



HOW-TO GIDS

De how-to gids voor een succesvolle onboarding

Zo geef je nieuwe
medewerkers een vliegende
start in je organisatie

STUDYTUBE

Inhoud

Onboarding: wat is het?	3
- Van flexwerker tot consultant – onboarding is voor iedereen	4
Waarom een goed onboardingsprogramma zo belangrijk is	5
Hoe zet je een succesvol onboardingsprogramma op?	7
1. Het managen van verwachtingen	8
2. Support bieden vanuit de organisatie	10
3. Het uitvoeren van de onboarding	12
5 succesfactoren van een goede onboarding	13
1. Pre-boarding: start op dag 0	14
2. Definieer wat succes inhoudt: geef medewerkers een roadmap	15
3. De onboarding-buddy helpt integreren	16
4. Blijf contact houden, ook na de eerste werkdag	16
5. Interne groei: de onboarding start opnieuw	17



Onboarding: wat is het?

Een toegangspas, een laptop met inloggegevens en het welbekende welkomstbloemetje. Check! De nieuwe medewerker kan van start. Helaas, dat was vroeger misschien zo. Tegenwoordig wil je als organisatie een nieuwe medewerker op een passende manier onboarden en opleiden.

Onboarding is “het leren kennen van werk” en gaat vooral over de bedrijfscultuur, de visie en missie van de organisatie, samenwerking met de collega’s en talentmanagement. Goed toegepast, zorgt onboarding voor de complete integratie van een nieuwe medewerker binnen de organisatie.

Door nieuwe medewerkers op goede wijze te laten landen in de organisatie:

- zijn ze sneller productief;
- voelen ze zich meer betrokken;
- verlaten ze je organisatie minder snel.

Het doel is om nieuwe medewerkers niet alleen ‘aan het werk te krijgen’, maar hen ook insiders te laten worden binnen je organisatie.

Van flexwerker tot consultant – onboarding is voor iedereen

Onboarding is voor alle functies binnen een organisatie van belang. Iedereen wil zich immers thuis voelen en snel productief zijn. Organisaties kunnen de onboarding echter met verschillende doeleinden opzetten:

✓ **Externe onboarding van flexkrachten**

Een uitzendbureau biedt verschillende onboardingprogramma's aan zodat de flexkrachten de onboarding niet of nauwelijks meer bij de klant hoeven te doen. Vooraf doorlopen ze via het uitzendbureau de specifieke onboarding. Daarna kunnen ze meteen aan de slag bij de klant.

Voordeel: Snel inzetbare flexkrachten en besparing tijd en kosten bij de klant

✓ **Onboarding van productie- en horecamedewerkers**

Een cateraar verzorgt de onboarding via instructievideo's, zodat de medewerkers daarna bijvoorbeeld meteen weten hoe de afwasmachines werken en waar ze daarbij op moeten letten.

Voordeel: Digitale instructie vervangt persoonlijke uitleg bij de machines

✓ **Onboarding van consultants**

Een consultancy-organisatie steekt vooral in op de organisatie inhoudelijk en persoonlijk leren kennen. Wat zijn de expertises van de organisatie en wie is waar verantwoordelijk voor?

Voordeel: Een goed ingewerkte consultant kan de organisatie goed verkopen aan potentiële klanten en weet bij wie hij of zij moet zijn voor specifieke expertise binnen de organisatie.

Waarom een **goed onboardings-programma** zo belangrijk is

Het verliezen van een werknemer in het eerste jaar kost naar schatting drie keer het salaris van die werknemer

Nieuwe werknemers willen bevestigd worden dat ze een goede keuze hebben gemaakt. Een eventueel gevoel van onzekerheid willen ze zo snel mogelijk kwijt. Ze willen van de daken kunnen schreeuwen: “Wauw, wat heb ik een leuke baan gekregen.” Trots zijn op hun keuze. Die trots krijgen ze niet van omzetcijfers en diagrammen. Trots zijn medewerkers op de reputatie van het bedrijf, innovaties, mooie producten en diensten en leuke collega's. Tijdens de onboarding wil je nieuwkomers deze bevestiging geven, want spijt is de basis voor een voortijdig vertrek. 22 procent van het personeelsvertrek vindt plaats tijdens de eerste 45 dagen van hun aanstelling en 51 procent van de vertrekkers maakt die beslissing binnen een half jaar. Vier procent van de nieuwe werknemers verlaat hun baan zelfs na een desastreuze eerste dag. En dit verlies is een kostbare zaak: het vertrek van een werknemer in het eerste jaar kost naar schatting drie keer het salaris van die werknemer.

Hun nieuwe rol begrijpen

Een belangrijk aspect van onboarding is ervoor zorgen dat nieuwe werknemers hun taken en rol binnen de organisatie begrijpen, schrijft Talya N. Bauer in haar rapport *Onboarding New Employees: Maximizing Success*. “Prestaties leiden onder onduidelijke verwachtingen. Een onderzoek onder werknemers in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk toonden aan dat bedrijven jaarlijks ongeveer 37 miljard dollar verliezen doordat werknemers hun rol niet begrijpen.”

Onderzoek naar het onboardingsproces bij Texas Instruments toonde aan dat werknemers die een verbeterd onboardingsprogramma hadden doorlopen, twee maanden sneller volledig productief waren dan werknemers in een traditioneel inwerkprogramma. En een passend

onboardingsprogramma kan de opbrengsten voor iedere fulltime werknemer met 17 procent verhogen.

Opvallend: 34 procent van de medewerkers ként het onboardingsprogramma van hun organisatie helemaal niet

Kleine dingen, grote indruk

In het boek *Onboarding – How to Get Your New Employees Up to Speed in Half the Time* van George Bradt en Mary Vonnegut beschrijven de auteurs dat de kleinste dingen een grote indruk kunnen maken op nieuwe medewerkers. “Nieuwe werknemers zijn meestal hyperalert omdat ze zich in een onbekende omgeving bevinden. Maar ze missen de kennis die hun ervaren collega’s gebruiken om door het werk te navigeren. Nieuwe medewerkers weten niet ‘hoe we de dingen hier doen’. Dat kan ervoor zorgen dat zelfs simpele dingen ingewikkeld lijken. Omdat je wilt communiceren dat de focus van de organisatie op echt werk ligt, zorg je ervoor dat zo veel mogelijk praktische zaken geregeld zijn voor de eerste werkdag.” Ze raden aan om de eerste werkdag en de eerste werkweek over echt werk te laten gaan, en niet over administratieve ‘to-do’s’. Zo kun je zorgen voor een vliegende start. Tijdens de eerste werkweek wil 76 procent van de nieuwe werknemers dan ook training op de werkvloer, wil 73 procent geïnformeerd worden over de bedrijfsregels en het beleid en wil 56 procent graag een buddy of een mentor.

Koppel onboarding aan leren & ontwikkelen

Door onboarding aan leren & ontwikkelen te koppelen wordt het makkelijker voor organisaties om productiviteit en organisatiegroei te stimuleren. Zeker met de aanvulling van self-service portals, stellen organisaties hun nieuwe medewerkers hiermee in staat om sneller te beginnen met training, vaardigheden op te bouwen en certificaten te behalen.

5 aandachtspunten voor leren en onboarding

1. Verbind de opleidings- en ontwikkelingsstrategie aan korte- en langetermijnbehoeftes voor talent;
2. Kies voor praktische leerinspanningen die passen bij de organisatie;
3. Zorg ervoor dat je de functie-eisen kent en dat de training relevant is en op het juiste moment wordt aangeboden;
4. Weet wat werknemers motiveert en beweegt en zorg ervoor dat de training daarop aansluit;
5. Zorg dat de training vaardigheden oplevert die breder inzetbaar zijn dan alleen in de huidige functie. Dit levert meer loopbaanmobiliteit en medewerkersbetrokkenheid op en zorgt voor betere prestaties op de lange termijn.

Hoe zet je een **succesvol onboardingsprogramma** op?

Op basis van de drie belangrijkste pijlers van een onboardingsprogramma en de vijf voornaamste succesfactoren kun je je eigen programma vormgeven. Met de checklists op de volgende pagina's kun je controleren of je aan alle facetten gedacht hebt.

De 3 belangrijkste pijlers van een onboardingsprogramma

Een goede onboarding bestaat uit drie pijlers:



1. Het managen van verwachtingen



2. Support bieden vanuit de organisatie



3. Het uitvoeren van de onboarding



1. Het managen van verwachtingen



1. Het managen van verwachtingen

2. Support bieden vanuit de organisatie

Bij onboarding is het managen van verwachtingen van nieuwe medewerkers van belang.

De verwachtingen van nieuwe medewerkers spelen een belangrijke rol binnen zijn of haar eerste ervaringen met jouw organisatie. Wat verwacht hij te gaan krijgen (sfeer, salaris, collega's, kansen), en wat verwacht hij te moeten leveren (gedrag, loyaliteit, flexibiliteit)? Het gaat bij verwachtingen om een inschatting van de wederzijdse verplichtingen van de nieuwe medewerker en de werkgever. Dit wordt ook wel het psychologisch contract genoemd.

3. Het uitvoeren van de onboarding

Wederzijdse verplichtingen duidelijk maken gebeurt vaak onvoldoende in de eerste maanden. Het gevolg is dan dat werkgevers en werknemers verwachtingen en verplichtingen voor elkaar gaan invullen. En wanneer deze niet uitkomen, wordt het psychologisch contract geschonden.

Verwachtingen ontstaan tijdens de werving en selectie, maar beloften worden veelal niet duidelijk gemaakt.

Wat er gebeurt bij onduidelijke beloften

Een voorbeeld: een nieuwe medewerker verwacht dat hij in zijn nieuwe baan senior consultant wordt voor de energiebranche.

De senior consultant wordt geacht zo flexibel en loyaal te zijn dat hij ook voor andere sectoren kan gaan werken. Dat had hij vooraf niet zo begrepen. In dit geval wordt het psychologisch contract in zijn ogen geschonden. Dit heeft dezelfde negatieve gevolgen als wanneer het arbeidscontract niet wordt nagekomen (als hij bijvoorbeeld minder salaris betaald krijgt dan afgesproken). Wanneer het psychologisch contract niet wordt nageleefd, zorgt dit voor minder toewijding en motivatie. Met een minder gelukkige, productieve of zelfs vertrekkende medewerker tot gevolg.

Om dit soort teleurstelling te voorkomen bij nieuwkomers dien je helder te communiceren wat zij kunnen verwachten. En ook wat de organisatie van hen verwacht. Dit zul je niet alleen tijdens de aanstelling, maar ook tijdens de eerste 90 dagen heel duidelijk moeten maken.



2. Support bieden vanuit de organisatie



Bij een goede onboarding krijgt een nieuwe medewerker inzicht in de belangrijkste aspecten die hem succesvol maken.

Wat maakt een nieuwe medewerker succesvol in zijn nieuwe functie? Bij een goede onboarding heeft de nieuwkomer hier inzicht in. Hierdoor raakt hij of zij (nog meer) betrokken bij de visie en doelstellingen van de organisatie. Daarvoor is wel voldoende ondersteuning nodig en deze support draait om de vier C's: compliance, clarification, culture en connection.

Ondersteun nieuwkomers bij de 4 C's:

Compliance

Wat zijn de basisregels waar iedereen zich aan dient te houden? Dit zijn de wettelijke regels, maar ook het bedrijfsreglement op het gebied van ziekmeldingen, omgangsvormen en anti-pestbeleid, veiligheidsregels en vertrouwelijkheid.

Clarification

Wat is de rol van de nieuwe medewerker? Wat wordt er van hem of haar verwacht? Welke persoonlijke doelen dient hij te halen? En wat mag hij of zij van de organisatie verwachten?

Culture

Nieuwe werknemers moeten vanaf de eerste dag worden ondergedompeld in de bedrijfscultuur. Iedereen moet bekend zijn met de missie, visie en waarden van de organisatie. Van heftruckchauffeur tot data-analist.

Connection

Elke organisatie kent zijn groepen, subgroepen en netwerken. Zorg dat nieuwe werknemers van laag tot hoog de sociale structuur van de organisatie kennen en er vertrouwd mee zijn.

Een vijfde C die sommige HR-professionals aan dit rijtje toevoegen is 'check back': het vragen om een reactie op de introductie en de daaropvolgende inwerkperiode. Managers vragen volgens dit principe na dertig dagen, zestig dagen en drie maanden hoe het gaat met de nieuwe werknemer. Op die manier houd je een vinger aan de pols en kan de manager of HRM bijsturen waar nodig.



3. Het **uitvoeren** van de onboarding



Het is slim om een centraal strategisch onboardingsplan te ontwikkelen.

Bij veel organisaties is er een centrale introductiecursus, maar regelt iedere afdeling de uitvoering van zijn eigen programma. Het wiel wordt hierdoor op veel plekken steeds opnieuw uitgevonden. Dat kost onnodig veel tijd, energie en geld. Het is daarom slim om centraal een strategisch onboardingsplan te ontwikkelen. Hierin kun je vervolgens ruimte bieden voor zowel het individu als specifieke doelgroepen, zoals stagiaires, high potentials of herintreders.

Nadat de doelen en activiteiten van dit centraal strategisch onboardingsplan zijn gedefinieerd, bepaal je welke tools en resources de onboarding zullen ondersteunen. Support door collega's, die goed voorbereid nieuwe medewerkers coachen of adviseren, draagt vanzelfsprekend bij aan succesvolle uitvoering van de onboarding.

5 succesfactoren van een goede onboarding

Een goed opgezet onboardingsprogramma voorkomt voortijdig vertrek en maakt een nieuwe medewerker sneller succesvol. Dit zijn de vijf voornaamste succesfactoren voor een geslaagde onboarding:

1

Pre-boarding: start op dag 0

2

Definieer wat succes inhoudt: geef medewerkers een roadmap

3

De onboarding-buddy helpt integreren

4

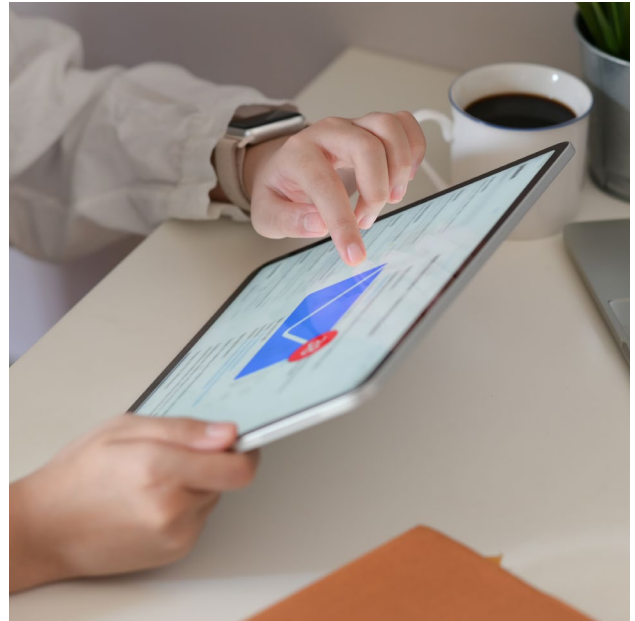
Blijf contact houden, ook na de eerste werkdag

5

Interne groei: de onboarding start opnieuw

1 Pre-boarding: start op dag 0

Alles is rond. De nieuwe werknemer is aangenomen, het contract getekend en de startdag is bekend bij HR en de betreffende afdeling. Maar dan... stopt de communicatie. Er is geen contact meer tot de dag waarop de nieuwe medewerker voor het eerst op het werk verschijnt. Een gemiste kans, zeggen experts:



Pre-boarding laat zien dat je je ervan bewust bent dat ze een grote stap maken én dat ze op begeleiding kunnen rekenen. Houd daarom ook in de dagen vóór de start contact. Benut deze tijd en geef nieuwe medewerkers informatie over hoe ze zich kunnen voorbereiden, wat ze de eerste weken kunnen verwachten en neem zoveel mogelijk zorgen en onzekerheden weg.

Tip: Stuur een week van tevoren een e-mail met het programma van de eerste dagen (zoals kledingvoorschrift, inlogcodes, gedragsregels, flexibel werkbeleid, voorstelrondes, etc.). Volg de mail telefonisch op, doorloop het onboardingproces en laat de nieuwe werknemer vragen stellen, zodat hij of zij vol enthousiasme en zelfvertrouwen aan de eerste werkdag kan beginnen.

2 Definieer wat succes inhoudt: geef medewerkers een **roadmap**

Gek genoeg zijn er nog veel bedrijven die denken dat nieuw personeel wel weet wat er van hen wordt verwacht. Dat weten ze veelal echter niet. Help ze slagen door een roadmap to success op te stellen. Hierin staan belangrijke KPI's beschreven zodat het succes ook meetbaar wordt. Het resultaat? New hires weten in welke mate ze een bijdrage leveren aan hun eigen succes en dat van de organisatie. En dat is cruciaal voor werknemerstevredenheid.



Tip: Maak een stappenplan dat in de eerste dertig, zestig en negentig dagen aangeeft welke mijlpalen er bereikt moeten zijn. Hierdoor krijgt de werknemer meer grip op de eerste drie maanden in zijn nieuwe baan en voelt hij of zij zich verantwoordelijk voor zijn eigen succes.

3 De onboarding-buddy helpt integreren

Tegenwoordig kunnen veel onderdelen binnen het onboardingproces worden geautomatiseerd. Dat is handig en efficiënt, maar maak nog steeds ruimte voor persoonlijke interactie. Koppel elke nieuwe werknemer aan een onboarding-buddy. Het liefst iemand in een soortgelijke functie die er al langere tijd werkt.

Begeleiding door een peer zorgt ervoor dat een nieuwe medewerker zich eerder op zijn gemak voelt, eerder vragen stelt (die ze wellicht liever niet aan een leidinggevende stellen) en uiteindelijk sneller integreert.



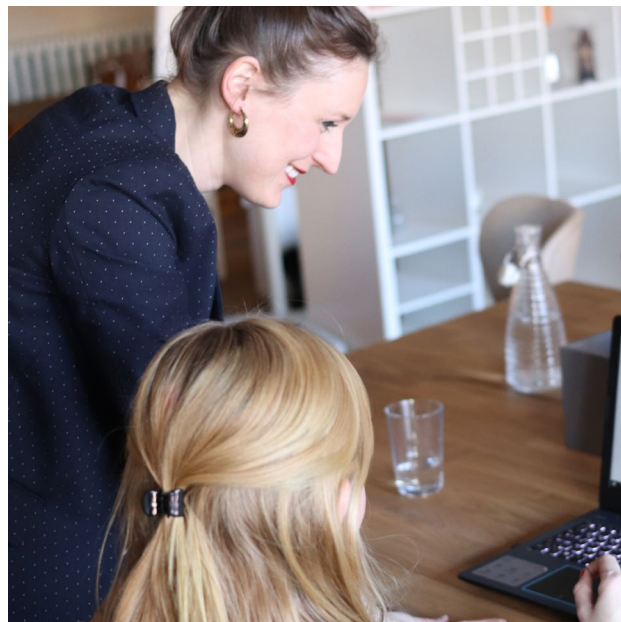
4 Blijf contact houden, ook na de eerste werkdag

Het is een voor de hand liggende valkuil: de nieuwe werknemer voldoet aan de kwalificaties en aan het einde van de eerste werkweek informeer je hoe het gaat. Dat is een goed begin, maar daar stopt het niet! Sterker nog, wil je ervoor zorgen dat de onboarding een blijvende impact heeft, dan houd je regelmatig contact.



5 **Interne groei:** de onboarding start opnieuw

Heb je alle voorgaande elementen toegepast en is de nieuwe medewerker volledig up and running? Mooi, klus geklaard! Maar wat als de medewerker vervolgens intern doorgroeit? Dan is er ook weer een vorm van onboarding nodig. Want iedereen die intern een andere positie krijgt, heeft nieuwe support en richtlijnen nodig. Bovendien komen interne verschuivingen vaker voor dan dat er nieuwe medewerkers starten. Vergeet deze (relatief grote) groep dus niet, want ook bij een nieuwe interne positie komen de nodige uitdagingen om de hoek kijken.



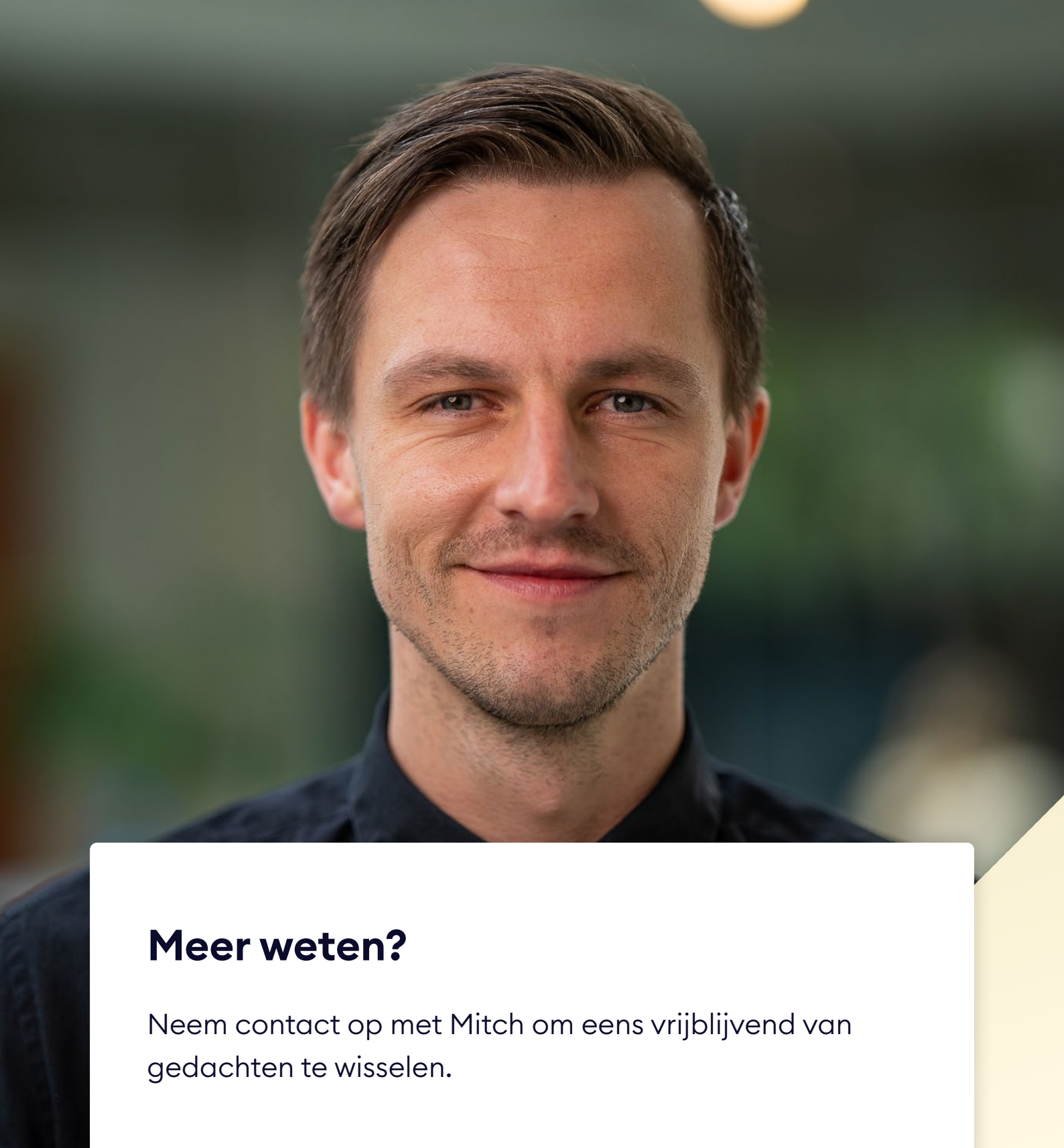
Iedereen die intern een andere positie krijgt, heeft nieuwe support en richtlijnen nodig.

Besparen op de kosten van onboarden en opleiden?

Er valt veel tijd en geld te besparen door onboarding en opleiding via een digitaal leerplatform aan te bieden. Studytube is het meest complete leerplatform én biedt het meest diverse en relevante leeraanbod op de Nederlandse markt. We hebben al tientallen organisaties geholpen met het (deels) digitaliseren van hun onboardingsprogramma. Wil je hier meer over weten en sparren met een van onze specialisten? Neem dan contact met ons op.

Meer tips nodig?

Download onze 12 tips voor onboarding + 3 praktijkcases



Meer weten?

Neem contact op met Mitch om eens vrijblijvend van gedachten te wisselen.

mitch@studytube.nl

STUDYTUBE

Designed with
your future
in mind.

www.studytube.nl

Naritaweg 70
1043 BZ, Amsterdam

info@studytube.nl

Service: 020 - 779 69 94
Office: 020 - 233 02 17