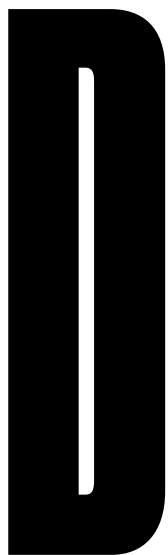


ONBOARDING IM VERWALTERUNTERNEHMEN

Verwalter klagen oft darüber, nicht in ausreichendem Maße Fachkräfte zu bekommen. Vielleicht sind sie ein Stück weit selber verantwortlich. Wie sollte der Einstellungsprozess laufen? Wie läuft er? Ein bisschen Theorie und einige Gespräche mit Azubis des Bonner Ludwig-Erhard-Kollegs.



Die Welt eines Verwaltungsunternehmens ist komplex, der Ruf der Branche in der Arbeitswelt nicht der beste, und wie überall stellt es eine große Herausforderung dar, Mitarbeitende zu finden. Ein Schlüssel zum Erfolg ist es, junge Menschen, die am Beginn des Berufslebens stehen, auszubilden und langfristig an das Unternehmen zu binden. Aber häufig läuft es beim Ausbildungserfolg auf beiden Seiten nicht so, wie es sich der Ausbildungsbetrieb und der Auszubildende vorgestellt haben.

Wie kann man es besser machen? Ein junger Mensch beginnt die Berufsausbildung zum Immobilienkaufmann/-kauffrau. Eigentlich ganz einfach: Das Unternehmen liefert in erster Linie praktisches Fachwissen, die Berufsschule die Theorie dazu und drei Jahre später hat man eine vollwertige Arbeitskraft fürs Unternehmen.

Wir alle wissen, dass das heute nicht mehr so ist. Aber was sind die entscheidenden Faktoren, um einen Menschen so auszubilden, dass er dem Unternehmen möglichst langfristig erhalten bleibt? Einen ganz entscheidenden Faktor stellt das „Onboarding“ dar, die Einführung eines neuen Mitarbeiters in seinen Arbeits- bzw. Einsatzbereich, das ich einmal im Detail betrachten möchte. Effektives Onboarding ist der Schlüssel zum Erfolg eines jeden Unternehmens in der Personalpolitik.

In einem Verwalterunternehmen, das in einem komplexen Arbeitsumfeld tätig ist, ist ein gut gestaltetes Einführungsprogramm von besonderer Bedeutung. Es gehören verschiedenste Aspekte dazu:

- Individuelle Betreuung und Einführung bildet die Basis, insbesondere auf der menschlichen Ebene.
- Zudem ist es entscheidend, individuelle Stärken und Interessen der Auszubildenden gemeinsam mit ihnen herauszufinden und sie stärkenorientiert zu fördern. Viele junge Menschen wissen kurz nach der Schule noch nicht, was sie mögen und worin sie gut sind.

- Gespräche über (Unternehmens-)Wert, Vorstellungen und Ziele – und zwar beide Seiten betrachtend – tragen zum beiderseitigen Verständnis bei. Sie beleuchten mögliche Generationenkonflikte, ermöglichen Kommunikation auf Augenhöhe und schaffen Transparenz. Vereinbarungen sind hierbei unabdingbar, denn unterschiedliche Vorstellungen von Arbeitgebenden und Auszubildenden gehen oft auseinander. Sie treten häufig erst bei Konflikten in Erscheinung. Vorausschauende Gespräche vermeiden Eskalation.

MENTORING-PROGRAMME GEHÖREN DAZU

Um gute Hilfestellung während der Ausbildung zu leisten, erweisen sich zudem Mentoring-Programme als eine wertvolle Ergänzung zum Onboarding-Prozess. Die Zuweisung eines erfahrenen Mitarbeitenden als Mentor ermöglicht es den Auszubildenden, sich leichter in die Unternehmenskultur einzufinden. Hierbei sollte zu Beginn geschult werden, wie professionelles Feedback gegeben und angenommen wird. Die so genannten Soft Skills sind häufig nicht Bestandteil der schulischen oder berufsschulischen Ausbildung, was zu nicht zielführendem Feedback, Negativkommunikation und damit zu Frustration führen kann. Speziell geschulte Trainer vermitteln Kommunikationstechniken und Feedback-Methoden. So bietet der Verwalterverband BVI hierzu die Ausbildung-plus-Reihe, die solche Tools mit Auszubildenden trainiert.

Auszubildende bringen oft bereits theoretisches Wissen mit. Um das zu vertiefen, ist es wichtig, sie frühzeitig in die täglichen Arbeitsprozesse einzubeziehen. Dabei sollten sie jedoch durch begleitende Schulungen und Unterstützung schrittweise in die praktische Arbeit integriert werden. Ein früh gebildetes Netzwerk mit Azubis aus anderen Unternehmen ermöglicht vertiefende Gespräche über Wissenstransfer und praktische Umsetzung. Zudem stellen Gruppen und Gruppenzugehörigkeiten einen

TEXT
Martina Schinke,
Landesvorsitzende des BVI, LV West; zertifizierte Businesstrainerin und Mastercoach (DVNLP), Hennef

**DIE GROSSE
FREIHEIT**
*ist für Azubis
auch im Ver-
walterbereich ein
Bedürfnis. Aber
bei flexiblem
Arbeiten tun sich
Betriebe oft noch
schwer*



wichtigen Wohlfühlfaktor bei jungen Menschen dar. Ein oftmals zu wenig betrachtetes Erfolgsgeheimnis des Onboardings ist die Digitalisierung. Sie ist längst noch nicht allgegenwärtig. Digital Natives allerdings zu einer analogen Welt zurückzuführen, scheint mir nicht zweckdienlich. Digitale Tools und Technologien bilden für die junge Generation ein Must-have. Um den Anforderungen der Zukunft gerecht zu werden, sollten Verwalterunternehmen ihre Auszubildenden mit den relevanten digitalen Arbeitsinstrumenten vertraut machen. Digitale Techniken können zur Identifikation mit dem Ausbildungsbetrieb führen, die Zugehörigkeit zu einem zeitgemäß aufgestellten Betrieb kann stolz machen.

Teamarbeit, etwaige Remote- und Teilzeitarbeit erfordern gelungene Kommunikation. Eine erfolgreiche Einführung sollte daher die Fähigkeit zur Teamarbeit und effektiven Kommunikation fördern. Teamübergreifende Aktivitäten, Workshops zur Verbesserung der Kommunikationsfähigkeiten und der Umgang mit Konflikten können dazu beitragen, dass die Auszubildenden sich schnell in das Team integrieren. Damit einher geht der nächste ganz entscheidende Faktor: die Unterstützung der persönlichen Entwicklung.

Onboarding sollte auch sie fördern. Dies kann durch gezielte Weiterbildungsmöglichkeiten und Persönlichkeitsentwicklungstrainings geschehen. Ein ganzheitlicher Ansatz, der sowohl die fachliche als auch die persönliche Entwicklung fördert, trägt dazu bei, dass sich die Auszubildenden im Unternehmen wohlfühlen und langfristig engagiert bleiben. Um Unternehmen einen solchen ganzheitlichen Ansatz zu erleichtern, bieten sich Teambuildings für das ganze Unternehmen an.

WICHTIG: TRANSPARENTE KARRIEREPLANUNG

Auszubildende haben oft langfristige Karriereziele und möchten wissen, welche Möglichkeiten sich ihnen im Unternehmen bieten. Eine transparente Karriereplanung und regelmäßige Feedback-Gespräche geben den Auszubildenden das Gefühl, dass ihre Arbeit wertgeschätzt wird und dass sie eine Zukunftsperspektive im Unternehmen haben. Aus Sicht der jungen Menschen muss der Arbeitsplatz ihrer Zukunft mit ihren persönlichen Plänen in Übereinstimmung gebracht werden. Die Generation Z wird wesentlich länger bis zur Rente arbeiten müssen als ältere Generationen. Dies ist ein immer wieder zu



*Einen
Podcast mit
Martina Schinke
finden Sie hier*

hörendes Argument dieser Generation, wenn sie sich dafür rechtfertigen soll, weshalb Flexibilität und Work-Life-Balance in der Lebensplanung für sie so besonders maßgeblich sind.

Ein Verwalterunternehmen kann die Attraktivität für Auszubildende steigern, indem es flexible Arbeitszeitmodelle und Unterstützung für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben anbietet. Hierbei ist möglicherweise ein Umdenken von Unternehmensseite gefragt:

- Wie steht Ihr Unternehmen zu Remote-Arbeit?
- Dürfen Hunde mit zum Arbeitsplatz gebracht werden?
- Welche Stundenmodelle in Beschäftigungsverhältnissen gibt es?
- Berücksichtigt Ihr Unternehmen Bedürfnisse junger Familien?

Diese und ähnliche Fragen sollten Sie sich stellen, wenn Sie Onboarding erfolgreich betreiben wollen.

WIE HÄLTST DU'S MIT DEN WERTEN?

Und dann: Wie stehen Sie zu Inklusion und Geschlechtervielfalt? Werden alle Menschen bei Ihnen gleich behandelt und haben dieselben Möglichkeiten? Junge Generationen sind mit Vielfalt und Inklusion groß geworden. Sie gehören zu ihren Werten. Vielleicht werden Sie jetzt erst einmal tief durchatmen und sagen, das alles sei auch anstrengend. Ich darf Ihnen versichern: Es liegt in der Natur der Sache, dass wir neue Dinge erst einmal ablehnen. Ich möchte Sie einladen, gedanklich einmal in Ihre Jugend zu reisen und sich zu fragen: Waren meine Werte die gleichen wie die meiner Eltern oder meines Ausbildungsbetriebes? Sie werden wahrscheinlich zu der Antwort kommen, dass es nicht so war. Gleichzeitig höre ich an dieser Stelle oft: „Wir konnten uns das nicht aussuchen.“

Aber was hätten Sie getan, wenn Sie es sich hätten aussuchen können? Die jungen Generationen können es und tun es! Deshalb ist es so wichtig, dass wir unser Mindsetting überarbeiten und gegebenenfalls anpassen.

Veränderungen gehen einher mit Evaluierung und kontinuierlicher Verbesserung: Ein gut gestaltetes Onboarding-Programm sollte regelmäßig evaluiert werden, um sicherzustellen, dass es den Bedürfnissen der Auszubildenden und des Unternehmens gerecht wird.

Fazit: Ein maßgeschneidertes Onboarding-Programm, das auf die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Auszubildenden eingeht, ist entscheidend für den langfristigen Erfolg eines Verwalterunternehmens. Indem es die Einführung an den technologischen Fortschritt, die Unternehmenskultur und die Karrieremöglichkeiten anpasst, kann das Unternehmen eine positive Arbeitsatmosphäre schaffen, die talentierte Auszubildende anzieht und langfristig bindet. Ein ganzheitlicher Ansatz, der sowohl die fachliche als auch die persönliche Entwicklung fördert und auf Vielfalt setzt, kann dazu beitragen, dass Ihr Verwalterunternehmen auch in Zukunft erfolgreich ist und die Mitarbeitenden von morgen inspiriert.

**„BEI FLEXIBLEN ARBEITSZEITMODELLEN/
VEREINBARKEIT VON BERUF UND PRIVAT-
LEBEN IST MÖGLICHERWEISE EIN UM-
DENKEN DES UNTERNEHMENS GEFRAGT.“**

Martina Schinke, *Coach*