



# ONBOARDING NIEUWE MEDEWERKERS

Creëer een Employee Journey

# ONBOARDING: OMDAT ELK NIEUW TALENT HET WAARD IS!

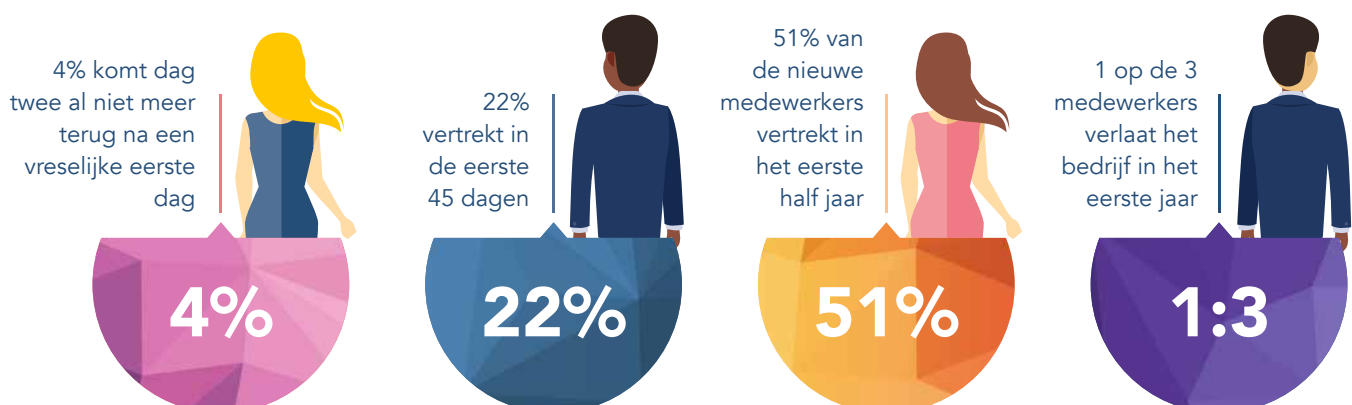
Je hebt veel tijd en energie gestoken in het werven van nieuwe medewerkers. De talenten die je binnen haalt wil je natuurlijk behouden. Met een gedegen en doordacht onboarding programma zorg je ervoor dat het gras bij jou groener is.

## Wat is onboarding?

Onboarding is de employee journey voor elke nieuwe medewerker. Met een onboarding programma zorg je ervoor dat nieuwe medewerkers alles leren van jouw organisatie. En met alles bedoelen we niet alleen een knoppentraining en de snelkiesnummers van collega's. Natuurlijk zijn dat onderdelen, maar bij onboarding ligt juist de nadruk op het goed laten landen van nieuwe medewerkers in jouw organisatie. Hetgeen verteld is in de recruitment fase sluit aan bij de beleving van de nieuwe medewerker zodra hij start. De focus ligt op de socialisatie van nieuwe medewerkers om snel opgenomen te worden in de organisatie.

## Waarom is een onboarding programma voor nieuwe medewerkers noodzakelijk?

De cijfers tonen het aan:



Los van alle tijd en energie die erin gestoken is kost dit veel geld. Het vervangen van een medewerker kost gemiddeld tussen de 50-150% van het jaarsalaris. Zonde! Bovendien zal de vertrekkende medewerker zeer waarschijnlijk niet een ambassadeur zijn geworden. En ook dit heeft impact op de reputatie van je bedrijf.



## VOORDELEN VAN ONBOARDING

- Meer betrokkenheid
- Sneller productief
- Meer richting en vertrouwen
- Minder stress
- Hogere medewerkers-tevredenheid
- Bevlogenheid en ambassadeurschap nieuwe medewerkers
- Versterking van de bedrijfscultuur
- Stijging kans op succesvol landen in de organisatie
- Daling personeelsverloop
- Vergroten werkgeluk medewerkers

### Onboarding programma zorgt voor win-win

Medewerkers en werkgever hebben een gedeeld belang bij een goed onboarding programma. Medewerkers willen zo snel mogelijk zinvol bezig zijn en zich betrokken voelen bij de organisatie. Werkgevers willen dat werknemers productief zijn en helpen de organisatie naar een hoger niveau te brengen. Een goed onboarding programma geeft nieuwe medewerkers de middelen, kennis, vaardigheden en netwerken om de cultuur en waarden van jouw organisatie snel te leren kennen. Kortom, nieuwkomers staan sneller in hun kracht, weten wat er van hun verwacht wordt en bij wie ze terecht kunnen.

Een gedegen inwerkprogramma is dan ook zo terug verdiend.

### Bateson en onboarding

Onboarding kan zeer goed geplaatst worden in het model van Bateson. De piramide van Bateson omvat de zes logische niveaus waarop mensen denken, leren, veranderen en functioneren. Wanneer de basis niet goed is (omgeving) zul je merken dat nieuwe mensen sneller geneigd zijn te vertrekken. Des te meer lagen van de piramide matchen en aangesproken worden in het onboarding proces, des te gelukkiger medewerker en werkgever zijn.



**OMGEVING:** betreft in dit geval de werkomgeving. Dit laagste niveau zijn factoren buiten de nieuwe medewerker om. Wordt het beeld dat in de recruitment fase is gecreëerd waargemaakt? Is de werkplek klaar? Is de nieuwe collega aangekondigd? Is er sprake van sociale veiligheid, tevredenheid, gelijkheid in de werkomgeving?

**GEDRAG:** het tweede niveau ligt bij de nieuwe medewerker zelf. Voelt de nieuwe medewerker zich welkom in de nieuwe omgeving? Gaat hij met plezier naar zijn nieuwe werk? Wat doet de nieuwe medewerker? Welke verbindingen/netwerken zijn er al voor hem uitgestippeld zodat hij zijn sociale community kan opbouwen? Hoe onderhoud jij relaties op het werk?

**VAARDIGHEDEN:** hierbij draait alles om de vaardigheden die de nieuwe medewerker nodig heeft om zijn werk goed uit te kunnen voeren. Vaak wordt hierbij alleen maar gedacht aan een knopentraining. Maar sta juist in dit stadium ook stil bij communicatieve en interpersoonlijke vaardigheden, overtuigingskracht en andere soft skills die nodig zijn in de functie. Juist dan komt de nieuwkomer in een positieve flow en kan hij persoonlijke groei realiseren.

**OVERTUIGINGEN:** hoe hoger in de piramide van Bateson, hoe dichter je bij de 'ik' van de nieuwe medewerker komt.

Je krijgt duidelijk inzicht in wat hem intrinsiek motiveert en hoe dat geuit wordt in waarneembaar gedrag. Hoe beter je als nieuwe werkgever een beeld hebt van zijn intrinsieke motivatie des te makkelijker het wordt om de nieuwe medewerker te stimuleren om in actie te komen. Dan zie je zijn ware ik, zijn authenticiteit in (klant)gesprekken. Transparante gesprekken hierover met de mentor (of leidinggevende) versterkt de executiekracht van de nieuwe medewerker.

**IDENTITEIT:** past zijn eigen identiteit bij de waarden en cultuur van de organisatie? Heeft hij daar in de onboarding fase goed aan kunnen proeven? Heeft hij genoeg kunnen beleven en ervaren om een goed beeld van de organisatie te krijgen? Sluit de functie aan bij zijn eigen identiteit?

**ZINGEVING:** tijdens de sollicitatieprocedure waren zijn overtuigingen en de functie een perfecte match. Is dat nu nog steeds zo? Kan hij een waardevolle bijdrage leveren aan het succes van de organisatie? Klopt de 'why' van de medewerker met de 'why' van de organisatie?

Juist met deze laatste twee punten bereik je diepgang tijdens het onboarding proces. Je bindt en boeit nieuwe medewerkers niet alleen, maar inspireert en betreft ze bij de bedoeling van jouw organisatie. Op deze manier activeer je beide partijen om een duurzame relatie op te bouwen.

## BETROKKENHEID & INSPIRATIE

1

**DUIDELIJKHEID  
OVER DE JOB**

2

**MENTORING**

3

**TOEKOMST-  
PERSPECTIEF**

4

**FEEDBACK**

5

**EVALUATIE**

## VERWACHTINGEN MANAGEN

### ONBOARDING PIJLERS

De cijfers en de theorie bewijzen genoeg dat een zorgvuldig onboarding proces noodzakelijk is. Realiseer je wel dat de basis goed dient te zijn. Het fundament ligt in het managen van verwachtingen. Wat kan de nieuwkomer verwachten? Qua werk, cultuur en collegialiteit. Op dit fundament staan de vijf onboarding pijlers.

#### 1. DUIDELIJKHEID OVER DE JOB

Wees duidelijk in wat je verwacht van de nieuwe medewerker. Veelal wordt dit globaal besproken tijdens de werving. Eenmaal aangenomen blijken verwachtingen niet te kloppen. Bespreek wat de nieuwe medewerker van de organisatie kan verwachten (salaris, collega's, ontwikkelmogelijkheden, flexibele werkmogelijkheden) en wat jij van hem verwacht (werkmentaliteit, loyaliteit, inzet, taal tijdens meetings (vooral bij internationale bedrijven etc). Tijdens het begin van het onboarding proces komen concrete resultaten van de functie aan bod.

#### 2. MENTORING

Stel een mentor aan. Dit is niet per se (zelfs liever niet) de direct leidinggevende. Met de mentor bouwt de nieuwe medewerker een vertrouwensrelatie op. Hij kan open ervaringen delen en vertellen waar hij eventueel tegenaan loopt. De mentor is altijd bereikbaar voor de nieuwe medewerker en heeft zijn oren en ogen open staan. De mentor is ook degene die de nieuwe medewerker mandaat danwel rugdekking geeft.

#### 3. TOEKOMSTPERSPECTIEF

De nieuwe medewerker weet wat er van hem verwacht wordt (pijler 1). Gaande de

eerste weken in het onboarding proces wordt duidelijk welke competenties en vaardigheden aanwezig zijn en nog ontwikkeld kunnen worden. Na het eerste half jaar wil iemand ook weten wat hij in de toekomst kan verwachten. Welke doorgroeimogelijkheden er voor hem zijn.

#### 4. FEEDBACK

Het geven en krijgen van feedback stimuleert de groei van zowel de nieuwkomer als de organisatie. Wacht er niet mee, maar geef snel feedback. Bovendien zegt feedback veel over de cultuur van de organisatie. Feedback richting de nieuwkomer gaat specifiek over hoe hij zijn werk aanpakt. Welke communities voor hem zinvol zijn en de manier om die op te bouwen. Geef aandacht en waardering.

#### 5. EVALUATIE

Eerlijk is eerlijk. Een gedegen onboarding aanpak vraagt tijd en energie van de organisatie. Aan de andere kant kun je er veel teleurstelling mee voorkomen. Dus evalueer! Leer van fouten en vergroot successen. Doe dit met de nieuwkomer, hij kijkt lekker fris naar de organisatie. Maar ook met de mentor, de leidinggevende, directe collega's en betrokken afdelingen. Met die informatie perfectioneer je het onboarding programma.



## Het onboarding proces: creër een employee journey

De pijlers staan als een huis. Dan is het nu tijd voor het daadwerkelijke onboarden. Maar hoe ziet dat proces er precies uit? En wat moet ik als organisatie allemaal doen? De eerste 90 dagen zijn essentieel voor succesvolle onboarding:



## PRE-BOARDING

Alles begint met transparante recruitment. Doe niet aan window dressing. Vertel eerlijk wat de nieuwe medewerker kan verwachten. Te hoge verwachtingen hebben teleurstelling tot gevolg. Pre-boarding betekent ook:



- Vooraf bellen met de bevestiging van startdatum, tijd, locatie. Denk hierbij ook aan een eventuele dresscode en andere voorbereidingen die van hem verwacht worden.
- Stel de mentor aan en stem goed af wat de organisatie van hem verwacht richting de nieuwkomer.
- Plan alvast afspraken in de agenda van de nieuwe medewerker, kijk 21 dagen vooruit. Bijvoorbeeld: op dag 1 lunchen met collega's, dag 2 met de mentor, vergaderingen waar hij bij aanwezig moet zijn, rondleiding, systeemtrainingen, andere trainingen etc.
- Zorg dat er een business case voor hem klaar ligt waar hij mee kan starten. Dit is essentieel om 'learning by doing' in de praktijk te brengen. Daarnaast is een friskijker op een uitdagende case super waardevol voor de innovatiekracht binnen je organisatie.
- Informeer collega's over de nieuwe collega zodat hij op de werkvloer herkend wordt en zich dus sneller thuis voelt (in plaats van een vreemde).
- Zorg dat de werkplek klaar is: computer werkt, inloggegevens gecheckt, sleutels/pasjes, visitekaartjes, eventueel laptop, telefoon. Zorg ervoor dat hij meteen wordt toegevoegd aan mailinglijsten waarin hij niet mag ontbreken. Zet zijn verjaardag op de interne kalender.

Kortom, genoeg te doen voor een goede eerste indruk.

## ONBOARDING

### 21-dagen employee journey

Het belangrijkste is dat de nieuwe medewerker zich welkom en gezien voelt. Dat hij snel de organisatie leert kennen zodat hij een actieve bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling van je organisatie. Win-win voor jou en de nieuwe medewerker!

Om invulling te geven aan deze employee journey is het belangrijk om vanuit de ogen van de nieuwkomer naar jouw organisatie te kijken. Waarbij het accent ligt op hun beleving. Dan ben je in staat om een echte experience te creëren. Bateson helpt je hierbij. Krijg antwoord op vragen als: Waarom hebben ze jouw organisatie gekozen? Wat inspireert hen naast het werk? Wat maakt hen gelukkig zowel op het werk als privé? Waar gaat de nieuwkomer van aan? Welke manier van waardering/beloning werkt? Hoe kijken ze naar jouw organisatie? Wat is zijn persoonlijke drive? Wat zijn zijn ambities?

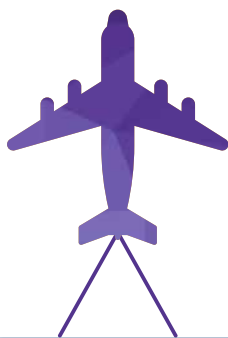


Realiseer je ook dat de employee journey een belangrijke maatstaf is voor de customer journey. Nieuwe medewerkers verwachten dat je hen op dezelfde manier behandelt als klanten. Creëer je een beleving voor nieuwe medewerkers, dan zullen zij dat dus ook voor jouw klanten doen.

De antwoorden en inzichten op deze vragen helpen je een ware beleving te creëren tijdens het onboarding programma.

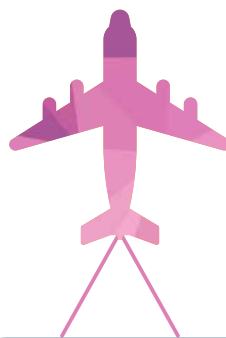
Er is genoeg te doen om aansluiting te vinden met de organisatie. Tijdens de eerste 21 dagen volgt de nieuwe medewerker het introductieprogramma, leert mensen kennen, bouwt sociale netwerken op en komen de ongeschreven regels aan bod. Hij proeft aan de cultuur.

De eerste 21 dagen zijn het intensiefst in het onboarding proces. Plan de eerste drie weken dus vooruit! Ingrediënten hiervan zijn:



### WEEK 1

- Kennismaking met organisatie
- Welcome on board sessie
- Lunchen met het team
- Onboarding training: zorg voor een juiste mix van persoonlijke kennismaking, knoppentraining en online training. Appical is een geweldige app die kan ondersteunen in het digitaal leren kennen van de organisatie.
- Kennismaking en lunch met de mentor
- Kickstart met HR: hoe werkt de performance cyclus
- VR video van de directie
- Persoonlijk gesprek met direct leidinggevende
- Business case om mee van start te gaan
- Bijwonen eerste vergadering
- Informeel gesprek met mentor



### WEEK 2

- Een dag zelf laten invullen door nieuwe medewerker
- Lunch met mentor: leer de nieuwkomer beter kennen
- Gesprek met de leidinggevende als friskijker
- Peer to peer coaching
- Inspiration bites rondom vitaliteit
- Persoonlijk leiderschap: welke training wil jouw nieuwe medewerker volgen?
- Meegaan naar een event
- Food for thought over de cultuur, waarden en doelen van je organisatie
- Eerste kennismaking met klanten en/of belangrijke leveranciers



### WEEK 3

- Mee gaan naar een netwerkborrel
- Verbazingslunch: lunch met de CEO waarbij de nieuwe medewerker zijn verbazing (zowel positief als negatief) vrijuit mag delen.
- Een-op-een gesprek met mentor over taken en verwachtingen
- Feedback en eerste indrukken ophalen via Perfflectie
- Evaluatie met leidinggevende: wat gaat goed, wat kan beter
- Presenteer business case aan het team
- Bespreek persoonlijke ontwikkelbehoefte en -doelen
- Stages bij verschillende afdelingen
- Eerste projecten of opdrachten starten



## ON BOARD HOUDEN



In de eerste drie maanden kent de nieuwe medewerker zijn rol en verantwoordelijkheden. Hij kan zelfstandig werken en levert een concrete bijdrage. Hij voelt zich thuis in de nieuwe organisatie zowel professioneel als sociaal. Na de eerste 21 dagen mogen de touwtjes iets vieren. Ook hierin zijn nog steeds vaste momenten te benoemen zodat je aansluiting houdt met de nieuwkomer.


Hier ligt voor jouw organisatie de kans om nieuwe mensen te betrekken:

- De proeftijd zit erop. Evalueer hoe het is gegaan.
- Stel je als organisatie kwetsbaar op, de mening van de friskijker is zeer waardevol. Stel de vraag 'welk advies heb je voor mij?'
- De mentor en de nieuwe medewerker spreken 1x in de twee weken af. De mentor is in staat om echt naar de nieuwe medewerker te kijken en hem te coachen. Stel prikkelende vragen: Wat valt je op? Wat valt je in? Wat valt je tegen? Dring door tot de kern. Achterhaal de 'why' van de nieuwe medewerkers. De piramide van Bateson kan je hierbij helpen.
- Vraag naar persoonlijke ontwikkelbehoefte: laat zien dat je als organisatie investeert en een toekomstperspectief biedt. Je krijgt het dubbel en dwars terug. Denk hierbij aan ontwikkelprogramma's rondom persoonlijke effectiviteit, stakeholdermanagement en beïnvloeding.
- Plan met een vaste frequentie een-op-een bijeenkomsten met stakeholders binnen je organisatie.
- Geef uitdagende business cases.
- Flexibel werken: welke mogelijkheden zijn er en welke behoefte?
- Bijwonen vergaderingen van andere afdelingen om de complete organisatie te leren kennen.
- Informeel gesprek met leidinggevende, leer de nieuwe medewerker op persoonlijk vlak beter kennen.

## Na zes maanden

De eerste drie maanden zijn succesvol verlopen. De nieuwe medewerker kent zijn plek in de organisatie, kent zijn collega's, heeft vertrouwen en neemt het voortouw voor (verbeter) initiatieven zowel op functie als persoonlijk niveau.

- Houd na 6 maanden de eerste performance dialoog. Bespreek de voortgang en ontwikkelbehoefte. Vier successen en geef erkenning.
- Betrek de medewerker bij een case buiten zijn directe werkgebied.
- Mentoring: rond het mentorprogramma af. De friskijker geeft tips voor het onboarding proces van nieuwe medewerkers.
- Stimuleer het vieren van successen binnen het team.
- Blijf feedback geven en vragen.
- Stimuleer het leren door kort cyclisch te reflecteren door de tool van Perffectie (lees hier meer over op de website).



Creëer een ware employee journey met onboarding. Geef eerst invulling aan de vijf pijlers en werk vervolgens het programma uit. De daadwerkelijke beleving van de nieuwkomer gedurende de eerste 90 dagen bepaalt zijn motivatie en inzet. Met onboarding verhoog je de betrokkenheid van nieuwe medewerkers en versterk je de bedrijfscultuur. En betrokken medewerkers zijn productiever, zijn minder (snel) ziek en zijn goede ambassadeurs voor jouw organisatie. Door onboarding draag je bij aan het werkgeluk van jouw nieuwe mensen. En werkgeluk is hét ingrediënt voor succesvolle organisaties en aantoonbare resultaten.

Meer weten over onboarding of sparren over dit onderwerp?

Wij denken graag met je mee.

Meer informatie?

T 06 15121638

Info@buroheron.nl

buroheron.nl