



Auf stürmischer See an Bord gehen

6 Tipps für ein gelungenes Einarbeiten und Einweisen neuer Mitarbeiter in Corona-Zeiten



Dr. Roland Abel,
Qualtrics

Eine echte Herausforderung – so empfanden viele neue Mitarbeiter und Personalmanager in den letzten Monaten die Anfangszeit bei Stellenantritt. Nicht wenige Kandidaten mussten wegen der Pandemie schon ihre Bewerbungsgespräche online führen und die neuen Kollegen virtuell kennenlernen. Mitunter war es nicht einmal möglich, den Arbeitsplatz zu besuchen. Gleichzeitig sahen sich HR-Teams überall auf der Welt gezwungen, etablierte Verfahren zur Einweisung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter über den Haufen zu werfen. Für Unternehmen, die noch mit der Umstellung auf Homeoffice kämpfen, wirft das „Remote-Onboarding“ viele Fragen auf. Ein Experte für Employee Experience Management des amerikanischen SAP-Tochterunternehmens Qualtrics gibt Tipps für den gelungenen Einstieg.

Der erste Tag im neuen Job: Was früher mit dem Ausfüllen von Personalformularen, Orientierungsm Meetings, Händeschütteln und einem Mittagessen mit dem Vorgesetzten und dem Team einherging, läuft jetzt anders ab. Viele Neueinsteiger treten ihre Stelle an, ohne die Kollegen persönlich kennenzulernen oder auch nur einen Fuß in ihr Büro setzen zu können. Das Homeoffice ist zum Dauerzustand geworden und wird eventuell in Teilen bleiben.

Auch wenn sich in den letzten Jahren bei den HR-Prozessen ein Trend zum Virtuellen abzeichnete, musste ein Großteil der Unternehmen mit einem traditionellen Arbeitsmodell seine Abläufe ad hoc umstellen. Denn Corona zwang die Personalabteilungen dazu, ihre Onboarding-Prozesse neu zu erfinden und ihre Mitarbeiter aus der Ferne einzuweisen. Diese Situation stellt Sie als Personalverantwortlicher vor völlig neue Herausforderungen. Da vorerst

keine Änderung in Sicht ist, müssen Sie lernen, sich an die jetzigen Gegebenheiten anzupassen. Doch diese Situation birgt auch Chancen für eine integrative, individuelle und zukunftsorientierte Einarbeitung. Wie Sie das Onboarding aus der Ferne vom ersten Tag an – selbst für vollkommen unerfahrene Mitarbeiter – erfolgreich gestalten können, erfahren Sie hier:

Typ 1: Persönlichkeitstyp neuer Mitarbeiter einschätzen

Bewährte Einweisungsprozesse können nicht über Nacht geändert werden. Sicher geht vieles reibungslos vorstatten, doch es gibt auch Hindernisse und Anfangsschwierigkeiten. Wie so oft in diesem Fall ist eine frühzeitige, regelmäßige Kommunikation hilfreich, um Probleme zu erkennen und aus dem Weg zu räumen.

Ein virtuelles Arbeitsumfeld ist nicht jedermanns Sache. Extrovertierte Menschen

vermissen oft die Möglichkeit, sich mit ihren Kollegen auszutauschen. Die Introvertierten dagegen (die laut Erhebungen immerhin 48 % der Belegschaft ausmachen) lassen sich vielleicht von Videocalls in größeren Gruppen einschüchtern. Ähnliches gilt für die Unterschiede nach Berufsgruppen, die teils sehr unterschiedlich versiert mit digitalem Onboarding umgehen.

Wer seine Mitarbeiter schnell kennenlernen, kann sich frühzeitig auf ihre Vorlieben in puncto Lernen, Kommunikation und Sozialverhalten einstellen. Doch auch wenn die Neuen bestimmt von den vielen virtuellen Meetings profitieren, die extra für sie anberaumt werden – ab und zu braucht jeder eine Bildschirm-pause. Deshalb sollte bei der Planung von virtuellen Trainings etwas Auszeit einberechnet werden, um einer Videokonferenz-Müdigkeit vorzubeugen. Genauso wichtig ist es für eine

gute Vernetzung der neuen Mitarbeiter zu sorgen. Hierfür bieten sich 1:1 Gespräche über die ersten Wochen verteilt an, die sonst in der Kaffeeküche stattgefunden hätten.

Tipp 2: Längere Einarbeitungszeit und Lernkurve akzeptieren

Da neue Mitarbeiter die Kollegen nicht im Büro treffen, können sie diese kaum spontan kennenlernen. Das bedeutet: Sie benötigen mehr organisierte Hilfe und eine längere Eingewöhnungsphase. Hierzu gehört auch, sie virtuell über die Schulter schauen zu lassen. Wichtig ist es, diese längere Lernkurve zu akzeptieren, und solche Gelegenheiten explizit zu generieren, um die Neulinge bei der Einarbeitung zu unterstützen.

Hinzu kommt das Gefühl von Isolation und Einsamkeit in der Pandemie. Selbst wenn der neue Job aufregend ist, haben viele Mitarbeiter, in der von Haus aus intensiven Einarbeitungsphase mit zusätzlichen privaten Herausforderungen zu kämpfen. Vorgesetzte und Personalabteilungen sollten in diesen Zeiten Verständnis zeigen.

Tipp 3: Unternehmenskultur vermitteln

Gemeinsame Ziele, Werte und Vorstellungen – all das prägt die Unternehmenskultur. Sie hat Einfluss darauf, wie Entscheidungen getroffen, nach welcher Priorisierung Maßnahmen ergriffen und wie Ergebnisse erzielt werden. Sie bestimmt auch das Arbeitsumfeld, selbst wenn sich der Arbeitsplatz physisch nicht im Unternehmen befindet.

Stellen Sie deshalb Ihren neuen Teamkollegen schon im Vorfeld nicht nur die üblichen Leitfäden und Unternehmenspräsentationen zur Verfügung, sondern machen Sie diese Kultur möglichst unmittelbar erfahrbar, bspw. durch kleine virtuelle Events, auf denen erfahrene Mitarbeiter die neuen inspirieren. Das hilft ihnen nicht nur, die Unternehmenskultur ihres Arbeitgebers zu verstehen. Sie bekommen zudem ein Gefühl dafür, wo ihr Platz in diesem Gefüge ist und wie sie ihren Beitrag leisten können.

Tipp 4: Teamzugehörigkeit aufbauen

Eine Beziehung zu den Kollegen aufzubauen ist wichtig für Leistung und Zufriedenheit im Job, aber auch für die Employee Experience insgesamt. Damit sich der oder die Neue im Homeoffice willkommen fühlt, sollten Sie Zweier- oder Gruppen-Calls mit den Teamkollegen und anderen wichtigen Mitarbeitern durchführen.

Zur Eingewöhnung in den Job gehört mehr als das Abarbeiten der täglich anfallenden Aufgaben und Pflichten. Bemühen Sie sich daher, neuen Mitarbeitern einen authentischen Eindruck ihres neuen Arbeitsumfelds zu vermitteln. Hierfür haben Sie verschiedene Möglichkeiten: Jedes Teammitglied kann wichtige Tipps für den Arbeitsalltag vermitteln, was in den offiziellen Trainings nicht passiert. Der eine hilft beim Zugriff auf wichtige Datenquellen, mit dem anderen wird eine echte Situation simuliert. Auch eine virtuelle Rundtour durch das künftige Büro kann für den ersten Eindruck helfen.

Hinzu kommt die Vermittlung von Herzlichkeit: Egal, ob es sich um eine Willkommenskarte mit den Unterschriften aller Kollegen, einen Gutschein oder eine Kaffeetasche mit dem Unternehmenslogo handelt – ein kleines Geschenk sorgt dafür, sich auch auf Distanz zugehörig zu fühlen.

Tipp 5: Mitarbeiter „IT-fit“ machen

Besonders wichtig ist momentan die Technik. Stellen Sie Ihren frisch hinzugekommenen Kollegen im Homeoffice deshalb von Anfang an geeignete Tools zur Verfügung. Zeigen Sie ihnen, dass sie Priorität haben: Besorgen Sie ihnen sämtliche Geräte, die sie zum Antritt ihrer Arbeitsstelle brauchen: Handy, Laptop oder grundlegendes Zubehör wie Maus, Tastatur oder Monitor und gute Kopfhörer.

Entscheidend ist auch der Zugriff auf alle relevanten Systeme, Portale und Programme, die die Mitarbeiter benötigen, um effektiv arbeiten zu können: beispielsweise ein unternehmenseigenes E-Mail-Konto, Group-Messaging-Plattformen und Videokonferenzsoftware. Stellen Sie für den Fall, dass Fragen auftauchen oder Schulungen notwendig sind, den Kontakt zur IT-Abteilung her. So haben Ihre neuen Mitarbeiter das Gefühl, unterstützt und wertgeschätzt zu werden.

Tipp 6 : Kontinuierlich Feedback einholen

Es ist nie zu früh, Ihren Mitarbeitern ein Ohr zu leihen. Tauschen Sie sich mit ihnen über das Onboarding aus und bringen Sie in Erfahrung, ob sie alles haben, was sie brauchen. Fragen Sie sie aktiv zu bestimmten Zeitpunkten, wie es ihnen geht. Hat die neueste Schulung alle Fragen beantwortet? Haben sie bei der Vorstellungsrunde alle wichtigen Kollegen kennengelernt und wissen, an wen sie sich für welches Anliegen richten müssen? Schauen Sie sich regelmäßig an, wie sich die Meinung Ihrer neuen Kollegen zu verschiedenen Aspekten der Anfangsphase entwickelt. All das liefert Ihnen wichtige Informationen darüber, was beim Onboarding-Prozess funktioniert, was den größten Effekt hat und wo die größten „Experience-Gaps“ bestehen. Sprich: An welchen Stellen die Mitarbeiter eine völlig andere Erfahrung erlebt haben, als die, die Sie ihnen bieten wollten. Durch kontinuierliches Feedback kann die Personalabteilung nachvollziehen, wie es den neuen Mitarbeitern im Homeoffice geht – und konkrete Hebel für Nachbesserungen entwickeln.

Der Autor

Dr. Roland Abel, Head of Growth & Strategy – Employee Experience (EX) DACH, Qualtrics

Diesen Beitrag können Sie auch in der Wiley Online Library als pdf lesen und abspeichern:

<https://dx.doi.org/10.1002/citp.202100304>

Kontakt

QDL Technologies GmbH, Qualtrics, München
Tel.: +49 89 22 06 1365
qualtrics@messerpr.com · www.qualtrics.com/de