

## ONBOARDING - GRUNDLAGEN

Infolge der zunehmenden Dynamik des globalen Arbeitsmarktes und des wachsenden Wettbewerbs um qualifizierte Fachkräfte gewinnt der Onboarding-Prozess in Unternehmen immer mehr an strategischer Bedeutung. Neben der Bindung neuer Beschäftigter zielt Onboarding darauf ab, deren Integration in die Organisationsstrukturen und die Unternehmenskultur zu beschleunigen. Onboarding erweist sich damit als ein zentraler Aspekt, um Fluktuation zu minimieren und die Effizienz der Einarbeitung zu maximieren.

Im Kern beschreibt Onboarding dabei den systematischen Prozess, durch den neue Beschäftigte nicht nur mit den technischen und operativen Anforderungen ihres Arbeitsplatzes vertraut gemacht, sondern auch in die soziale und kulturelle Dynamik der Organisation eingeführt werden. Der Prozess, der sich von der Vertragsunterzeichnung bis weit in die ersten Monate der Beschäftigung erstreckt, trägt wesentlich zur langfristigen Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen bei und fördert ein tieferes Engagement für die Organisation. Weiterhin zeigt sich, dass der Erfolg neuer Beschäftigter nicht nur von ihrer fachlichen Qualifikation abhängt, sondern auch von der Qualität ihrer Integration in das Unternehmen, was die Relevanz von einem gut strukturierten Onboarding-Programm weiter erhöht.

### WAS IST ONBOARDING?

Onboarding bezeichnet den gezielten und systematischen Prozess der Integration neuer Beschäftigter in ein Unternehmen. Der Prozess geht weit über die formale Einarbeitung in spezifische Aufgabenbereiche und organisatorische Abläufe hinaus. Ziel des Onboardings ist es, neue Beschäftigten nicht nur fachlich, sondern auch sozial und kulturell so in das Unternehmen zu integrieren, dass sie sich möglichst schnell als produktive und wertgeschätzte Mitglieder\*innen der Organisation fühlen.

Ein zentraler Aspekt des Onboardings ist der Aufbau eines „psychologischen Vertrags“ zwischen den neuen Beschäftigten und dem Unternehmen. Dieser beschreibt die wechselseitigen, oft unausgesprochenen Erwartungen, die Beschäftigte und Arbeitgeber\*innen an die jeweilige Beziehung knüpfen. Während formale Verträge in erster Linie rechtliche Verpflichtungen regeln, bezieht sich der psychologische Vertrag auf emotionale und soziale Aspekte der Arbeitsbeziehung wie Vertrauen, Wertschätzung und wahrgenommene Fairness. Ein effektives Onboarding stellt sicher, dass dieser psychologische Vertrag positiv gestaltet wird. Die neuen Beschäftigten wissen, was von ihnen erwartet wird und wie sie zum Erfolg des Unternehmens beitragen können, während das Unternehmen sich verpflichtet, ihnen die notwendige Unterstützung und Wertschätzung zukommen zu

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

lassen. Dieser gegenseitige Vertrag ist dynamisch und kann im Laufe der Zeit angepasst werden, wenn sich Erwartungen oder Rahmenbedingungen ändern.

Onboarding ist daher weit mehr als eine organisatorische Notwendigkeit. Es trägt entscheidend zum Aufbau eines langfristigen Vertrauensverhältnisses bei und legt den Grundstein für Motivation, Engagement und Loyalität der Beschäftigten. Ein gut strukturierter Onboarding-Prozess bringt daher sowohl für Unternehmen als auch für Beschäftigte zahlreiche Vorteile mit sich:

**Schnellere Integration und Produktivität:** Neue Beschäftigte, die durch einen strukturierten Onboarding-Prozess geführt werden, erreichen schneller ihre volle Leistungsfähigkeit. Durch gezielte Schulungen, klar definierte Aufgaben und regelmäßiges Feedback können sie sich rascher in ihre neuen Arbeitsabläufe einfinden.

**Verbesserte Beschäftigtenbindung:** Ein effektives Onboarding minimiert das Risiko einer frühzeitigen Kündigung. Studien zeigen, dass eine signifikante Anzahl neuer Beschäftigter in den ersten sechs Monaten das Unternehmen verlässt, wenn sie nicht gut integriert werden. Ein strukturierter Onboarding-Prozess schafft ein Zugehörigkeitsgefühl und stärkt die Bindung an das Unternehmen.

**Reduzierte Kosten:** Hohe Fluktuationsraten verursachen enorme Kosten für Unternehmen. Jede Neueinstellung erfordert Zeit und Ressourcen, um passende Kandidat\*innen zu finden und einzuarbeiten. Ein durchdachtes Onboarding kann die Fluktuation senken und somit langfristig Kosten einsparen.

**Erhöhte Zufriedenheit und Engagement:** Beschäftigte, die sich von Anfang an willkommen und unterstützt fühlen, sind nicht nur zufriedener, sondern auch motivierter und engagierter. Dies fördert nicht nur ihre Produktivität, sondern trägt auch zu einem positiven Arbeitsklima bei.

**Förderung der Unternehmenskultur:** Onboarding bietet eine gute Gelegenheit, neue Beschäftigte mit der Unternehmenskultur vertraut zu machen. Dies umfasst sowohl die Vermittlung der Unternehmenswerte als auch das Verständnis dafür, wie diese in der täglichen Arbeit umgesetzt werden.

## IDEALTYPISCHE PHASEN DES ONBOARDINGS

Ein erfolgreicher Onboarding-Prozess ist in verschiedene Phasen unterteilt, die schrittweise aufeinander aufbauen. Jede Phase hat ihre spezifischen Ziele und Maßnahmen, um

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

sicherzustellen, dass die neuen Beschäftigten sowohl fachlich als auch sozial und kulturell in das Unternehmen integriert werden.

## 1. VORBEREITUNGSPHASE (PRE-BOARDING)

Die Vorbereitungsphase beginnt mit der Vertragsunterzeichnung und endet mit dem ersten Arbeitstag. In dieser Phase geht es darum, alle organisatorischen Vorbereitungen zu treffen, damit die neuen Beschäftigten optimal auf ihren Start im Unternehmen vorbereitet sind. Dazu gehören die Bereitstellung der notwendigen Arbeitsmittel, die Einrichtung des Arbeitsplatzes, der Zugang zu IT-Systemen sowie die Erstellung eines individuellen Einarbeitungsplans. Ein zentraler Aspekt dieser Phase ist eine frühzeitige und transparente Kommunikation. Neue Beschäftigte sollten bereits vor ihrem ersten Arbeitstag alle relevanten Informationen erhalten, um sich auf ihre neue Aufgabe vorzubereiten. Einige Unternehmen laden zudem neue Beschäftigte bereits vor dem offiziellen Starttermin zu Teamevents oder informellen Treffen ein, um das Kennenlernen zu erleichtern.

## 2. ORIENTIERUNGSPHASE

Die Orientierungsphase beginnt mit dem ersten Arbeitstag und dauert in der Regel bis zu drei Monate. In dieser Phase stehen die fachliche Einführung sowie die soziale Integration in das Team und die Unternehmenskultur im Vordergrund. Ein gut strukturierter erster Arbeitstag ist hierfür unerlässlich. Er sollte nicht nur administrative Aufgaben beinhalten, sondern auch genügend Raum für soziale Interaktionen bieten. In dieser Phase spielen Mentore\*innen eine wichtige Rolle. Entsprechende Vertrauenspersonen helfen nicht nur bei fachlichen Fragen, sondern erleichtern auch die soziale Integration. Gemeinsame Mittagessen oder Teambesprechungen sind ideale Gelegenheiten, die neuen Kolleginn\*innen besser kennen zu lernen.

## 3. INTEGRATIONSPHASE

Nach den ersten Wochen beginnt die Integrationsphase, die oft bis zu sechs Monate dauert. In dieser Zeit werden die neuen Beschäftigten zunehmend in die Arbeitsabläufe integriert. Regelmäßige Feedbackgespräche helfen, die Fortschritte zu bewerten und mögliche Herausforderungen frühzeitig zu erkennen. In dieser Phase besteht auch die Möglichkeit, weiterführende Schulungen und Trainings zu besuchen, um das Wissen zu vertiefen. Besonderes Augenmerk wird in dieser Phase auf die kulturelle Integration gelegt. Neue Beschäftigte sollen die Werte, Ziele und das „Warum“ des Unternehmens verstehen und sich damit identifizieren können. Dies stärkt die Zugehörigkeit zum Unternehmen und erhöht zugleich das Engagement.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

#### 4. STABILISIERUNGSPHASE

Die Stabilisierungsphase bildet den Abschluss des Onboardings und beginnt in der Regel nach sechs Monaten. In dieser Phase sind die neuen Beschäftigten vollständig in das Unternehmen integriert und in der Lage, ihre Aufgaben selbstständig und effizient zu erledigen. In einem abschließenden Feedbackgespräch wird der gesamte Einarbeitungsprozess reflektiert und mögliche Verbesserungspotenziale identifiziert. In einigen Unternehmen endet der Onboarding-Prozess dagegen erst nach einem Jahr, um sicherzustellen, dass die neuen Beschäftigten nachhaltig in das Unternehmen integriert sind und ihr volles Potenzial entfalten können.

### ERFOLGSFAKTOREN FÜR EIN GELUNGENES ONBOARDING

Ein erfolgreicher Onboarding-Prozess erfordert eine sorgfältige Planung und Umsetzung. Dabei sollte eine Reihe von Erfolgsfaktoren berücksichtigt werden:

**Klarheit und Struktur:** Ein gut strukturierter Onboarding-Prozess sollte alle relevanten Schritte und Maßnahmen beinhalten, die zur erfolgreichen Integration neuer Beschäftigter führen. Dazu gehören ein detaillierter Onboarding-Plan, regelmäßige Feedback-Gespräche und klare Verantwortlichkeiten. Ein strukturierter Onboarding-Plan, der sowohl die ersten Tage als auch die ersten Monate abdeckt, sollte dabei klare Meilensteine enthalten, etwa:

- **TAG 1:** Begrüßung, Vorstellung im Team, Tour durch das Büro oder virtuelle Orientierung bei Remote-Teams, Klärung administrativer Fragen (Zugang zu Systemen, Arbeitsplatz)
- **ERSTE WOCHE:** Einweisung in die Aufgaben und Tools, detaillierte Einführung in die Unternehmensziele, Arbeitsprozesse und Erwartungen
- **ERSTER MONAT:** Feedback-Gespräche mit Vorgesetzten und Mentoren, Einführung in weiterführende Projekte
- **NACH DREI MONATEN:** umfangreiches Feedback-Gespräch und Auswertung des bisherigen Onboarding-Verlaufs

**Individuelle Anpassung:** Onboarding sollte flexibel gestaltet werden, um den individuellen Bedürfnissen der neuen Beschäftigten gerecht zu werden. Besonders in heterogenen Teams, in denen Beschäftigte mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen zusammenarbeiten, ist es wichtig, das Onboarding auf die spezifischen Anforderungen anzupassen.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

**Regelmäßige Feedback-Gespräche:** Feedback ist ein zentrales Element eines erfolgreichen Onboarding-Prozesses. Es hilft nicht nur den neuen Beschäftigten, sich weiterzuentwickeln, sondern gibt auch dem Unternehmen die Möglichkeit, den Onboarding-Prozess kontinuierlich zu verbessern.

**Mentoring-Programme:** Die Zuweisung von Mentor\*innen kann den Onboarding-Prozess erheblich erleichtern. Mentor\*innen fungieren als erste Ansprechpersonen und helfen, eventuelle Unsicherheiten oder Fragen schnell zu klären. Zu möglichen Aufgaben gehören u. a.:

- **EINSCHULUNG IN TOOLS UND SYSTEME:** Mentor\*innen helfen bei der Einführung in technische Systeme oder Arbeitsabläufe.
- **SOZIALE INTEGRATION:** Mentor\*innen führen neue Beschäftigte in das Team ein und sorgen dafür, dass sie sich in den sozialen Gefügen des Unternehmens zurechtfinden.
- **KULTURELLE ORIENTIERUNG:** Besonders bei internationalen Beschäftigten oder Remote-Teams ist es hilfreich, eine Ansprechperson zu haben, die bei kulturellen Unterschieden unterstützt.

**Langfristige Integration:** Onboarding ist kein einmaliges Ereignis, sondern ein fortlaufender Prozess. Auch nach den ersten Wochen und Monaten sollten regelmäßige Schulungen und Weiterbildungsangebote zur Verfügung stehen, um die langfristige Integration zu fördern.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie fördert TRAIER.NRW im Rahmen der Förderbekanntmachung „Transformationsstrategien für Regionen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie“ mit 4,1 Mio. EUR bis Ende 2025.

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie unter [www.traiber.nrw](http://www.traiber.nrw)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages