

Inhalt

Vorwort	9
1 Einführung	11
1.1 Was genau ist Onboarding?	11
1.2 Onboarding als Philosophie verstehen	13
1.3 Gutes Onboarding ist längst Pflicht und keine Kür	15
1.4 Einflussfaktoren auf den Onboarding-Prozess	17
1.4.1 Arbeitnehmermarkt	17
1.4.2 Wettbewerbsdruck zwischen den Arbeitgebern	18
1.4.3 Unsichere, kurze und »freie« Arbeitsverhältnisse	18
1.4.4 Hohe Erwartungen und soziales Bewusstsein der Arbeitnehmer	19
1.4.5 Neue mobile Arten von Informationsvermittlung, Aufgabebearbeitung, Lernen und Vernetzung	20
2 Was bewegt neue Mitarbeiter?	21
2.1 Karriereplanung und geänderte Bedürfnisse	21
2.2 Das berühmte »schwarze Loch« nach der Vertragsunterzeichnung	22
2.3 Die Onboarding Experience des Onboardees	29
3 Was bewegt HR und die Organisation?	34
3.1 »War for talents« und Employer Branding	36
3.2 Unternehmenskultur: Was macht das eigene Unternehmen aus?	38
3.3 Passung zum Unternehmen: Cultural Fit	39
3.4 HR als Prozess-Owner und Heber von Optimierungspotenzialen	40
4 Was bewegt die Fachabteilung und das Team?	43
4.1 Information und klare Zuständigkeiten schaffen Akzeptanz für den Neuen	43
4.2 Welcher Bewerber passt ins Team?	45
4.3 Teamrecruiting: Team in die (End-) Auswahl einbeziehen	46
4.4 Den richtigen Paten als Starthelfer auswählen	48
4.5 Soziale Integration ist auch Führungsaufgabe	49
4.6 Fachliche Einarbeitung: Schnelles Erreichen der Zielperformance	51

5	Was Onboarding für Ihre Unternehmensziele leistet	55
5.1	Wie Sie den CEO / CFO überzeugen	56
5.2	Durch KPIs wird Onboarding transparent und messbar	61
5.2.1	Mit einem strukturierten Onboarding-Prozess die richtigen KPIs definieren	64
5.2.2	Die häufigsten Onboarding KPIs und was sie aussagen	65
5.3	Wie berechne ich den ROI (>>return on investment<<) meiner Onboarding-Aktivitäten?	68
6	Onboarding als Projekt	74
6.1	Die 3 »Must-haves«	75
6.2	Die 5 Phasen des Onboardings	76
6.2.1	Schmerzpunkte identifizieren	76
6.2.2	Beteiligte abklären	77
6.2.3	Onboarding-Prozess modellieren	78
6.2.4	Onboarding Journey erarbeiten	82
6.2.5	Konkrete Umsetzung: So läuft der optimale Roll-out	82
6.3	Überführung in den Live-Betrieb	89
7	Exzellentes Onboarding: So gehen Sie vor	91
7.1	Preboarding: Maßnahmen vor Arbeitsantritt	91
7.2	Orientierungsphase: Erster Arbeitstag und »Ankommen« im Unternehmen	96
7.3	Fachliche Einarbeitung & soziale Integration	101
7.3.1	Fachliche Einarbeitung	101
7.3.2	Soziale Integration	107
7.4	Übernahme oder nicht?	110
8	Besondere Formen des Onboardings	111
8.1	Onboarding von Young Talents	111
8.1.1	Beziehung zum Azubi stärken	112
8.1.2	Trainees als Führungskräfte von morgen einbeziehen	116
8.1.3	Werkstudenten	118
8.1.4	Hochschulabsolventen und Berufsanfänger	120
8.2	Onboarding von Führungskräften	122

8.2.1	Warum ist strukturiertes Onboarding für Führungskräfte so wichtig?	123
8.2.2	Kennenlernen, Vernetzung und Kontakte für Führungskräfte	124
8.2.3	Einarbeitung und Feedback beim Onboarding	126
8.2.4	Erwartungen und Führungsstil	127
8.2.5	Unterstützung der Führungskraft durch Mentor	128
8.3	Onboarding von Experten mit Schlüsselkompetenzen	130
8.4	Onboarding von Homeoffice- und Remote-Mitarbeitern	132
8.5	Reboarding – Erfolgreich wieder Fahrt aufnehmen	135
8.6	Sonderfall Krankheit: Verpflichtung zum betrieblichen Eingliederungsmanagement	138
8.7	Offboarding – man sieht sich immer zweimal	141
9	Nach dem Onboarding ist vor dem Mitarbeiter-Engagement	148
9.1	Warum ist Mitarbeiter-Engagement so wichtig?	149
9.2	Wie lässt sich die Mitarbeiterbindung erhöhen?	152
9.3	Das aktive Fördern des Mitarbeiter-Engagements gehört auf die HR-Agenda	155
9.4	Die Rolle der Führungskraft	156
9.5	Die Rolle des Mentors	157
10	Praxisbericht: Onboarding bei der Hoffmann Group	160
	Autoren	173
	Anhang	177