

Herzlich willkommen zum  
**7. Workshop „Zukunft der Arbeit“**  
**Onboarding**  
23. August 2024



## Agenda

09:00 Uhr | **Begrüßung und Auftakt des Workshops**

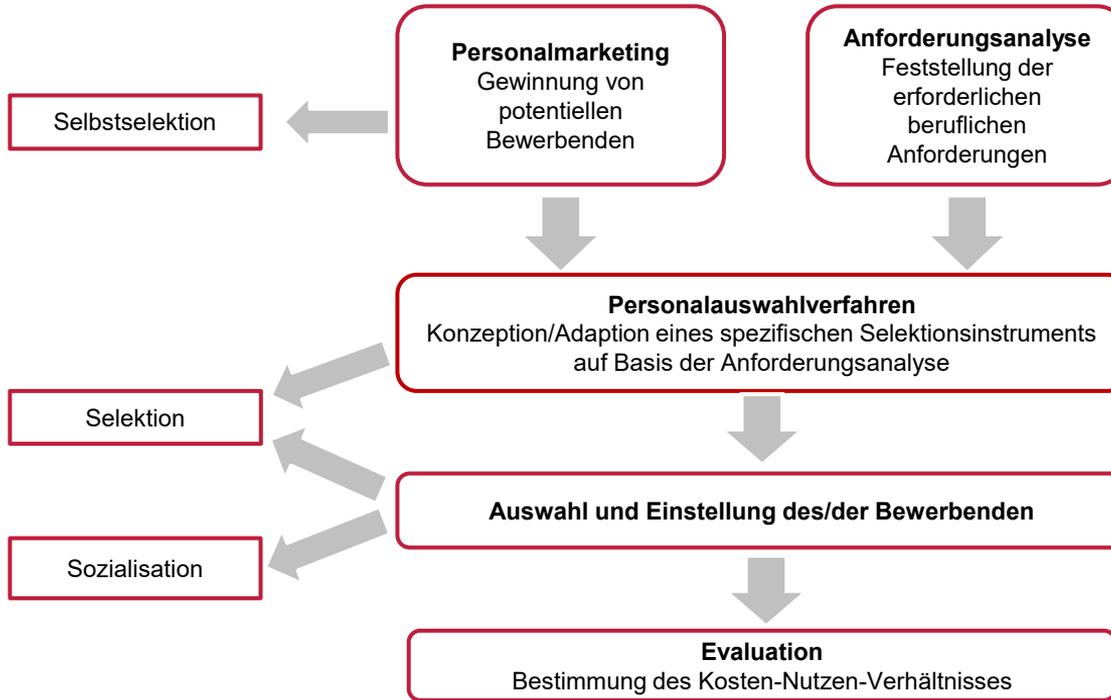
09:10 Uhr | **Impuls zum Thema "Onboarding, aktiver Beitrag & digitale Unterstützung"**

09:50 Uhr | **Arbeit & Diskussion in Kleingruppen**

11:15 Uhr | **Vorstellung der Ergebnisse der Kleingruppen, Ableitung nächster Schritte**

11:30 Uhr | **Abschluss mit anschließendem Networking**

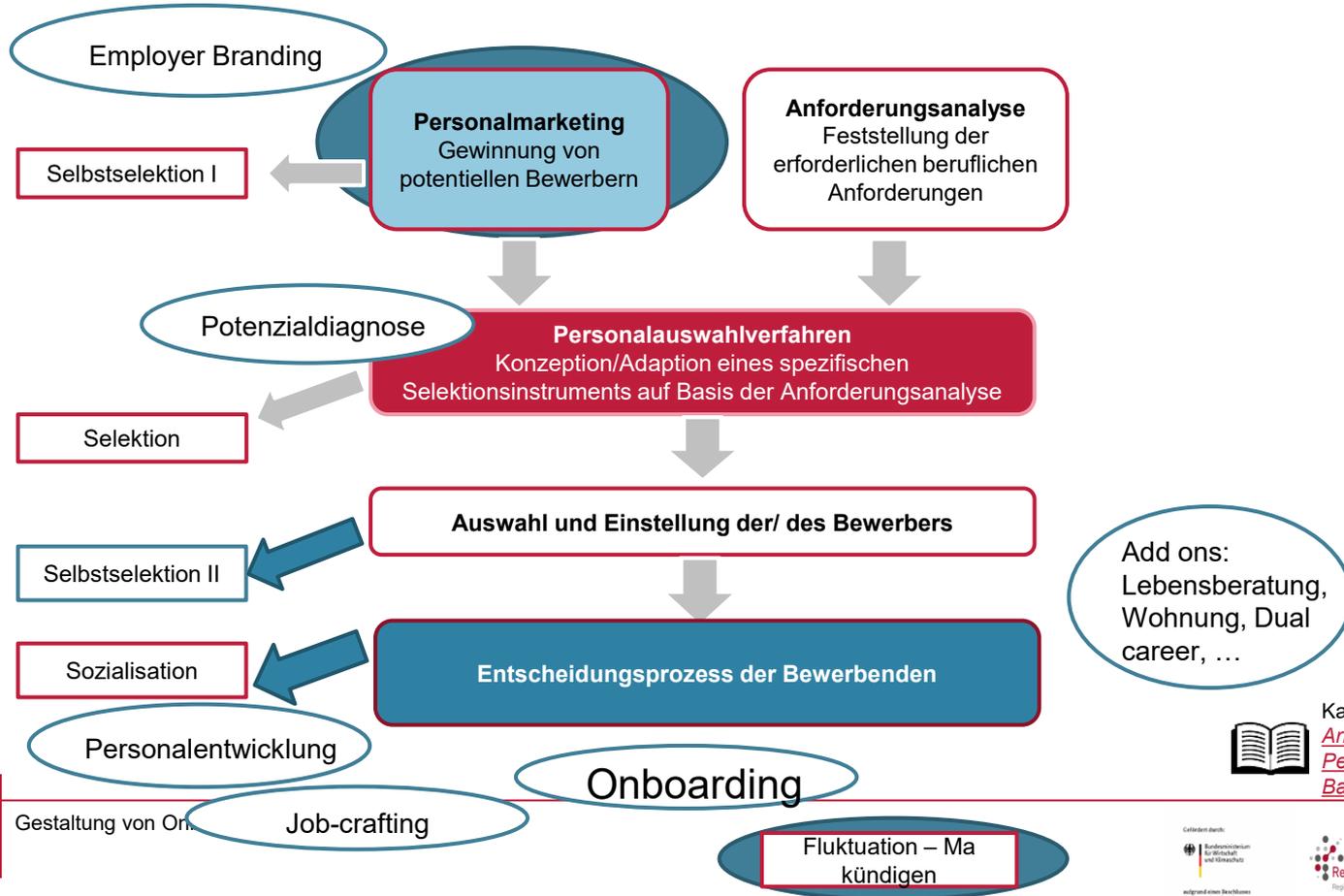
# Prozess der Personalauswahl



Kauffeld, S. (2019). *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor* (3. überarbeitete Auflage). Berlin: Springer.S. 101

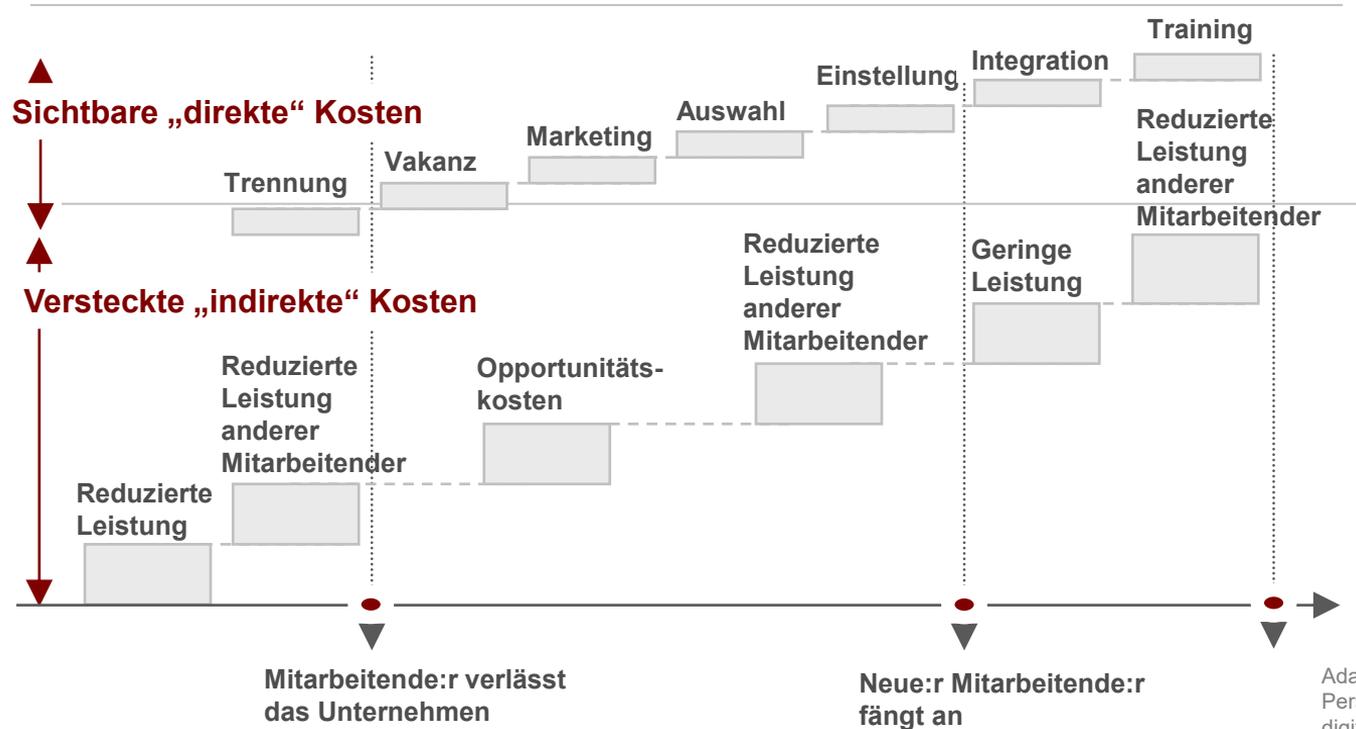


# Prozess der Personalauswahl in Zeiten des Fachkräftemangels



Kauffeld, S. (in Druck).  
Arbeits-, Organisations- und  
 Personalpsychologie für  
 Bachelor Berlin: Springer

# Sichtbare und versteckte Fluktuationskosten



Adaptiert von: Lippe-Heinrich, A. (2019). Personalführung und Entwicklung in digitalisierten Arbeitsprozessen. In: Personalentwicklung in der digitalisierten Arbeitswelt. Springer Gabler, Wiesbaden.



# Onboarding

## Definition

„formelle und informelle Praktiken, Programme und Strategien, die von einer Organisation oder ihren Vertretern angewandt oder durchgeführt werden, um die Anpassung & Integration von Newcomern zu erleichtern“ (Klein & Polin, 2012, p. 268)

- ➔ **Ziel eines Onboardings** ist, neue Mitarbeitende **effektiv zu integrieren und zu sozialisieren**, um ihre Leistung und ihr Engagement für das Unternehmen zu maximieren
- Mitarbeitenden helfen, sich erfolgreich in ihre Rollen einzufügen
  - Langfristigen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten
  - Entwicklung einer langfristigen Beziehung

- Mehrdimensionaler Prozess
- viele verschiedene Faktoren

# Onboarding als mehrdimensionaler dynamischer Prozess



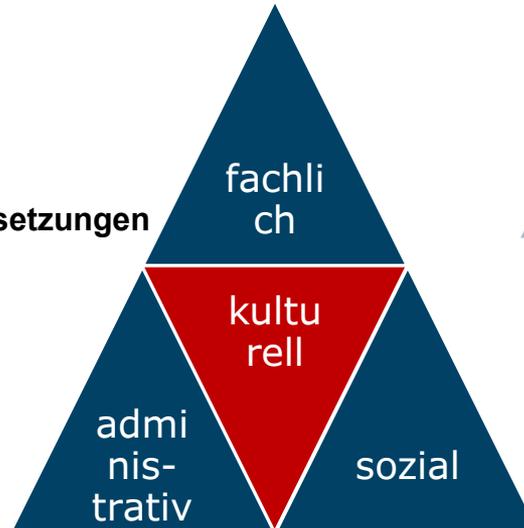
## Unmittelbare Arbeitsaufgaben und –prozess

- Technische Vorgänge
- Informationswege
- Qualifizierungen



## Technisch-administrative Voraussetzungen für den Arbeitsprozess

- Arbeitsvertrag
- Zugänge und Lizenzen
- Arbeitsplatz
- allgemeine Schulungen



## Kulturaspekte

- (Diffus, latent, schwer greifbar)
- offizielle und unausgesprochene Werte und Rituale
- ...



## Informelle und formelle soziale Beziehungen

- Vertrauensaufbau
- Kennenlernen von Zuständigkeiten, Verflechtungen und Abhängigkeiten
- innerhalb und außerhalb der eigenen Arbeitsgruppe und Abteilung



# Onboarding als mehrdimensionaler Prozess

🔍 → Viele verschiedene **Auswirkungen** und Faktoren, die eine Rolle spielen

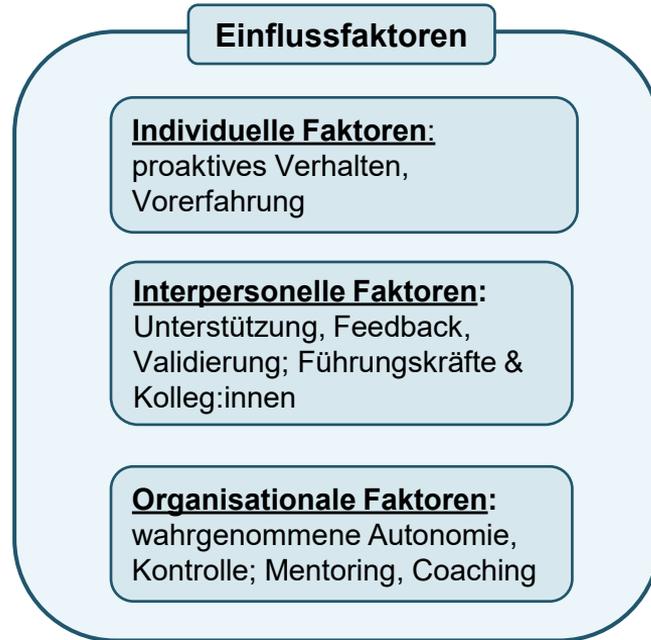


# Onboarding als mehrdimensionaler Prozess



Viele Faktoren, die im Onboarding eine Rolle spielen & viele verschiedene Auswirkungen

**Fragestellung:** Was sind Einflussfaktoren und Auswirkungen im Onboarding?



## ➔ Praktische Implikationen

- Einbinden von verschiedenen Faktoren wie Unterstützung durch Kolleg:innen
- Nutzen verschiedener Maßnahmen wie Mentoring, Coaching, Training

# Interview-Studie: Onboarding-Maßnahmen in der Praxis

## Fachlich

- Trainings, Schulungen
- Erklärungen zu Aufgaben
- Job Shadowing
- Learning by Doing

## Administrativ

- Einführungsveranstaltungen, Präsentationen
- Einweisungen, Schulungen
- Bereitstellen von Dokumenten



## Kulturell

- Vorträge zu Werten, Vision
- Schriftliche Informationen und kulturellen Aspekten

## Sozial

- Offizielle Kennenlern-Termine
- Führungen durch Abteilungen
- Informelle Kennenlern-Möglichkeiten wie gemeinsame Pausen



# Onboarding: Eingelernt werden vs Leisten eines aktiven Beitrags

## Fokus in der Forschung

- Organisationale Bemühungen & Auswirkungen
- Durch Onboarding sollen Onboardees gut integriert werden, arbeitsfähig werden, die Organisation und Team kennenlernen
- Häufige Sichtweise: Newcomer, die sich an die Rolle oder Organisation anpassen sollen
- Fokus auf Newcomern als Lernende



### Aber: ungenutztes Potenzial der Newcomer

- Unzureichende Betrachtung & Forschung von aktivem Einbringen
- zB über Teilen von Wissen, Einbringen von Innovationen
- Wie können Newcomer sich einbringen?

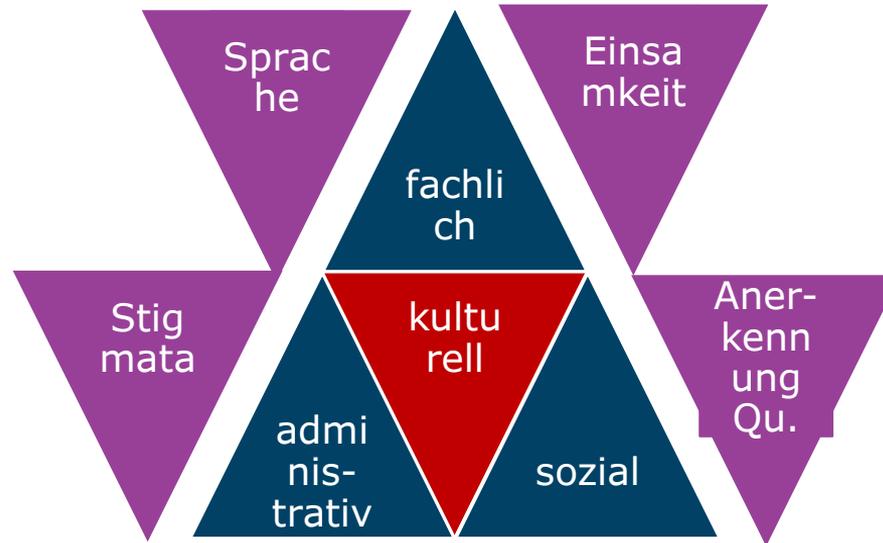
# Welche Faktoren fördern ein aktives Einbringen der Newcomer?

- |  |                                 |   |
|--|---------------------------------|---|
|  | <b>Individuelle Faktoren</b>    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Aktiven Beitrag (zB Wissen) als wichtig wahrnehmen</li><li>• Proaktivität, Selbstbewusstsein</li><li>• Motive wie impression management</li></ul> |
|  | <b>Interpersonelle Faktoren</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kollegialität, Ermutigungen</li><li>• Keine rein digitale Zusammenarbeit</li><li>• Einfordern des Einbringens</li></ul>                           |
|  | <b>Organisationale Faktoren</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• explizite Treffen für zB Innovationen</li><li>• Flache Hierarchien</li><li>• Zeit &amp; Raum haben</li></ul>                                      |

- Möglichkeiten zum aktiven Beitragen schaffen: Austausch fördern, im Idealfall vor Ort
- Unsicherheit der Newcomer abbauen: zB Feedback von Kolleg:innen
- Ermutigung, Offenheit: zB über Nachfragen oder Einfordern

# Onboarding & Migration

- Besondere Herausforderungen bei der Integration & Onboarding von ausländischen Arbeitskräften wie Geflüchteten & Migrant:innen



# Vorteile der (Arbeitsmarkt-) Integration



## Individuelle Ebene

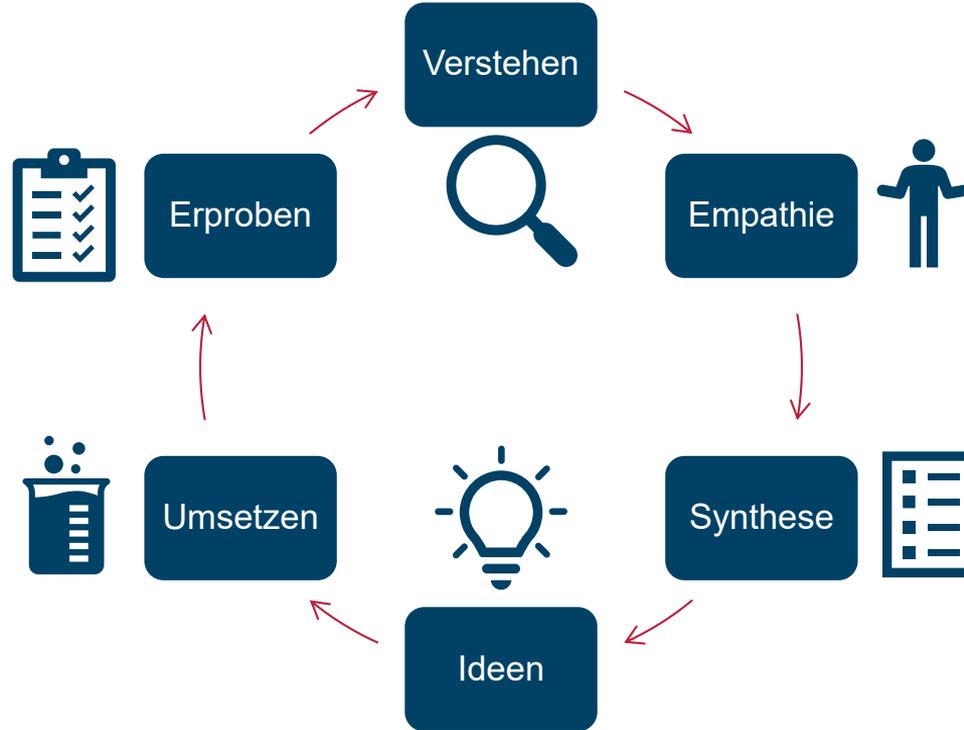
- Ausländische Arbeitskräfte können schneller eine Arbeitstätigkeit aufnehmen: derzeit gehen im 1. Jahr nur 7% einer Erwerbstätigkeit nach (IAB, 2023)
- Gesundheits- und selbstwertförderlich für ausländische Arbeitskräfte durch schnellere Integration in den Arbeitsmarkt (Hoppe & Fujishiro, 2015; Steele, 1988)
- Ermöglichen eines selbstbestimmten Lebens (Ortlieb & Knappert, 2023; vgl. auch Bandura, 1977; Rotter, 1966)
- Bessere Integration in die Gesellschaft (Orav, 2022)



## Gesellschaftliche Ebene

- Chancen für den Arbeitsmarkt → Hilfe im Fachkräftemangel (Orav, 2022)
- weniger soziale Spannungen zwischen Inländer:innen und Migrant:innen/ Geflüchteten, Abbau von Stereotypen (Chevrier et al., 2023)
- Ausländische Arbeitskräfte werden eher als Teil der Gesellschaft wahrgenommen (Ortlieb & Knappert, 2023; vgl. auch Tajfel & Turner, 1986)
- Entlastung für die Sozialsysteme, Senkung der Kosten (BPB, 2023)

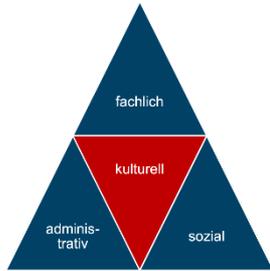
# Entwicklung eines Onboarding Prozesses



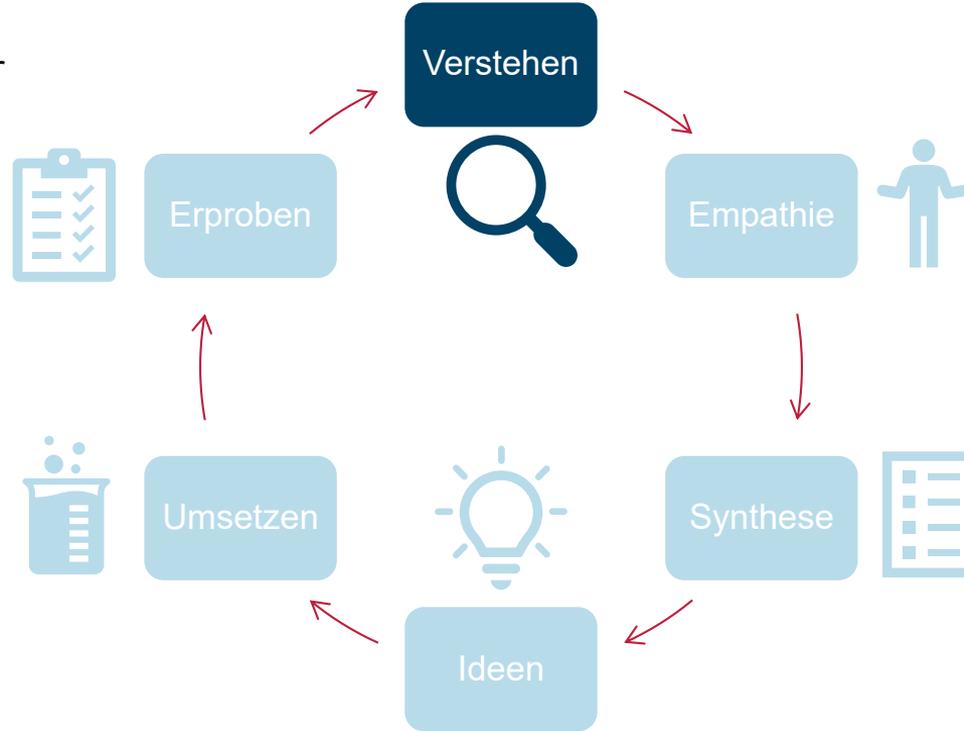
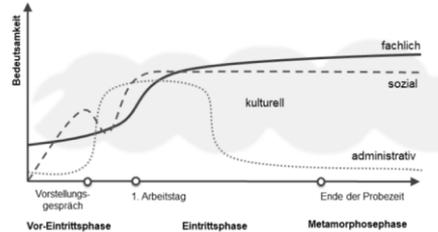
vgl. Design Thinking

# Entwicklung eines Onboarding Prozesses

## Wissenschaftliche Literatur



z.B. Sander, E., Thiele, L., Kröber, C., Kauffeld, S. & Dick, M. (2023), Gerhardt, M., Sander, E., Kröber, C. & Dick, M. (2022).



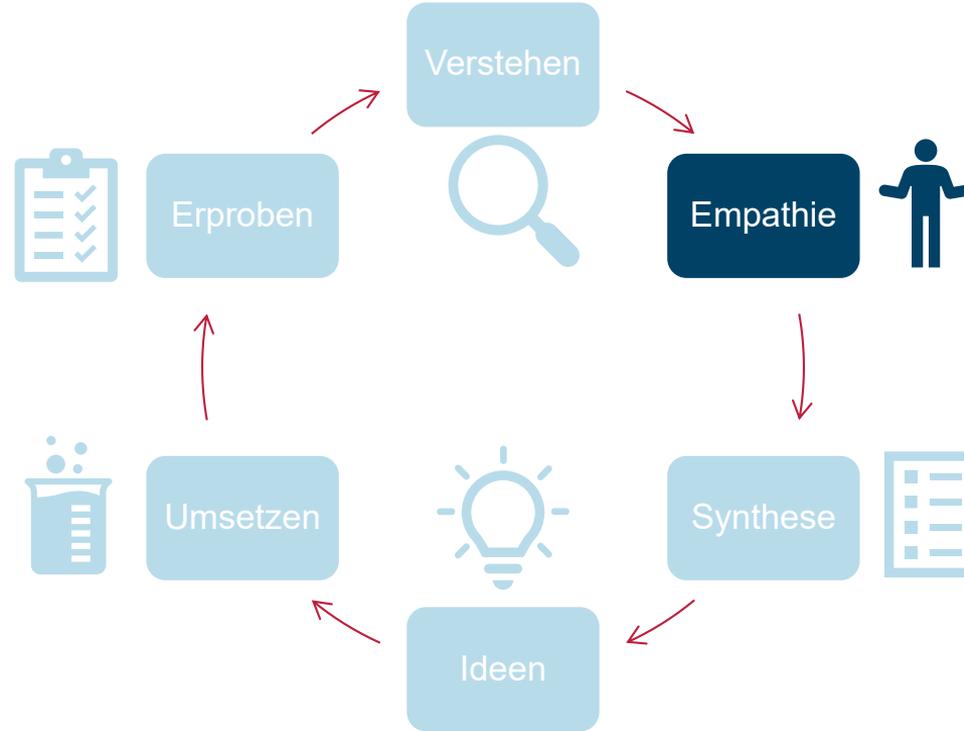
## Unternehmenssituation

### Beispiele für Leitfragen

- Wie laufen bei Ihnen derzeit die Onboarding-Prozesse ab?
- Welche verschiedenen einzelnen Maßnahmen finden Anwendung?
- Welche der aktuellen Elemente im Onboarding tragen mehr und welche weniger zum Erfolg des Onboardings bei?
- Welche Personen sind während der einzelnen Maßnahmen im Onboarding beteiligt? Welche Rolle/ Funktionen nehmen diese dabei ein?
- Was verstehen Sie unter einem erfolgreichen Onboarding? Woran machen Sie den Erfolg von Onboarding-Prozessen fest? Wie erfolgreich würden Sie den derzeitigen Onboarding Prozess bewerten?
- Wo und inwiefern sehen Sie Verbesserungspotential an dem bisherigen Onboarding-Prozess?
- Welche Ziele verbinden Sie mit Onboarding?
- Welche Ziele verbinden Sie bei der Weiterentwicklung der Onboarding-Prozesse?



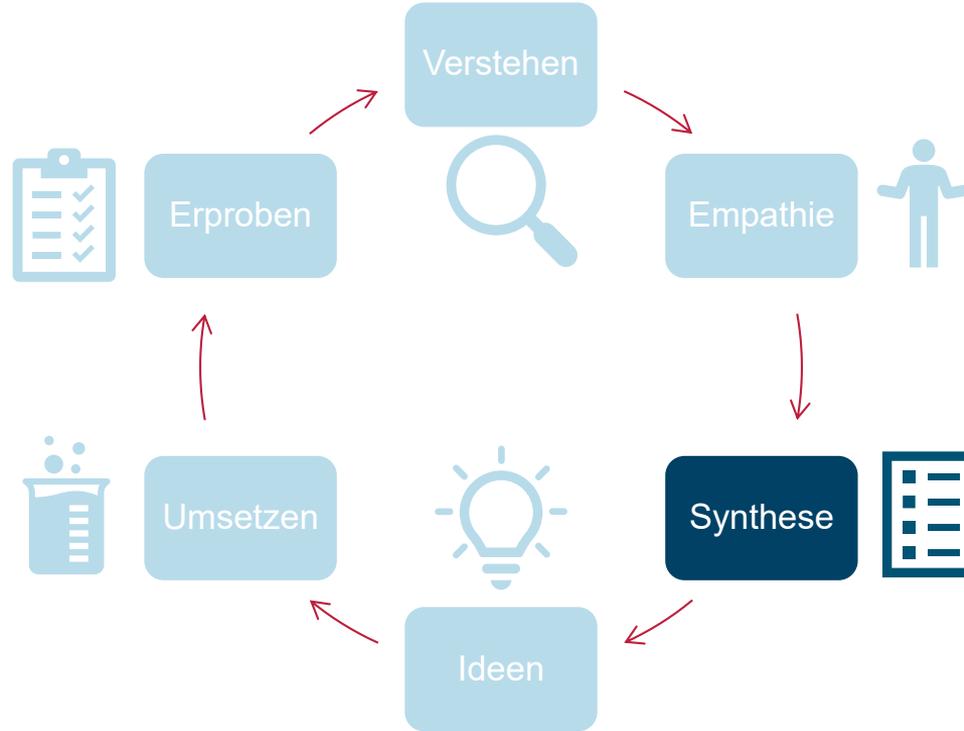
# Entwicklung eines Onboarding Prozesses



**Sammeln Sie welche Personen/-gruppen im Onboardingprozess einbezogen werden müssen.**

- Was sind ihre Umstände?
- Was könnten Ihre Ängste, Hoffnungen, Motive und innere Konflikte beim Onboarding sein?
- Was könnten Ihre Interessen, Erwartungen, Ziele und Wünsche beim Onboarding sein?
- Was könnten ihre Probleme, Herausforderungen und Hindernisse beim Onboarding sein?
- Wie sieht ihre ideale Onboardingerfahrung aus?

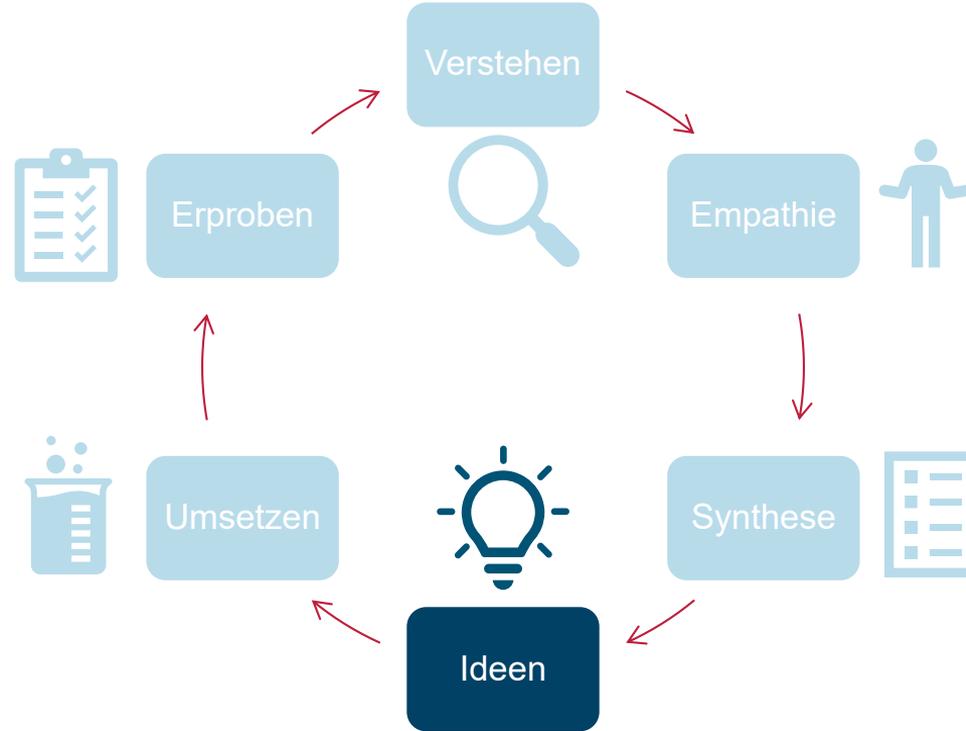
# Entwicklung eines Onboarding Prozesses



## Beispiele für Leitfragen

- Welche Anforderungen an den Onboarding-Prozess ergeben sich durch die Schritte zuvor?
- Welche vorhandenen Elemente Ihrer Onboarding-Prozesse zahlen bereits auf die Anforderungen ein?
- Welche Anforderungen sind noch nicht abgedeckt?
- Wo müssen nochmal Rücksprachen getroffen werden?
- Was ist standardisierbar? Was muss individuell bleiben und wie kann dies in einem standardisierten Prozess angetriggert werden?

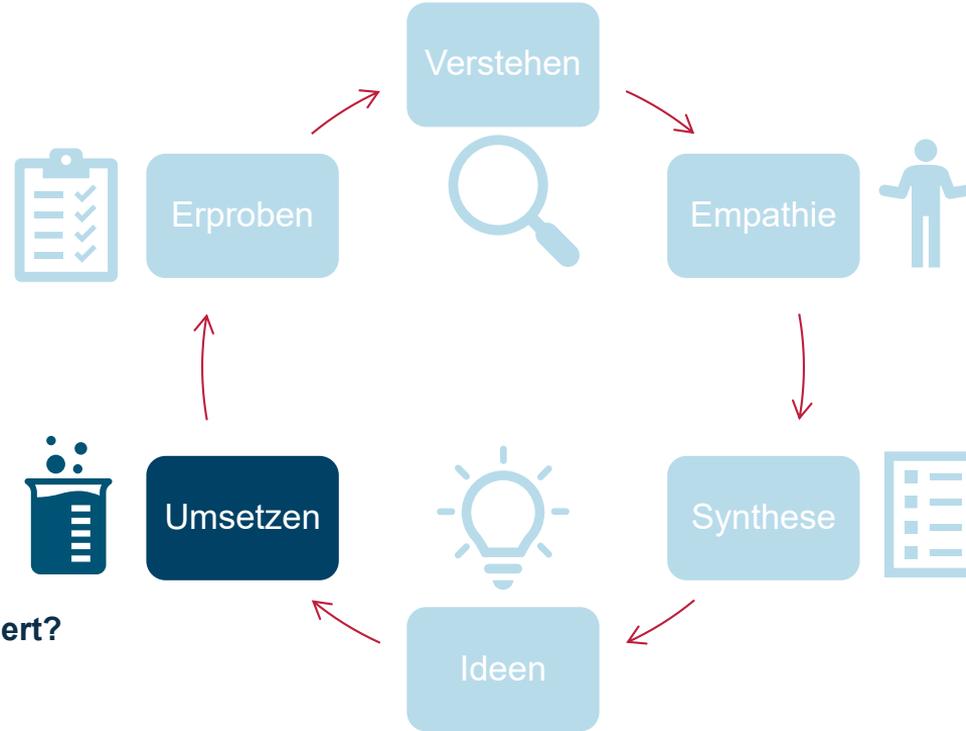
# Entwicklung eines Onboarding Prozesses



## Beispiele für Leitfragen

- Durch welche Formate/Elemente lassen sich die synthetisierten Anforderungen abdecken?
- Was braucht es, um die Ziele zu erfüllen?

# Entwicklung eines Onboarding Prozesses



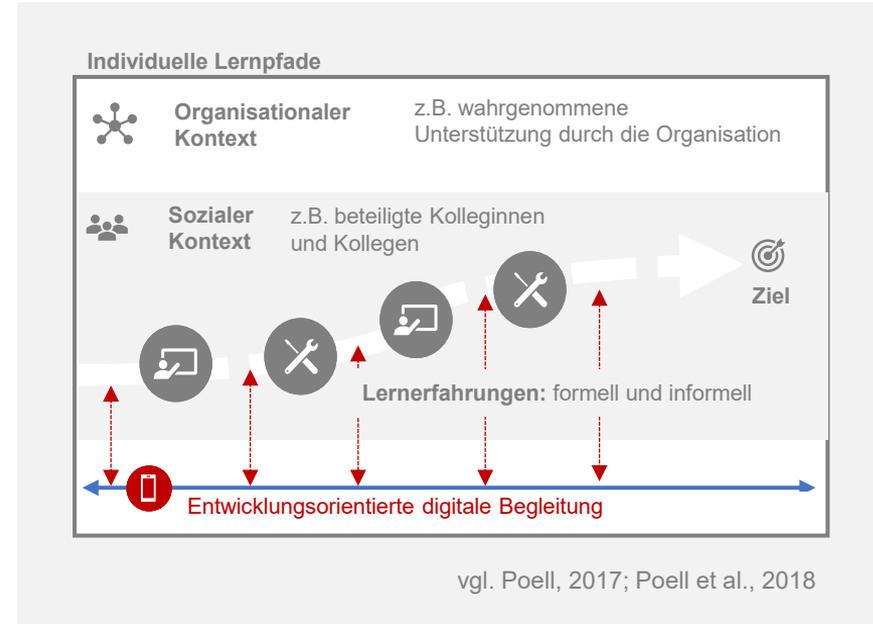
Digital?  
Entwicklungsorientiert?

# Ermöglichung entwicklungsorientierter Begleitung

## Entwicklungsorientierte Begleitung zur Unterstützung der Bedingungen und Prozesse des Lernerfolgs (z.B. durch digitales Tool Prozesslotse)

- Reflexionsfragen zur Stärkung des Bewusstseins für Erfolge und Entwicklungsfelder
- Aufgaben für den Transfer des Gelernten in den beruflichen Alltag
- Kontinuierliche Erhebung relevanter Erfolgsfaktoren inkl. Rückmeldung
- Dokumentation eigener Ziele inkl. Nachverfolgung

→ Aktive Rolle des Onboardees



Kauffeld, S. & Paulsen, H. (2018). *Kompetenzmanagement in Unternehmen. Kompetenzen beschreiben, messen, entwickeln und nutzen*. Stuttgart: Kohlhammer.

# Umsetzung digitales Onboarding z.B. mit Tool Prozesslotse

## ✓ **Browserbasiertes Tool**

Optimiert für Chrome, Firefox, Safari

## ✓ **Unternehmensspezifisch**

Flexibles Rollen- und Abteilungsmanagement ermöglicht unternehmensspezifische Strukturen abzubilden

## ✓ **Wiederverwendbar und individualisiert**

Onboarding-Inhalte werden zu Prozessvorlagen zusammengestellt und individualisiert ausgespielt

## ✓ **Entwicklungsorientierte Begleitung**

Neben eigenen Inhalten können wissenschaftlich bewährte Reflexionsfragen und Skalen integriert werden

## ✓ **Klare Zuständigkeiten**

Onboardees und beteiligte Personen bekommen die jeweils relevanten Inhalte automatisch ausgespielt und werden ggf. erinnert

## ✓ **Individuelle Gestaltung**

Individuelle Interaktion mit den Inhalten: Austausch über Kommentare, Ziele und Notizen, Chat und Forum

## ✓ **Fortschrittsanzeige**

Übersicht über aktuellen Stand der Onboardees/involvierter Personen

## ✓ **Statistiken**

Statistische Kennzahlen sorgen für optimalen Überblick über Onboarding-Situation im Unternehmen

## ✓ **Evaluation**

Auf Basis von Bewertungen lassen sich Inhalte evaluieren und optimieren



Mehr Infos hier: <https://kauffeld-lorenzo.de/projects-archive/onboarding-tool/>

# Entwicklungsorientierte Begleitung mit Tool Prozesslotse



## Onboardee

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?

	trifft über- haupt nicht zu	trifft überwie- gend nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
Ich weiß genau, wie weit meine Entscheidungsbefugnisse bei der Arbeit reichen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mir sind die Ziele und Prioritäten meiner Arbeit klar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich weiß genau, welche Dinge wo						

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?

	trifft über- haupt nicht zu	trifft überwie- gend nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft überwie- gend zu	trifft völlig zu
Ich werde meinen Onboarding-Prozess in guter Erinnerung behalten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Onboarding-Prozess hat mir sehr viel Spaß gemacht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Onboarding-Prozess bringt mir persönlich sehr viel.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Onboarding-Prozess ist äußerst nützlich für meine Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich weiß durch den Onboarding-Prozess sehr viel mehr als vorher über meine Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In dem Onboarding-Prozess habe ich sehr viel Neues gelernt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die im Onboarding-Prozess erworbenen Kenntnisse nutze ich häufig in meiner täglichen Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es gelingt mir sehr gut, das im Onboarding Gelernte in meiner täglichen Arbeit anzuwenden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Entwicklungsorientierte Begleitung mit Tool Prozesslotse



## Onboardee



- 1 Rollen- und Erwartungsklarheit:**
  - △ Durchschnitt von Rollen- und Erwartungsklarheit
- 1 Netzwerkentwicklung:**
  - △ Durchschnitt von Netzwerkentwicklung
- 1 Erwartungserfüllung:**
  - △ Durchschnitt von Erwartungserfüllung
- 1 Erfolg des Onboardings:**
  - △ Durchschnitt von Erfolg des Onboardings

- ✓ Reflexion
- ✓ (Verlaufs-)Erfolgskontrolle
- ✓ Verdeutlichen der Relevanz der Themen/ Erwartungen
- ✓ Aufdecken von Handlungsfeldern  
→ Aktive Rolle des Onboardee

# Entwicklungsorientierte Begleitung mit Tool Prozesslotse



## Onboardee

30 MÄR 2023



ERLEDIGT

PROZESS: MAX' ONBOARDING

REFLEXION: ARBEITSABLÄUFE UND PROZESSE

INVOLVIERTE PERSONEN:



## Reflexion: Arbeitsabläufe und Prozesse



Involvierte Personen:

Hallo Max,

nimm dir kurz Zeit, um über folgende Fragen nachzudenken:

Welche Arbeitsabläufe und Prozesse sind dir klar und welche sind noch nicht ersichtlich für dich? Was fehlt dir, um Klarheit über alle Arbeitsabläufe zu erlangen? Wer könnte sich bei der Klärung unterstützen?

### Kommentar

Für diesen Inhalt gibt es noch keine Kommentare.

Seien Sie die erste Person, die einen Kommentar hinzufügt!

Kommentar hinzufügen

# Entwicklungsorientierte Begleitung mit Tool Prozesslotse

ZIEL

Titel\*  
Einarbeitung in SCRUM

Ziel\*  
14pt

SCRUM scheint super wichtig zu sein...obwohl ich noch kein eigenes IT-Projekt habe, möchte ich mich schnell einarbeiten, um gewappnet zu sein, wenn es losgeht....



21 MÄR 2023



AUSSTEHEND

PROZESS: MAX ONBOARDING

EINARBEITUNG IN SCRUM

INVOLVIerte PERSONEN:

## Einarbeitung in SCRUM

✓ ALS ERLEDIGT MARKIEREN

Involvierte Personen:

SCRUM scheint super wichtig zu sein...obwohl ich noch kein eigenes IT-Projekt habe, möchte ich mich schnell einarbeiten, umgewappnet zu sein, wenn es losgeht....

Folgende Seiten enthalten unternehmensspezifische Infos dazu:

<https://4a-side.atlassian.net/wiki/spaces/PM/pages/1321926662/General>

### Kommentar

Für diesen Inhalt gibt es noch keine Kommentare.

Seien Sie die erste Person, die einen Kommentar hinzufügt!

Kommentar hinzufügen

# Entwicklung eines Onboarding Prozesses

## Prozess anhand von mehreren Onboardees erproben und Learnings sammeln

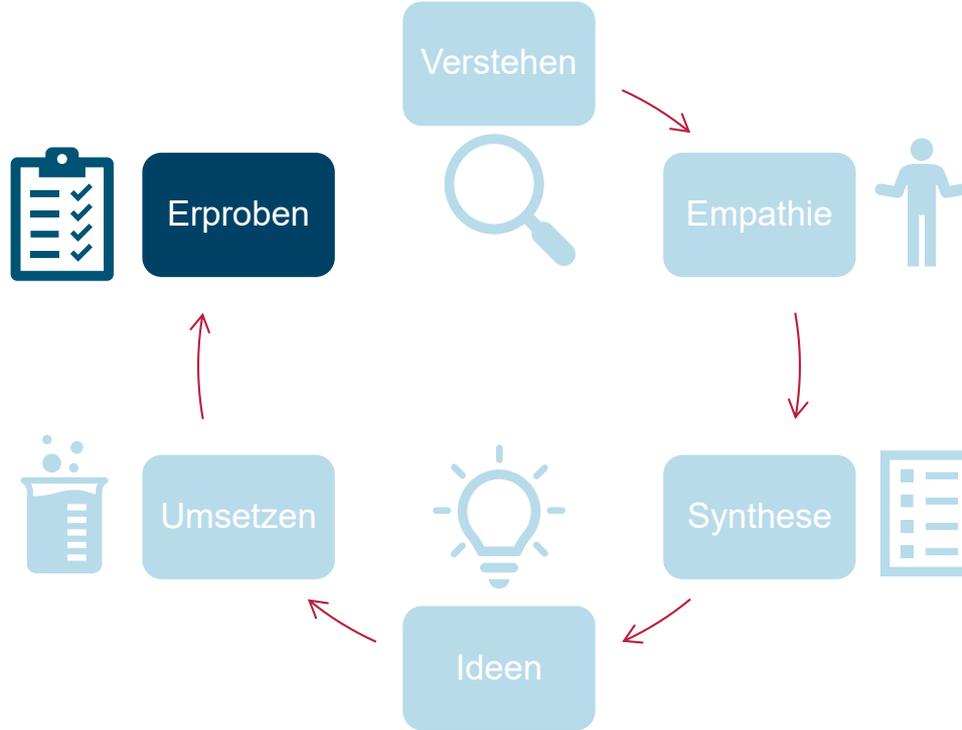
Befragungen von Onboardees, z.B.

- Wie hilfreich erleben Onboardees die Maßnahmen?
- Welche Personen sind besonders relevant?
- Zufriedenheit & wahrgenommene Unterstützung?
- Erfolg des Onboardings als Ganzes?

Befragungen von Involvierten, z.B.

- Wahrnehmung der eigenen Rolle im Prozess, Zufriedenheit damit?
- Wahrgenommene Entlastung?
- Zufriedenheit & wahrgenommene Unterstützung durch die Struktur des Prozesses?

→ Evaluation als begleitendes und unterstützendes Element nutzen (siehe Entwicklungsorientierte Begleitung: Kontinuierliche Erhebung relevanter Erfolgsfaktoren)



# Entwicklung eines Onboarding Prozesses

Im Projekt „Onboarding@Nordostniedersachsen“ von 4A-SIDE wurden in 6 KMU der Region mithilfe des dargestellten strukturierten Entwicklungszirkels **individuelle Onboarding-Projekte zur Optimierung der bestehenden Onboarding-Prozesse geplant, durchgeführt, erprobt und wissenschaftlich begleitet.**

Der Prozesslotse konnte zudem ausprobiert und über die Projektlaufzeit (+1 Jahr) unentgeltlich genutzt werden.

**Bei Interesse übertragbar auf Südostniedersachsen**

→ auch in KREIS hat sich das Thema (digital begleitetes) Onboarding als relevant erwiesen und wird entsprechend Raum bekommen.



# 4 A-SIDE

PROF. DR. KAUFFELD & LORENZO

Onboarding@NON

Im Rahmen der Allianz für Fachkräfte Nordostniedersachsen wurde das Projekt aus Mitteln des europäischen Sozialfonds (ESF+) und des Landes Niedersachsen gefördert.



Niedersachsen

# Erarbeitung in Kleingruppen

## 1 Gestaltung von Onboarding-Prozessen

- Wer sollte alles im Onboarding beteiligt werden?
- Welche Maßnahmen sind im Onboarding (wofür) geeignet?
- Wann sind geeignete Zeitpunkte für welche Maßnahmen?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?



## 2 Aktiver Beitrag von Newcomern

- Wie kann es Newcomern ermöglicht werden, sich aktiv einzubringen?
- Welche Maßnahmen können dies unterstützen?
- In welchen Bereichen sollten sich Newcomer einbringen?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?



## 3 Onboarding von ausländischen Arbeitskräften

- Welche Onboarding- und Unterstützungsmaßnahmen benötigen ausländische Fachkräfte im Gegensatz zu Einheimischen?
- Wie sollte das Onboarding gestaltet werden?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?





## Präsentation der Ergebnisse

- 5 Minuten Präsentation und Fragen aus dem Plenum im Anschluss
- Flipcharts, Metaplanwände, ...
- Was waren die wichtigsten Erkenntnisse in der Gruppe? Worüber wurde diskutiert? Was möchten Sie gerne mit der Gruppe teilen?
- & Fragen an Expert:innen, offenes aus der Diskussion

# Gruppe 1: (fiktive) Ausgangslage

## Gestaltung von Onboarding-Prozessen

- KMU, produzierendes Gewerbe
- Abteilungen wie Produktion, Logistik, kaufmännisch etc
- Bilden Auszubildende aus
- Kein strukturiertes oder einheitliches Onboarding
- Maßnahmen stark von der Abteilung & Leitung abhängig
- Hohe Früh-Fluktuation



Situation: Geschäftsführung möchte das Onboarding für alle anders gestalten: strukturierter, einheitlicher für verschiedene neue Mitarbeitende, Schonung der Ressourcen der anderen Mitarbeitenden, einheitliche Maßnahmen (zB Handbuch, Willkommensgeschenk, Führung) für alle Onboardees

Ziel: Strukturierter & einheitlicher Onboarding-Prozess

- Wer sollte alles im Onboarding beteiligt werden?
- Welche Maßnahmen/ Praktiken/ Elemente sind im Onboarding (wofür) geeignet?
- Wann sind geeignete Zeitpunkte für welche Maßnahmen?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?

# Ergebnisse

## Wer sollte alles im Onboarding beteiligt sein?

- Onboardee/ neue MA selbst
- IT
- GF
- Betriebsrat
- Personalabteilung, Betriebsrat
- Abteilung des Onboardees
- Führungskraft
- Pat:innen

# Ergebnisse

**Welche Maßnahmen/ Praktiken/ Elemente sind im Onboarding (wofür) geeignet?**

**Wann sind geeignete Zeitpunkte für welche Maßnahmen?**

- Pre-Boarding: Aufgaben festgelegt, Arbeitsplatz vorbereitet, Dokumente gedruckt
- Vorbereitung anderer MA auf Onboarder
- Schichten und Arbeitszeiten anderer MA berücksichtigen
- Einladen zu privaten Treffen
- Keine Konkurrenzsituationen schaffen
- Schlüsselmoment: 1. Tag
  - Begrüßungsmail (wir freuen uns auf dich, so wird dein 1. Tag aussehen)
  - 1. Treffen Onboarder und MA, Onboarding-Event am 1. Tag für administrative Themen
- Inhalte: Arbeitsschutz/ Sicherheitsunterweisung, Urlaubszeit(en), Handbuch/ Leitfaden, Checkliste, Datenschutzschulung, Unternehmenspräsentation/ Imagefilm, (regelmäßige) Feedbackgespräche, Events, regelmäßige fachliche Jour Fixe, Gamification – E-Learning Module (Training zu Soft- und hard-Skills), umfassende Vorstellungen in regelmäßiger Teamrunde, soziale Integration, Unternehmens-Ralley (zB Azubi-Gruppen)

**Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?**

- Maßnahmen müssen funktionieren, wenn niemand “mitläuft”/begleitet → digital, einfach/ selbsterklärend
- Ablageort für Infos
- Rahmenprozess + individuelle Prozesse
- Monitoring
- Erinnerungsfunktion, Aufgabenverteilung

# Gruppe 2: (fiktive) Ausgangslage

## Aktiver Beitrag von Newcomern im Onboarding

- KMU, produzierendes Gewerbe, wächst stark
- Abteilungen wie Produktion, Logistik, kaufmännisch etc
- Möchten „frischen Wind“ im Unternehmen
- Stellen viele HS-Absolvent:innen ein
- Möchten aktuelles Wissen von bspw. Absolvent:innen nutzen
- Möchten Innovationen nutzen



Situation: Geschäftsführung möchte das Wissen und mögliches innovatives Verhalten von Newcomern, insbesondere von HS-Absolvent:innen abgreifen, um das aktuelle Wissen zu nutzen und Innovationen generieren zu können, schon im Onboarding, bevor die neuen Mitarbeitenden „zu tief“ (inhaltlich & Arbeitsbelastung) im Unternehmen integriert sind.

Ziel: Förderung eines aktiven Beitrags der Newcomer im Onboarding, va durch Wissen & Innovation

- Wie kann es Newcomern ermöglicht werden, sich aktiv einzubringen?
- Welche Maßnahmen können dies unterstützen?
- In welchen Bereichen sollten sich Newcomer einbringen?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?

# Ergebnisse

**Wie kann es Newcomern ermöglicht werden, sich aktiv einzubringen?**

**Welche Maßnahmen können dies unterstützen?**

- Freiräume schaffen
  - Belegschaft informieren, motivieren
  - → GF, HR, Team/ Belegschaft mitnehmen
  - Ist-Analyse: Fach/ Methodenkompetenz, sozial/ personelle Kompetenzen, Wissen, über Studium hinaus, Praxis-Know-How
  - Pre-Boarding: Fragen vorab, wie stellst du dir 1. Tag vor
  - Newcomer am Onboarding beteiligten
  - Befragung/ Interviews
  - Individueller Entwicklungsplan (Einarbeitungsplan)
  - Teams von Newcomern bilden, als Projekt
- Wöchentliches Meeting: praxisnahe Problemstellungen mit Wissen aus Studium lösen
  - Kooperationen/ Netzwerken/ Problemlösung mit erfahrenen Projekt-MA
  - „Kamin“-Gespräch mit erfahrenen Projekt-MA
  - Moderator bei durchmischten Teams (HS Abgänger, erfahrene MA)
  - Gemeinsame Innovationsprojekte, Geschäftsfeldbezogene Projekte (neu-Produkt)
  - Masterstudierende für Zukunftsprojekte früh einbinden
  - Kultur für Veränderungen
  - Raum zum frei sprechen, Offenheit
  - Vorteile von bestehenden MA herausarbeiten
  - Tools/ Prozesse für Zusammenarbeit: zb MI-basiertes Skill-Tool, Wissensmanagement Tool, Selbstlerntools (LMS)

# Gruppe 3: (fiktive) Ausgangslage

## Onboarding von ausländischen Arbeitskräften

- KMU, produzierendes Gewerbe
- Abteilungen wie Produktion, Logistik, kaufmännisch etc
- Leiden unter dem Fachkräftemangel und möchten Arbeitskräfte aus dem Ausland onboarden
- Suchen qualifizierte Fachkräfte und gering-qualifizierte Arbeitskräfte
- Haben bisher wenig Erfahrung mit Arbeitskräften aus dem Ausland



Situation: Geschäftsführung möchte dem Fachkräftemangel begegnen, indem qualifizierte und nicht-qualifizierte Fachkräfte aus dem Ausland eingestellt werden. Diese begegnen aber anderen Herausforderungen und benötigen weitere Unterstützung in der Anfangszeit in Deutschland und im Onboarding.

Ziel: Onboarding-Prozess, der auf die Bedürfnisse ausländischer Arbeitskräfte abgestimmt ist

- Welche Onboarding- und Unterstützungs-Maßnahmen benötigen ausländische Fachkräfte im Gegensatz zu Einheimischen?
- Wie sollte das Onboarding gestaltet werden?
- Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?

# Ergebnisse

## Welche Bedarfe, Herausforderungen und Lösungen gibt es beim Onboarding von ausländischen Arbeitskräften?

- Vergleichbare Zielgruppen: Azubis, weibliche Diversität, Homosexualität
- Erwartungen an Onboardees zu hoch und Erwartungen der Onboardees an Deutschland zu hoch (was bietet Dt/ nicht?)
- Stigmata, Ablehnung; innerbetrieblich vs mit Kunden
- Feedback der Öffentlichkeit teils abschreckend → wie kann ein gutes Gefühl gegeben werden?
- Frustration, nicht willkommen fühlen
- Abbau von Unsicherheit der Onboardees nötig
- Kulturelle Unterschiede (zB Begrüßungen)
- Finanzen der Onboardees (zB Fachkraft die Geld an Familie verschickt)
- Was bedeutet Wertschätzung & Motivation, wie viel ist nötig
- Rückmeldungen im Pre-Boarding, zB digital (wo im Prozess steht Onboardee)
- Integration durch Willkommens-Events, zB gemeinsames typisches Essen; Interesse zeigen
- Wer ist Ansprechpartner? → zB Buddy-Programm, über Arbeits-Integration hinaus, auch privat, kulturell → Freiwilligkeit, ganzheitlich, vertrauensvoll
- Integrationsmanager → soft skills wie Empathie, eigene Erfahrung
- Austausch mit Mit-Onboardees ermöglichen
- Beratung von betroffenen Führungskräften → Evaluation, Sensibilisierung für Themen
- Nutzung der Charta für Vielfalt

# Ergebnisse

**Welche Onboarding- und Unterstützungs-Maßnahmen benötigen ausländische Fachkräfte im Gegensatz zu Einheimischen?**

**Wie sollte das Onboarding gestaltet werden?**

- Priorisierung Onboarding
- Bereitstellen technischer Arbeitsmittel
- Führungskräfte & andere MA mitnehmen, Schulungen für zB kulturelle Unterschiede
- Sprache/ Unsicherheit → Qualitätsstandards bei zB Unterweisungen
- Enge Betreuung nötig, zB Anerkennung Abschluss, Wohnung etc
- Infos über Organisation hinaus bereitstellen → generelles Ankommen in Dt
- Individuelle Situation und Herausforderungen beachten (zB Flucht)
- Wertschätzung ausdrücken → zB Termine mit Führungskraft, Veranstaltungen für Onboardees
- Austausch ermöglichen zwischen Onboardees
- Individuelle Prozesse ermöglichen und Angebote – wie viel wird benötigt & ist gewünscht
- Arbeitszeit der anderen MA für Austausch mit Onboardees ermöglichen → Arbeitsbelastung
- Kennenlernen ermöglichen, MA und unter Onboardees, Präsenz
- Evaluation des Prozesses
- Plan für Onboarding offenlegen (was passiert heute, Woche, Monat)
- Mehrsprachigkeit zB in Dokumenten
- Keine Leerphasen im Preb-Boarding-Wie ist der Status, früh persönlichen Kontakt herstellen
- Workshops, Train the trainer/ interkulturelle Kompetenz

# Ergebnisse

## Wie kann ein digitales Tool dabei unterstützen?

- Prozessunterstützung
- Einfache Mehrsprachigkeit, möglich auch über KI
- Digitale Abfragen: was wünschen sich Fachkräfte & Abgleich: werden Erwartungen erfüllt
- Schulungen – administrativ, über Arbeit hinaus, zB auch An/Ummeldung in Dt
- Sprachkurse, Lerneinheiten
- Leitfäden/ Programme mit Basics in Dt wie einkaufen, kulturell
- Schaffen von Raum für Nutzung der Tools
- Einsatz von Wertebotschaftern, Einbindung in Tool



## Der nächste ReTraSON Workshop...

**Wann:** Freitag, 08. November 2024

**Was:** *Wie kann Nachhaltigkeit im Organisationskontext aus psychologischer Sicht gefördert werden? Sollten wir uns dabei auf Individuen oder Unternehmensstrukturen fokussieren?*

**Worum es geht:**

- Umweltfreundliche Entwicklung von Unternehmen: Maßnahmen, Elemente, Ebenen
- Einbezug von Ihnen als Expert\*innen für Ihre Organisation



# Einladung zum Workshop „Initiierung von Förderprojekten in SüdOstNiedersachsen - Möglichkeiten, Anforderungen, Beispiele“

**Donnerstag, 12. September 2024**

**15:00 bis 18:00 Uhr**

Allianz für die Region GmbH in  
Braunschweig, Frankfurter Straße 284,  
38122 Braunschweig

**Anmeldung unter:**

<https://eveeno.com/retrason-projektinitiierung>



15.00 Uhr **Begrüßung**

Hinrich Weis | Projekt ReTraSON, Allianz für die Region GmbH

15.10 Uhr **Blitzlicht | Fördertöpfe finden – Projektanträge schreiben**

Harry Evers (Evers Holding & Consulting GmbH) | Steve Schneider (ITS mobility GmbH)

15.45 Uhr **Ideen und Projektansätze**

Diskussion/Kurzvorstellungen aus dem Plenum

16.30 Uhr **Vorstellung Projektidee Mode5**

Dieter Michell-Auli (DRO – Deutsche Rail Operations GmbH)

17.15 Uhr **Zusammenfassung und Ausblick**

Harry Evers (Evers Holding & Consulting GmbH)

**ACIMOBILITY**



**Save the Date**  
**27. und 28. November 2024**

Spezialausgabe der ACIMobility  
powered by ReTraSON

Exklusive WerkTour bei der  
Volkswagen AG, Fachbeiträge  
und TransformationsTour zu  
ausgewählten Standorten in  
der Region

## **28. November 2024 im Eintracht Stadion**

Exklusive WerkTour bei der Volkswagen AG in  
Braunschweig oder Besichtigung des Eintracht  
Stadions

Keynote des Werkleiters Volkswagen Werk  
Braunschweig Martin Schmuck und  
Podiumsdiskussion

## **TransformationsTour (27. November 2024)**

Exkursion zu ausgewählten Standorten in der  
Region SüdOstNiedersachsen



## Der ReTraSON Podcast:



Wie sieht der aktuelle Stand in der Mobilitätsregion Braunschweig-Wolfsburg aus?

Kompetenzentwicklung in der Transformation

Welche Veränderungen ergeben sich durch die fortschreitende Transformation und welche Rolle spielen dabei Messbarkeit und Vertrauen?

Fördermöglichkeiten in der Beschäftigtenqualifizierung

Reinhören unter:

<https://retrason.de/podcast/>

