

## Werkzeug: Onboarding – Neue Beschäftigte fit machen für den Einstieg



Organisationskultur Organisationsentwicklung Personalentwicklung

---

## Inhalt

<b>Ziel und Nutzen.....</b>	<b>3</b>
<b>Durchführung und Dauer.....</b>	<b>4</b>
<b>Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden.....</b>	<b>5</b>
<b>Das Werkzeug anwenden .....</b>	<b>5</b>
Schritt 1 – Vor Arbeitsbeginn.....	6
Schritt 2 – Erste Arbeitswoche .....	8
Schritt 3 – Probezeit.....	10
<b>Entwicklung .....</b>	<b>12</b>
<b>Impressum .....</b>	<b>13</b>
Projektbeteiligte .....	13
Förderung .....	13

## Ziel und Nutzen

"Willkommen an Bord!" – Jede\*r neue Mitarbeiter\*in sollte mit einer herzlichen Begrüßung empfangen werden. Im Personalmanagement ist "Onboarding" der strukturierte und systematische Prozess, der dies möglich macht. Neue Mitarbeiter\*innen sollten sich vom ersten Tag an wohlfühlen. Ein guter Einstieg erleichtert die Mitarbeit im Unternehmen, reduziert das Stresserleben gerade am Anfang, wo alles neu ist, vermeidet Reibungsverluste und mögliche Fehler und erhöht die Zufriedenheit.

Die Abkürzung Onboarding kommt ursprünglich aus dem Amerikanischen und steht für "taking on board" - grob übersetzt: "neue Mitarbeitende an Bord bringen". Es bezeichnet die systematische Integration und Einarbeitung neuer Mitarbeitender in das Unternehmen. Ein gutes Onboarding schafft eine Wohlfühlatmosphäre, um Arbeitsabläufe und die Zusammenarbeit zu harmonisieren. Gleichzeitig wird so verhindert, dass die neuen Arbeitskräfte während der Probezeit kündigen.

Richtig umgesetzt, bietet der Onboarding-Prozess folgende Vorteile:

1. **Produktivität:** Je schneller das Teammitglied geschult und in Prozesse und Teams integriert wird, desto schneller können Spitzenleistungen erbracht werden - und die Produktivität des gesamten Unternehmens steigt.
2. **Motivation:** Onboarding ist ein Zeichen der Wertschätzung. Neue Teammitglieder spüren das und honorieren es - mit höherer Motivation.
3. **Fehlervermeidung:** Ein einziger Fehler kann einen ganzen Betrieb lahmlegen - zum Beispiel im Bereich der IT-Sicherheit. Onboarding reduziert die Fehleranfälligkeit in der Anfangsphase.
4. **Mangel an qualifizierten Arbeitskräften:** Die Rekrutierung neuer Arbeitskräfte kostet Zeit und Geld - vor allem in Branchen, in denen das Angebot an Fachkräften stark begrenzt ist. Besser ist es, fähige Leute frühzeitig mit geeigneten Maßnahmen an das Unternehmen zu binden.
5. **Markenbotschafter\*in:** Onboarding trägt zum Employer Branding bei. Wer zufrieden, vielleicht sogar begeistert ist, wird seinen neuen Arbeitgeber weiterempfehlen. Onboarding kann also dazu beitragen, weitere Fachkräfte zu rekrutieren.

Die genannten Aspekte und aufgezeigten Vorteile verdeutlichen sehr gut, dass ein strukturierter und effizienter Einarbeitungsprozess maßgeblich dafür ist, die Widerstandsfähigkeit einer Organisation zu erhöhen und die Zufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern.

## Durchführung und Dauer

Die Einarbeitung bzw. das Onboarding umfasst:

- Administrative und organisatorische Formalitäten
- Die fachliche Einarbeitung in die Arbeitsaufgabe
- Die soziale Integration in das Team und das Arbeitsumfeld

Gemäß den 3 Aspekten empfehlen wir ein 3 Schritte Modell:

**Schritt 1:** Vor Arbeitsbeginn

**Schritt 2:** Erste Arbeitswoche

**Schritt 3:** Probezeit

Der Onboarding-Prozess beginnt mit der Stellenzusage, spätestens aber mit der Vertragsunterzeichnung. Idealerweise endet er erst nach der Probezeit, um gesuchte Talente und Fachkräfte frühzeitig und langfristig zu binden.

Dauer und Umfang des Onboardings können **Wochen** oder sogar **Monate** betragen. Dies hängt von der Komplexität der Stelle und der Komplexität der damit verbundenen Aufgaben ab. Hinzu kommt die Dauer der Betriebszugehörigkeit des/der ehemaligen Stelleninhaber\*in (falls vorhanden). Je länger Betriebsangehörige im Unternehmen waren, desto mehr Fachwissen und Erfahrung haben diese angesammelt – diese Erfahrungen gibt es ebenso weiterzugeben.

Darüber hinaus sollten Führungskräfte den Verlauf des Einarbeitungsprozesses überwachen und Rückmeldungen geben.

Je früher der neue Mitarbeitende voll einsatzfähig, produktiv und motiviert ist, desto besser für das gesamte Unternehmen und den neuen Mitarbeitenden. Im Idealfall ist dies spätestens nach einem Jahr der Fall. Dann ist das neue Teammitglied integriert in die Organisation, in die Arbeitsabläufe, in das Team und in die Kultur.

## Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden



## Das Werkzeug anwenden

Wir empfehlen, die Bearbeitung des Themas: „Onboarding“ in den 3 schon kurz genannten Schritten „anzupacken“:



## Schritt 1 – Vor Arbeitsbeginn

Das Onboarding beginnt, bevor die neue Arbeitskraft die Arbeit aufnimmt, mit Schritt 1. Diese Phase beginnt mit der Unterzeichnung des Vertrags und dauert bis zum ersten Arbeitstag (Schritt 2).

Folgende Bausteine sind wichtig:

- **Senden Sie Informationen:** Kontaktieren Sie den zukünftigen Mitarbeitenden VOR dem ersten Arbeitstag mit einer netten Begrüßungs- und Informations-E-Mail - eventuell auch per Telefon. Versenden Sie auch die wichtigsten Informationen: Wo wird das neue Teammitglied von wem und wann am 1. Arbeitstag empfangen. Ebenso versenden Sie: Unternehmensleitbild, Organigramm oder Broschüren über den Betrieb (wenn vorhanden).
- **Beschaffung von Dokumenten:** Hier ist die Mitarbeit des zukünftigen Mitarbeitenden gefragt. Sozialversicherungsausweis, Krankenversicherung, Lohnsteuerkarte, Steuernummer: Wenn alles vorhanden ist, wird die erste Arbeitswoche nicht völlig von organisatorischen Fragen überlagert werden.
- **Richten Sie den Arbeitsplatz ein:** Der Arbeitsplatz sollte eingerichtet werden, sobald der/ die neue Mitarbeiter\*in die „Schwelle“ des Betriebes überschreitet. Dazu gehört die Vergabe von Passwörtern, die Einrichtung eines Druckerzugangs, die Beschaffung eines Telefons, eines Bürostuhls und anderer Hilfsmittel. Organisieren Sie alles, was nötig ist, um unverzüglich mit der Arbeit beginnen zu können.
- **Erstellen Sie einen Einarbeitungsplan:** Der sogenannte Einarbeitungsplan sollte frühzeitig erstellt werden - noch bevor der Mitarbeitende die Arbeit aufnimmt. In diesem Plan sind die ersten Aufgaben, Projekte an denen sie/er beteiligt sein wird, aber auch Verantwortlichkeiten und erste Termine klar beschrieben.
- **Organisieren Sie ggf. die Wohnungs- und KITA-Suche:** Ein Service, der vor allem Auswärtige freut: Unternehmen, die bei der Wohnungssuche (vielleicht sogar bei Umzug und Behördengängen) aktiv helfen, steigern ihr Arbeitgeber-Image enorm. Das ist zwar auch eine Frage der Kosten und Kapazitäten, kann sich aber lohnen.

### Checkliste – Schritt 1: Vor Arbeitsbeginn

	Erledigt?	Wann?	Durch wen?	Nicht notwendig
Wurden die wichtigen Informationen zugesandt?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Wurde das neue Teammitglied informiert, welche Dokumente der Betrieb benötigt?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Ist der Arbeitsplatz eingerichtet?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Wurden alle Teamkolleg*innen über das neue Teammitglied informiert?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Ist der Einarbeitungsplan erstellt?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Wurde das neue Teammitglied informiert über die Eckdaten zum 1. Arbeitstag (Starttermin, Ort etc.)?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Ist eine Unterstützung bei der Wohnungssuche erwünscht?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>

## Schritt 2 – Erste Arbeitswoche

Am ersten Arbeitstag hinterlässt das Unternehmen viele erste Eindrücke. Diese positiv zu gestalten, hat einen starken Einfluss auf die Mitarbeiterbindung. Die Willkommensphase ist daher für das Onboarding äußerst wichtig. Ideal wäre es eine\*n Mentor\*in für den/die neue Mitarbeiter\*in zu haben und gleichzeitig die wichtigsten Informationen in einen zentralen Ordner (analog oder digital) abrufbar zu haben.

Elemente dieser Willkommenskultur können sein:

- **Übergabe des Willkommenspakets:** Eine Mappe und Schlüssel sind das „A und O“. Aber auch persönliche Geschenke kommen gut an: zum Beispiel eine Grußkarte mit Glückwünschen zum ersten Tag oder ein Blumenstrauß.
- **Geben Sie Visitenkarten:** Geben Sie dem neuen Teammitglied an seinem ersten Arbeitstag Visitenkarten - auch wenn sie nicht zwingend nötig sind. Unterschätzen Sie die Wirkung nicht, denn: Visitenkarten sind kleine Medaillen.
- **Bereiten Sie einen Empfang vor:** Ein Rundgang, bei dem das neue Teammitglied den Kolleg\*innen vorgestellt wird, sollte die Regel sein. Noch besser wäre eine Begrüßung beim gemeinsamen „Kaffee“ am Ende des Arbeitstages. *Lieber Johannes, wir heißen dich herzlich in unserem Team willkommen.* So wird er am zweiten Tag gerne wiederkommen.
- **Gemeinsam zu Mittag essen:** Man knüpft schnell Kontakte, wenn man gemeinsam isst (innerhalb des Betriebes oder außerhalb da, wo die Kolleg\*innen gerne hingehen).
- **Führen Sie eine Feedback-Sitzung durch:** Ein kurzer (oder längerer) Austausch mit dem/der Vorgesetzten signalisiert, dass sich jemand interessiert – gerne zum Ende von Tag 1 oder zu Beginn von Tag 2.
- **Sicherheitsvorschrift:** Erklären Sie die Arbeitsschutz- und Datenschutz-Vorschriften und zeigen Sie die Fluchtwege auf.
- **Organigramm:** Die Struktur eines Unternehmens lässt sich gut anhand eines Organigramms erklären. Malen Sie die Strukturen an einer Pinwand auf, erläutern Sie interne Beziehungen und Netzwerke und klären die Hierarchien im Betrieb.
- **Gespräche mit Kolleg\*innen:** Zum Kennenlernen führen Sie kurze Gespräche mit den Kolleg\*innen und ggf. auch mit Führungskräften im Unternehmen.



### Checkliste – Schritt 2: Erste Arbeitswoche

	Erledigt?	Wann?	Durch wen?	Nicht notwendig
Wurde festgelegt, wer die Begrüßung durchführt und ein mögliches „Willkommenspaket“ übergibt?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Gibt es eine klare Struktur für Tag 1?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Kennen die Kolleg*innen die Zeitfenster für eine Vorstellung/ Begrüßung?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Ist eine Feedbacksitzung für den Abschluss des 1. Tages geplant? Mit wem und wo?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>

### Schritt 3 – Probezeit

Soziale Integration und Eingliederung in das Team lassen sich nicht in einer Woche erreichen. Deshalb begleitet das Onboarding die/den neue\*n Mitarbeiter\*in während der gesamten Probezeit.

Während dieser Zeit (und darüber hinaus) sind folgende Maßnahmen wichtig:

- **Organisieren Sie Einführungen:** Abteilungen, Produkte, Projekte, Aufgaben - sie können der neuen Arbeitskraft mit Hilfe von Einführungsveranstaltungen vorgestellt werden. Eine weitere Möglichkeit des Onboardings ist, das neue Teammitglied durch Jobrotation mit dem Unternehmen vertraut zu machen. Vorteil: Er/Sie lernt von Anfang an weitere Beschäftigte und Abteilungen kennen und erhält einen Überblick über das „große Ganze“.
- **Bieten Sie Weiterbildungen an:** Kenntnisse, die die neue Arbeitskraft in Zukunft brauchen wird, können in internen oder externen Schulungen und Weiterbildungen oder Workshops vermittelt werden. Auch die Aussicht auf berufliche Weiterentwicklung ist ein Vorteil (und eine Verlockung) für anspruchsvolle Fachkräfte.
- **Führen Sie Personalgespräche:** Gerade in der Probezeit sind diese wichtig, um offene Fragen und Wünsche zu klären. Wie zufrieden sind beide Seiten? Was kann das Unternehmen tun, um noch intensiver zu unterstützen?
- **Fördern Sie die Integration ins Team:** Teambuilding-Veranstaltungen können helfen, das neue Teammitglied in das Team zu integrieren. Sie sind besonders in Phasen des personellen Umbruchs sinnvoll, wenn die Fluktuationsneigung neuer Mitarbeiter\*innen insgesamt hoch ist.

Die Einarbeitung und Integration neuer Beschäftigter verläuft nicht immer perfekt. Fehler passieren. Aber manche von ihnen haben eine demotivierende, destabilisierende, katastrophale Wirkung - auch auf das bestehende Team. Nicht zuletzt, weil sie eine Signalwirkung haben für die eigentliche Willkommenskultur und Wertschätzung der eigenen Belegschaft. Diese drei Onboarding-Fehler sollten Sie daher unbedingt vermeiden:

- **Funkstille:** Das Vorstellungsgespräch war noch von Sympathie und Zusammengehörigkeitsgefühl geprägt. Doch jetzt herrscht Funkstille. Bis zum ersten Tag, an dem das neue Teammitglied vor der Tür steht. Echte Freude über das neue Teammitglied sieht anders aus. Besser: mindestens eine Woche vor Arbeitsbeginn Kontakt aufnehmen, zum Beispiel per E-Mail. Weniger als Mahnung, mehr als Motivationshilfe und Zeichen der Begeisterung. Tenor: "Wir freuen uns auf Sie!"
- **Überlastung:** Der erste Arbeitstag ist vollgestopft mit Inhalten und Veranstaltungen. Da kann man schon mal überwältigt werden. Lassen Sie mehr Raum: für Begrüßungen oder für Smalltalk in der Kaffeeküche.

- **Menge an Informationen:** Die Einarbeitung sollte so schnell wie möglich erfolgen, alle Informationen sollten so schnell wie möglich weitergegeben werden und verständlich sein! Aber es bringt nichts, die neue Arbeitskraft gleich am ersten Tag mit Informationen zu überschütten, mit Hunderten von Dokumenten, Informationen oder Gesprächen, Ordern und Links. Gehen Sie systematisch vor und lassen Sie sich nicht auf Infodumping ein!

### Checkliste – Schritt 3: Probezeit

	Erledigt?	Wann?	Durch wen?	Nicht notwendig
Sind die Teams/ Abteilungen informiert, wann das neue Mitglied diese durchläuft?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Ist festgelegt in welchen Abstand Personalgespräche geführt werden?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Müssen Weiterbildungen initiiert werden?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Braucht es weitere Unterstützung? Durch wen?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
Sind teambildende Maßnahmen geplant?	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>

## Entwicklung

Das Werkzeug „Onboarding – Beschäftigte fit machen für den Einstieg“ wurde im Rahmen dieses Projektes entwickelt.

Das Werkzeug wurde entwickelt in Anlehnung an folgende Projektergebnisse:

- „AKKU Europe – Regelung der Arbeitsfähigkeit in kleinen und kleinsten Unternehmen (KuKus) durch multimedial angepasste Tools“ ein Projekt im Rahmen des Programms Erasmus Plus – Zusammenarbeit für Innovation und Austausch bewährter Verfahren – Strategische Partnerschaft KA2. Projektbeteiligte: CIT (Forst/Deutschland), IDP SAS (Pescara/Italien), IHF ASBL (Brüssel/Belgien), IWS (Malaga/Spanien), CDI (Tetovo/Nordmazedonien), Case (Warschau/Polen) und d-ialogo (Wuppertal/ Deutschland)

Weiterführende Informationen unter:



## Impressum

### Projektbeteiligte

Gemeinsam führen folgende Partnerorganisationen das Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ durch:



IHK-Projektgesellschaft mbH  
OSTBRANDENBURG

IHK-Projektgesellschaft mbH Ostbrandenburg:

Sandy Morgen, [morgen@ihk-projekt.de](mailto:morgen@ihk-projekt.de)



IBBF - Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V.:

Dr. Evelyn Schmidt-Meergans, [evelyn.schmidt@ibbf.berlin](mailto:evelyn.schmidt@ibbf.berlin)



d-ialogo e.K.:

Hans-Jürgen Dorr, [dorr@d-ialogo.de](mailto:dorr@d-ialogo.de)

### Förderung

Das INQA-Experimentierraum-Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ wird über einen Zeitraum von zwei Jahren im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sowie der Richtlinie „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert sowie durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

