

HAUFE.



# 4. ONBOARDING UMFRAGE 2020

—  
Onboarding im Wandel





# INHALT

---

## SEITE 3

1 | Was ist Onboarding?

2 | Onboarding-Umfrage 2020

## SEITE 4

3 | Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick

## SEITE 12

4 | Fazit

## MANAGEMENT SUMMARY

### ONBOARDING GOES DIGITAL

Das digitale Onboarding ist nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie verstärkt auf dem Vormarsch. Die Reaktionen auf unsere aktuelle Onboarding-Umfrage im Coronajahr 2020 zeigen: Fast 40% der Befragten berichten corona-bedingt von besonderen Onboarding-Umständen während des Frühjahr-Lockdowns, u.a. von fehlendem Austausch, schwierigerer Einarbeitung und mangelnden informellen Vernetzungsmöglichkeiten bei ihren Onboardees. Daher setzen nun mehr Unternehmen auf professionelles digitales Onboarding, um die neuen Mitarbeiter gut zu integrieren.

Die Wichtigkeit des Themas ist bei den Entscheidern von HR angekommen und die Unternehmen stellen dafür vermehrt finanzielle Mittel bereit. Allerdings hapert es häufig noch bei der technischen Umsetzung und der notwendigen digitalen Infrastruktur. Die meisten haben aber erkannt: In Zeiten des Fachkräftemangels und der Corona-Pandemie ist digitales Onboarding alternativlos, um neue Mitarbeiter mit wenig Ressourcenaufwand ans Unternehmen zu binden.

### 1 | WAS IST ONBOARDING?

Onboarding bedeutet das „An-Bord-Nehmen“ neuer Mitarbeiter und meint damit sowohl die allgemeine Einführung eines neuen Mitarbeiters, aber auch die fachliche Einarbeitung und vor allem die so wichtige soziale Integration. Onboarding beginnt optimalerweise direkt nach dem Vertragsabschluss. Je besser die Einführung, Einarbeitung und Integration vorbereitet wird und je früher die ersten Kontakte stattfinden, desto schneller wird sich der Mitarbeiter in seinem Arbeitsumfeld wohlfühlen und dann auch die erhofften Leistungen erbringen.

Personaler unterschätzen oftmals, wie wichtig der erste Eindruck ist, den ein neuer Mitarbeiter von der ersten Aufnahme, dem reibungslosen administrativem Ablauf und der Unternehmens- und Willkommenskultur bekommt. Von einem gelungenen Start hängt es aber oft ab, wie engagiert und motiviert sich ein neuer Mitarbeiter in den nächsten Wochen und Monaten einarbeiten und ins Team integrieren wird. Nur so kann er damit auch zu einer höheren Wertschöpfung beitragen und den Unternehmenserfolg steigern. Und gerade in Zeiten des Fachkräftemangels sollte Unternehmen schon aus ökonomischen Gründen daran gelegen sein, dass sie mühsam rekrutierte Mitarbeiter nicht gleich wieder verlieren. Denn jede Personalsuche kostet Zeit und vor allem Geld. Daher sollten Unternehmen den gesamten Einarbeitungsprozess – also ihr Onboarding – genau überprüfen und ggf. optimieren.

### 2 | 4. ONBOARDING-UMFRAGE 2020

#### DAS ZIEL DER UMFRAGE 2020

Die Haufe Group wollte in der aktuellen Onboarding-Umfrage 2020 herausfinden,

- wie Unternehmen Onboarding in Corona-Zeiten umsetzen,
- wann sie damit starten und welche Maßnahmen sie in welchen Phasen nutzen,
- wo es Erfolge gibt, wo es hakt und wo Handlungsbedarf besteht.

#### DIE RAHMENDATEN DER STUDIE 2020

Unsere Fragen haben 553 HR-Verantwortliche zwischen Juli und Oktober 2020 beantwortet. Die Rahmendaten der Studie sind nahezu unverändert. 50% der Teilnehmer zählen zum klassischen Mittelstand (51 – 500 Mitarbeiter) und 32% arbeiten in Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern. Lediglich 17% kommen aus kleineren Unternehmen bis 50 Mitarbeiter.



### 3 | DIE WICHTIGSTEN ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK

#### BESONDERES ONBOARDING IM CORONA-JAHR 2020

Wir wollten von den Unternehmen wissen, welche Onboarding-Erfahrungen sie während des Frühjahr-Lockdowns gemacht haben und welche Maßnahmen sie dabei ergriffen haben. Viele Unternehmen berichteten über eine erschwerte soziale Integration der Neuzugänge. Durch das verstärkte Homeoffice der Belegschaft fielen die informellen „Kaffeeküchen-Gespräche“ sehr häufig weg. Der Kennenlern-Rundgang durchs Büro am ersten Tag war angesichts leerer Etagen hinfällig. Auch das gemeinsame Mittagessen in den ersten Arbeitstagen konnte angesichts geschlossener Kantinen häufig nicht stattfinden. Da auch Schulungen schwieriger zu organisieren waren, empfanden die Befragten die Integration und Vernetzung neuer Kollegen deutlich schwerer als vor der Pandemie.

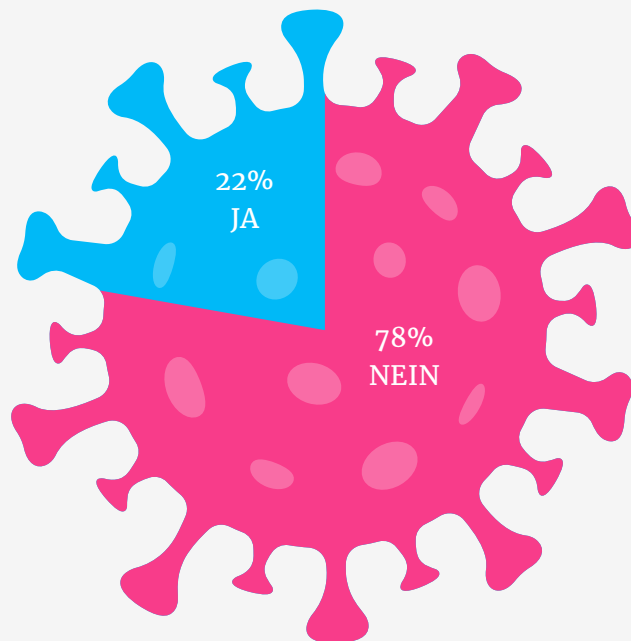
Dennoch haben die Beteiligten ihr Bestes gegeben, um neue Mitarbeiter erfolgreich zu integrieren. Die Ideen waren vielfältig und durchaus kreativ. So haben Unternehmen z. B. ihre Mitarbeiter online in Hygienemaßnahmen unterrichtet, Webinare für die Einarbeitung erstellt und Care-Pakete mit Masken mit dem Unternehmenslogo verschickt. Auch digitale „Preboarding-Info-Mappen“ kamen zum Einsatz, um den Neuzugängen das Unternehmen vorzustellen.

Viele Betriebe setzten vermehrt auf Homeoffice und virtuelle Meetings. Während des Lockdowns ermöglichten die Firmen den Neuzugängen in der Onboardingphase 1:1 Video-Calls mit dem Paten, dem Team und dem Vorgesetzten. Auch virtuelle Get-Together für die neuen Mitarbeiter wurden veranstaltet. Beim Onboarding aus dem Homeoffice waren engere Feedback-Schleifen dabei unerlässlich.



Der Umfrage zufolge haben 22% der befragten Unternehmen während des Frühjahr-Lockdowns die in der Grafik auf Seite 4 abgebildeten zusätzlichen (digitalen) Maßnahmen ergriffen, um neue Mitarbeiter ins Unternehmen zu integrieren. Erschreckend ist jedoch: Beachtliche 78% haben keine zusätzlichen Onboarding-Maßnahmen ergriffen.

Hier zeigt sich bei diesen Unternehmen noch enormes Potenzial, um gerade in Zeiten des Fachkräftemangels gute Mitarbeiter mit wenig Ressourcenaufwand zu halten.



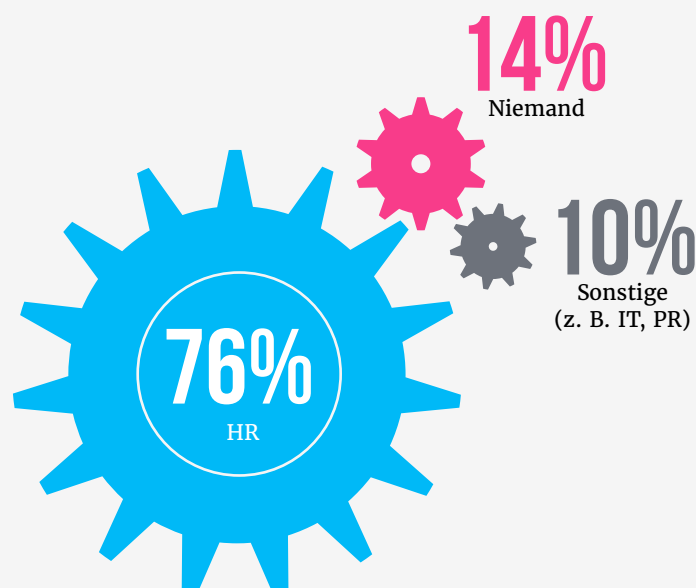
**78%** haben während des ersten Lockdowns und in der anschließenden Krisensituation KEINE zusätzlichen (digitalen) Onboarding-Maßnahmen ergriffen!

### HR ALS TREIBER DES ONBOARDINGS

In immer mehr Unternehmen nimmt sich HR dem Thema Onboarding an. Das bedeutet allerdings auch, dass in der heutigen Zeit immer noch 14% der Befragten keinen Verantwortlichen haben, der die Onboardingprozesse koordiniert und vorantreibt.

Bei den neuen Mitarbeitern in diesen Unternehmen bleibt es offensichtlich dem Zufall überlassen, ob und wie sie eingearbeitet und integriert werden.

### Gibt es jemand im Unternehmen, der den Onboardingprozess konzipiert und vorantreibt?

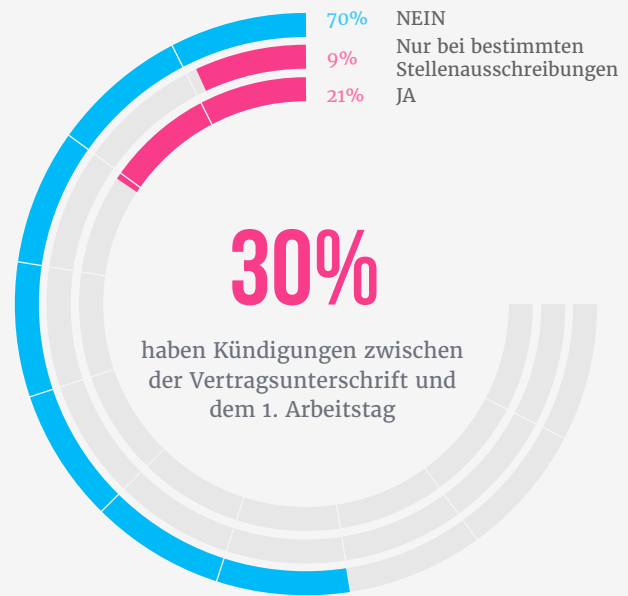


### FLUKTUATION VOR DEM 1. ARBEITSTAG

Da erscheint es wenig verwunderlich, dass 30% der befragten Unternehmen Kündigungen zwischen Vertragsunterschrift und dem 1. Arbeitstag haben.

Wie in den Vorjahren zeigt sich auch 2020, dass bei 30% der befragten Unternehmen neu eingestellte Mitarbeiter schon vor dem ersten Arbeitstag wieder abspringen und das gerade eingegangene Arbeitsverhältnis kündigen. Vielleicht, weil sie sich wenig willkommen fühlen, insgesamt an der neuen Stelle zweifeln oder vom neuen Arbeitgeber bis zum 1. Arbeitstag nichts mehr gehört haben? Es genügt jedenfalls nicht, den neuen Bewerber mit Blumen am Empfang zu erwarten – denn da erscheint er manchmal schon gar nicht mehr.

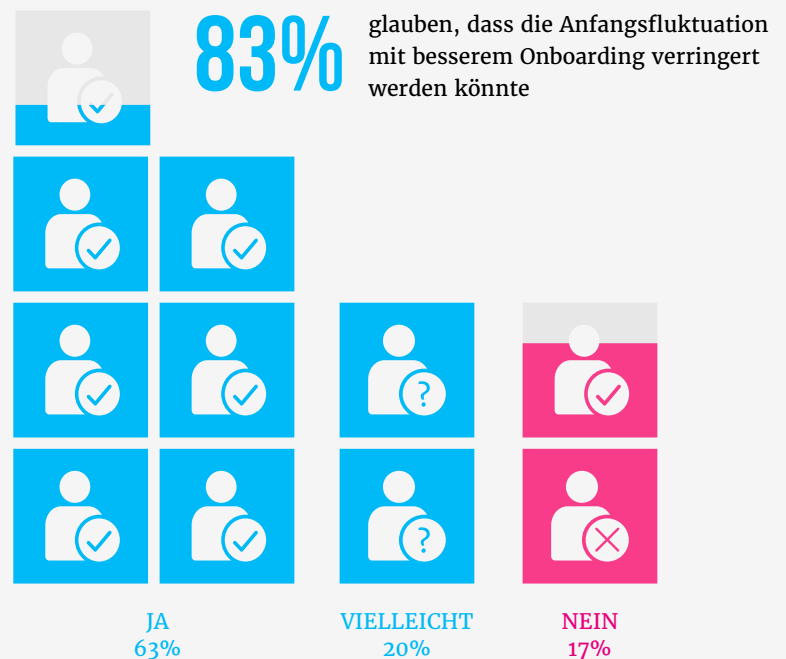
### Kündigungen



### DAS WISSEN IST DA

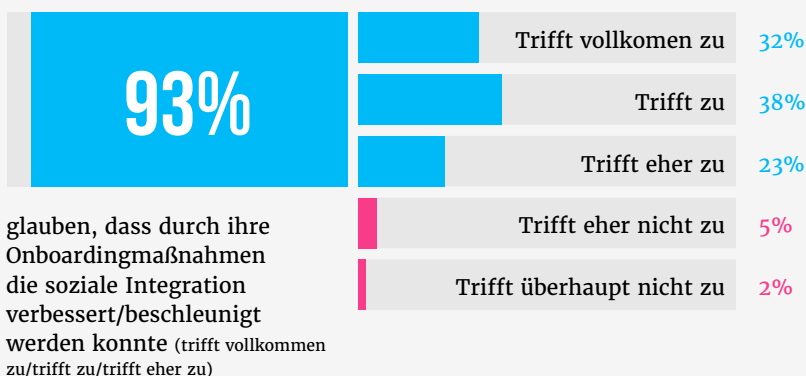
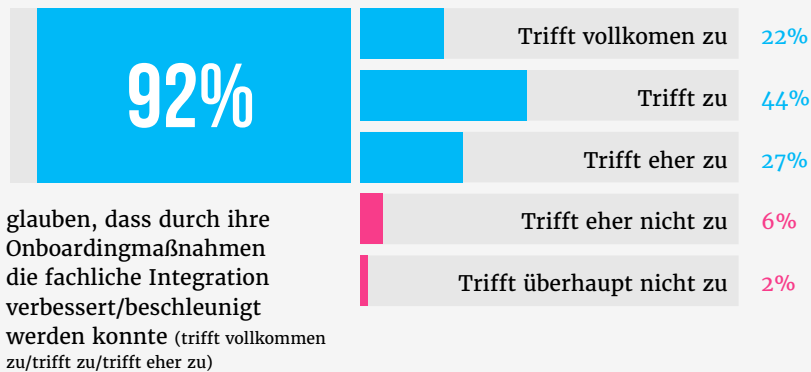
Gerade bei der sog. Anfangsfluktuation, d.h. der Kündigungen innerhalb des ersten Jahres, sehen die meisten HR-Verantwortlichen durch Onboarding einen großen Nutzen. Schließlich glauben 83% der Befragten, dass die Fluktuation im ersten Jahr durch Onboardingmaßnahmen verringert werden kann.

### Anfangsfluktuation



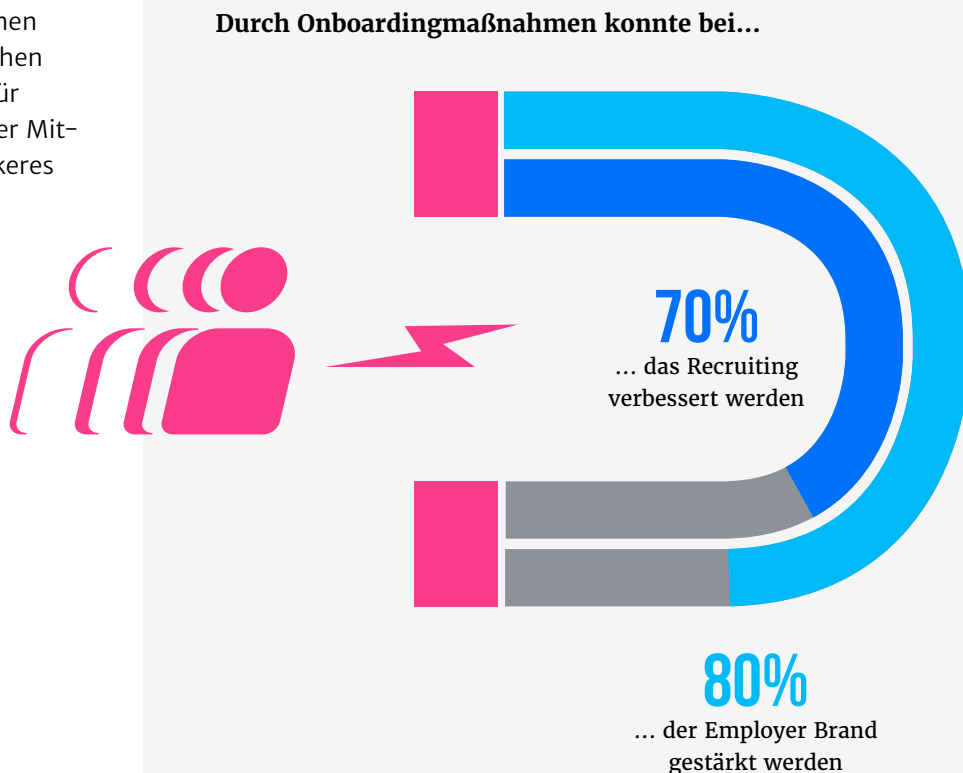
**NÜTZLICHES ONBOARDING**

Wie im letzten Jahr sehen die meisten Unternehmen den Nutzen des Onboardings: Fast alle Umfrageteilnehmer glauben, dass durch ihre Maßnahmen die fachliche (92%) und soziale Integration (93%) eines neuen Mitarbeiters verbessert und beschleunigt werden kann.



**POSITIVE EFFEKTE BEIM RECRUITING UND EMPLOYER BRANDING**

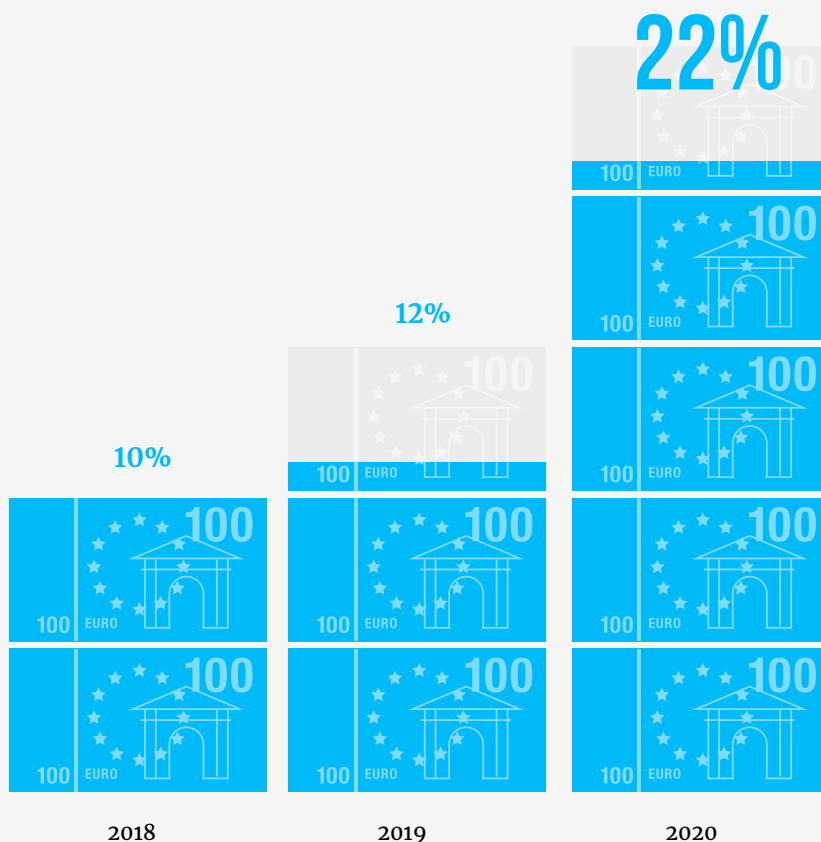
Durch Onboardingmaßnahmen sehen die HR-Verantwortlichen auch sehr positive Effekte für ein besseres Recruiting neuer Mitarbeiter (70%) und ein stärkeres Employer Branding (80%).



### MEHR BUDGET FÜR ONBOARDING

Der Trend ist erkennbar: In den letzten Jahren wächst die Zahl der Unternehmen, die erkannt haben, wie wichtig es ist, ein eigenes Budget für Onboarding-Maßnahmen zur Verfügung zu stellen (22%, 2019: 12%). Allerdings bleibt weiter die Frage offen, wie die übrigen 78% ihren Zeit- und Kostenaufwand dafür verbuchen.

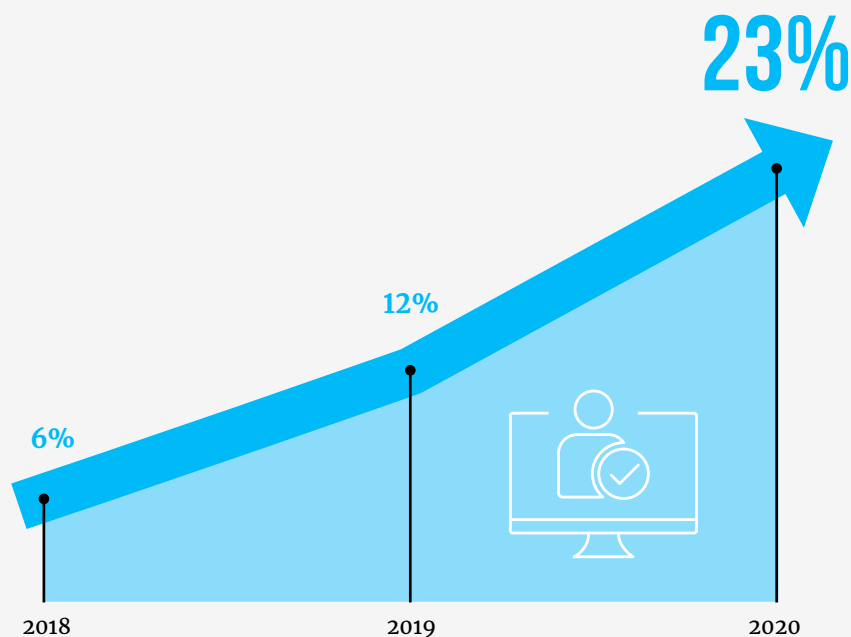
### Budget für den Onboardingprozess



### DIGITALE UNTERSTÜTZUNG WÄCHST

Immer mehr Unternehmen setzen bei den vielfältigen und oft kleinteiligen Onboarding-Aufgaben auf digitale Prozessunterstützung, z.B. durch Onboarding-Software oder eine App (23%, 2018: 6%). Die Unternehmen erkennen, dass sie gerade bei den aufwändigen Absprachen und zahlreichen Vorbereitungen durch geregelte und übersichtliche Prozesse viel Zeit und Geld sparen.

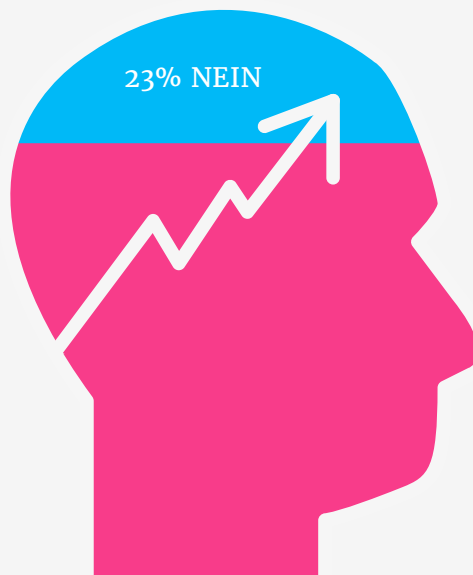
### Einsatz digitaler Onboardingtools zur Unterstützung des Onboardingprozesses





**HOHES VERBESSERUNGSPOTENZIAL**

Wie in den Vorjahren sehen 77% der befragten HR-Verantwortlichen ein hohes Verbesserungspotenzial bei ihrem derzeitigen (meist noch analogen) Onboardingprozess. Nur 23% glauben, dass sie alles optimal machen.



**77%**  
sehen Verbesserungspotenzial bei ihrem Onboarding

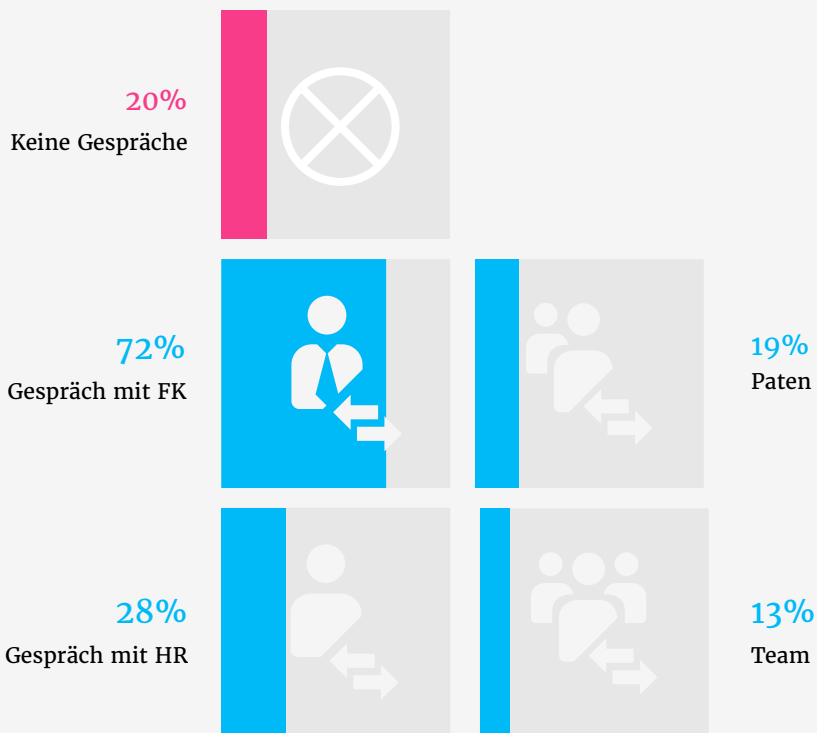
**UNTERSCHÄTZTES FEEDBACK**

Strukturierte Feedback-Gespräche werden deutlich häufiger eingesetzt. Immerhin fast drei Viertel der Führungskräfte (72%, 2019: 56%) führen regelmäßig solche Gespräche, bei 28% kümmert sich HR darum, in 19% die Paten und bei 13% das Team.

Aber bei 20% der befragten Unternehmen scheint es keine strukturierten Feedback-Gespräche zu geben!

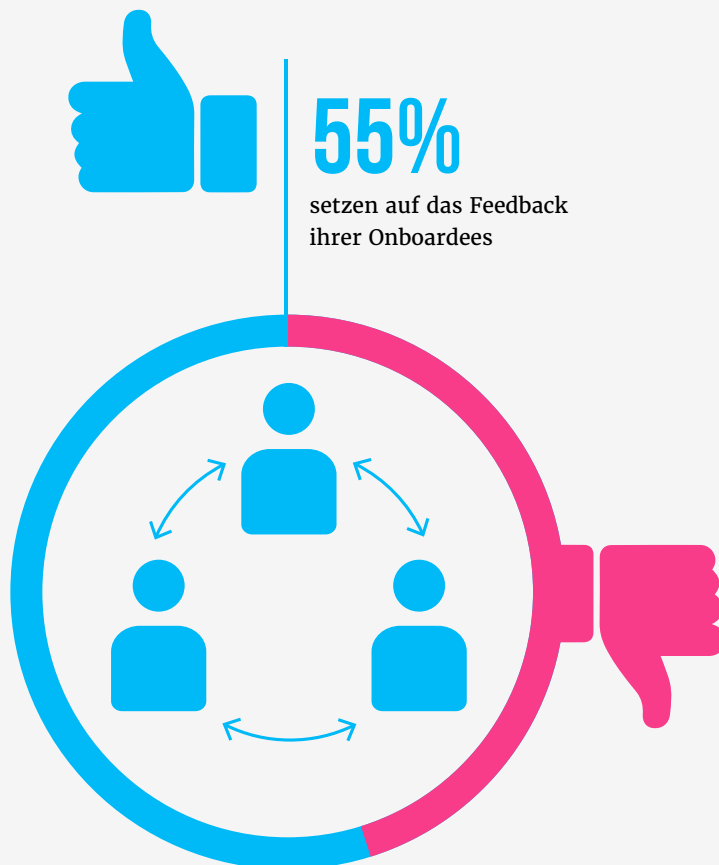
Manche Unternehmen unterschätzen noch immer, wie wichtig regelmäßiges und konstruktives Feedback ist, um neue Mitarbeiter einzuarbeiten und zu motivieren!

**Feedback**



**FEEDBACK DER ONBOARDEES MEHR GEFRAGT**

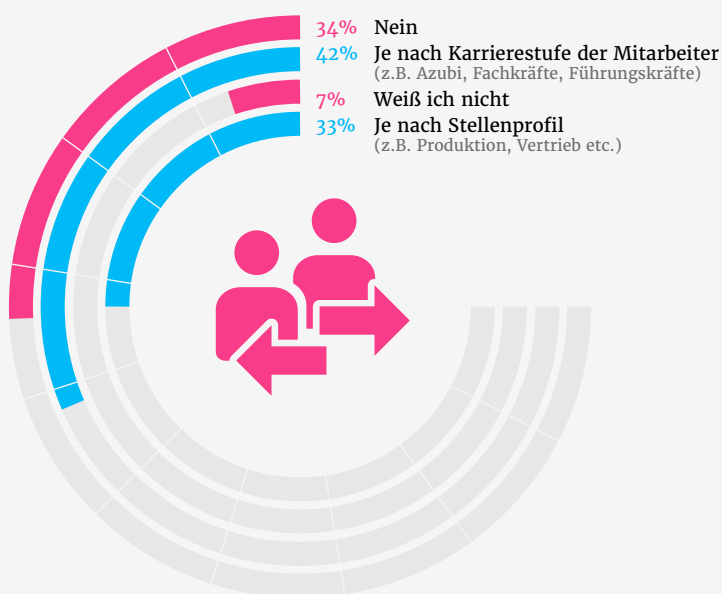
Über die Hälfte der befragten Unternehmen nutzt das Feedback ihrer neuen Mitarbeiter, um ihre Onboardingprozesse zu verbessern. Gerade in Apps und digitalen Tools können Unternehmen das Feedback besonders einfach sammeln und weitergeben.



**WENIG DIFFERENZIERTE PROZESSE**

Allerdings arbeitet ein Drittel der Befragten beim Onboarding noch mit dem Gießkannen-Prinzip. Unterschiedliche Onboardingprozesse und -Aktivitäten, z.B. nach Karrierestufe (42%) oder nach Stellenprofil (33%) verwenden noch nicht viele Unternehmen. Hier gibt es also Potenzial: Je differenzierter die Onboardingprozesse in der Praxis gestaltet werden, desto erfolgreicher sind sie in der Regel auch.

**Haben Sie unterschiedliche Onboardingprozesse und Onboarding-Aktivitäten?**



**ONBOARDEES WERDEN BESSER UNTERSTÜTZT**

Neue Mitarbeiter werden 2020 deutlich häufiger und besser unterstützt als in den Vorjahren. Führungskräfte und HR kümmern sich intensiv um die neuen Kollegen in der Preboarding-Phase (bei jeweils knapp 60% der Befragten). Auch auf Willkommenspakete und Begrüßungsschreiben vorab wird großen Wert gelegt, um die neuen Mitarbeiter einzustimmen (57%).

Ab dem 1. Arbeitstag steht dem Neuling in 64% der Unternehmen ein Pate oder Mentor zur Seite. Zur Vernetzung bieten viele Unternehmen einen Welcomeday an (64%) und investieren Zeit in regelmäßige Feedbackgespräche (65%). Kontakte, Vernetzung und Gespräche werden immer wichtiger!

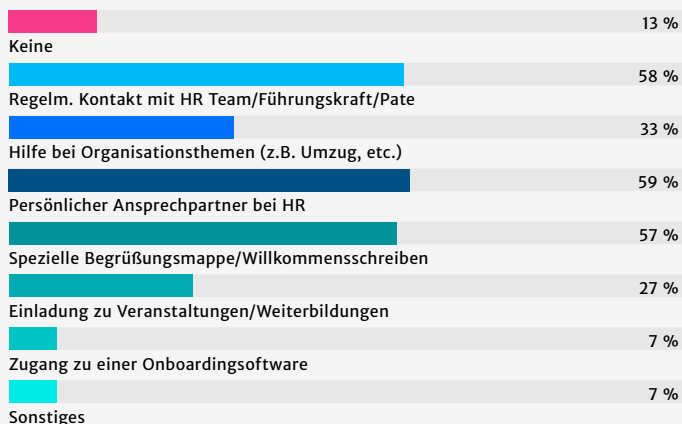
Die soziale Integration steht mehr im Fokus. So bekommen nun 64% einen Paten als Kümmerer an die Seite gestellt und können bei Einführungsveranstaltungen ihr erstes internes Netzwerk knüpfen.

Erkannt hat ein gutes Drittel der befragten Unternehmen, dass die Vernetzung in den Unternehmen für neue Mitarbeiter sehr wichtig ist. Im Vorjahr gewährten nur 22% dabei Unterstützung.

Zwar hat Reboarding generell noch keinen großen Stellenwert, aber die Unterstützung nimmt auch bei internen Wechseln zu (16%, 2019: nur 6%).

Preboarding-Phase

**Maßnahmen vor dem 1. Arbeitstag**



Onboarding-Phase

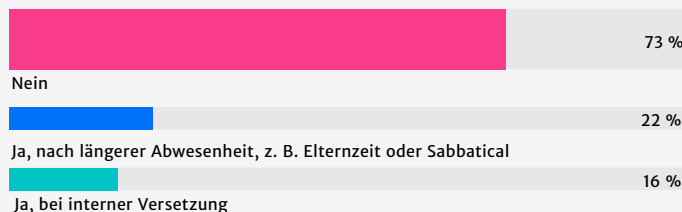
**Maßnahmen ab dem 1. Arbeitstag**



Reboarding-Phase

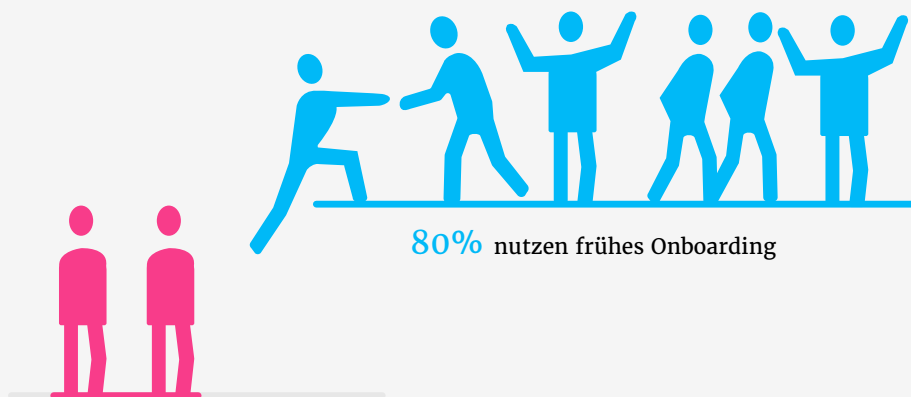
**Maßnahmen bei internen Wechseln**

**73%** haben kein Reboarding



Dabei zeigt sich, dass immer noch 20% der Befragten die Potenziale eines frühzeitigen Onboarding-Beginns VOR dem ersten Arbeitstag (Preboarding) gar nicht nutzen.

### Frühes Onboarding



# 20%

nutzen das Potenzial eines frühen Onboardingbeginns NICHT.

### LÄNGERFRISTIGE MOTIVATION UND ENGAGEMENT ZU WENIG IM BLICK

Nur langsam setzt sich die Erkenntnis durch, dass die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter über das Onboarding hinaus gefördert werden muss. Im vergangenen Jahr hatten 80% keine weiteren Maßnahmen zur Mitarbeitermotivation umgesetzt. In diesem Jahr betrug dieser Anteil nur noch 70%.

Immerhin haben 30% erkannt, dass sie mit relativ einfach umzusetzenden Maßnahmen wie z. B. der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, regelmäßigem Feedback und übertragener Verantwortung das Engagement und die Motivation ihrer Mitarbeiter deutlich verbessern können.

### Motivation und Engagement



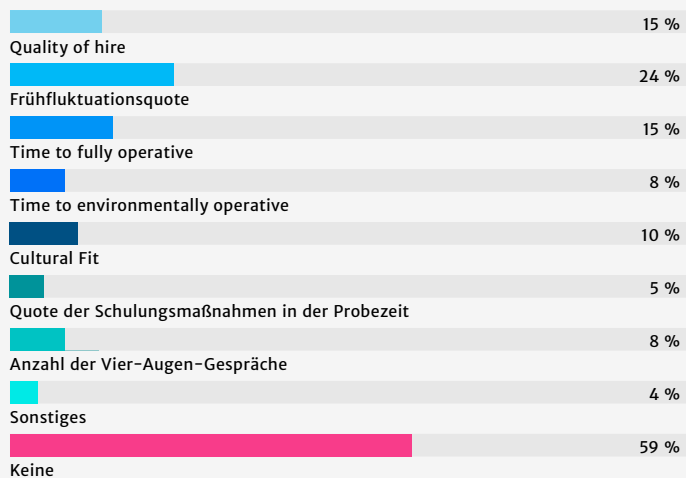
### KENNZAHLEN FINDEN WENIG BEACHTUNG

59 % der Befragten werten überhaupt keine Onboarding-Kennzahlen aus, d.h. Erfolge oder Misserfolge werden überhaupt nicht analysiert (2019: 66%).

Die Frühfluktuationsquote (24%) scheint noch am verbreitetsten zu sein. Nur wenige Unternehmen erheben z.B. Quality of hire (15%), oder Time to fully operative (15%).

Zwar steigt auch hier die Zahl der Unternehmen leicht an, die Onboarding-Kennzahlen nutzen. Aber dennoch stellt sich die Frage, ob diese Kennzahlen bekannt genug sind oder hier noch Aufklärungsarbeit nötig ist. Diese geringe Verbreitung ist jedenfalls besorgniserregend! Denn wenn HR weitere Kennzahlen auswerten und reporten würde, gäbe es auch handfeste Argumente für ein Onboarding-budget!

### Welche Kennzahlen erheben Sie, um den Erfolg Ihrer Onboardingmaßnahmen zu messen?



# 59%

erheben keine Kennzahlen!

## 4 | FAZIT DER UMFRAGE 2020

Bei den HR-Verantwortlichen ist mittlerweile angekommen, wie wichtig das Thema Onboarding für die Unternehmen ist (83%). Sie haben in Zeiten des Fachkräftemangels erkannt, dass das Thema alternativlos ist, um neue Mitarbeiter schnell ins Unternehmen zu integrieren und langfristig zu binden. Allerdings sehen immer noch 77% Verbesserungspotenzial bei ihren derzeitigen Prozessen.

### CORONA LÖST DIGITALISIERUNGSSCHUB AUS

Die Erfahrungen mit dem Onboarding aus dem Homeoffice hat während der Corona-Pandemie bei vielen Entscheidern ein Umdenken ausgelöst. Digitale Tools und virtuelle Plattformen werden in Pandemiezeiten geschätzt, viele Unternehmen haben damit positive Erfahrungen gemacht. Dadurch wird auch dem digitalen Onboarding eine größere Bedeutung zugemessen als in den Vorjahren. Mehr Unternehmen als zuvor nutzen eine spezielle Onboarding-Software (23%) und haben dafür ein Budget zur Verfügung (22%). Zudem gibt es häufiger einen Onboarding-Verantwortlichen bei HR (76%), der das Thema vorantreibt. Allerdings hapert es noch bei vielen Unternehmen bei der technischen Umsetzung und der digitalen Infrastruktur.

### KONTAKTE UND VERNETZUNG WERDEN WICHTIGER

Da in Corona-Zeiten gerade die persönlichen Kontakte oft wegfallen, kümmern sich HR, Vorgesetzte und Team vermehrt darum, schon vor dem ersten Arbeitstag zumindest virtuell oder schriftlich Kontakt zum neuen Mitarbeiter zu halten. 80% der Unternehmen unterstützen neue Mitarbeiter in der Preboardingphase und halten den Kontakt aufrecht. Auch in der Onboardingphase achten Unternehmen verstärkt auf die Vernetzung des neuen Kollegen (37%) und stellen dem Neuzugang einen Paten oder Mentor zur Seite (64%). Auch Welcomedays werden häufiger genutzt (64%), notgedrungen werden zunehmend auch virtuelle Events veranstaltet.

### MEHR DIREKTES FEEDBACK FÜR ONBOARDEES

Deutlich mehr Unternehmen als in den Vorjahren investieren nun Zeit in Feedback-Gespräche und nutzen dies als direktes Steuerungselement des neuen Mitarbeiters (65%). Sie haben erkannt, wie wertvoll direkte Rückmeldungen zur Arbeit und zur Integration für neue Mitarbeiter sind – nicht nur in den kontaktarmen Corona-Zeiten.

### REBOARDING MEHR IM FOKUS

Zwar hat Reboarding in vielen Unternehmen noch keine große Bedeutung (16%). Dennoch wächst auch hier der Anteil der Unternehmen, die ihre Mitarbeiter bei internen Wechseln unterstützen.

### MOTIVATION UND ERFOLGE WENIG IM BLICK

Leider haben nur 30% der Unternehmen die längerfristige Motivation und das Engagement ihrer Mitarbeiter aktiv im Blick.

Noch immer macht sich die Mehrheit der Unternehmen ihre Onboarding-Erfolge (oder Misserfolge) nicht bewusst: 59% erheben keine Onboarding-Kennzahlen. Das ist ein weiterer Ansatzpunkt für Onboarding-Verantwortliche, um Schwachstellen aufzudecken und gute Argumente für ein eigenes Onboarding-Budget zu finden.

Mit leicht umsetzbaren Maßnahmen gibt es hier noch viel Spielraum!

#### Unsere Tipps für effizienteres Onboarding:

- Treiber für Onboardingprozess festlegen
- Budget bereitstellen und digitale Hilfsmittel einsetzen
- Kontakt halten in der Preboarding-Phase
- 1. Arbeitstag positiv gestalten
- Mit Feedback motivieren
- Psychologische Sicherheit durch soziale Integration bieten
- Interne Stellenwechsel unterstützen
- Onboardingerfolge messbar machen
- Längerfristiges Engagement im Blick behalten

HAUFE.

# HAUFE MY ONBOARDING

---

Wir sind davon überzeugt, dass es die Menschen sind, die nachhaltigen Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit ermöglichen. Wir helfen Ihnen deshalb dabei, Ihre neuen Talente schneller einzuarbeiten und langfristig zu binden. Denn: je besser die Einarbeitung verläuft, desto zufriedener und engagierter sind Ihre neuen Mitarbeiter. Sie sind dadurch schneller produktiv und tragen somit schon frühzeitig zu Ihrem Unternehmenserfolg bei.

Mithilfe unserer Onboardinglösung begeistern Sie Ihre neuen Talente. Sie sorgen für maßgeschneiderte Informationen und ein individuell auf den Mitarbeiter zugeschnittenes Onboardingprogramm. Haufe myOnboarding ist der perfekte Start in Ihr Unternehmen: individuell, persönlich und auf Ihre Bedürfnisse abgestimmt.

## JETZT INFORMIEREN

 [www.myonboarding.de](https://www.myonboarding.de)