

Wer kümmert sich um die Neuen? –

Die Integration neuer Mitarbeiter in Unternehmen

München, den 5. Juni 2000. **Die Brautschau auf dem Bewerbermarkt war erfolgreich: Ein neuer Mitarbeiter wurde gewonnen und eingestellt. Doch was passiert am „Tag x“, an dem der Mitarbeiter zum ersten Mal an seinem Arbeitsplatz auftaucht? Das Willkommen ist vielleicht mäßig, der Arbeitsplatz selbst wenig einladend. Ein Sturz ins kalte Wasser! Das Programm START des Münchner Institut Tetralog bietet eine erprobte Alternative.**

Die Suche nach qualifizierten Fachkräften wird immer schwieriger. Gerade in der IT-Branche haben Hochschulabsolventen zwischen Top-Unternehmen die freie Wahl. Bei allen Bemühungen zur Gewinnung neuer Mitarbeiter wird jedoch häufig vergessen, diese auch nach dem Einstieg an das Unternehmen zu binden. Darum entscheiden sich etwa 30 Prozent der Neuen, den Arbeitsplatz in oder kurz nach der Probezeit zu kündigen. 70 bis 80 Prozent von ihnen fassen diesen Entschluss bereits in den ersten Arbeitstagen. Durch Fluktuation und ‚innere‘ Kündigungen entstehen erhebliche Störungen für die Produktionsabläufe. Nur selten werden diese Belastungen für das Unternehmen den Kosten der reinen Personalsuche hinzugerechnet.

Einige haben diese Zeichen erkannt und nehmen sich neben den gängigen Einführungsprogrammen mehr Zeit für ihre Neuen. Anfang 1998 begann ein Bereich des debis Systemhauses in Zusammenarbeit mit dem Münchner Tetralog Institut das Programm START zu entwickeln. Das Konzept sollte dem Ziel dienen, die Neuen zu empfangen und zu integrieren:

Nach einem allgemeinen Einführungstag werden Kleingruppen gebildet, die ein umgrenztes START-Projekt bearbeiten. Zur Unterstützung steht jeder Gruppe ein persönlicher Mentor zur Seite. Im Verlauf einer Woche sollen die Teilnehmer mit möglichst vielen ‚alten‘ Mitarbeitern reden, telefonieren, Interviews führen, möglichst

viele Abläufe, geschriebene und ungeschriebene Gesetze kennen lernen. Der neue Mitarbeiter lernt in dieser Zeit, über seine abteilungsspezifische Einbindung hinaus, Netzwerke zu bilden. Er lernt Führungskräfte und Kollegen kennen und wird schnellstmöglich ins operative Geschäft eingebunden. Er erlebt die Unternehmenskultur und lernt Prozesse kennen. Die Ergebnisse der Projektarbeit werden am Ende im Plenum den Teilnehmern und der Geschäftsführung präsentiert.

Das Ergebnis dieses Programms: Teamentwicklung, Übernahme von Verantwortung und Feedback-Kultur von Anfang an zu kultivieren. Für das Unternehmen können neue Mitarbeiter, die noch nicht „stallblind“ sind, wichtige Impulse ‚von außen‘ zur Entwicklung neuer Ideen setzen. Eine rasche Einarbeitung und das gegenseitige Kennenlernen bilden ein solide Basis für die Bindung des Neuen an das Unternehmen. Einer langjährigen Verbindung steht somit nichts mehr im Wege.