paten Führungskraft Neuer Mitarbeiter Führungskraft
2. Woche bis Ende 1. Monat	Schulungen zu unterschiedlichen Themen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmen und Unternehmensstrategie</li> <li>• Verkaufen und Verhandeln</li> <li>• Softskills, z.B. Präsentationstechniken</li> <li>• Pflichtschulungen, z.B. AGG, Compliance, Datenschutz etc.</li> <li>• Produktschulungen – Kredite, Bonds, Versicherungen etc.</li> </ul> Teilnahme an Kundenterminen als stiller Beobachter Vor- und Nachbereitung von Kundenterminen Selbständige Übernahme von zunehmend komplexer werdenden Aufgaben Am Ende des 1. Monats: Abschluss einer Zielvereinbarung bis zum Ende der Probezeit Regelmäßiges Feedback	Externer oder interner Trainer  Kollegen Neuer Mitarbeiter Neuer Mitarbeiter  Führungskraft mit Mitarbeiter Führungskraft

# Onboarding – Beispiel Einarbeitungsplan Teil 2

Wann?	Aufgabe	Wer?
Monat 2 bis Ende Monat 3	<p>Selbständige Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Kundenterminen, erfahrener Kollege ist als „Backup“ im Hintergrund dabei</p> <p>Weitere Schulungen nach Bedarf</p> <p>Eigenverantwortliches Arbeiten</p> <p>Regelmäßiges Feedback + nach Bedarf</p> <p>Evaluation der Zielerreichung am Ende des 3. Monats (Zwischenevaluation)</p>	<p>Mitarbeiter</p> <p>Trainer</p> <p>Mitarbeiter</p> <p>Führungskraft</p> <p>Führungskraft</p>
Monat 4 bis Ende Monat 5	<p>Normales Arbeiten, um zu prüfen, ob der Mitarbeiter die Anforderungen der Stelle erfüllt.</p> <p>Regelmäßiges Feedback</p> <p>Ende des 5. Monats: Übernahmeentscheidung</p>	<p>Mitarbeiter</p> <p>Führungskraft</p> <p>Führungskraft</p>
Monat 6	<p>Zielevaluation zum Ende der Probezeit und bei erfolgreicher Übernahme, Abschluss einer Zielvereinbarung bis zum Ende des Wirtschaftsjahres</p> <p>Ende der Probezeit</p>	<p>Führungskraft</p> <p>Führungskraft</p>



# Zusammenfassung

- Die Motivation eines neuen Mitarbeitenden ist zu Beginn eines Arbeitsverhältnisses und dabei insbesondere am 1. Tag sehr hoch.
- Um dem/der neuen Kollegen/in zu zeigen, dass er/sie im Unternehmen gebraucht wird und willkommen ist, sollten insbesondere die ersten Tage vorab durchgeplant worden sein, so dass der/die neue Mitarbeitende an konkreten Aufgaben arbeiten kann und ausgelastet wird.
- Unterbleibt eine systematische Einarbeitung, besteht die Gefahr, dass der/die Mitarbeitende innerlich kündigt und entweder das Unternehmen schnell wieder verlässt oder frustriert im Unternehmen verbleibt, da er/sie kurzfristig keine Alternative sieht und sich ein Wechsel nach kurzer Zeit ggf. negativ im Lebenslauf bemerkbar macht.
- Die Einarbeitung kann dann als erfolgreich angesehen werden, wenn folgende Merkmale erfüllt sind:
  - Wissens- und Fähigkeitsdefizite wurden ausgeglichen
  - Der/Die Mitarbeitende ist mit den Anforderungen an seine/ihre Stelle vertraut
  - Es wurde ein Commitment und eine Bindung zum Unternehmen hergestellt.
  - Der/Die neue Mitarbeitende ist mit der Unternehmenskultur vertraut und er/sie akzeptiert diese bzw. hat diese verinnerlicht.