

UMSATZ EXTREM

Dirk Kreuter über
die Prinzipien des
Verkaufens



In dieser Ausgabe

FÜHRUNGSKRÄFTE: Ausbildungen **SPRACHEN:** Der richtige Methodenmix
COACHING: Instrumente für Stressabbau **MITARBEITERBINDUNG:** High Potentials halten
KOMMUNIKATION: Mimikresonanz **RECHT:** Krankheit im Zeitausgleich

Onboarding for success

Warum die Einarbeitungszeit für neue Mitarbeiter so wichtig ist, und wie man diese Zeit für alle Beteiligten am optimalsten nutzt, lesen Sie in diesem Artikel.



Gastautor

Harald Psaridis

ist Speaker, Trainer und Leadership-Experte. 2010 gründete er die »Leadership Company« mit dem Ziel, Führungskräfte und Verkäufer zu entwickeln und zu befähigen.
www.harald-psaridis.com

JOSEF LUBOWSKI TRITT einen neuen Job im Vertrieb an. Josef freut sich auf die neue Aufgabe. Ihm gefallen die Produkte und die Internationalität der Firma. An seinem ersten Arbeitstag trifft er motiviert ein. Er wird von einer Sekretärin empfangen, die sein Erscheinen überrascht. »Sie fangen heute hier an? Davon weiß ich nichts.« Schon weniger enthusiastisch stellt Josef fest, er hat keinen Arbeitsplatz, keinen Computer. Er steht in der Gegend herum und weiß nicht, wohin. Kollegen wandern vorbei, starren ihn an, niemand stellt sich vor. Nein, der Chef wäre nicht im Hause, er käme nächste Woche wieder, meint die Sekretärin. »Aber hier sind ein paar Prospekte, da können Sie sich einlesen.« In Josef Lubowski steigen erste unangenehme Gefühle auf, ob er hier richtig am Platz ist. Diese Gefühle werden im Lauf der ersten Woche rasch zu starken Zweifeln. Der Vertriebsleiter, endlich zurück, nimmt sich zwar Zeit für ein kurzes Gespräch, aber dieses ist ein besseres Händeschütteln, gefolgt von der Frage »Haben Sie sich schon eingelebt?« Es gibt keine strategische Einschulung, keine Informationen zu den genauen Aufgaben. Man erwartet, dass er einfach loslegt. Nach 7 Tagen hat er innerlich gekündigt. Noch innerhalb der Probezeit hat er wirklich gekündigt.

Mitarbeiter finden reicht nicht

Überzogen, finden Sie? Ganz und gar nicht. Genau so sieht es heute in der Realität leider oft

aus. Unternehmen schlagen immense Pfauenräder, um High Potentials in ihre Reihen zu rekrutieren. Vor der Einstellung gibt es Aufmerksamkeiten und Überzeugungsrituale ohne Ende, aber nachdem die »Balz« vorbei und der Vertrag unterzeichnet ist, wendet sich das Blatt. Damit ist der Grundstock für hohe Mitarbeiterfluktuation automatisch gelegt. Mit einem strukturierten und geplanten Onboarding-Prozess können Unternehmen diese Gefahren von Anfang an umgehen.

Erfolgreiches Einarbeiten

Um in Ihrem Unternehmen Ihre High Performer von Anfang an zu binden und zu halten, sind die folgenden Meilensteine zu beachten und akribisch durchzuführen:

Ein sorgfältiger Einarbeitungsplan

In diesem Plan legen Sie fest, was neue Mitarbeiter lernen sollen, wer es ihnen beibringt, wie genau und bis wann das Wissen vermittelt werden soll. Dazu gehört – vor allem im Vertrieb – dass der geeignetste Mitarbeiter – idealerweise der Vertriebsleiter als Leader – mit dem oder der Neuen hinaus geht, an die Front. Ideal erfolgt dieses Mitnehmen gleich am ersten Tag, Vertriebler sind Aktivitäts-Menschen, die wollen nicht herumsitzen und Manuale lesen, sie brauchen das Adrenalin des direkten Gespräches. Sofort. Wer ihnen das gleich zu Beginn vermittelt, bindet sie dadurch definitiv stark an sich. Ich rate allen Unternehmen, ein Gerüst eines solchen Planes einmal zu erarbeiten und dann jedes Mal vor Eintreffen des neuen Mitarbeiters auf den speziellen Fall anzupassen. Inklusive genauem Zeitplan und genauer Checkliste zum Abhaken, was wann zu geschehen hat. Wer hier vage bleibt, verpasst eine wichtige Stufe im Onboarding-Prozess. Auch psychologisch ist dieser Plan wichtig, gibt er den Neuen doch das Gefühl der Zugehörigkeit. Ein Tipp: Alles, was in den ersten 10 Tagen nicht »erlebt« wird, prägt sich nicht ein.

Info

Nächstes offenes Seminar zum Thema Onboarding
Wien, 19. Oktober 2013, EUR 399,-
www.harald-psaridis.com/onboardingforsuccess

Nächstes offenes Seminar zum Thema Recruiting
Wien, 11. bis 12. Oktober 2013, EUR 699,-
www.harald-psaridis.com/recruitingforsuccess

Harald Psaridis auf dem 5. Österreichischen Wissensforum
Wien, 20. September 2013
<http://leadership-company.at/wissensforum/>

Deswegen ist der Plan so wichtig, um keinen Schritt zu übersehen!

Das Startgespräch am ersten Tag

Ihrem neuen High Potential bringen Sie in diesem Gespräch seinen Einarbeitungsplan nahe. Geführt wird es idealerweise vom direkten Vorgesetzten. Auch für dieses Gespräch empfehle ich eine detaillierte Check-Liste. Oberflächlicher Smalltalk reicht hier nicht. Sie erklären u. a., wer sich wann um ihn in welcher Form kümmern wird und geben ihm so das Gefühl, willkommen zu sein.

Erfolgreiches Erleben ist alles

Lassen Sie Ihre Vertriebsmitarbeiter sofort in der ersten Woche an Erfolgserlebnissen teilhaben und geben Sie die »Schlagzahl« vor. Sind 10 Termine pro Woche Standard, dann ist das die Vorlage, die den Neuen demonstriert wird. Idealerweise vom Vertriebsleiter oder vom besten Verkäufer. Hier kann nur der Beste ran, er muss die Motivationsvorlage liefern. Nur so kann dies sofort zum Standard werden und es erfolgt die so wichtige Prägung während der ersten Tage. Auch das Vormachen von z. B. Akquise-Telefonaten durch den Chef gehört zu dieser Phase. Der Neue hört den Telefonaten zu. Es geht um das Vermitteln der firmeninternen gemeinsamen Vorgehensweise, die Telephone-Corporate-Identity, sozusagen. Wichtig ist es, sich immer an den Entwicklungsstand des Mitarbeiters anzupassen, um ihn nicht vor den Kopf zu stoßen. Ein weiterer Punkt ist das Vorzeigen, wie man Netzwerke aufbaut. Wie funktioniert die Firma in allen Belangen, wie läuft das dort? In den meisten Unternehmen entdecken die Mitarbeiter nur peu à peu, wie der Hase läuft. Kürzen Sie diesen Weg durch einen straff geplanten Onboarding-Prozess ab und sichern Sie sich so Loyalität und Verhaftung mit der Unternehmung.

Coachinggespräche einplanen

Face-to-Face-Coachinggespräche sollten in den ersten 6 Wochen einmal pro Woche stattfinden. Der neue Mitarbeiter kann Fragen stellen, wird bei seiner Zielerreichung unterstützt und erhält zusätzliche Sicherheit in seinem Tun. Wenn wir die Mitarbeiter in High-Performer, Average-Performer und Under-Performer einteilen, brauchen wir uns um die High-Performer – nach den ersten Einarbeitungsprozessen – nicht allzu intensiv zu kümmern. Diese werden ihre Ziele automatisch setzen. Wer hier Unterstützung braucht, sind die Average-Performer, die zu 70% auftreten. Diese müssen in Bewegung gebracht werden, durch aktives mehrmaliges Vorzeigen und Vormachen. Die Under-Performer fallen meist innerhalb der Probezeit weg.

Die Zeit nach dem Onboarding

Einige der Average-Performer werden in diesem Prozess zu High-Performern werden. Manche Average-Performer bleiben Durchschnitt, arbeiten ganz nett vor sich hin und können mit der richtigen Führung besser werden. Was aber mit den Durchschnittlichen, die in den Unterdurchschnitt rutschen? Die kündigen sicher nicht, sie bekommen ja immer noch ihr Fixum. Von diesen müssen Sie sich rigoros trennen. Ihnen durch Messzahlen klar machen, was der mindestens erwartete Durchschnitt ist und wie weit sie darunter sind. Dann erfolgt entweder eine Besserung oder der endgültige Abschied. **T**

EXPERIENCE X-MOMENTS.

Secure your competitive edge:

Compact Course in Project Management Webcode: E01
The training course for (soon-to-be) project management professionals
30 September – 08 October 2013 in Vienna

Leading Intercultural Project Teams Webcode: E04
Gain the skills to manage and work successfully in an intercultural team
07 – 08 October 2013 in Vienna

REGISTER NOW FOR YOUR X-MOMENT!

next level academy | T +43 1 478 06 60-0
info@nextlevel-academy.eu | www.nextlevel-academy.eu

Die Presse WIFI MANAGEMENT FORUM WERT ZU WISSEN WKO

IMPULSTAG 2013
Zukunft Führung – 17. Okt. 2013, 14.00–18.00 Uhr

Meet the Experts!

Impuls 1:
Dr. Jenny Dinich-Seitner
Vom Umgang mit der Komplexität

Impuls 2:
Michael Faschingbauer, MBA
Effectuation: Das Unternehmerische im Unternehmen wecken

Impuls 3:
Alexander Groth
Führungsstark im Wandel

Anmeldung und Informationen:
Tel + 43 (01) 476 77-5232
wmf@wifivien.at
www.wifi.at/managementforum

Preis: EUR 299,- (keine MwSt.)
Die Presse-Club-Mitglieder: 15 % Rabatt
www.diepresse.com/derclub