

ONBOARDING IN DEN UNTERNEHMEN DER NUG-INDUSTRIE – BEFRAGUNG 2017

STATUS QUO UND AUSBLICK

Master Business Management

Andreas Krömer
Florian Graskamp
Franziska Bauroth
Jan Castritius
Sandra Stein

 **FACHHOCHSCHULE
ERFURT UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES**

TOPOS® 
Personalberatung

In Zusammenarbeit mit TOPOS Personalberatung Nürnberg

FAKTEN ZUR BEFRAGUNG

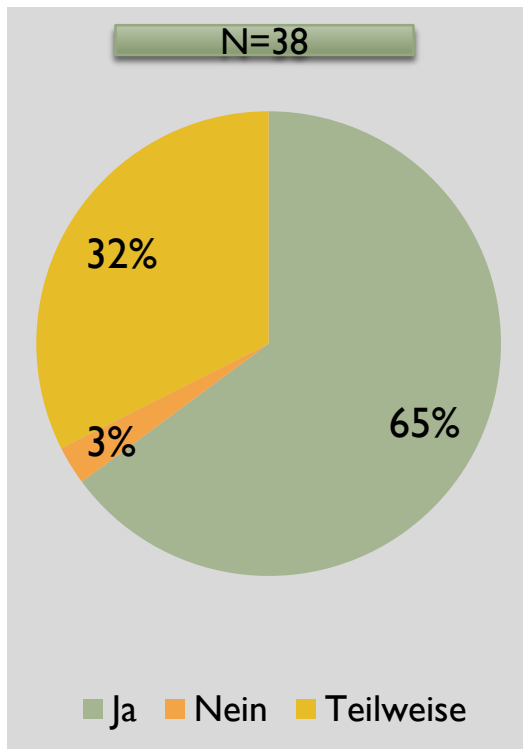
- Erläuterung: „Onboarding umfasst [dabei] die Maßnahmen zur Mitarbeitergewinnung, der optimalen Integration und langfristigen Bindung an das Unternehmen.“
- Befragte Unternehmen: 622
- Teilgenommene Unternehmen: 72
- Rücklaufquote: 11,57%
- Experteninterviews: 3



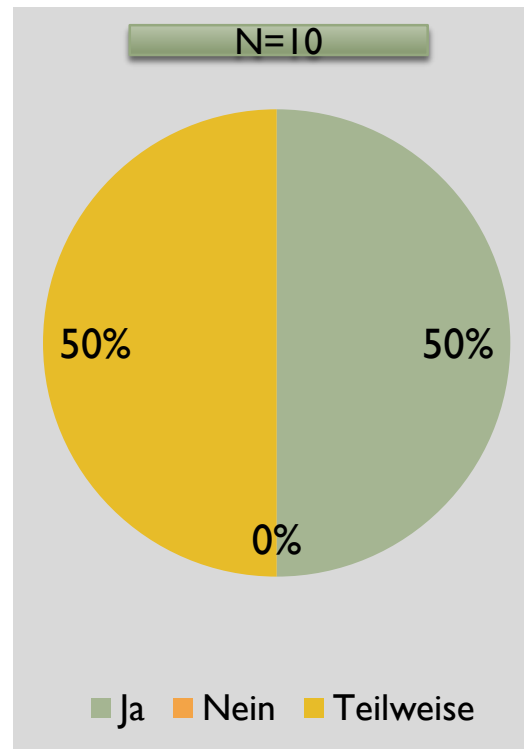
ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG – NACH UNTERNEHMENSGRÖÖBE

AKTIVES ONBOARDING – NACH UNT.-GRÖÖE

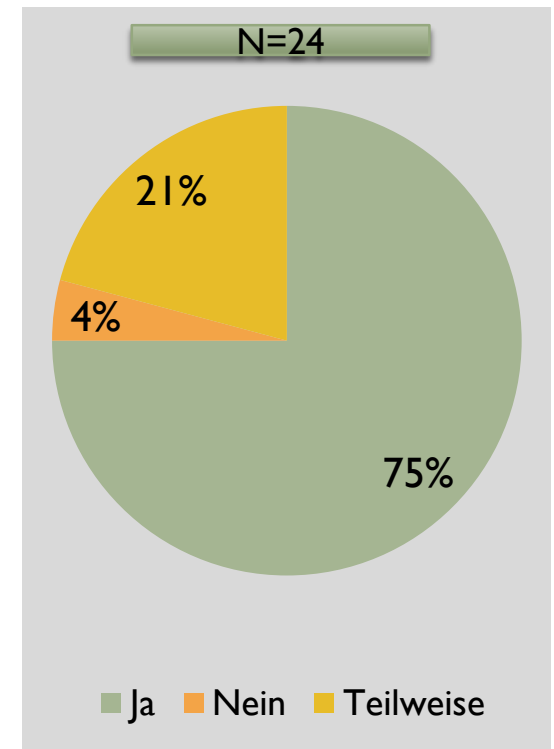
50 – 250 Mitarbeiter



251 – 500 Mitarbeiter

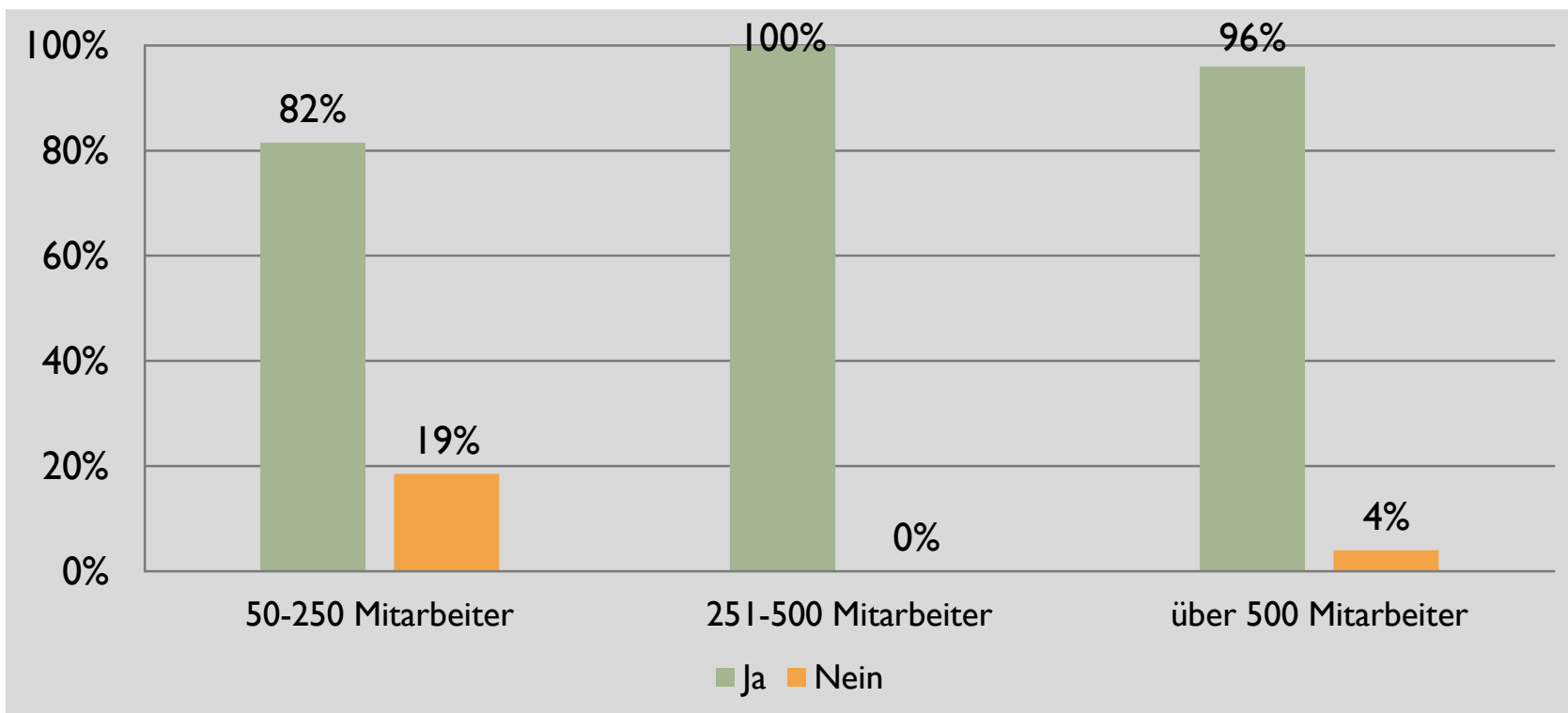


Über 500 Mitarbeiter



→ Onboarding ist Bestandteil jeder Unternehmensgröße. Besonders in Großunternehmen wird Onboarding mit 75% betrieben.

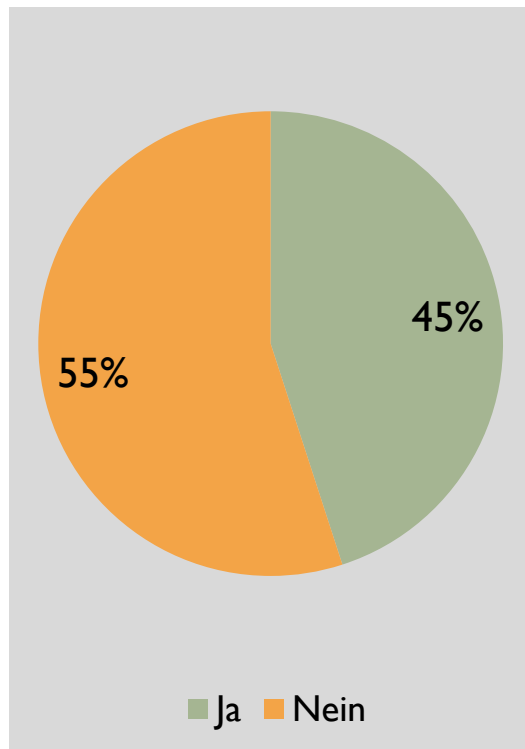
EIGENE PERSONALABTEILUNG VORHANDEN – NACH UNT.-GRÖßE



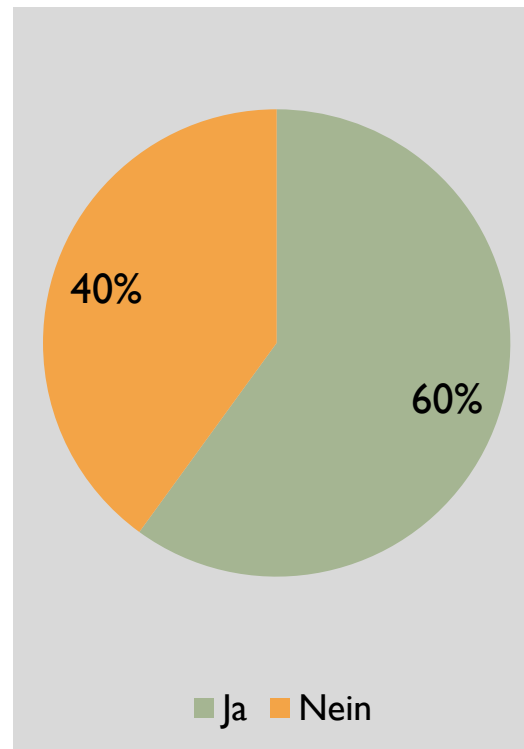
→ Bis auf vereinzelte, kleinere mittelständische Unternehmen, besitzen fast alle der Befragten eine eigene Personalabteilung.

ZENTRALER VERANTWORTLICHER VORHANDEN - NACH UNT.-GRÖßE

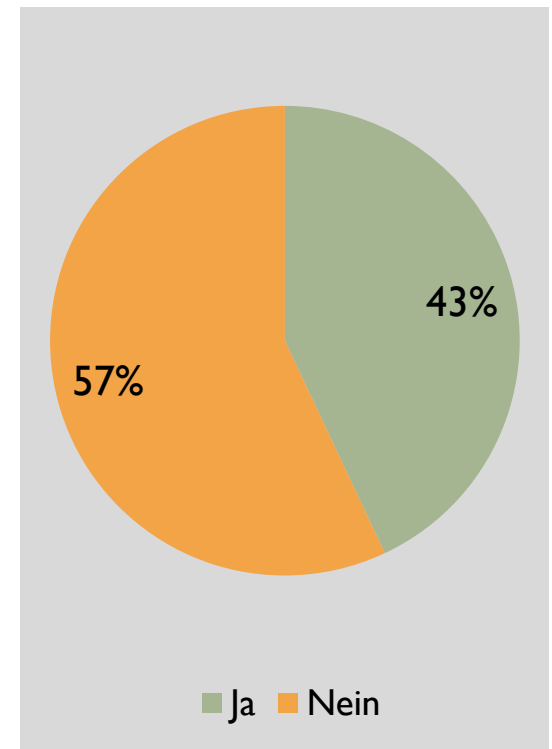
50 – 250 Mitarbeiter



251 – 500 Mitarbeiter

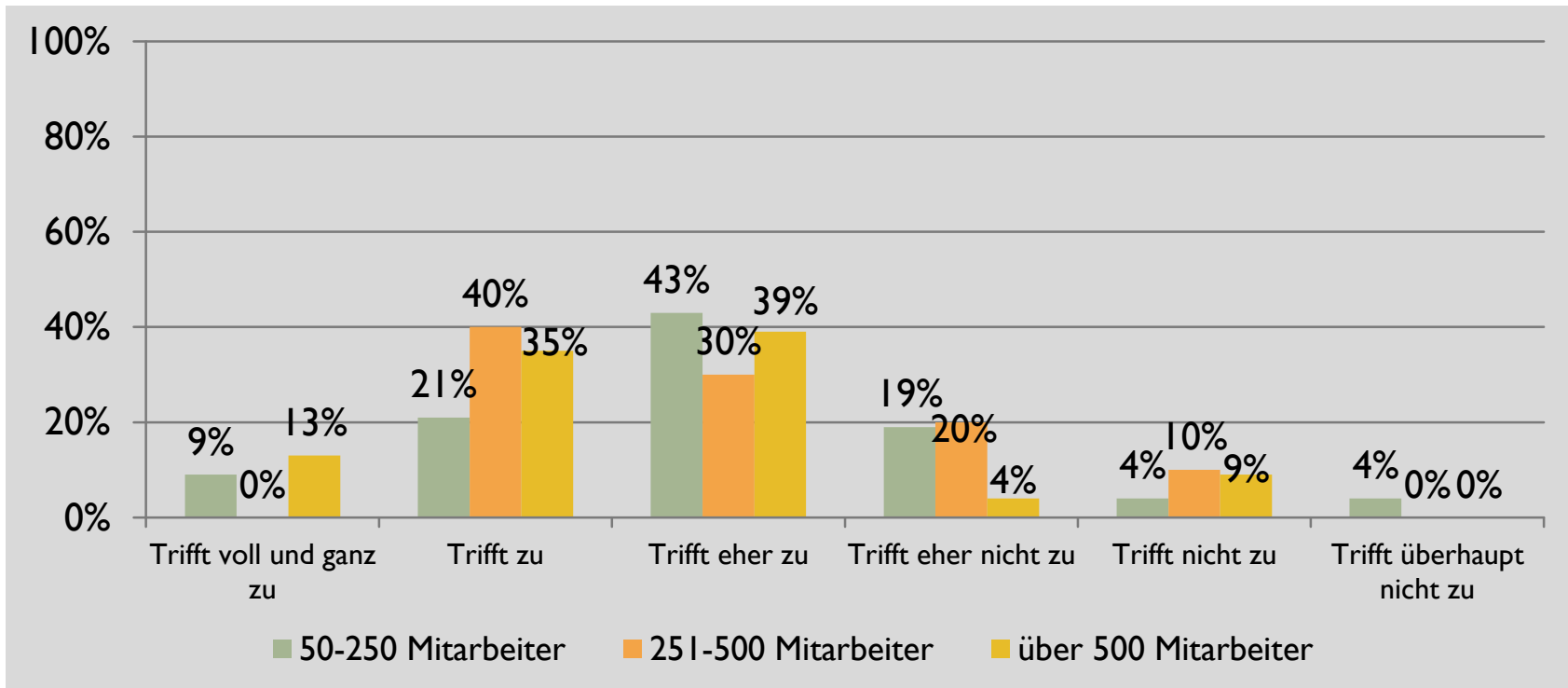


Über 500 Mitarbeiter



→ Es herrscht zwischen Unternehmensgröße und dem Vorhandensein eines zentralen Verantwortlichen für den Onboardingprozess keine klare Korrelation.

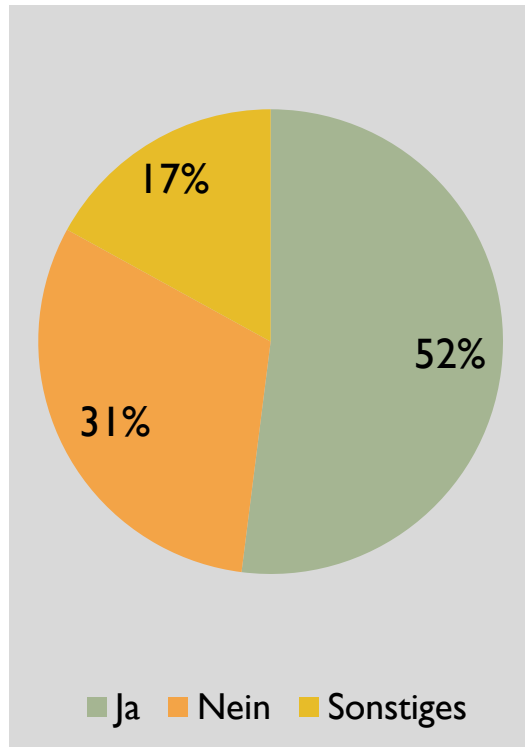
PERSÖNLICHE MEINUNG – NACH UNT.-GRÖÖBE „WIRD GENUG BEZÜGLICH ONBOARDING GETAN?“



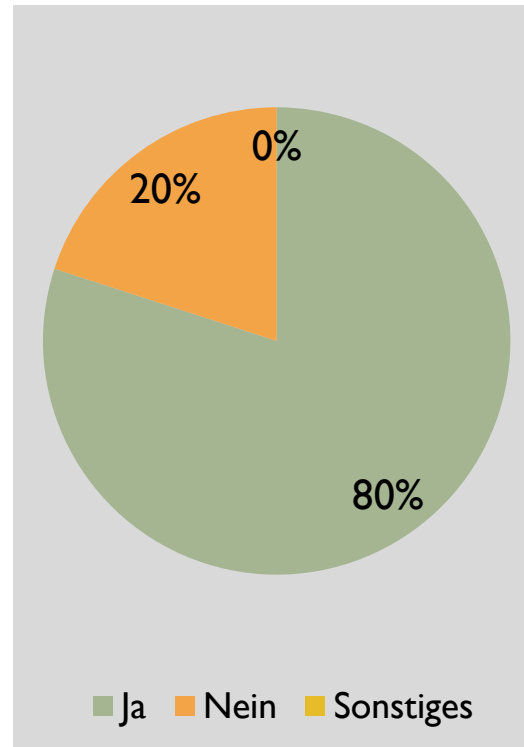
→ Der Großteil aller Unternehmen ist der Meinung, dass genug bezüglich Onboarding in ihrem Unternehmen getan wird.

STANDARDISIERTER PROZESS - NACH UNT.-GRÖßE

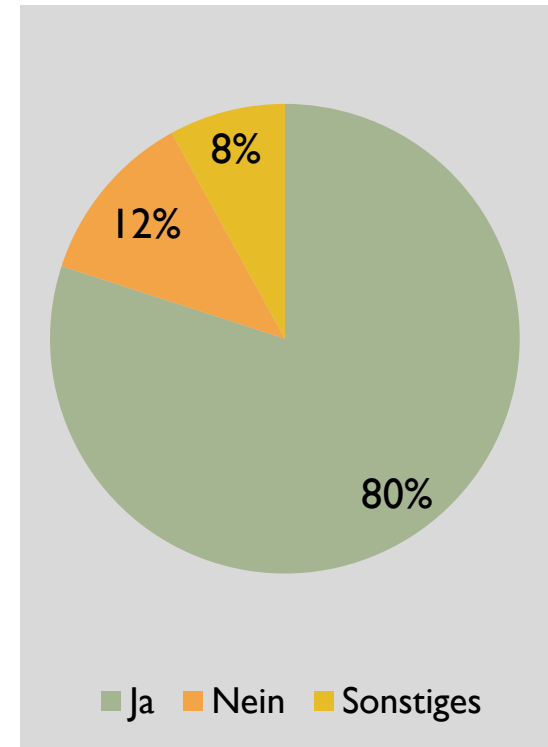
50 – 250 Mitarbeiter



251 – 500 Mitarbeiter

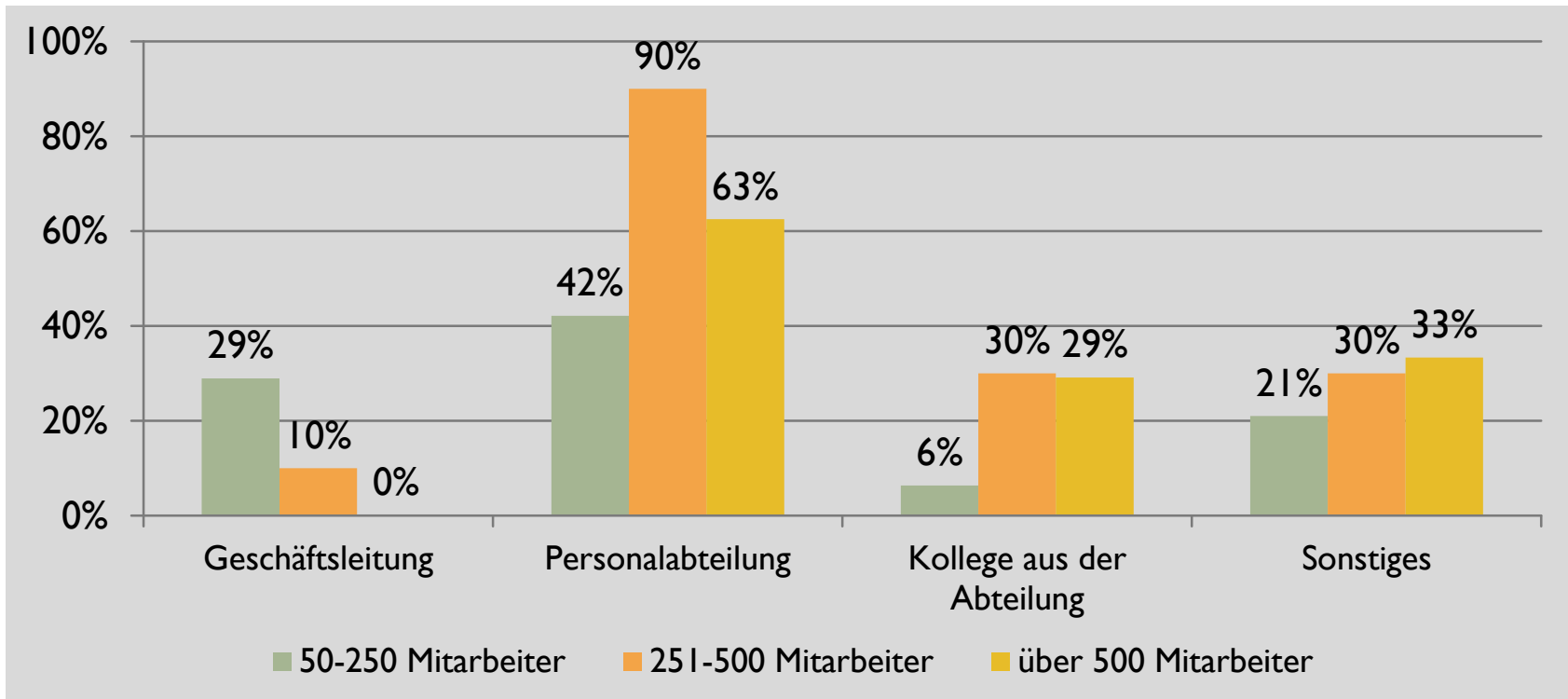


Über 500 Mitarbeiter



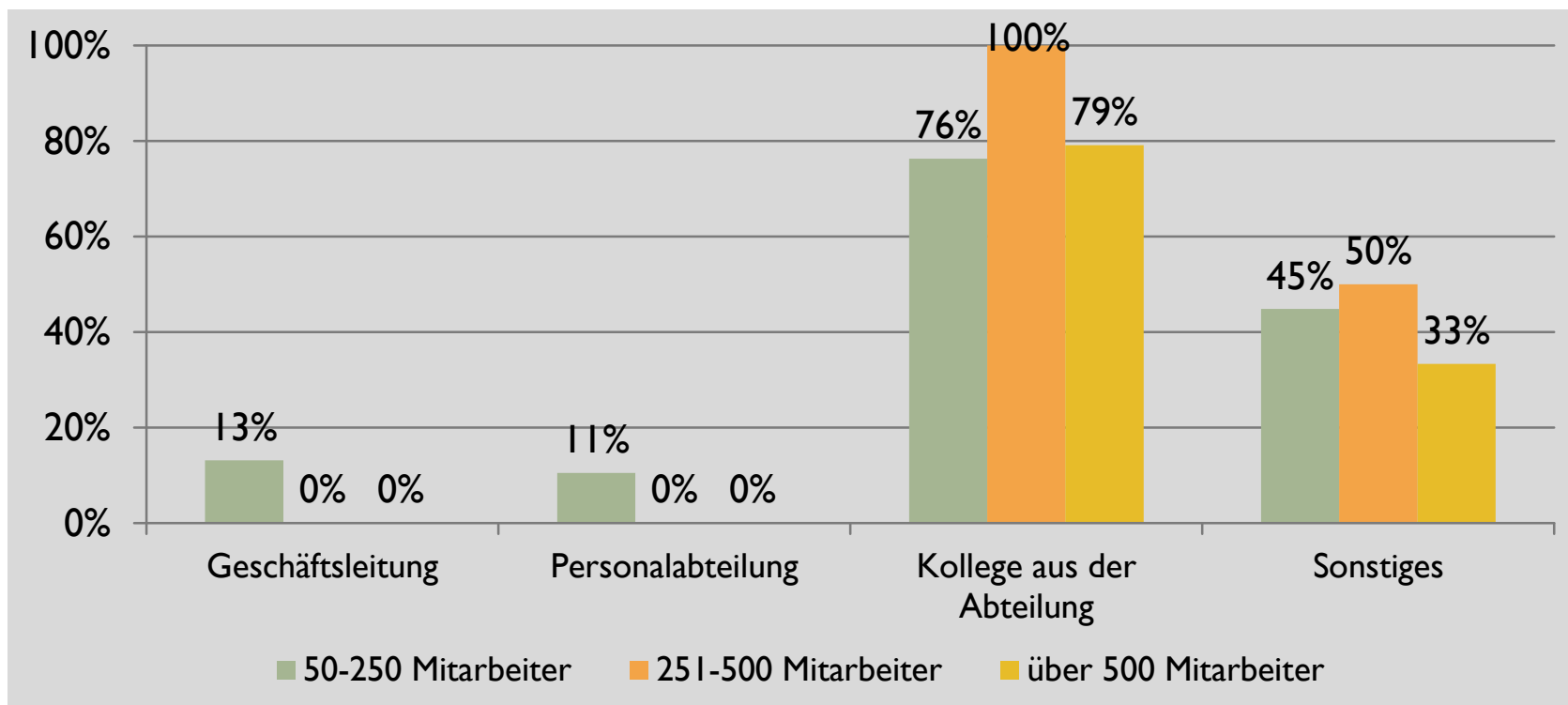
→ Der Onboardingprozess standardisiert sich zunehmend mit steigenden Mitarbeiterzahlen.

FÜR EINHALTUNG VERANTWORTLICH – NACH UNT.-GRÖÖE



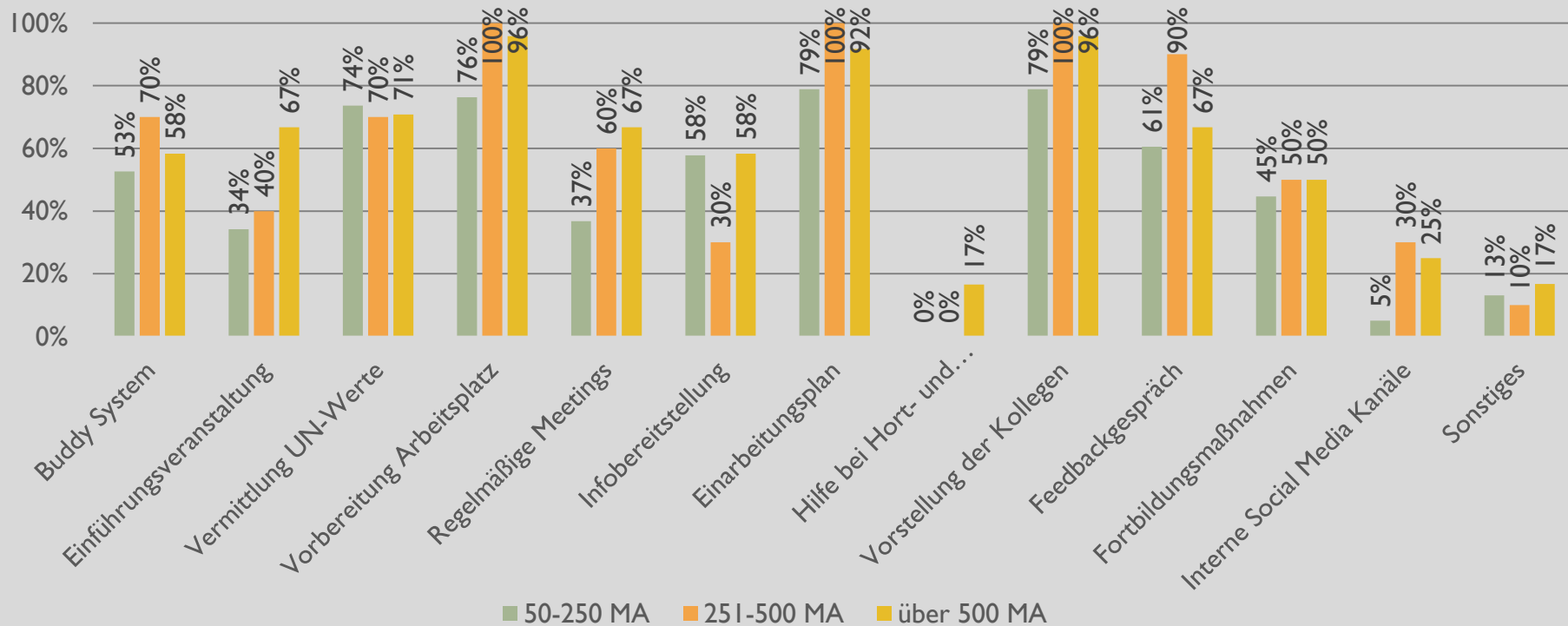
→ Bis zu einem gewissen Größengrad der Unternehmen ist die Geschäftsleitung am Onboardingprozess beteiligt. Ansonsten sind die Personalabteilung, Kollegen, etc. verantwortlich.

VERANTWORTLICHE FACHLICHE EINARBEITUNG – NACH UNT.-GRÖßE



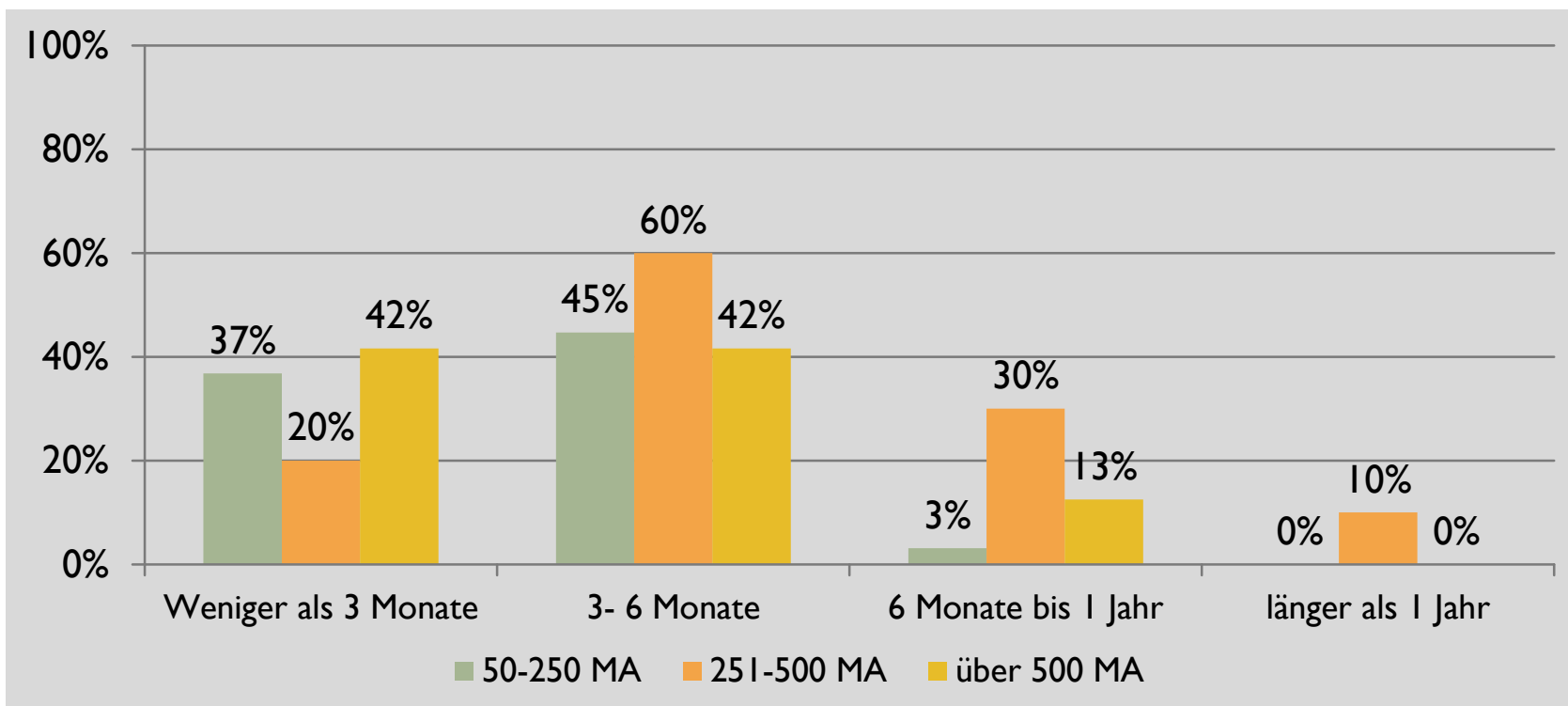
→ Für die fachliche Einarbeitung sind vor allem Arbeitskollegen aus der Abteilung, der direkte Vorgesetzte und der Abteilungsleiter verantwortlich.

WELCHE ONBOARDINGMAßNAHMEN WERDEN EINGESETZT – NACH UNT.-GRÖßE



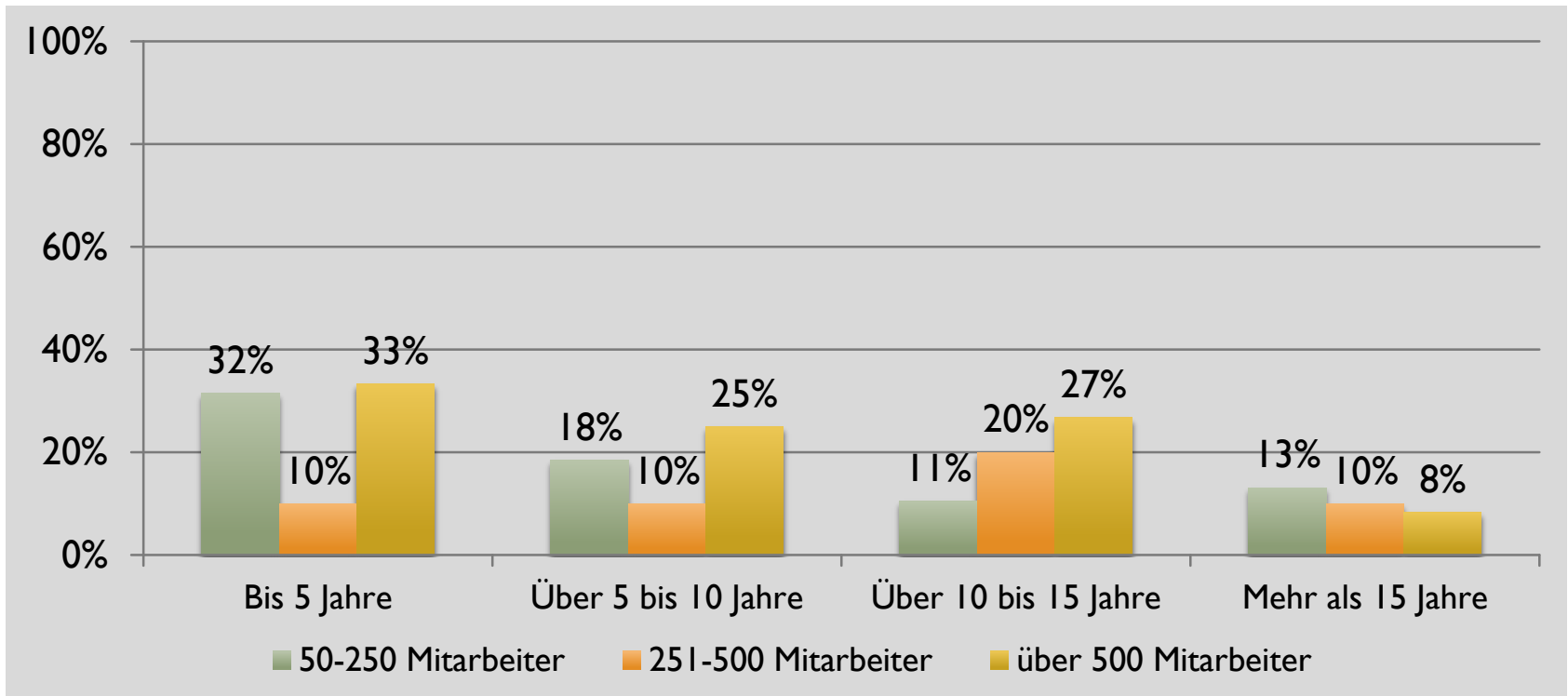
→ Vorbereitung des Arbeitsplatzes, Einarbeitungsplan und die Vorstellung der Arbeitskollegen sind die gängigsten Onboardingmaßnahmen in allen Unternehmensgrößen.

DAUER DES ONBOARDINGPROZESS – NACH UNT.-GRÖÖE



→ Der durchschnittliche Onboardingprozess dauert bis zu 6 Monate. Kleinere Unternehmen nehmen sich tendenziell mehr Zeit für den Prozess als Großunternehmen.

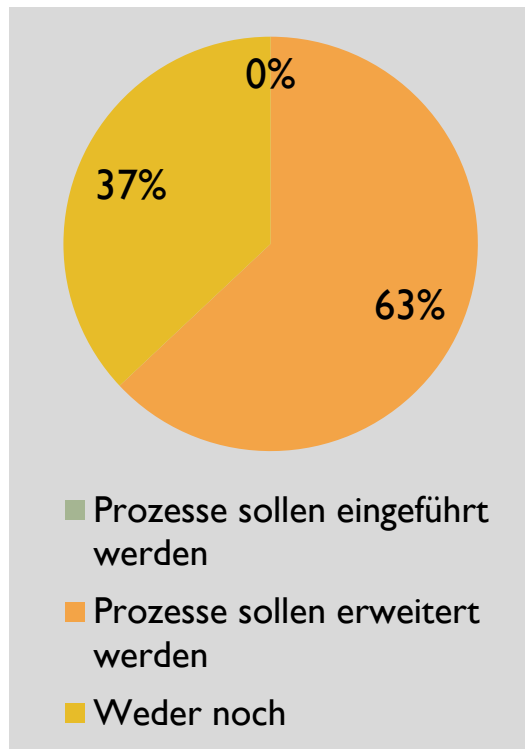
SEIT WIEVIELN JAHREN WIRD ONBOARDING BETRIEBEN? - GESAMT



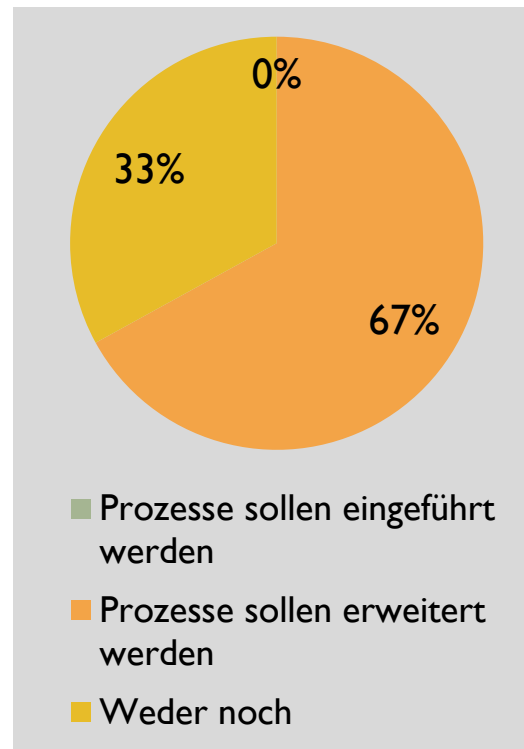
→ Onboarding ist für die meisten Unternehmen eine Thematik, mit der sie sich beschäftigen müssen.

SIND FÜR DIE ZUKUNFT ÄNDERUNGEN GEPLANT – NACH UNT.-GRÖßE

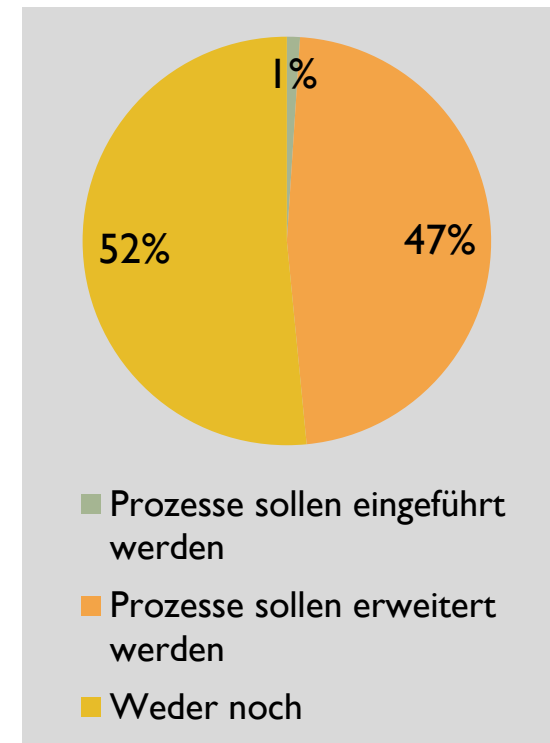
50 – 250 Mitarbeiter



251 – 500 Mitarbeiter

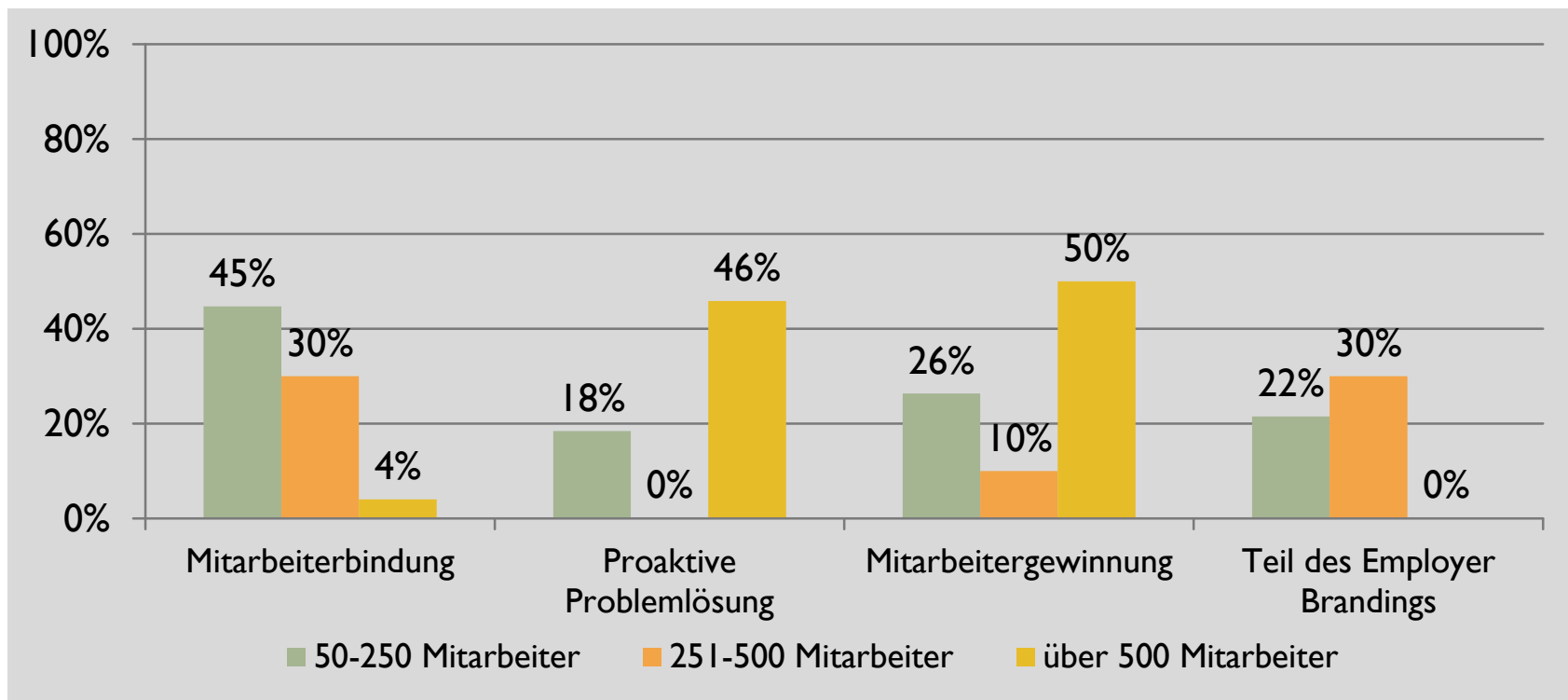


Über 500 Mitarbeiter



→ Im Großteil der Unternehmen bestehen bereits Onboardingprozesse. Diese sollen in Zukunft größtenteils erweitert werden.

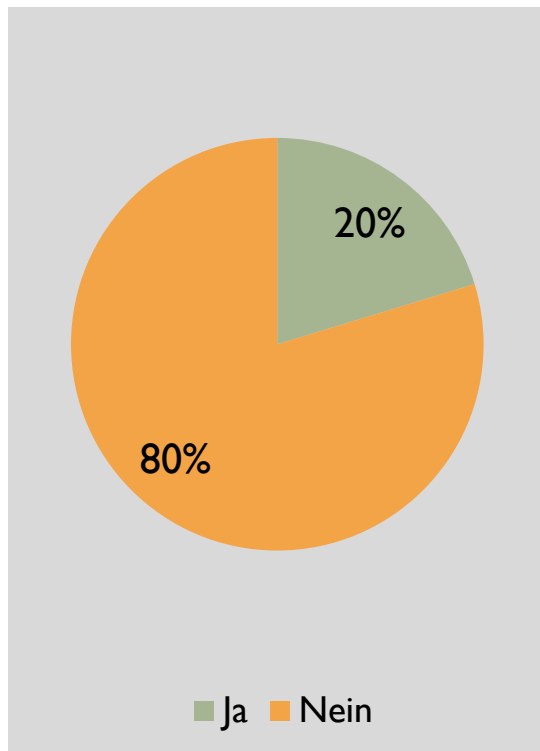
WARUM SIND MAßNAHMEN IM BEREICH DES ONBOARDING GEPLANT? – NACH UNT.-GRÖßE



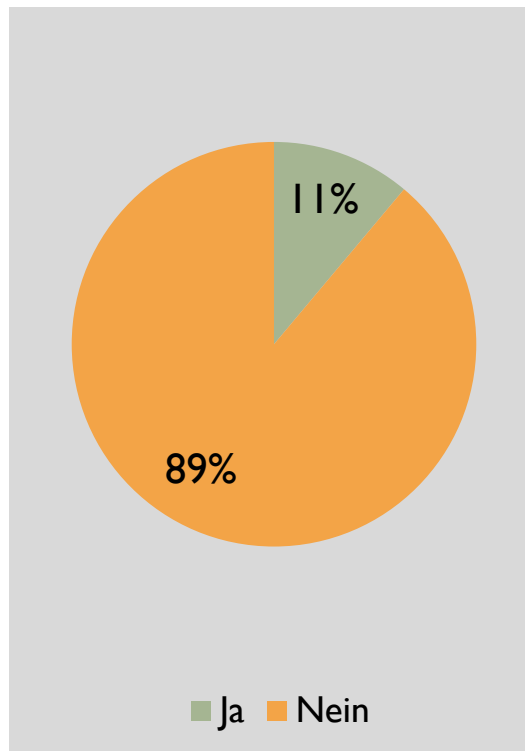
→ Großunternehmen wollen vor allem Onboardingmaßnahmen nutzen um neue Mitarbeiter zu gewinnen und Probleme zu lösen. Kleinere Unternehmen wollen ihre MA dadurch binden.

STELLT FLUKTUATION INNERHALB DER ERSTEN 2 JAHRE EIN PROBLEM DAR? – NACH UNT.-GRÖßE

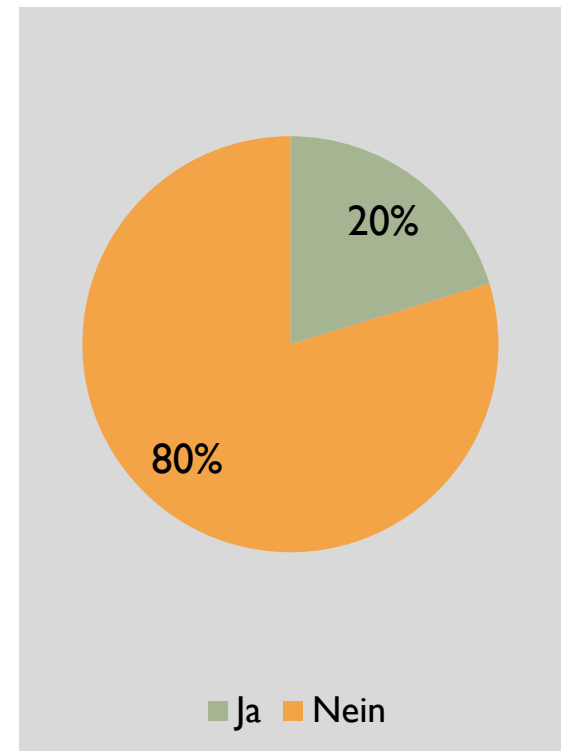
50 – 250 Mitarbeiter



251 – 500 Mitarbeiter

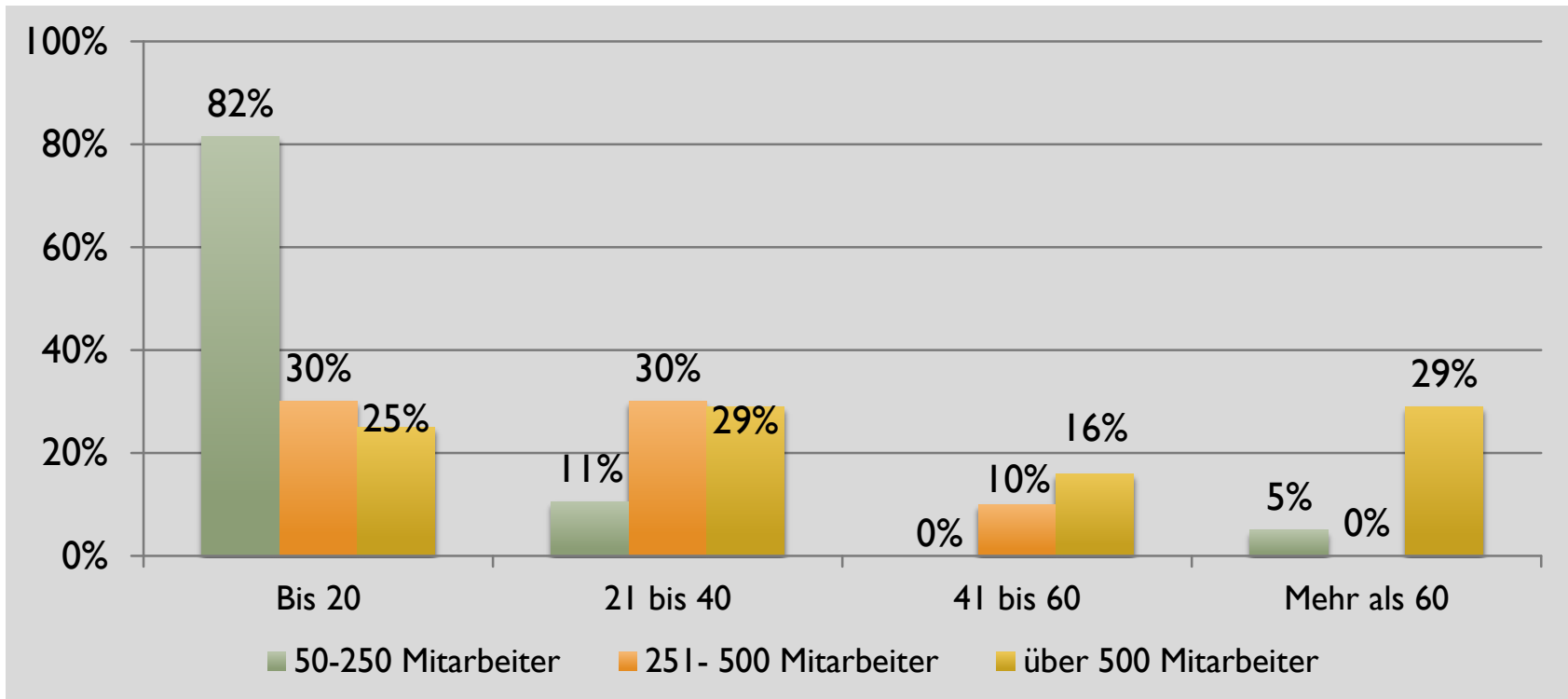


Über 500 Mitarbeiter



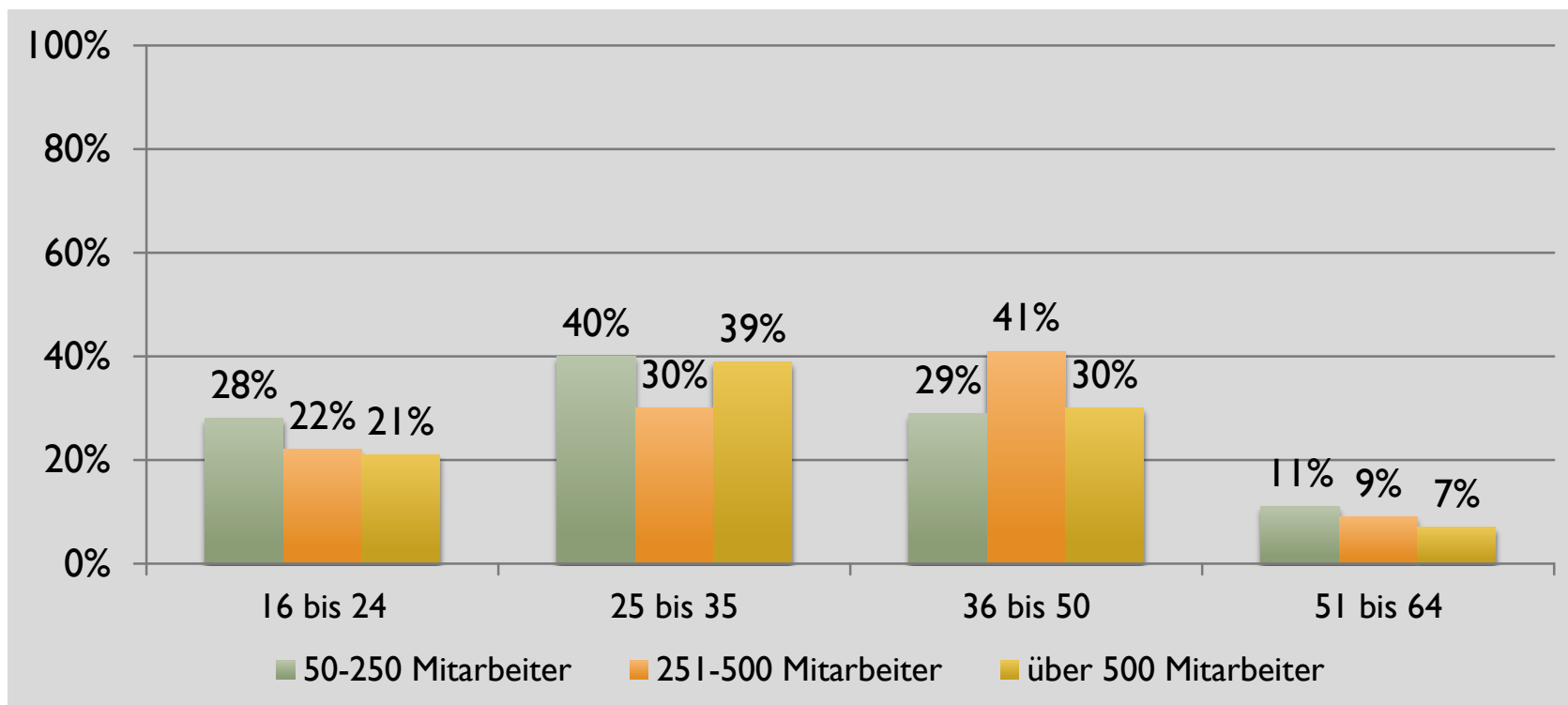
→ Fluktuation stellt in den ersten zwei Jahren unabhängig von der Unternehmensgröße nur ein geringes Problem dar.

ANZAHL JÄHRLICH NEU REKRUTIERTE MITARBEITER – NACH UNT.-GRÖßE



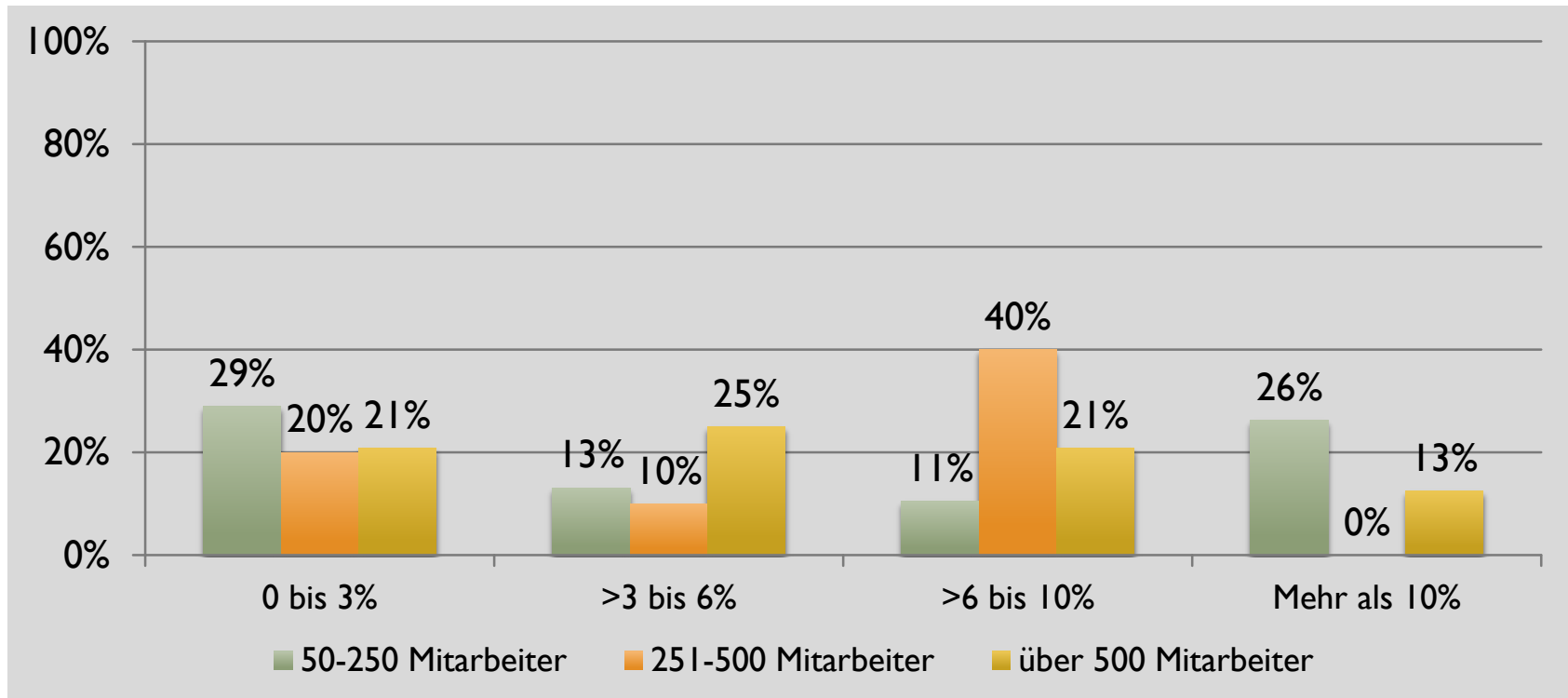
→ Kleinunternehmen bis 250 Mitarbeiter rekrutieren bis zu 20 neue Arbeitskräfte pro Jahr.
Mitarbeiterintegration für alle Größen von Bedeutung.

ANTEIL NEU REKRUTIERTER MITARBEITER NACH ALTERSGRUPPEN – NACH UNT.-GRÖßE



→ Alle Unternehmensgrößen rekrutieren im Hinblick auf die Altersstruktur ähnlich. Bevorzugt werden Leute in den Jahren zwischen 25 und 50 eingestellt.

WIEVIEL PROZENT DER NEU REKRUTIERTEN VERLASSEN DAS UNTERNEHMEN INNERHALB VON 2 JAHREN - GESAMT

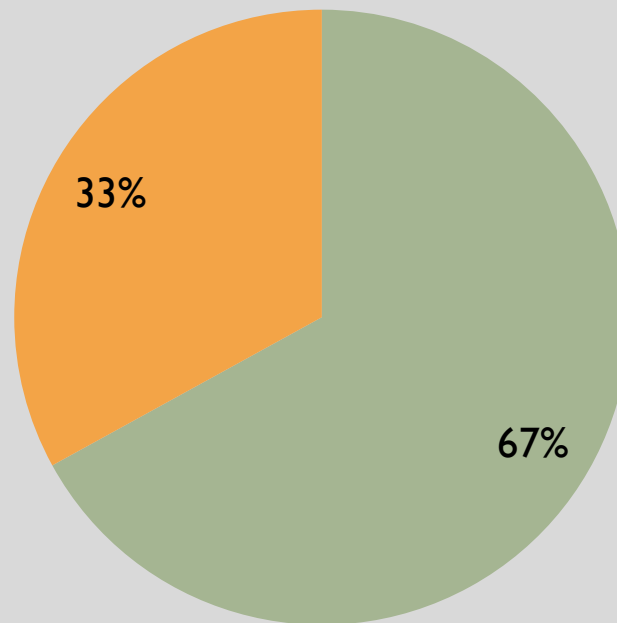


→ Kein konkreter Trend, Fluktuation bei allen Unternehmensgrößen vorhanden.



ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG – FAMILIENUNTERNEHMEN/ NICHT-FAMILIENUNTERNEHMEN

UNTERNEHMENSFÜHRUNG

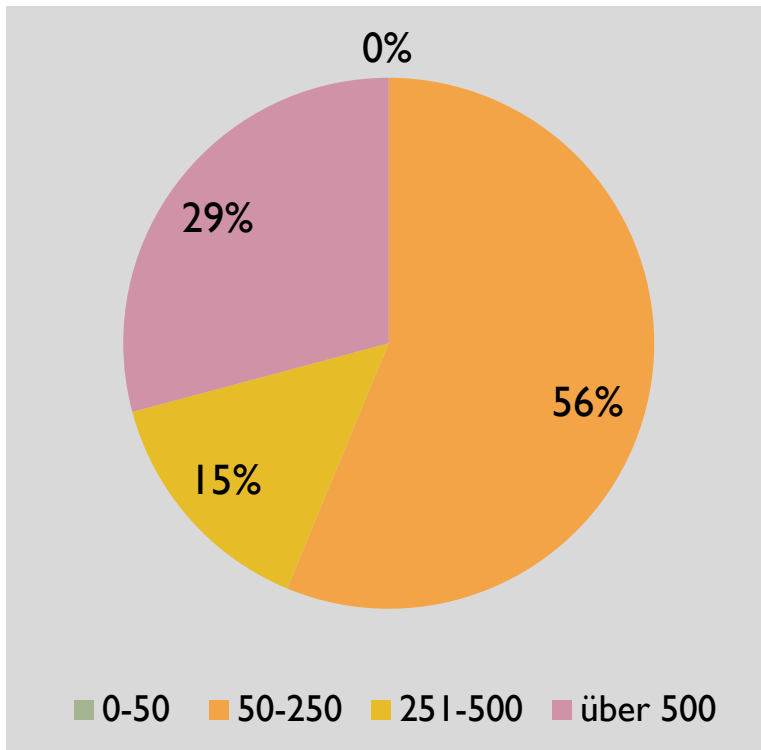


■ Familienunternehmen ■ Nicht-Familienunternehmen

→ Etwa 2/3 der teilnehmenden Unternehmen sind Familienunternehmen.

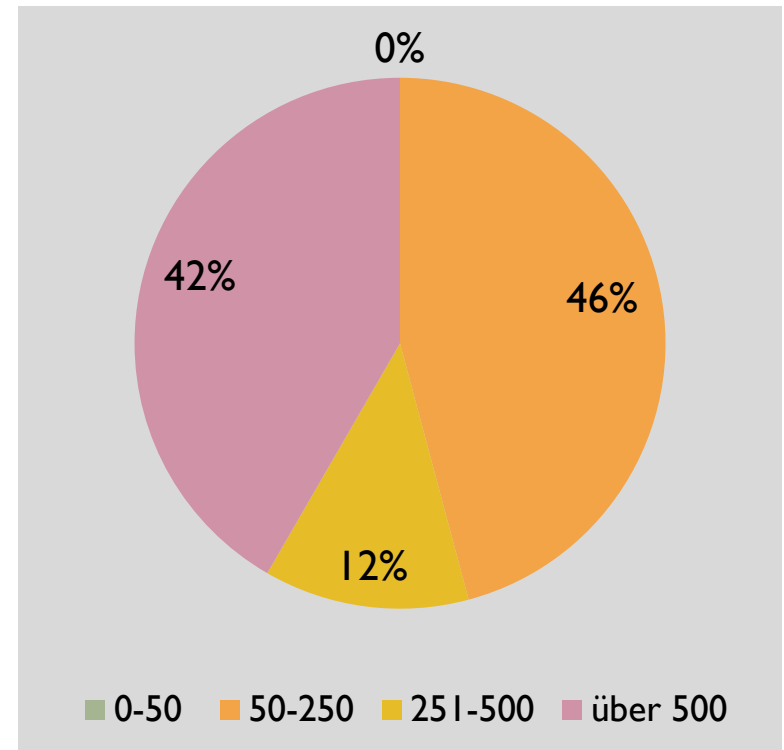
ANZAHL MITARBEITER

Familienunternehmen



N=48

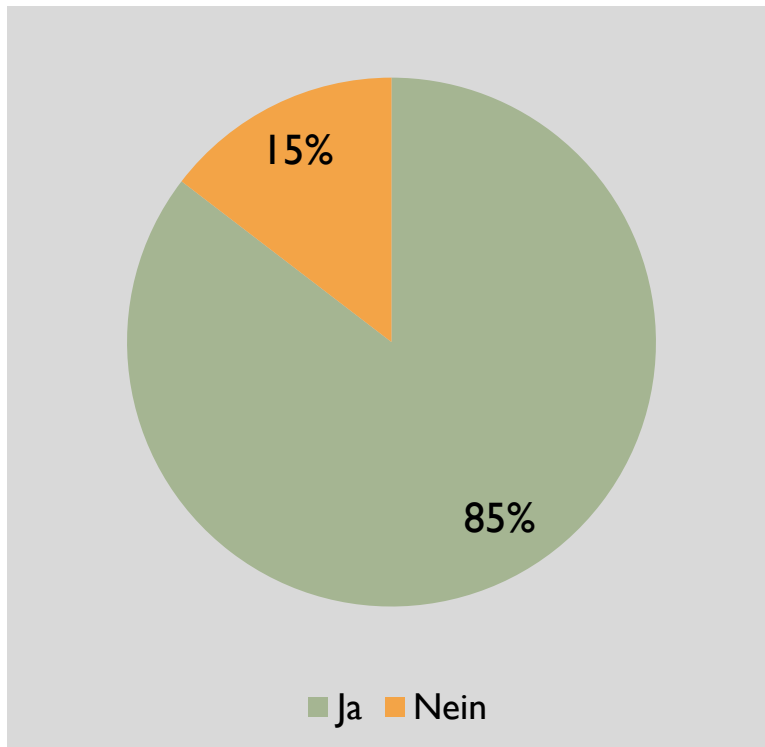
Nicht-Familienunternehmen



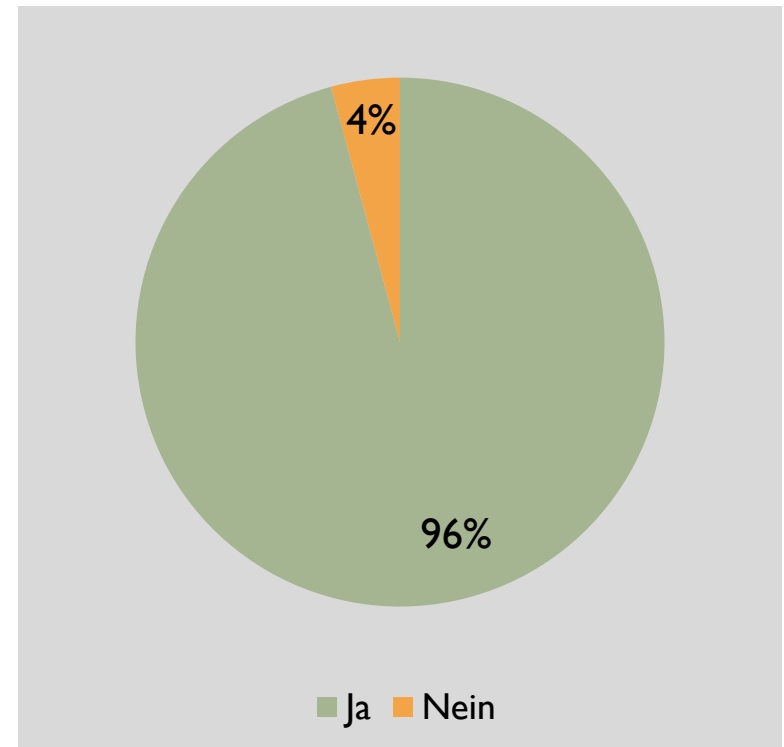
N=24

EIGENE PERSONALABTEILUNG VORHANDEN

Familienunternehmen



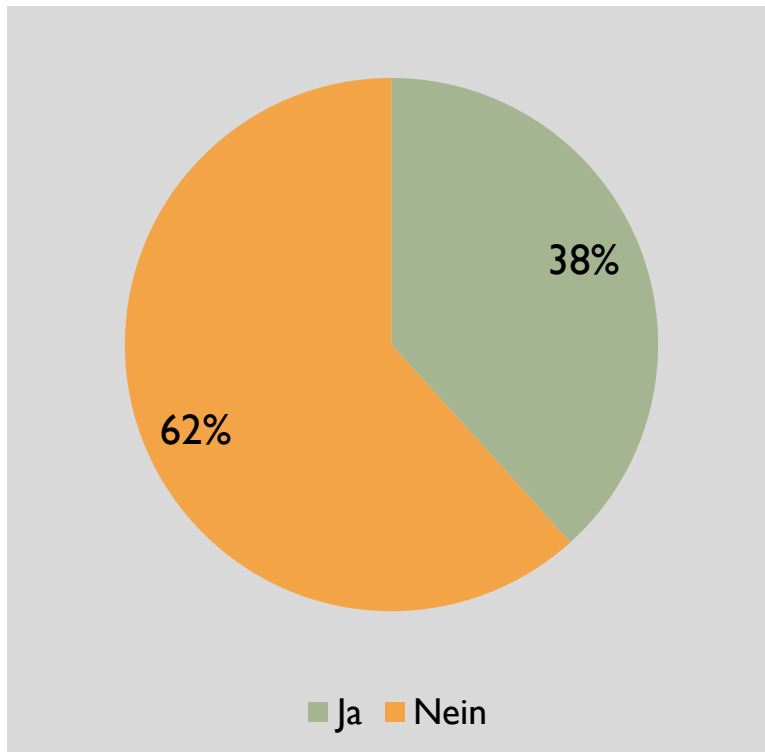
Nicht-Familienunternehmen



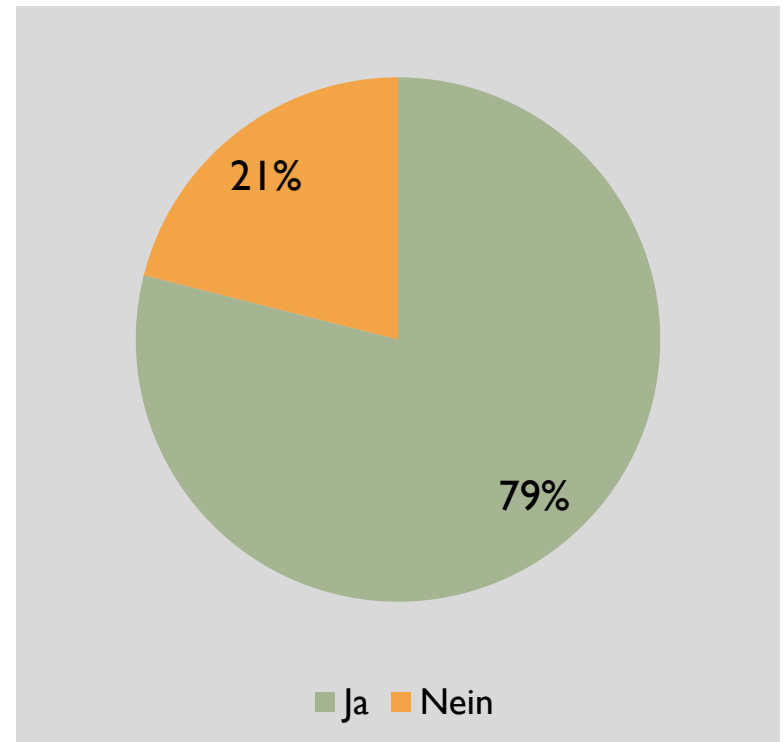
→ Bei den Familienunternehmen werden weniger Personalabteilungen betrieben.

ZENTRALER VERANTWORTLICHER VORHANDEN

Familienunternehmen



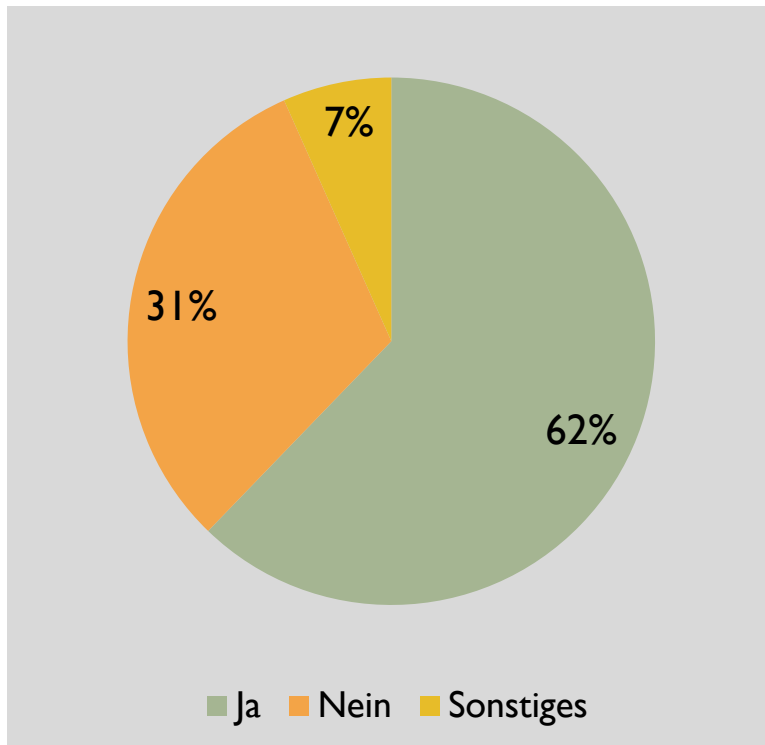
Nicht-Familienunternehmen



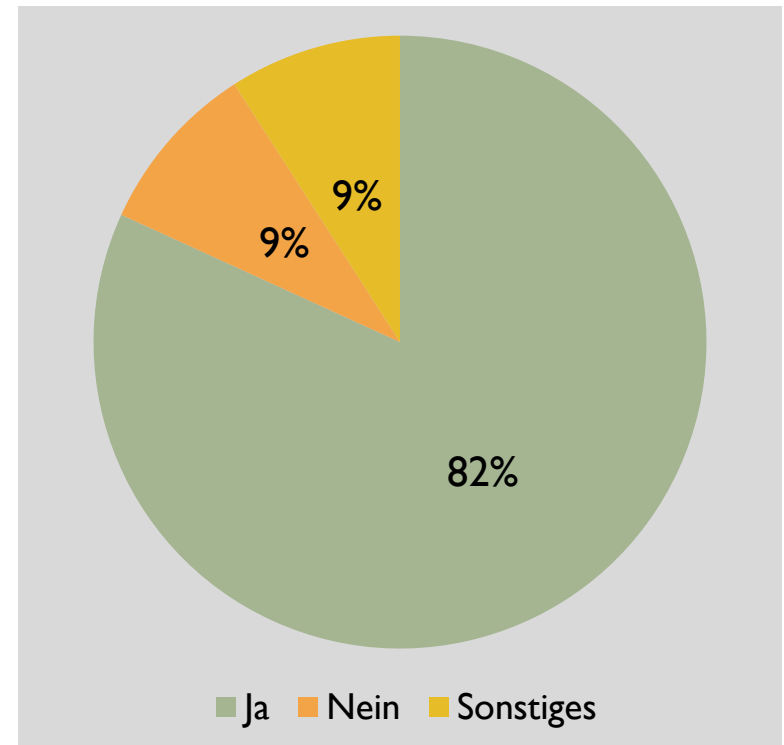
→ Bei den Nicht-Familienunternehmen Unternehmen besitzen mehr einen zentralen Verantwortlichen für das Onboarding.

STANDARDISIERTER PROZESS

Familienunternehmen

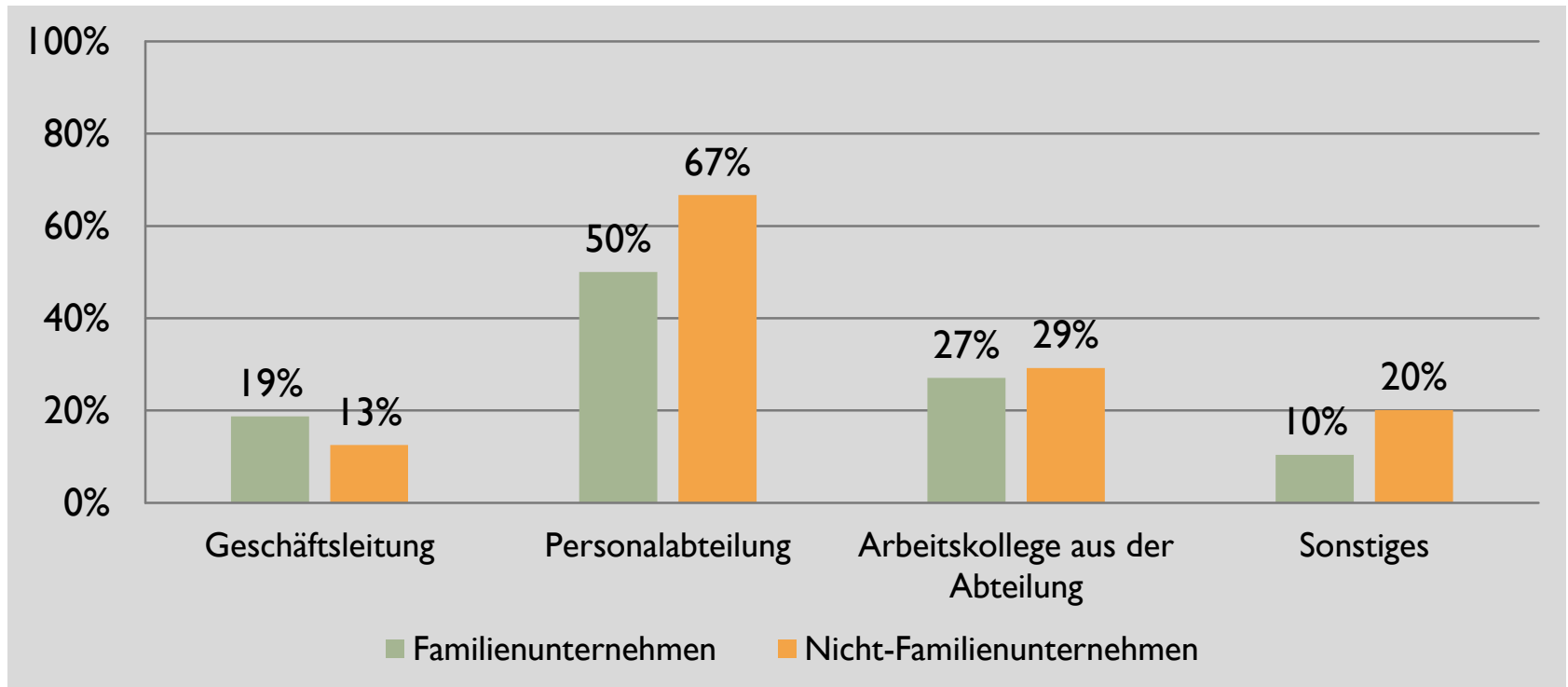


Nicht-Familienunternehmen



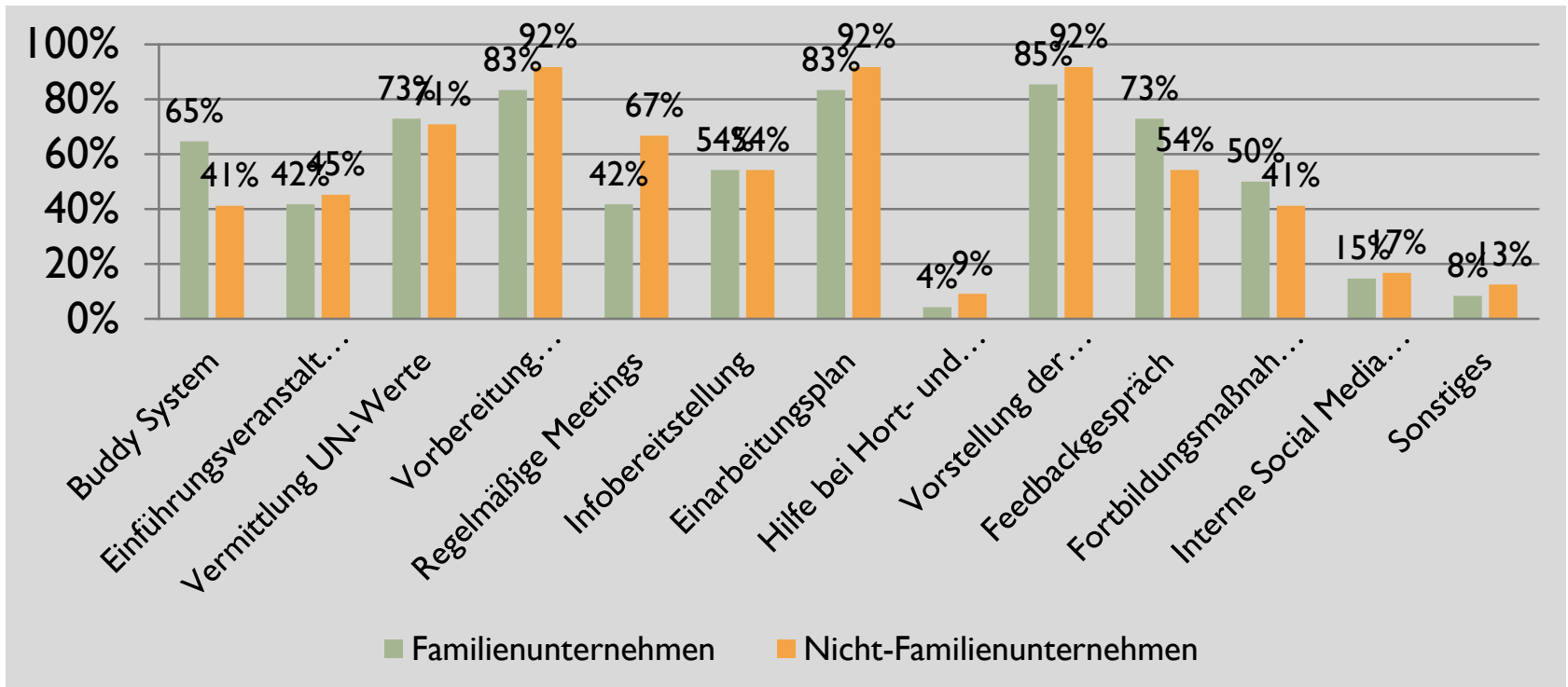
→ Bei den Nicht-Familienunternehmen gibt der Großteil an, einen standardisierten Prozess zum Onboarding zu haben, während bei Familienunternehmen nicht so häufig der Fall ist.

FÜR EINHALTUNG VERANTWORTLICH



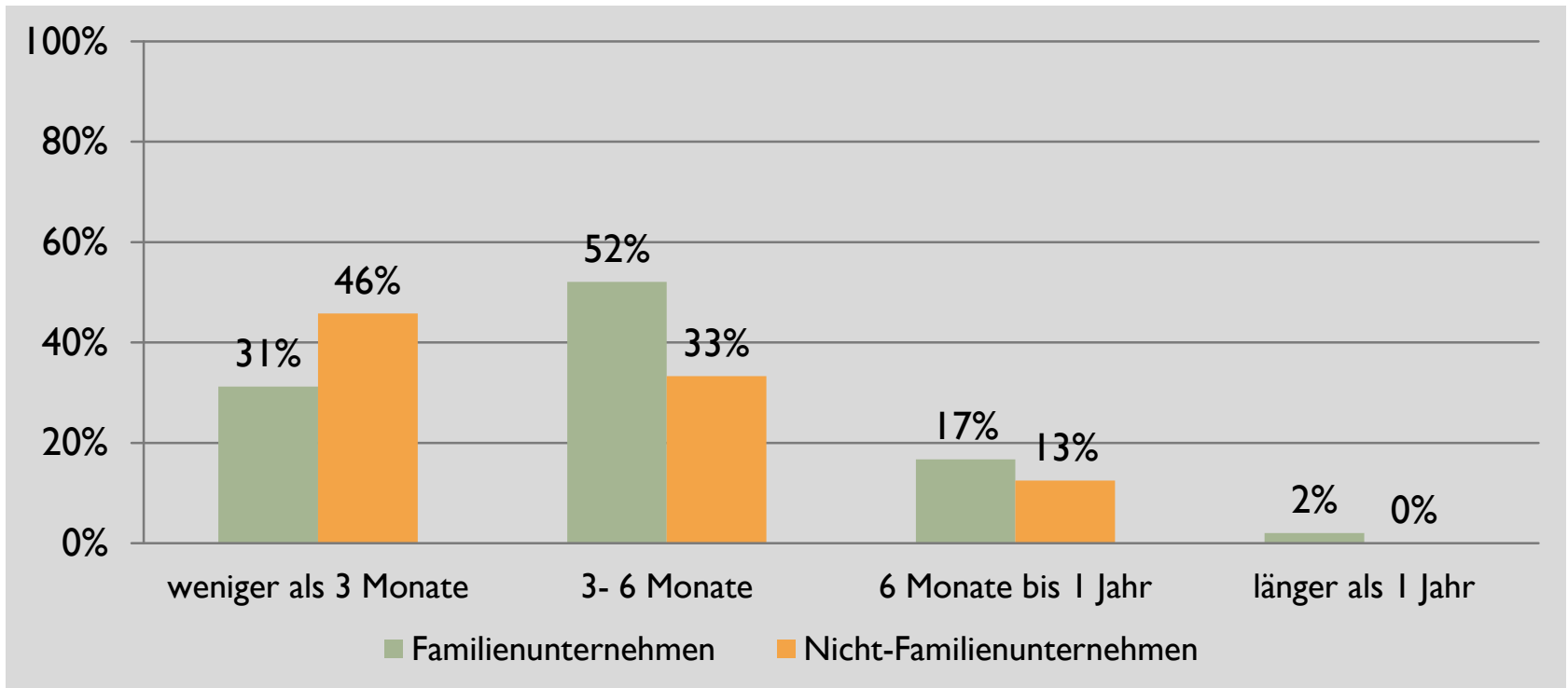
→ Bei Familienunternehmen besitzt die Geschäftsleitung mehr Einfluss, als bei Nicht-Familienunternehmen. Jedoch hat bei beiden die Personalabteilung den größten Einfluss.

WELCHE ONBOARDINGMAßNAHMEN WERDEN EINGESETZT



→ Familienunternehmen bevorzugen das Buddy System, Feedbackgespräche sowie Fortbildungsmaßnahmen. Nicht-Familienunternehmen bevorzugen dagegen eher regelmäßige Meetings. Bei beiden Formen wird selten Hilfe bei der Hort-/Kitaplatzsuche angeboten.

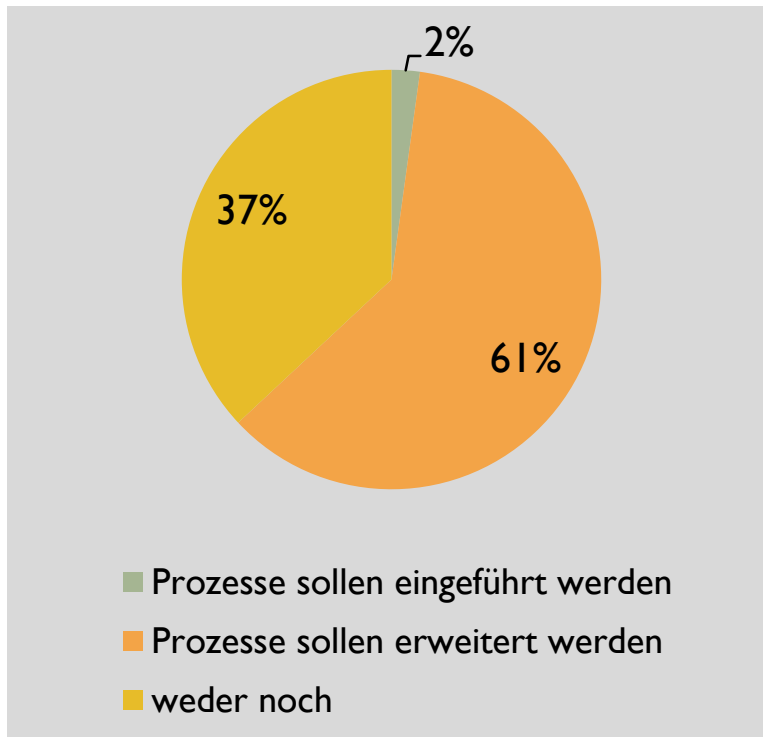
DAUER DES ONBOARDINGPROZESS



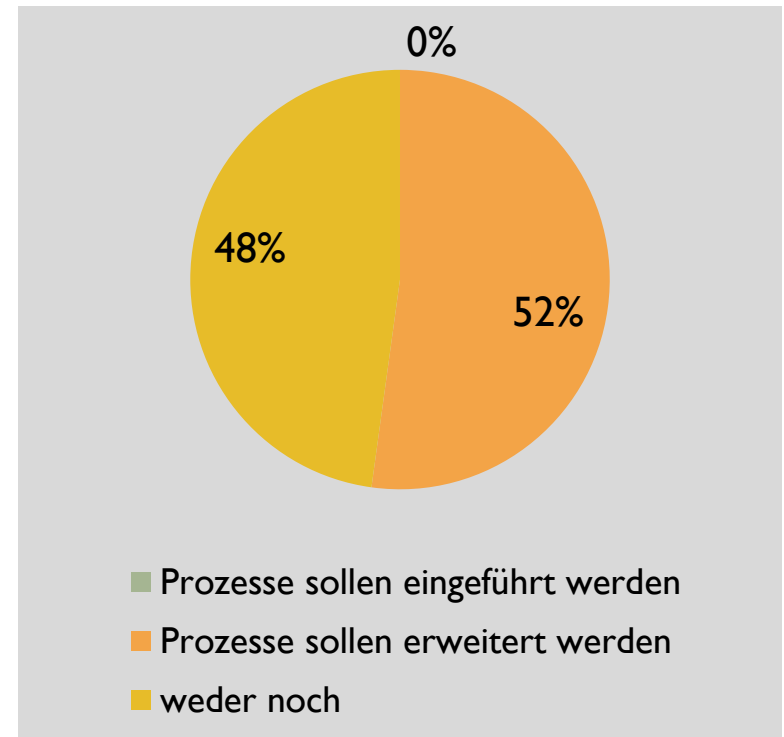
→ Familienunternehmen nehmen sich mehr Zeit für den Onboardingprozess.

SIND FÜR DIE ZUKUNFT ÄNDERUNGEN GEPLANT

Familienunternehmen



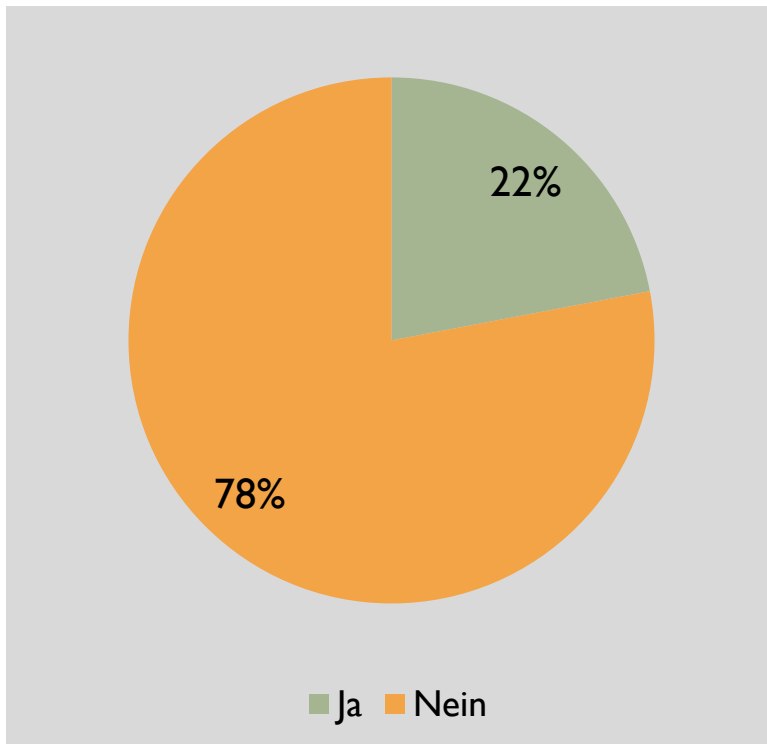
Nicht-Familienunternehmen



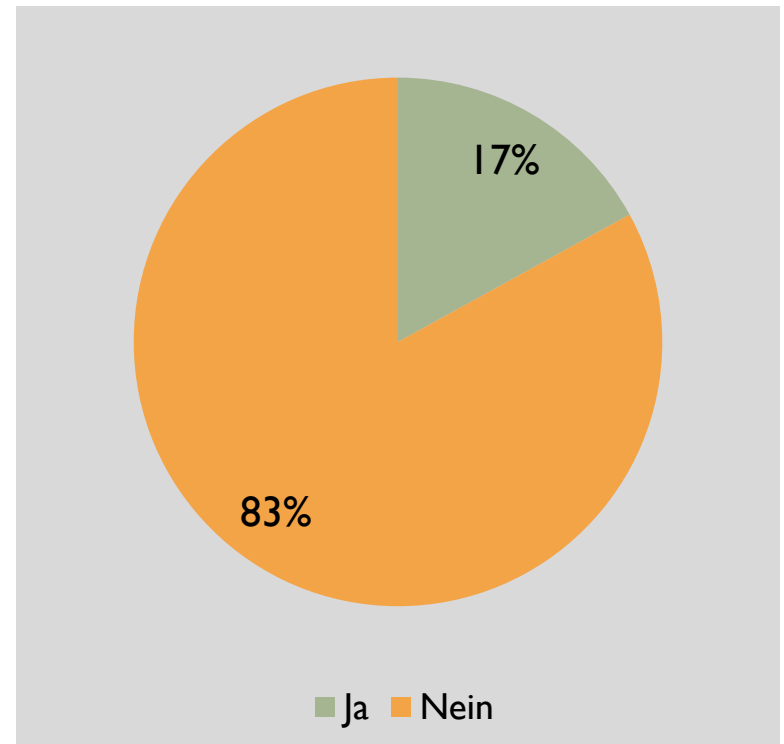
→ Familienunternehmen haben größere Ambitionen, ihre Prozesse zu erweitern, als Nicht-Familienunternehmen.

STELLT FLUKTUATION INNERHALB DER ERSTEN 2 JAHRE EIN PROBLEM DAR?

Familienunternehmen

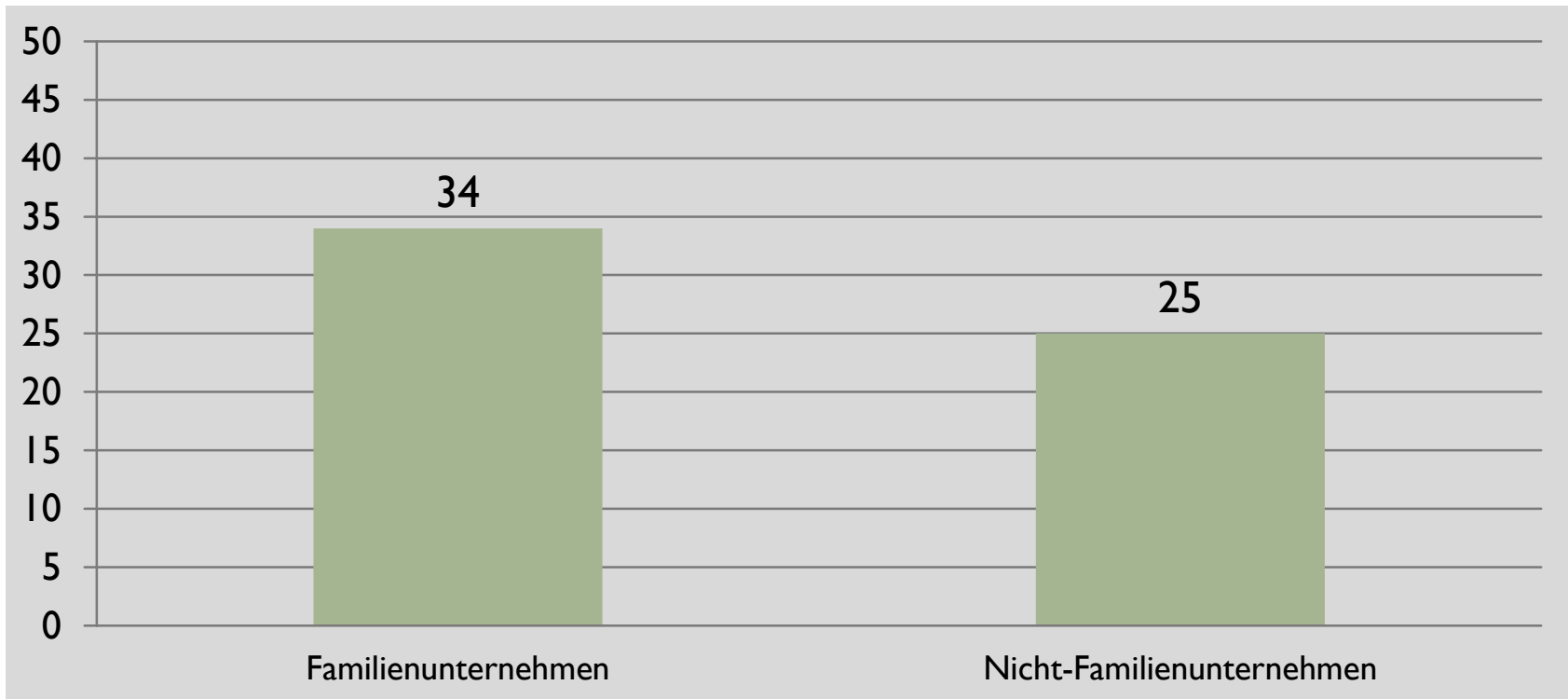


Nicht-Familienunternehmen



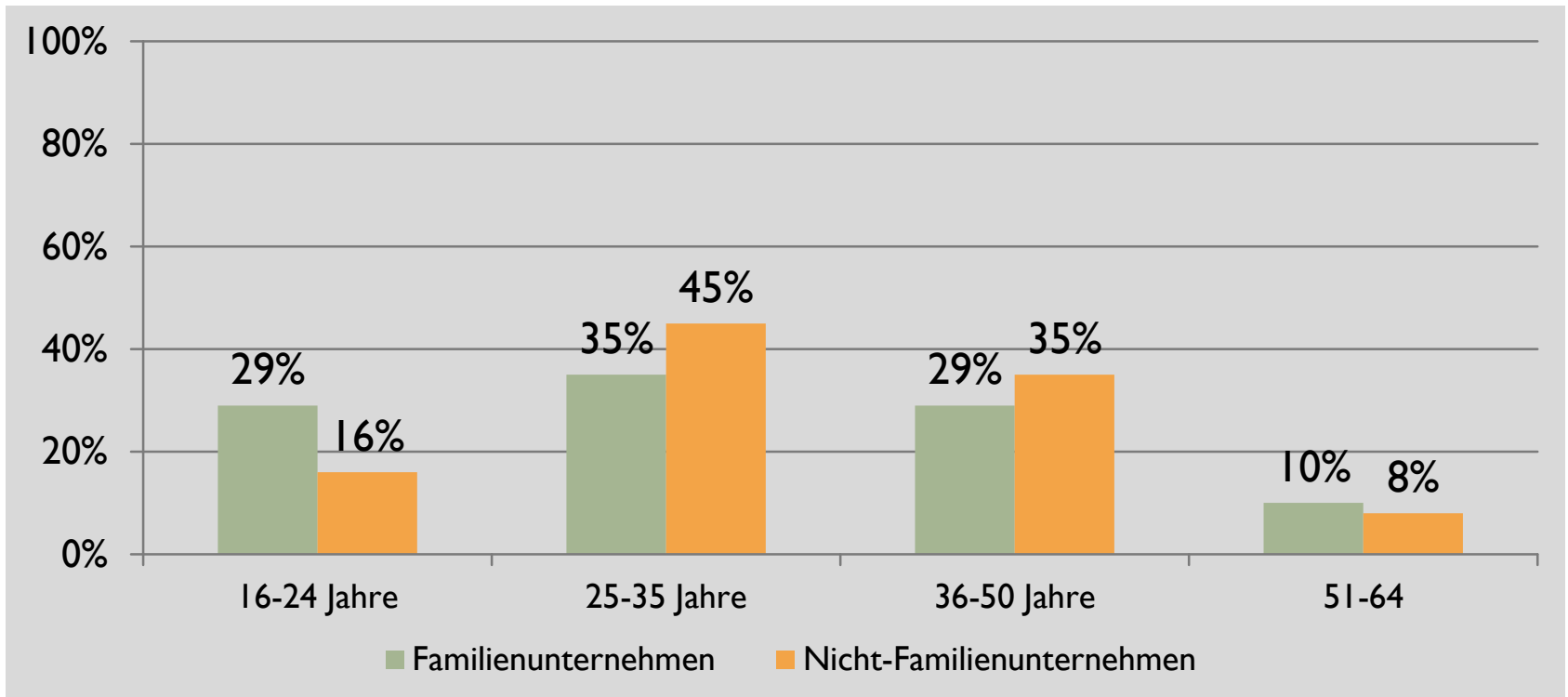
→ Bei Nicht-Familienunternehmen stellt die Fluktuation ein größeres Problem dar.

ANZAHL JÄHRLICH NEU REKRUTIERTE MITARBEITER



→ Familienunternehmen stellen durchschnittlich mehr neue Mitarbeiter ein.

ANTEIL NEU REKRUTIERTER MITARBEITER NACH ALTERSGRUPPEN



→ Familienunternehmen stellen mehr 16-24-jährige Mitarbeiter ein, als Nicht-Familienunternehmen. Dagegen stellen Nicht-Familienunternehmen mehr 25-50-jährige ein.



EXPERTENINTERVIEWS



EXPERTENINTERVIEW I

- **Familienunternehmen mit 250 Mitarbeitern**
- zweistufiges Auswahlssystem
 1. Interview mit Vorgesetztem und anderem Mitarbeiter
 2. Halber Probearbeitstag
 - Möglichkeit mit Kollegen zu sprechen & Arbeitsplatz kennenzulernen
 - Abwägung je nach Zustimmung nach Probearbeitstag
 - Vor allem in der Verwaltung angewandt

EXPERTENINTERVIEW I

- Fortbildungsmaßnahmen flexibel, nach Bedarf
- Werteteam: Möglichkeit zur Rückmeldung
- Fluktuation gering (durch Schnupperarbeitstag gering gehalten)
- Bisher keine Personalabteilung
- Neue Mitarbeiterin → Personalreferentin
- Einarbeitungsplan vom Vorgesetzten
 - Personalakquise
 - Koordination Schulung (Standardisierung)
 - Portfolio von Gehaltsmaßnahmen
 - Interne Kommunikation
- Großteil der neu rekrutierten Mitarbeiter jünger
- Thema *Onboarding* noch ausbaufähig

EXPERTENINTERVIEW 2

- **Familienunternehmen mit 600 Mitarbeitern**
- Es wird aktiv Onboarding betrieben
 - Im Verwaltungsbereich mit einem festen Ablaufplan
 - Im Produktionsbereich ohne festen Ablaufplan
- Es werden fast alle Maßnahmen durchgeführt
 - Einführungsveranstaltung für Azubis einmal in Jahr
 - Vorbereitung des Arbeitsplatzes erfolgt mit Checklisten
 - Feedbackgespräch erfolgt am Ende der Probezeit
 - Verfügen über Intranet mit EDV-Zugang
 - Schwarzes Brett wichtiges Mittel, auch um neue Mitarbeiter vorzustellen

EXPERTENINTERVIEW 2

- Hilfe bei Hort- oder Kindergartenplatz wurde angeboten
 - Von den Mitarbeitern aber nicht angenommen
- Buddy-System enthält mehrere Mitarbeiter
- Als sehr effektiv angesehen
 - Buddy System
 - Einführungsveranstaltung
 - Vorbereitung des Arbeitsplatzes
 - Vorstellung der Kollegen
 - Schwarzes Brett

EXPERTENINTERVIEW 2

- Prozess des Onboardings dauert weniger als 3 Monate
- Fluktuation stellt im Unternehmen kein Problem dar
 - Sehr lange Betriebszugehörigkeit
- Altersgruppen werden nach gleichem Anteil angestellt
 - Keine Probleme auch Mitarbeiter über 50 einzustellen

EXPERTENINTERVIEW 3

■ Familienunternehmen mit 1700 Mitarbeitern

Persönliche Note des Onboardingprozesses:

- Auf den individuellen Mitarbeiter zugeschnitten
 - Jeder neue Mitarbeiter hat andere Ansprüche
 - Ältere wollen nicht unbedingt alles mitmachen

Systeme sollten nicht überbewertet werden

- Menschlichkeit ist wichtig und keine “Massenabfertigung“
- Das Unternehmen sollte das “Willkommen sein“ verkörpern, da dies die Grundlage des Onboardings ist

EXPERTENINTERVIEW 3

Wichtige Charakteristiken im Onboardingprozess:

- Gelebte Kultur der Firmenwerte
 - Hilfsbereite Mitarbeiter
 - Firmentreue
 - Niedrige Fluktuation
 - Einarbeitungsplan auf 9 Wochen entzerrt
 - Kennenlernen aller Mitarbeiter → fest geplanter Ablauf
 - Zielgruppe: 20-40 Jahren
- Ziel eines Generationenwechsels

EXPERTENINTERVIEW 3

Welche Änderungen sind in Zukunft geplant?

- Interne Social Media Kanäle verbessern
 - Internes Firmen Portal
- Buddy System soll auf eine Verhältnis von 1:1 gebracht werden

FAZIT

- Großteil aller Unternehmen führt Onboarding durch (oder zumindest teilweise)
 - Am meisten in Unternehmen mit über 500 Mitarbeitern
 - Kein Unterschied familiengeführt / nicht-familiengeführt
- Zentraler Verantwortlicher: bei ca. der Hälfte aller Unternehmen vorhanden (hauptsächlich bei nicht-familiengeführten Unternehmen - 80%)
- Standardisierter Prozess: bei 66% ja, mehr in größeren Unternehmen (ab 250 MA) und bei nicht-familiengeführten Unternehmen
- Verantwortlicher für Onboarding: hauptsächlich die Personalabteilung

FAZIT

- Verantwortlicher für Onboarding: hauptsächlich die Personalabteilung
- Fachliche Einarbeitung: Kollege aus Abteilung oder direkter Vorgesetzter
- Am meisten durchgeführte Onboarding-Maßnahmen: Vorbereitung Arbeitsplatz, Einarbeitungsplan, Vorstellung der Kollegen
- Dauer des Onboarding-Prozesses: Am häufigsten bis 6 Monate → kleinere sowie familiengeführte Unternehmen nehmen sich tendenziell mehr Zeit
- Änderungen für die Zukunft: Zukünftig sollen vorhandene Prozesse insbesondere erweitert werden. 41% der Unternehmen sehen aktuell keinen Änderungsbedarf bzgl. ihrer aktuellen Maßnahmen.

FAZIT

- Geplante Maßnahmen: viele Unternehmen wollen ihre Prozesse standardisieren und ihre Einarbeitungspläne optimieren
- Warum sind Maßnahmen geplant? Größere Unternehmen wollen vor allem MA gewinnen und Probleme lösen; kleinere wollen MA binden
- Fluktuation: stellt für 20% ein Problem dar
- Alter neu rekrutierter MA: Der Fokus der Rekrutierung liegt auf jungen Mitarbeitern bis zu 35 Jahre. Trotzdem sind sie nicht komplett abgeneigt, auch ältere MA einzustellen (eher familiengeführte)
- Frühfluktuation: 32% der Unternehmen klagen über mehr als 10% Frühfluktuation innerhalb der ersten 2 Jahre.