

# PLAYBOOK

How to digitalize your onboarding  
and have fun in the process.



Dachverband Wiener Sozialeinrichtungen & Webentwicklung Ideenreich



# INHALT

---

Einleitung	4
<b>DAS PILOTPROJEKT</b>	<b>5</b>
Stimmen zum Projekt	7
<b>WAS MACHT GUTES ONBOARDING AUS?</b>	<b>8</b>
Einleitung	9
Was sollte vermieden werden?	10
Sieben Prinzipien erfolgreicher Onboardings	11
Buchtipps	21
<b>HOW TO PLAY?</b>	<b>22</b>
Phasen des Projekts	23
Phase 1 – IST-Stand erheben	24
Phase 2 – Prozessgestaltung	30
Phase 3 – Feedback	39
<b>TOOLKIT</b>	<b>44</b>
<b>ANSPRECHPERSONEN</b>	<b>45</b>
Dachverband Wiener Sozialeinrichtungen	46
Webentwicklung Ideenreich	47



# VORWORT

---

Das Projekt „Willkommen in der Pflege – Onboarding für Mitarbeiter\_innen in der mobilen Pflege und Betreuung“ ist Teil unserer Strategie zur Digitalisierung der Wiener Sozialwirtschaft.

Im Rahmen dieser Strategie wollen wir gemeinsam mehr über Technik lernen und verstehen, wie uns diese Technik dabei unterstützen wird, unsere wesentlichen Kompetenzen tagtäglich besser zu nutzen. Wir stellen dabei die Anforderungen der Nutzer\_innen in den Mittelpunkt und verschieben die Technik auf den Platz, an dem sie den Mitarbeiter\_innen, den Klient\_innen und den Angehörigen am besten erscheint.

Dabei probieren wir Neues aus, mit dem Mut daraus zu lernen. Wir denken in großen Perspektiven und setzen diese in kleinen, alltagstauglichen Portionen um. Wir involvieren dabei die Mitarbeiter\_innen der Mitgliedsorganisationen des Dachverbandes, um deren Alltag in die Vision einfließen zu lassen und die Bodenhaftung sicherzustellen. Gleichzeitig schaffen wir einen Rahmen, innerhalb dessen die Wiener Sozialwirtschaft einen Blick in die Zukunft werfen kann, um heute die digitalen Angebote der kommenden Jahre zu entwerfen.

Wir sehen die Digitalisierung als Marathon – als einen Weg, den wir in vielen kleinen Schritten gehen, um die Innovationskraft und die digitalen Kompetenzen in dieser hochprofessionellen und sehr persönlichen Dienstleistungsbranche zu unterstützen.

Im Namen des Dachverbandes wünschen wir Ihnen viel Erfolg beim Einsatz dieses Playbooks in Ihrem nächsten Digitalisierungsprojekt!



**Harald Schörgmayer**  
Betriebswirtschaft und  
Digitalisierung



**Stefan Tacha**  
Zivilgesellschaftliches  
Engagement und  
Innovation

**Gemeinsam  
für eine starke  
Sozialwirtschaft**

# EINLEITUNG

---

Dieses Playbook ist im Rahmen des Pilotprojekt "Willkommen in der Pflege – Onboarding für Mitarbeiter\_innen in der mobilen Pflege und Betreuung" entstanden. Es dokumentiert einerseits die Methoden und Ergebnisse des Projekts, andererseits soll es als Basis für andere Digitalisierungsprojekte dienen.

## **DAS PLAYBOOK ALS BASIS**

Digitalisierungsprojekte haben oft einen sehr ähnlichen, inhaltlichen Ablauf. Am Anfang steht immer der Blick auf bestehende Prozesse, bevor man damit beginnen kann, sie digital abzubilden bzw. zu unterstützen. In diesem Playbook sind die Methoden beschrieben, wie man diese Prozesse darstellen und optimieren kann, damit sie digitalisiert werden können. Die eingesetzten Methoden sind natürlich für das Pilotprojekt ausgewählt worden, können aber auch (möglicherweise mit Adaptionen) in anderen Digitalisierungsprojekten eingesetzt werden.

Prüfen Sie am Beginn des Projekts, welche der Methoden gut zur Organisation und zum Projektthema passen. Im Playbook finden Sie auch immer wieder Buchtipps, in denen Sie zusätzliche Methoden oder weiterführendes Wissen finden.

## **PRINZIPIEN DES PILOTPROJEKTS**

Im Pilotprojekt wurden 2 Prinzipien angewendet, die wir auch für andere Digitalisierungsprojekte empfehlen:

- **Userzentrierung:** stellen Sie die User der geplante Digitalisierung in den Mittelpunkt. Sie sollten früh in den Prozess eingebunden werden - das steigert die Akzeptanz des Endprodukts und es werden reale Abläufe abgebildet.
- **Verhaltensökonomie:** Der Mensch sollte im Mittelpunkt eines Digitalisierungsprojektes stehen und nicht die Software. Sie soll den Menschen unterstützen und nicht behindern. Nur im Zusammenspiel von Mensch und Software kann Digitalisierung funktionieren. Verhaltensökonomische Prinzipien helfen dabei menschliches Verhalten zu verstehen und in die digitale Welt zu übersetzen.



# DAS PILOTPROJEKT



# ONBOARDING IN DER MOBILEN PFLEGE

## ZIELE

- Digitalen Onboarding Prozess für die mobile Pflege gestalten
- Organisationen einbinden und vernetzen
- Basis für weitere Digitalisierungsprojekte schaffen



## BETEILIGTE

 DACHVERBAND  
WIENER SOZIALEINRICHTUNGEN

 Webentwicklung  
Ideenreich

OVOS

19 Mitgliedsorganisationen

## PROJEKTABLAUF



## METHODEN



1 Workshop



2 Digital Sessions



2 Online-Befragungen

## ERGEBNISSE

1 Workshop

7 Prinzipien

Durchschnittliche  
Bewertung  
des Prozesses  
**4,6/5**

Optimierung für  
**4** Perspektiven

1 Playbook

1 Prozess mit  
5 Phasen

Fast **100**  
Beteiligte aus  
**19** Organisationen

BerufsanfängerInnen,  
Erfahrene MitarbeiterInnen,  
kleine Organisationen,  
große Organisationen

**1000**  
IDEEN



Willkommens-  
frühstück



Vorstellungs-  
videos



Willkommenspakete/  
Geschenke

# STIMMEN ZUM PROJEKT

---

”

*Herzlichen Dank für die wertvollen Ergebnisse und Entwicklung der Abläufe, die sehr gut im betrieblichen Ablauf integrierbar sind.*

”

*Danke für die tolle Aufbereitung der Prozesse und Abläufe*

”

*Danke dem DWS für die immerwährende Unterstützung und die gute Zusammenarbeit.*

”

*Ein gutes Projekt.*

”

*Danke für die gute Aufbereitung.*

”

**DANKE!!!**

WAS MACHT  
GUTES  
ONBOARDING  
AUS?



# EINLEITUNG

---

Wie bereits ausgeführt, hat das Onboarding neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter enormen Einfluss auf den Erfolg eines langfristigen Arbeitsverhältnisses zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen.

Zahlreiche Befragungen zeigen: Den meisten HR-Verantwortlichen ist dies sehr wohl bewusst. Dennoch zeigt sich in der Praxis immer wieder, dass sich Unternehmen in der Umsetzung nicht nur leicht tun.

Die Gründe dafür können zahlreich sein: begrenzte Ressourcen zur Umsetzung, zu wenig Fokus, zu komplexe Prozesse, unklare Verantwortlichkeiten, aber auch das Setzen auf wenig zielführende Ansätze – um nur einige zu nennen.

Es stellt sich also die Frage: Wie sieht ein guter Onboardingprozess aus? Was sind die Erfolgsfaktoren eines guten Onboardings?

Diesen und anderen Fragen widmen sich nicht nur HR-Praktiker, sondern seit einigen Jahrzehnten auch die Wissenschaft. Zahlreiche Disziplinen versuchen den Code guter Onboardings zu knacken. Eines haben die allermeisten Forschungsperspektiven dabei gemeinsam: Es sind die Menschen, die nachhaltigen Erfolg ermöglichen.

Grund genug, den Mensch und sein Verhalten in den Mittelpunkt der Gestaltung von Onboardingprozessen zu stellen. Dazu lohnt es sich, den Blick den Verhaltenswissenschaften zuzuwenden, die gerade in den vergangenen Jahren viele spannende Erkenntnisse gewinnen konnten und neue Perspektiven bieten.

Die nachfolgende Zusammenfassung von Prinzipien soll diesen Schatz der Wissenschaft gewissermaßen heben und einfach zugänglich machen.

# WAS SOLLTE VERMIEDEN WERDEN?

---

Bevor wir in die Prinzipien guter Onboardingprozesse einsteigen, soll der Blick zunächst kurz auf zwei typische Herangehensweisen in der Gestaltung gerichtet werden:

## **DIE GESTALTUNG VON ONBOARDINGS MIT DEN INHALTEN BEGINNEN**

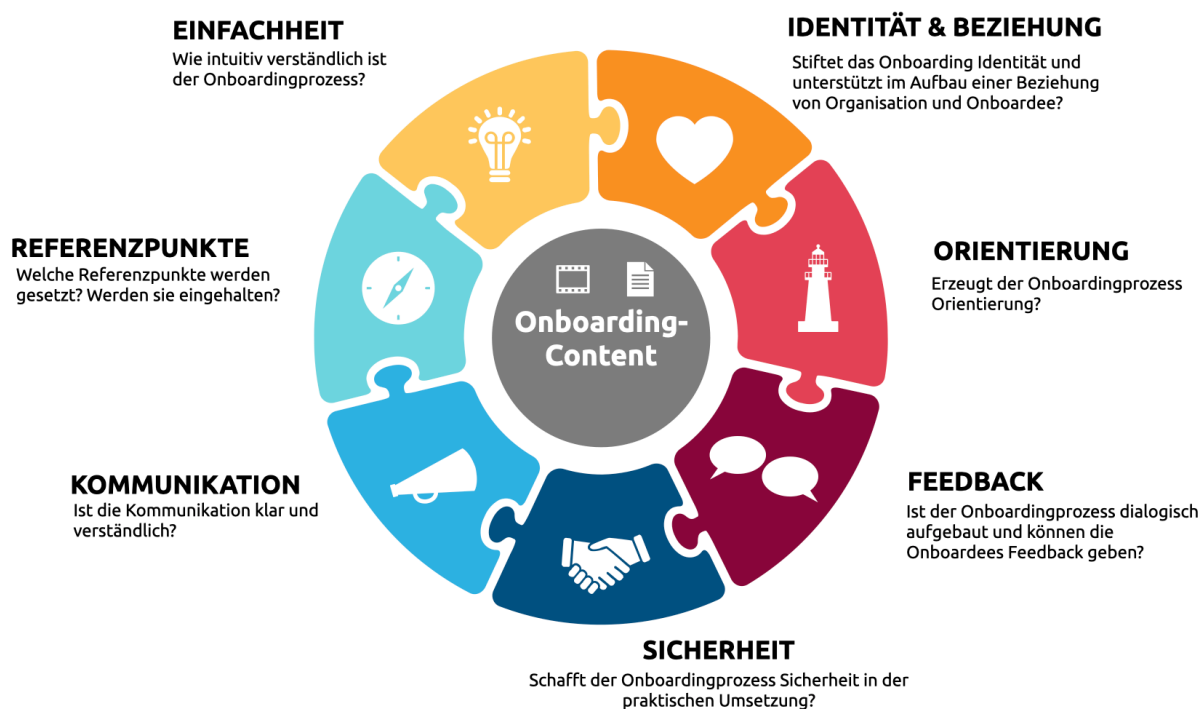
Keine Frage, Inhalte sind wichtig. Von der Weiterbildung über die Geschichte des Unternehmens bis zum Organigramm mit Verantwortlichkeiten. Diese und andere Inhalte sollen neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufnehmen und verinnerlichen. Doch die Vermittlung ist nicht das, was ein gutes Onboarding im Kern ausmacht. Mehr noch: Wird der Onboardingprozess nur rund um die zu vermittelnden Informationen gebaut, wird das Unternehmen und nicht der/die neue Kollegin in den Mittelpunkt gestellt: eine typische Barriere.

## **NEUEN MITARBEITENDEN MIT DER INTERNEN PROZESSSICHT BEGLÜCKEN**

Die saubere Beschreibung und Abgrenzung von Prozessen bzw. Prozessteilen ist – neben klaren Verantwortlichkeiten – ein Schlüssel für erfolgreiche Prozesse. Aus der Sicht des Unternehmens ist dies absolut nachvollziehbar und notwendig. Aus Sicht neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es jedoch nicht zentral, ob er oder sie sich nun in der Phase „Rekrutierung“, im „Onboarding“, oder aber in der „Weiterbildung“ befindet. Gute Onboardingprozesse schaffen es, vom ersten Kontakt bis zum Abschluss der Einarbeitung eine Bindung zwischen den neuen Mitarbeitenden und dem Unternehmen aufzubauen. Idealerweise sind die internen Prozesse darauf ausgerichtet, diese Bindung aufzubauen – in welchem Prozessschritt sich der oder die neue Kollege\_in befindet, ist zweitrangig.

# SIEBEN PRINZIPIEN ERFOLGREICHER ONBOARDINGS<sup>1</sup>

Nachdem zunächst kurz auf typische blockierende Herangehensweisen in der Gestaltung von Onboardingprozessen eingegangen wurde, richten wir nun den Blick auf zentrale Prinzipien erfolgreicher Onboardings. Die vorgestellten Prinzipien sollen Orientierung in der Gestaltung von Onboardingprozessen bieten und können sowohl als Anregung in der Designphase wie auch als eine Art Checkliste zur Evaluation von Onboardingprozessen verstanden werden.



<sup>1</sup> Den hier vorgestellten Prinzipien liegt eine umfassende wissenschaftliche Basis der vergangenen Jahre in unterschiedlichen Disziplinen zugrunde. Das Ziel ist es, die hier vorgestellten Prinzipien als praktikable, umsetzungsnahe Anleitung anzubieten. Ausgewählte, detaillierte und weiterführende Literatur findet sich im Anschluss an dieses Kapitel.

# EINFACHHEIT

---

Das Prinzip „Einfachheit“ orientiert sich daran, wie Menschen Informationen verarbeiten. Grundsätzlich denken Menschen in zwei Systemen. Das erste System („System 1“) ermöglicht es uns, intuitiv und schnell zu denken. Das Denken in diesem System kostet kaum Energie und navigiert uns im Wesentlichen durch den Alltag. Die Fahrt mit dem Auto in bekannter Umgebung ist ein gutes Beispiel für das Denken im „System 1“. Ohne aktiv nachzudenken halten wir an einer roten Ampel an.

Das zweite System in dem wir denken ist hingegen in der Lage, komplexe Aufgaben zu lösen. Das Denken in diesem sogenannten „System 2“ kostet jedoch relativ viel Energie. Menschen vermeiden es daher gerne, in das „System 2“ zu wechseln.

Die Unterscheidung in diese beiden Denkmodi ist insofern relevant, da Menschen sich die allermeiste Zeit des Tages im intuitiven „System 1“ befinden. In diesem System ist es sehr viel schwieriger, komplexe Informationen zu verarbeiten. Ist es also das Ziel, Informationen zu verarbeiten und entsprechend abzuspeichern, sollten sie entsprechend einfach, d.h. intuitiv, aufbereitet sein. So steigt die Wahrscheinlichkeit einer Verarbeitung und somit eines Lerntransfers.

## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Je einfacher, d.h. je intuitiver, der Onboardingprozess insgesamt, Materialien, Informationen und jegliche Kommunikation im Onboarding gestaltet und aufbereitet sind, desto besser können sich neue Mitarbeitende Informationen merken und desto einfacher fällt es ihnen, Anschluss in der Organisation zu finden. Es gilt daher, jegliche Touchpoints mit den neuen Onboardees so einfach und intuitiv wie möglich zu gestalten und den gesamten Prozess darauf hin – aus Sicht der Mitarbeitenden – zu durchleuchten.

## LEITFRAGEN

Wie intuitiv verständlich ist der Onboardingprozess? Wie kann der Prozess aus Sicht der neuen Mitarbeitenden vereinfacht werden?



# REFERENZPUNKTE

---

Als Referenzpunkte werden Bezugspunkte bezeichnet, die Menschen zur Beurteilung heranziehen. Ob beispielsweise ein Fernseher als teuer oder günstig empfunden wird, hängt vom Referenzpunkt der jeweiligen Person und dem Kontext ab. In unserem Beispiel könnte ein TV-Gerät für 800 Euro als günstig empfunden werden, wenn der Verkäufer vorher gezielt Geräte um 1000 Euro (= hoher Referenzpunkt) gezeigt hat. Hat er seine Produktpräsentation hingegen mit Geräten um 500 Euro (= niedriger Referenzpunkt) begonnen, könnte das TV-Gerät um 800 Euro als eher teuer empfunden werden.



Referenzpunkte gibt es nicht nur bei Käufen, sondern bei nahezu allem im Leben. Gut gestaltete Prozesse setzen gezielt Referenzpunkte und sorgen dafür, dass sie eingehalten oder übertroffen werden. So wird bspw. die Bestellung von Amazon in der Regel 1-2 Tage vor dem angegebenen Lieferdatum eintreffen. Das Übertreffen des (selbst gesetzten) Referenzpunkts führt zu einer positiven Erinnerung und zu einer höheren Zufriedenheit.

## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Bei Onboardingprozessen sollte auf das Einlösen gesetzter Referenzpunkte geachtet werden. Menschen haben immer Referenzpunkte. Fragen Sie sich daher: Was erwarten die Onboardees? Welche Termine und Abmachungen werden im Prozess definiert? Können diese gut eingelöst werden?

Durchleuchten Sie Ihren Prozess aus Sicht der neuen Mitarbeitenden. Referenzpunkte zu kennen und gezielt zu schärfen ist im Onboarding noch wichtiger als ohnehin, da neue Mitarbeitenden wenig Erfahrungen mit der neuen Organisation haben. Werden bereits in der Onboardingphase Aussagen, Abmachungen oder Termine nicht eingehalten, prägt dies den Eindruck.

## LEITFRAGEN

Welche Referenzpunkte haben die neuen Mitarbeitenden? Welche Referenzpunkte werden gesetzt? Werden sie eingehalten?

# KOMMUNIKATION

---

Die Art und Weise der Kommunikation spielt eine wesentliche Rolle in Onboardingprozessen. Insbesondere Aspekte wie Klarheit, Verständlichkeit und Wertschätzung sind zentral für erfolgreiche Kommunikation. Da gerade zu Beginn des Onboardings viele Informationen zu verarbeiten sind, die Aufnahmefähigkeit jedoch begrenzt ist, sind Klarheit und Verständlichkeit in der Kommunikation umso wichtiger. Über eine wertschätzende Art der Kommunikation wird der Beziehungsaufbau zusätzlich gestärkt.



## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Die Art und Weise der Vermittlung von Informationen ist mindestens so wichtig wie der eigentliche Inhalt. Klare Botschaften in verständlicher Art und Weise präsentiert, unterstützen das erfolgreiche Onboarding. Dies beginnt beim Stil der Kommunikation (kurze Sätze, klare Formulierungen, wenig komplexe Sprache usw.) und endet beim Ausdruck von Wertschätzung.

## LEITFRAGEN

Ist die Kommunikation klar, verständlich und wertschätzend?

# SICHERHEIT

---

Veränderungen und Neues sind für viele Menschen eine Herausforderung. Wir Menschen bevorzugen den Status Quo, idealerweise soll alles so bleiben wie es ist. In der Forschung wird dabei vom sogenannten „Status Quo-Bias“ gesprochen. Wissenschaftlich ausgedrückt, wirkt der Status Quo als ein sehr starker Referenzpunkt, bei dem jede Veränderung als eine Art Verlust wahrgenommen wird. In der Folge bewerten wir den Status Quo besser als mögliche Veränderungen. Dazu wirken weitere psychologische Effekte wie etwa die generelle Tendenz, Risiken zu vermeiden (die sogenannte „Risikoaversion“). Diese und andere Effekte gilt es in der Gestaltung von menschenzentrierten Prozessen zu beachten.



## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Der Einstieg in ein neues Unternehmen bzw. der Berufseinstieg überhaupt kann zweifelsohne als eine große Veränderung gesehen werden. Es gilt Neues zu erlernen, neue Beziehungen zu aufzubauen, die Position in einer sozialen Gruppe zu finden und so weiter.

Um die oben genannten psychologischen Effekte in der Ausgestaltung gezielt zu adressieren, sollte das Erzeugen von Sicherheit als ein zentrales Ziel von Onboardingprozessen verstanden werden. Dabei geht es auf der einen Seite um das Etablieren der sogenannten „psychologischen Sicherheit“ im Team und in der Organisation insgesamt sowie auf der anderen Seite um das Erzeugen von Sicherheit in der Anwendung von Gelerntem bei den Klienten.

## LEITFRAGEN

Schafft der Onboardingprozess Sicherheit im Umgang mit dem Team und in der praktischen Umsetzung bei den Klient\_innen?

# FEEDBACK

---

In den vergangenen Jahren ist das Thema Feedback in vielen Unternehmen zunehmend in den Fokus gerückt. Viele Prozesse werden jedoch immer noch als kommunikative Einbahnstraßen gedacht, gestaltet und umgesetzt. Die Nachteile fehlender Feedbackstrukturen in Prozessen liegen auf der Hand: geringere Synchronisation zwischen den Beteiligten, die vertane Möglichkeit Verbesserungspotenziale zu identifizieren und – ganz wichtig – kein Fokus auf dem Aufbau einer stabilen Beziehung.



## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Der Wert von gezielt integrierten Feedbackelementen führt im Wesentlichen zu drei Effekten:

Erstens fungiert Feedback als Qualitätssicherung. Wie läuft das Onboarding? Werden die Inhalte verstanden? Gibt es Unklarheiten, Fragen oder Probleme? Wird auf die Bedürfnisse der neuen Mitarbeitenden eingegangen?

Zweitens unterstützen Feedbacks die Verarbeitung des Gelernten und verfestigen über Reflexion das Neue. Gute Onboardingprozesse integrieren regelmäßig und an Schlüsselstellen Feedbackschleifen. Unterschiedliche Feedbackformate (Befragungen, Mood-Boards, Pulse Checks, persönliche Gespräche etc.) unterstützen dabei besonders gut.

Drittens wirken Feedbackschleifen beziehungsstiftend. Neue Mitarbeitende fühlen sich ernst genommen. Die Onboardingphase ist zentral für die Integration in die Unternehmenskultur. Feedbacks der neuen Mitarbeitenden an das Unternehmen wirken entsprechend als kulturelle Prägung bereits von Beginn an. Da Feedbacks den/die Geber\_in wie auch den/die Nehmer\_in etwas kostet (nämlich: Energie, Überwindung usw.), wird die Beziehung zwischen neuen Mitarbeitenden und der Organisation von Beginn an aufgebaut und gestärkt. Nehmen Sie Feedbacks der Onboardees ernst!

# FEEDBACK

---

Feedbackprozesse dürfen übrigens nicht mit der Kommunikation enden! Sie sind als Schleifen zu verstehen – die Beschäftigung mit den Feedbacks bis hin zur möglichen Umsetzung sind wichtig für den Erfolg des Prinzips Feedback.

## LEITFRAGEN

Ist der Onboardingprozess dialogisch aufgebaut und können die Onboardees Feedback geben? Was geschieht mit den Feedbacks?



# ORIENTIERUNG

---

Die Integration in ein neues Unternehmen ist für alle Beteiligten ein aufwendiger und herausfordernder Prozess. In jedem Fall kommt in der Zeit des Onboardings viel Neues auf die Mitarbeitenden zu. Umso wichtiger ist es, in jeder Phase des Prozesses den Überblick zu behalten und sich sicher zu fühlen – kurz: sich orientieren zu können.

## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Generell bietet es sich bei der Gestaltung von Prozessen an, den sich im Prozess befindlichen Personen Orientierung zu bieten. Dies gilt für Onboardingprozesse in besonderem Maße, durchläuft man diese idealerweise ja nicht regelmäßig. Dazu kommt, dass die Ausübung des Berufs Sinn stiftet und den Lebensunterhalt sichert. Onboardings beim neuen Arbeitgeber sind entsprechend sensibel und wichtig zugleich.

Gerade in der digitalen Welt bieten bereits heute viele Prozesse Orientierung: Wo befindet sich mein Postpaket? Welche Schritte folgen als nächstes im Bestellprozess? Oder: Wann kann ich mit den Ergebnissen meiner Anfrage rechnen und was fehlt noch?

Simple Checklisten, die Übersicht der nachfolgenden Schritte, eine Auflistung von Ansprechpartnern oder auch die Telefonnummer für allfällige Fragen rund um offene Themen zählen auf die Orientierung im Onboarding ein.

## LEITFRAGEN

Erzeugt der Onboardingprozess Orientierung? Wie sieht das „big picture“ aus und wird es den neuen Mitarbeitenden übersichtlich vermittelt?



# IDENTITÄT & BEZIEHUNG

---

Menschen haben unterschiedliche Identitäten. Wir sind Sohn oder Tochter, wir sind Freund\_in, Mitarbeiter\_in oder Vorgesetzte\_r. Das spannende daran: die jeweilige Identität ist ein zentraler Treiber für Verhalten. Was in der einen Identität ein undenkbares Verhalten wäre, ist ein völlig übliches Verhalten in der anderen. Kurz: Menschen verhalten sich je nach Identität unterschiedlich.

So wie Menschen eine Identität – man könnte auch sagen: eine Beziehung zu anderen Menschen – aufbauen, so (ähnlich) können sie auch Beziehungen zu Organisationen aufbauen. Clevere Unternehmen haben dies längst erkannt und begonnen bei ihren Kundinnen und Kunden gezielt Identitäten aufzubauen und zu bedienen. Ein Ansatz der weit über klassisches Marketing oder klassische Werbung hinausgeht. Es geht darum, das Unternehmen mit all seinen Maßnahmen so auszurichten, dass sich die Werte, Bedürfnisse, Verhaltensnormen und Gewohnheiten von Kundinnen und Kunden mit denen des Unternehmens überschneiden. Gelingt dies strategisch, sind Organisationen in der Lage eine Kundenidentität zu etablieren und stabile, langfristige Beziehungen mit Kundinnen und Kunden aufzubauen.

Das Konzept von Kundenidentitäten und Kundenbeziehungen lässt sich auch auf Mitarbeitende anwenden. Die Forschung zeigt, dass diese dann lange im Unternehmen sind und sich engagieren, wenn eine gute Beziehung zwischen der Organisation und den Mitarbeitenden besteht.

## WAS BEDEUTET DIES FÜR DAS ONBOARDING?

Das gemeinsame Kennenlernen ist der erste Schritt in eine langfristige Beziehung. Die gemeinsamen Erlebnisse in dieser Zeit prägen in erheblichem Ausmaß den Verlauf der Zusammenarbeit. Dies gilt für Onboardingprozesse genauso wie für das Privatleben. Ziel eines erfolgreichen Onboardingprozesses sollte es daher sein, eine möglichst hohe Identifikation des Onboardees mit der Organisation zu erreichen.

Die vorhergehend beschriebenen Prinzipien zahlen am Ende auf die



# IDENTITÄT & BEZIEHUNG

---

Identifikation zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen ein. In diesem Sinne kann das siebte Prinzip als eine Zusammenfassung verstanden werden.

Darüberhinaus sollten bei der Gestaltung des Onboardingprozesses jedoch stets die Fragen beantwortet werden: Stärkt oder schwächt dieses Element im Prozess die Beziehung? Wie könnte dieser Touchpoint gestaltet werden, um die Identität zu stärken? Wirken unsere Maßnahmen beziehungsstiftend?

Da jedes Unternehmen mit seiner Kultur, seinen Werten und seinen Menschen unterschiedlich ist, gibt es kein einfaches Patentrezept für die Umsetzung. Entscheidend ist der Beziehungs- und Identitätsfokus an allen Touchpoints.

## LEITFRAGEN

Stiftet das Onboarding Identität und unterstützt es im Aufbau einer Beziehung von Organisation und Onboarder?



# BUCHTIPPS

---



## BUCHTIPP | **Schnelles Denken, langsames Denken**

von Daniel Kahnemann



## BUCHTIPP | **Rebel Talent**

Why It Pays to Break the Rules at Work and in Life  
von Francesca Gino



## BUCHTIPP | **Die Entdeckung der Geduld**

Ausdauer schlägt Talent  
von Matthias Sutter



## BUCHTIPP | **Kluge Gefühle**

Warum Angst, Wut und Liebe rationaler sind, als wir denken  
von Eyal Winter



## BUCHTIPP | **What works**

Wie Verhaltensdesign die Gleichstellung revolutionieren kann  
von Iros Bohnet

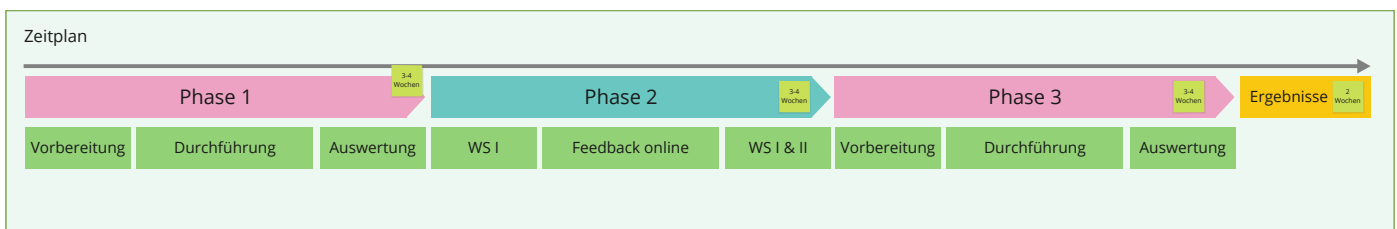
# HOW TO PLAY?



# PHASEN DES PROJEKTS

## DIE DREI PHASEN

Das Projekt wurde in 3 + 1 Phasen unterteilt. Die ersten 3 Phasen beinhalten die eigentlich Projektarbeit mit den Organisationen und die Gestaltung des Prozesses. Eine 4. Phase wurde hinzugefügt, um die Ergebnisse und den Projektaufbau zu dokumentieren.



## PHASE 1: IST-STAND ERHEBEN

In der ersten Phase wurden in den Organisationen erhoben, wie der aktuelle Stand des Onboarding-Prozesses aussieht. Diese Erhebung bildet die Basis des Projekts und definiert, gemeinsam mit anderen Aspekten, den Ausgangspunkt für die Arbeit am neuen Prozess. Diese Phase nimmt in etwa 3-4 Wochen in Anspruch.

## PHASE 2: PROZESSGESTALTUNG

Die eigentlich Arbeit am neuen Prozess beginnt in dieser Phase. Zusammen mit dem Projektteam aus verschiedenen Organisationen wurde am neuen Onboarding Prozess gearbeitet und eine erste Version des Prozesses erstellt.

## PHASE 3 FEEDBACK

Die 3. Phase dient dazu den gestalteten Prozess auf "Herz und Nieren" zu überprüfen. Dazu werden verschiedene digitale Feedbackmöglichkeiten genutzt um den Prozess vorzustellen und Feedback einzuholen bzw. an einzelnen Teilen weiterzuarbeiten.

# PHASE 1 – IST-STAND ERHEBEN

---



## WAS

Es gilt zunächst den aktuellen IST-Stand zu erheben - welche Prozesse (implizit und explizit) gibt es bereits? Wie sieht die Basis aus, auf der das Projekt aufbaut? Welche Vorerfahrungen wurden bereits gemacht? Das kann man am schnellsten und unkompliziertesten über eine kurze Online-Befragung machen. Das spart Zeit und Ressourcen für die Teilnehmer\_innen und die Antworten werden bereits strukturiert abgegeben.

---



### WANN IM PROJEKT

Am Beginn des Projektes.



### DAUER

3-4 Wochen

---

## WOZU WIRD ES GEMACHT

Erhebung des IST-Stands und sammeln von Informationen, erstes Einbinden der Stakeholder.

---

## EINFLUSS AUF DEN PROJEKTVERLAUF

Für den weiteren Projektverlauf ist es wichtig den Ausgangspunkt zu kennen, um die Projektmitglieder gut auf ihrem Weg begleiten zu können. Zum anderen ist es wichtig die Stakeholder möglichst früh schon in das Projekt einzubinden und ihr Feedback einzuholen. Das weckt Interesse und zeigt Wertschätzung für deren Meinung und Expertise.

# AUFBAU DER PHASE

---



## SAMMELN VON INFORMATIONEN ZUM THEMA

Um einen möglichst guten Überblick zu erhalten, werden zu Beginn dieser Phase Informationen zusammengetragen, die den derzeitigen Stand des Prozess beschreiben. Im Falle des Pilotprojekts waren das beispielsweise Unterlagen aus Onboarding-Prozessen, Leitfäden für die Einstellung neuer Mitarbeitenden oder auch Literaturrecherchen zum Thema.



## ZIELE DER BEFRAGUNG DEFINIEREN

Ein wichtiges Detail für eine erfolgreiche Befragung ist zu Beginn Ziele zu setzen. Welche Fragestellung oder Hypothesen möchte ich mit der Befragung beantworten bzw. verifizieren? Im Fall des Pilotprojekts waren unsere Fragestellungen:

- Welche Elemente beinhalten aktuelle Onboarding Prozesse in den Organisationen bereits?
- Wie zufrieden sind die Mitarbeitenden mit diesen Elementen? Was läuft gut, was läuft schlecht?
- Welche Ideen und Vorschläge haben Mitarbeitende aus den Organisationen, um den Onboarding Prozess zu verbessern?

Zwei ganz wesentliche Ziele der Befragung gab es zusätzlich im Pilotprojekt, abseits der inhaltlichen Informationen:

- Wir wollten gerne Freiwillige finden, die sich in weiterer Folge am Projekt beteiligen.
- Wir wollten möglichst viele Stakeholder und Beteiligte über das Projekt informieren, um Interesse zu wecken für das Thema.

Die Befragung stellt in diesem Fall eine schnelle und unkomplizierte Methode dar, um möglichst viele Personen einzubinden und deren Meinung zu erfahren. Ohne, dass von den Teilnehmenden sehr viel Zeit investiert werden muss.

# AUFBAU DER PHASE

---



## ERSTELLEN EINES ERSTEN ABLAUFPLANS

Um nicht den Überblick in einer Befragung zu verlieren, sollte man sich zunächst einen Ablaufplan erstellen und die Befragung grob skizzieren. Ein Ablaufplan könnte beispielsweise folgende Elemente enthalten (Beispiel aus dem Pilotprojekt):

- Begrüßung und Vorstellung des Themas
- Elemente des aktuellen Onboardingprozesses
- Zufriedenheit mit dem aktuellen Prozess
- Painpoints und Highlights des aktuellen Prozesses
- Wünsche an einen neuen Onboardingprozess (aus zwei Perspektiven - ich selbst und neue Mitarbeitende)
- Demografische Daten (Alter, Geschlecht, Rolle in der Organisation, etc.)
- Abschluss und Dank (inkl. Frage, ob man im weiteren Projekt teilnehmen möchte)
- Informationen zur Teilnahme am Projekt
- Bereitschaft zur Mitarbeit
- Kontaktdaten
- Abschluss und Dank



## AUSFORMULIEREN DER FRAGEN

Hat man sich Ziele gesteckt und einen Plan formuliert, geht es darum die richtigen Fragen zu stellen, um diese Ziele zu erreichen und den richtigen Ton zu treffen. Welche Fragen sollte man sich dabei stellen:

- Wie stelle ich sicher, dass die Teilnehmenden wissen, dass ihre Antworten anonym sind und ihr Feedback sehr geschätzt wird?
- Stelle ich eher offene oder geschlossene Fragen? Beide Formate haben ihre Vor- und Nachteile. Es kann sein, dass man über offene Fragestellungen ohne vorgegebene Antwortmöglichkeiten mehr und tiefere Einblicke erhält. Die Auswertung ist aber natürlich aufwendiger und kann durch die eigenen Sichtweisen beein-

# AUFBAU DER PHASE

---

flusst werden. Man setzt offene Fragestellungen eher ein, wenn man Informationen sammeln möchte und ein Thema möglichst breit geöffnet werden soll. Geschlossene Fragen sind zu bevorzugen, wenn man eine Meinung zu einem sehr konkreten Thema abfragt. Sie sind schneller auszuwerten und geben konkrete Zahlen wieder. Bei einer geringen Zahl Teilnehmernder sollte man darauf achten, die Zahlen nicht überzuinterpretieren, weil sie dann möglicherweise nicht repräsentativ sind.

- Wie lange darf die Befragung sein und wie verhindere ich, dass Teilnehmende abbrechen? Wenn eine Befragung sehr lange ist, kann man beispielsweise nicht alle Teile allen Teilnehmenden zeigen oder Fragen verkürzen. Die optimale Länge hängt sehr stark vom Thema und den Teilnehmenden ab. Eine pauschale Antwort kann man dazu nicht geben.
- Sind meine Fragestellungen eindeutig und sind alle möglichen Antwortmöglichkeiten vorhanden? Teilnehmende schätzen es gar nicht, wenn die passende Antwortmöglichkeit nicht vorhanden ist.



## FEEDBACK VON STAKEHOLDERN EINHOLEN

Bevor die Befragung verschickt wird, sollte man in jedem Fall Feedback von den beteiligten Stakeholdern einholen. Sie haben möglicherweise noch Anregungen und kennen die TeilnehmerInnen der Befragung besser.



## BEFRAGUNG AN DIE TEILNEHMER\_INNEN AUSSCHICKEN

Das Ausschicken der Befragung sollte zu einem günstigen Zeitpunkt stattfinden - beispielsweise nicht am Freitagnachmittag, da die Bereitschaft zur Teilnahme niedriger sein könnte. In manchen Kontexten ist ein Versand am Wochenende vorteilhaft, aber im beruflichen Umfeld ist meistens die Wochenmitte zu empfehlen. Das Mail sollte beschreiben, was mit der Befragung bezweckt wird, wie lange man die Befragung

# AUFBAU DER PHASE

---

durchführen kann und wie viel Zeit sie in Anspruch nehmen wird. Bei besonders heiklen Fragestellungen, kann man auch in der Einladung schon auf die Anonymität hinweisen.

Um die Teilnahme zu steigern ist es auch möglich die Teilnahme an der Befragung an ein Gewinnspiel zu knüpfen. Der Einsatz eines Gewinnspiels hängt allerdings sehr mit dem Thema der Befragung zusammen und sollte dazu passen bzw. angemessen sein.

Die vollständige Befragung aus dem Pilotprojekt finden Sie hier:

<https://survey2.web-ideenreich.at/index.php?r=survey/index&sid=486712&newtest=Y&lang=de>



## **BEFRAGUNG AUSWERTEN UND ERGEBNISSE TEILEN**

Die Auswertung der Befragung sollte gezielt auf die Fragestellungen/Hypothesen abzielen, die man zu Beginn gestellt hat. Ziel sollte sein, diese Fragenstellungen eindeutig zu beantworten. Die Ergebnisse sollten anschließend mit den Stakeholdern und ggf. den Teilnehmer\_innen geteilt werden. Am besten eignet sich dafür ein Präsentationstermin, um auch eventuelle Fragen zu besprechen, die zu den Ergebnissen auftauchen.



## **ABLEITUNGEN FÜR DEN WEITEREN PROJEKTVERLAUF**

Der weitere Projektverlauf ist stark abhängig von diesem ersten Schritt. Er dient dazu die Organisation und den betroffenen Prozess besser kennenzulernen, den Ausgangspunkt zu kennen und das erste Mal bereits die Stakeholder einzubinden. Auf Basis der Ergebnisse kann die Arbeit am Prozess vorbereitet werden, damit auch am richtigen Punkt und auf der richtigen Ebene gearbeitet wird. Im Pilotprojekt hätte es beispielsweise großen Einfluss auf den Projektverlauf gehabt, wenn der Großteil der Befragten sehr unzufrieden wäre mit den bestehenden Prozessen oder es noch gar keine vorhandenen Elemente gibt, die man übernehmen kann.

# FAZIT AUS DER BEFRAGUNG

---

## PRINZIPIEN DES ONBOARDING PROZESSES

Die Teilnehmer\_innen sind grundsätzlich zufrieden mit den Aspekten der bestehenden Onboardings. Es sollte also möglichst viel erhalten bleiben, auch wenn der Prozess zum Teil digitalisiert wird.

## MASSNAHMEN

Klassische Onboarding Maßnahmen, wie die Informationen über die Organisation oder Arbeitsmaterialien, werden häufig genannt und auch gut bewertet. Digitale Maßnahmen werden eher selten genannt und eher schlecht bewertet. Das zeigt, dass digitale Formate richtig eingesetzt werden müssen, um zu wirken.

## WAS LÄUFT GUT? WAS NICHT?

Die verschiedenen Formen des persönlichen Kontakts sowie ein klar gestalteter Prozess werden als gut empfunden. Als negativ hingegen wird oft empfunden, dass Teile des Prozesses zwar ausgestaltet sind, aber aus Zeitmangel nicht eingehalten werden (können). Hier kann die Digitalisierung eine gute Stütze werden, um den Beteiligten mehr Zeit für die Führungsaufgaben im Onboarding zu lassen.

## ERFOLGSFAKTOREN

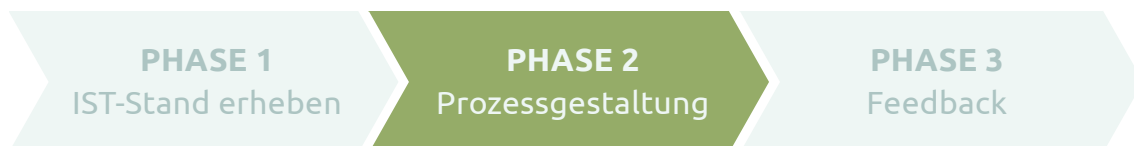
Als entscheidende Erfolgsfaktoren werden von den Teilnehmer\_innen größtenteils die besprochenen Prinzipien gesehen. Vor allem verlässliche und kompetente Ansprechpartner und die Möglichkeit für Feedback sind Erfolgsfaktoren, die besonders oft genannt wurden. Diese wichtigen zwischenmenschlichen Aspekte dürfen im Zuge der Digitalisierung keinesfalls vernachlässigt werden.

## WÜNSCHE

Die Wünsche für neue Mitarbeiter\_innen zeigen vielfach, dass gerade der Aspekt des Sicherheitgebens zu kurz kommt. Ein sanfterer Einstieg, verlässliche Ansprechpartner, stärkeres Einbinden in ein Team und mehr Zeit für die Einschulung sind Wünsche, die darauf schließen lassen. Während die Gestalter\_innen der Onboardingprozesse sich eher mehr Unterstützung durch die Führungskräfte sowie an manchen Stellen mehr inhaltliche Vorbereitung wünschen.

# PHASE 2 – PROZESSGESTALTUNG

---



## WAS

Im zweiten Schritt wird ein Präsenzworkshop organisiert, der die Basis für den neuen Prozess bildet. Im Pilotprojekt wurde ein eintägiger Workshop gestaltet, an dem Freiwillige aus mehreren Organisationen teilgenommen haben. Ergebnis des Workshops soll eine erste Version des Prozesses sein - es passiert hier noch keine Unterscheidung zwischen Prozessabschnitten, die digitalisiert werden können und solchen, die weiterhin persönlich/manuell stattfinden. Es geht darum den Prozess inhaltlich zu definieren, ohne die gedankliche Einschränkung auf die Digitalisierung zu treffen.

---



### WANN IM PROJEKT

Nach der Erhebung des IST-Standes



### DAUER

3-4 Wochen

---

## WOZU WIRD ES GEMACHT

Vertiefendes Einbinden der Stakeholder, die die Expert\_innen auf ihrem Gebiet sind. Definieren eines ersten zukünftigen Prozesses.

---

## EINFLUSS AUF DEN PROJEKTVERLAUF

Die Qualität der Ergebnisse aus diesem Workshop hat großen Einfluss auf den weiteren Projektverlauf. Je ausgereifter die Ergebnisse im Workshop sind, desto schneller kann man danach zu einer fertigen Version gelangen, die die Basis für die Digitalisierung bildet.

# AUFBAU DER PHASE

Im Folgenden wird der Präsenzworkshop aus dem Pilotprojekt beschrieben. Sie können sich daraus gerne Anregungen mitnehmen für eigene Workshops. Anhand eines konkreten Beispiels können die eingesetzten Methoden besser beschrieben werden als in abstrakter und verallgemeinerter Form. Viele dieser Ansätze und Methoden, kann man auch in anderen Workshops, möglicherweise in abgeänderter Form, einsetzen.



## BUCHTIPP | **Gamestorming**

Ein Praxisbuch für Querdenker, Moderatoren und Innovatoren von Dave Gray, Sunni Brown und James Macanuso



## EINLEITUNG & BEGRÜSSUNG

Die Einleitung des Workshops sollte durch den/die Projektauftraggeber\_in erfolgen. Es sollte noch einmal die Ziele des Projekts erklärt werden, bevor man mit der Arbeit startet. Auch der Dank an die Teilnehmenden sollte hier auf jeden Fall Platz finden.

Eine Agenda bereitet die Teilnehmer\_innen auf den Ablauf des Workshops vor und auch die Ziele werden hier noch einmal verdeutlicht, Kennen sich die Teilnehmenden untereinander nicht, ist ein Eisbrecher meistens gut. Kennt man die Teilnehmenden noch nicht, empfiehlt es sich meistens eher etwas einfaches zu wählen und nichts zu Verspieltes (wie das sprichwörtliche "Wollknäuel werfen"). Eine einfache Methode ist eine kurze Vorstellung mit beruflichem Hintergrund und welche Erwartungen an den heutigen Tag gestellt werden. Das ermöglicht den Moderator\_innen auch, einen Einblick zu bekommen, welche Erwartungen die Teilnehmenden mitbringen.

AGENDA & ZIELE	
AGENDA	
09:00	Begrüßung, Agenda, Ziele und Erwartungen
09:15	Vorstellung & Flughöhe
09:45	Input & Diskussion: Erfolgreiches Onboarding
10:45	Mitarbeiter_innen & Organisationen: 4 Perspektiven (inkl. flexibler Kaffeepause)
11:30	Co-Creation Onboarding Journey Teil 1
12:30	Mittagsessen
13:30	Co-Creation Onboarding Journey Teil 2
15:00	Kaffeepause
15:15	Co-Creation Onboarding Journey Teil 3
16:30	Abschluss, Feedback & nächste Schritte
17:00	Ende des Workshops
ZIELE	
1)	Gemeinsames Verständnis für erfolgreiche digitale Onboardings schaffen
2)	Aufnahme und Diskussion unterschiedlicher Bedürfnisse im digitalen Onboarding
3)	Etablierung einer ersten Version einer digitalen Onboarding Journey

# AUFBAU DER PHASE

---



## FLUGHÖHE & WORKSHOPREGELN

Bei der Gestaltung von Prozessen spielen sehr viele Perspektiven, Ressourcenthemen, Vorerfahrungen u.Ä. mit hinein. Das kann sehr leicht zu langen Diskussionen führen zu Themen, die im Workshop nicht bearbeitet bzw. gelöst werden können. Um das zu verhindern gibt es eine sehr einfache Methode, die auch sehr gut funktioniert.

Sie nennt sich "Flughöhe" und stammt aus dem Buch "Gamesorming". Dafür benötigt man ein Plakat mit drei Bereichen:

- Weltall: alle Themen die weit über den Workshop und dessen Ziel hinausgehen. Beispielsweise strategische Entscheidungen einer Organisation oder sogar politische Entscheidungen.
- Luftraum: der Themenbereich, in dem man sich bewegen sollte und der im Workshop behandelt werden kann.
- Boden: das können beispielsweise Themen sein, die schon zu sehr ins Detail und in die Ausgestaltung des Prozesses gehen - z.B. wie ein bestimmter Leitfaden gestaltet wird oder welche Person in einer Organisation die Aufgabe übernehmen soll.

Mit den Teilnehmer\_innen bespricht man schon vorab, welche Themen in welchen Bereich fallen würden. Das Plakat wird danach gut sichtbar für alle aufgehängt. Zusätzlich können sich die Teilnehmer\_innen einen Papierflieger basteln. Hat jemand den Eindruck, dass die Flughöhe verlassen wird, kann er/sie den Papierflieger werfen. Gleichzeitig einigen sich alle Teilnehmer\_innen gemeinsam auf diese Flughöhe – das schafft bereits ein gemeinsames Verständnis für die Ziele und vermeidet Missverständnisse über den Auftrag und die Möglichkeiten des Workshops. Themen, die außerhalb der Flughöhe liegen, können auf einem Themenparkplatz abgelegt werden.

Ein weitere Methode, die man einsetzen kann sind Workshopregeln, die vorab offen kommuniziert werden. Je nach Teilnehmer\_innen und Thema können unterschiedliche Regeln notwendig sein.

# AUFBAU DER PHASE



## INPUT ZUM THEMA

Ein inhaltlicher Expert\_inneninput kann für die Teilnehmer\_innen hilfreich sein, um sich in das Thema einzufinden. Dieser Input sollte nicht zu trocken sein und kann über verschiedene Maßnahmen aufgelockert werden:

- Die Teilnehmer\_innen können sich interaktiv beteiligen, indem immer wieder kurze anonyme Umfragen gestellt werden. Beispielsweise kann man so die Einschätzung von Teilnehmer\_innen zu einer Frage abholen und sie dann vielleicht damit überraschen, dass die Wissenschaft etwas anderes sagt. Es ist ein gutes Mittel, um eigene Vorurteile aufzuzeigen und über den Tellerrand zu schauen.
- Man bindet die Ergebnisse aus der ersten Befragung ein und basiert die Expert\_inneninput auf diesen Erkenntnissen. So ist es auch möglich die Ergebnisse noch weiter zu interpretieren und greifbarer zu machen.
- Man baut den Input in Form einer Geschichte auf. Wir haben für den Workshop im Pilotprojekt eine Heldenreise als Basis verwendet, um die einzelnen Phasen eines Onboardingprozesses aufzuzeigen. Diese Metapher zieht sich dann durch den weiteren Workshop wie ein roter Faden und verdeutlicht die einzelnen Schritte.

# AUFBAU DER PHASE



## BUCHTIPP | **Storytelling für Unternehmen**

Mit Geschichten zum Erfolg in Content Marketing, PR, Social Media, Employer Branding und Leadership von Miriam Rupp



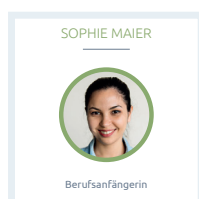
## PERSONAS

Wir hatten das große Glück im Pilotprojekt, dass bereits eine Vielzahl an Personas erstellt wurden, die im Projekt eingesetzt werden konnten.

Personas sind fiktive User aus der Zielgruppe, die man erreichen möchte. Sie helfen dabei sich besser in einen User hineinzusetzen und einen Prozess aus dessen Sicht zu betrachten. Wenn Sie selbst für ein Projekt Personas erstellen wollen, finden Sie unten einen Webtipps dazu.

Für das Pilotprojekt wurden 4 Personas (im weiteren Sinn) verwendet: Sopia (Berufsanfängerin), Andreas (langjährige Berufserfahrung), Betreuung Sabine Neureuther (kleine Organisation) und AuxCare (große Organisation). Diese Personas stellen die 4 Perspektiven dar, aus der der Prozess am Schluss betrachtet werden soll.

In diesem Schritt des Workshops, werden die Teilnehmer\_innen in Gruppen aufgeteilt und erhalten jeweils eine Profilbeschreibung ihrer Persona. Sie haben dann etwas Zeit sich mit der Persona auseinanderzusetzen und zu überlegen, was der Persona wichtig ist im Bezug auf den Onboarding Prozess. Diese Gedanken werden auf einem Plakat festgehalten und die Persona am Ende der gesamten Gruppe vorgestellt. Die Gruppe ist im späteren Verlauf jeweils die Vertretung für eine Persona.



# AUFBAU DER PHASE



WEBTIPP | **Personas erstellen**

<https://digitalneuordnung.de/blog/personas-erstellen>

von Andreas Diehl



## CO-CREATION: TEIL 1

Nun beginnt die eigentliche Arbeit am Prozess. Dieser erste Teil der Co-Creation, also der gemeinsamen Entwicklung eines Prozesses, wird die erste Phase des Onboardings (Die Zeit bis zum ersten Arbeitstag) mit der gesamten Gruppe definiert. Da der Onboarding Prozess sehr groß ist, haben wir ihn in 5 Phase heruntergebrochen und bearbeiten diese Phasen nun einzeln.

Als Personas haben wir hier Sophie (Berufsanfängerin) verwendet. Auf einem Plakat werden für diese Phase folgende Dinge festgehalten:

- Der zeitliche Ablauf dieser Phase
- Abweichungen, die für andere Personas notwendig sind
- Ziele der Phase
- Kernbotschaften der Phase
- Feedbackmöglichkeiten in der Phase
- Notwendige Informationen & Inhalte
- Wow-Effekte

**PHASE 1 – DIE GEISTER, DIE ICH RIEF**  
Die Zeit bis zum ersten Arbeitstag

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

**Wiederholbar bei der Onboarding in dieser Phase?** Welche Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

**Was und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?** Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

**Welcher "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, durch die neue Mitarbeitende gerne die erste Phase erleben?**

übernehmen  
Ideenreich

**Phase 1 - Die Geister, die ich rief**

**ZIELE**  
Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase? Überlegt euch welche Ziele die Organisation in dieser Phase und diese Phase den Onboarding unterstützen sollte.

**WELCHE KERNBOTSCHAFTEN ERHALTEN NEUE MITARBEITENDE IN DIESER PHASE?**  
Welche Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

**WIE UND IN WELCHER FORM KÖNNEN NEUE MITARBEITENDE IN DIESER PHASE FEEDBACK GEBEN?**  
Die Möglichkeit Feedback zu geben, ist ein wichtiger Aspekt in einem gelungenen Onboarding, welche Möglichkeiten dazu, kann die Organisation neuen Mitarbeitenden in dieser Phase geben?

**WELCHE INFORMATIONEN & INHALTE BRAUCHEN NEUE MITARBEITENDE IN DIESER PHASE?**  
Es kann natürlich sein, dass abhängig von Berufshintergrund, wo die Informationen bereits vorhanden sind, welche Informationen sind für neue Mitarbeitende in dieser Phase relevant. Aber es gibt essentielle Informationen für alle, die nicht fehlen dürfen, die auch für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind, wie man die Informationen vermittelt kann, dabei auch die Spielräume dafür zur Verfügung.

**WELCHER "WOW-EFFEKT" GIBT ES IN DIESER PHASE, DURCH DEN SICH NEUE MITARBEITENDE GERNE DIE ERSTE PHASE ERLEBEN?**  
Neue Mitarbeitende sollen mit einem guten Gefühl aus dieser Phase gehen und sich positiv über diese Phase äußern. Welche überwachende Elemente können die Organisation integrieren, um den neuen Mitarbeitenden einen ersten Eindruck zu machen.

**PERSONA**  
SOPHIE MAIER

**SOPHIE MAIER**

**KURZE BESCHREIBUNG**  
Sophie wurde in Spanien geboren, weil ihr Vater dort gearbeitet hat, hat sie aber mit 12 Jahren nach Wien, wo sie heute ebenfalls studiert. Sie ist eine sehr aktive Person, die gerne Sport macht und auch gerne reist. Sie ist eine sehr offene Person, die gerne mit anderen Menschen zusammenkommt und auch gerne neue Leute kennenlernt. Sie ist eine sehr freundliche Person, die gerne hilft und auch gerne zuhört.

**BERUFLICHE WERDUNG**  
Abgeschlossene Ausbildung als BA  
• Ausbildung als BA (Prüfungswissen)  
• Ausbildung als BA (Prüfungswissen)

**AUßERBÜRO**  
• Zuhören  
• Feedback  
• Kritikfähigkeit  
• Teamarbeit  
• Flexibilität

**SOZIALVERNETZUNGSNETZ**  
• Facebook  
• Instagram  
• LinkedIn

**LEBENSWESENTLICHES**  
• Familie  
• Freunde  
• Haustiere  
• Hobbys  
• Sportarten  
• Reisen  
• Musik  
• Bücher  
• Filme

**BERUF & UNTERNEHMEN**  
BERUF: **IT-Prüfung**

**VERANTWORTLICHKEIT**  
• Zielsetzung  
• Budgetverantwortung  
• Qualitätsmanagement  
• Dokumentation

**ZUSAMMENARBEIT MIT**  
• Kunden  
• Kollegen  
• Vorgesetzten  
• Lieferanten  
• Dienstleistern

**WELCHE VERÄNDERUNGEN BENÖTIGT DIE PERSON FÜR IHREN JOB?**  
• Flexibilität  
• Kommunikation  
• Teamarbeit

# AUFBAU DER PHASE

## CO-CREATION: TEIL 2

Im zweiten Teil der Co-Creation werden die einzelnen Phasen auf die Gruppen verteilt. Jede Gruppe hat 30 Minuten Zeit, um ihre Phase zu definieren, passend für die zugeteilte Persona. Der Zeitrahmen ist absichtlich knapp gewählt, damit keine langen Diskussionen über Details entstehen können. So fokussieren sich die Teilnehmer\_innen auf das Wesentliche. Der Prozess muss nach dieser Einheit nicht perfekt sein und auch nicht fertig. Er soll einmal grob umrissen werden.

<p><b>PHASE 2 – AUFBRUCH INS ABENTEUER</b> Erster Arbeitstag</p> <p>Zeitlicher Ablauf</p> <p>Abweichungen</p> <p>Welche Ziele hat das Zielvorgabe in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Logo: Ideenreich</p>	<p><b>PHASE 3 – ÜBUNG MACHT DIE/DEN MEISTERIN</b> Anfangszeit</p> <p>Zeitlicher Ablauf</p> <p>Abweichungen</p> <p>Welche Ziele hat das Zielvorgabe in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Logo: Ideenreich</p>
<p><b>PHASE 4 – ZEIT FÜR HELDINNEN</b> Erstmals alleine bei Klientinnen</p> <p>Zeitlicher Ablauf</p> <p>Abweichungen</p> <p>Welche Ziele hat das Zielvorgabe in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Logo: Ideenreich</p>	<p><b>PHASE 5 – HELDIN DES ALLTAGS</b> Das erste Halbjahr</p> <p>Zeitlicher Ablauf</p> <p>Abweichungen</p> <p>Welche Ziele hat das Zielvorgabe in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche Informationen &amp; Inhalte brauchen diese Mitarbeiter/innen in dieser Phase?</p> <p>Welche "New-Entry" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeiter/innen gut einordnen?</p> <p>Logo: Ideenreich</p>

# AUFBAU DER PHASE

---



## PRÄSENTATION DER ERGEBNISSE

Die Präsentation der Ergebnisse findet in 2 Teilen statt:

- Zunächst verbleibt eine Person einer Gruppe bei dem erarbeiteten Plakat und stellt den anderen Gruppen diesen Prozessteil vor. Es sind jeweils 10 Minuten Zeit, um den Prozessteil mit der anderen Gruppe zu besprechen und ggf. Anpassungen für andere Personas vorzunehmen.
- Abschließend werden alle diskutierten Prozessteile und die Anmerkungen der anderen Gruppe in der Großgruppe geteilt.

Da das Ergebnis in weiterer Folge digitalisiert wird empfiehlt es sich diese Präsentationen zu filmen. Später ist vielleicht nicht mehr immer klar, was mit einzelnen Punkten gemeint war.



## ABSCHLUSS & FEEDBACK

In einer kurzen Abschlussrunde wird das Feedback zum Workshop eingeholt und überprüft, ob alle Erwartungen der Teilnehmer\_innen erfüllt wurden.

Außerdem werden die nächsten Schritte im Projekt erklärt, damit alle Teilnehmer\_innen einen Einblick in den weiteren Verlauf haben.



## ABLEITUNGEN FÜR DEN WEITEREN PROJEKTVERLAUF

Die zweite Phase ist das Herzstück des Projekts, da in dieser der Prozess erarbeitet wird. Das Ergebnis des Workshops bestimmt die weitere Vorgehensweise im Projekt: je ausgereifter der Prozess ist, desto weniger Feedbackschleifen sind notwendig, um ein Endergebnis zu erhalten.

Im Pilotprojekt wurde bereits auf sehr hohem Niveau gearbeitet und das Endergebnis war bereits sehr nahe am fertigen Prozess. In der nächsten Phase sehen Sie, wie damit weitergearbeitet wird.

# WORKSHOP-ERGEBNIS

Im Workshop wurde der vollständige Onboarding-Prozess erarbeitet und dieser anschließend digitalisiert. Das detaillierte Ergebnis sehen Sie unter [https://miro.com/app/board/o9J\\_lu1yQHo=/](https://miro.com/app/board/o9J_lu1yQHo=/).

### PHASE 1 – DIE GEISTER, DIE ICH RIEF

Die Zeit bis zum ersten Arbeitstag

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase?

Welche 3 Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Wie und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?

Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Welchen "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeitende gerne daran erinnern?

**Ideenreich**

### PHASE 2 – AUFBRUCH INS ABENTEUER

Erster Arbeitstag

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase?

Welche 3 Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Wie und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?

Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Welchen "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeitende gerne daran erinnern?

**Ideenreich**

### PHASE 3 – ÜBUNG MACHT DIE/DEN MEISTER:IN

Anfangszeit

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase?

Welche 3 Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Wie und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?

Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Welchen "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeitende gerne daran erinnern?

**Ideenreich**

### PHASE 4 – ZEIT FÜR HELDINNEN

Erstmals alleine bei KlientInnen

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase?

Welche 3 Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Wie und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?

Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Welchen "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeitende gerne daran erinnern?

**Ideenreich**

### PHASE 5 – HELDIN DES ALLTAGS

Das erste Halbjahr

**Zeitlicher Ablauf**

**Abweichungen**

Welche Ziele hat das Onboarding in dieser Phase?

Welche 3 Kernbotschaften erhalten neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Wie und in welcher Form können neue Mitarbeitende in dieser Phase Feedback geben?

Welche Informationen & Inhalte brauchen neue Mitarbeitende in dieser Phase?

Welchen "Wow-Effekt" gibt es in dieser Phase, damit sich neue Mitarbeitende gerne daran erinnern?

**Ideenreich**

# PHASE 3 – FEEDBACK

---



## WAS

In der dritten und letzten Phase des Projekts geht es darum, den Prozess zu verfeinern und zu vervollständigen. Dazu setzen wir mehrere digitale Feedbackformate ein, die es den Teilnehmer\_innen des Workshops, den Stakeholdern, aber auch noch weiteren interessierten Personen ermöglicht, den Prozess genauer anzuschauen und Feedback zu geben. Der beschriebene Ablauf bezieht sich auf ein sehr ausgereiftes Ergebnis aus dem Workshop. Es ist möglich, dass auch noch mehr Überarbeitung des Prozesses notwendig wird. Es können aber die gleichen Formate dafür herangezogen werden, möglicherweise in mehreren Iterationen.

---



### WANN IM PROJEKT

Nach der Gestaltung des initialen Prozesses



### DAUER

3-4 Wochen

---

## WOZU WIRD ES GEMACHT

Im Workshop wird ein erster Prozess gestaltet, der in verschiedenen Feedbackformaten ausgearbeitet wird. So kommt man effizient, mit wenig Präsenzzeit zu einem ausgereiften Ergebnis.

---

## EINFLUSS AUF DEN PROJEKTVERLAUF

Diese Phase bildet den Abschluss des Projekts und führt alle Ergebnisse zusammen. Sie hat also einen starken Einfluss auf das Endergebnis des Projekts und wie damit weitergearbeitet werden kann.

# AUFBAU DER PHASE

---

Die Feedbackphase erfolgt in erster Linie virtuell, um die Ressourcen der Teilnehmer\_innen zu schonen. Es werden daher mehrere digitale Formate angeboten, um Feedback einzuholen und den Prozess fertig auszugestalten.



## TIPPS FÜR DIGITALE HELFER

Für Feedbackformate setzen wir gerne auf digitale Lösungen. Diese Tools können bei digitalen Sessions unterstützen:

- Miro: ein Online-Whiteboard für die gemeinsame, zeitgleiche oder zeitversetzte Arbeit an einem Thema
- Trello: Organisation von Projektarbeit in sehr flexibler Form
- LimeSurvey: Umfangreiches und featurereiches Tool für die Durchführung von Befragungen.



## DIGITALE AUFBEREITUNG & ANREICHERUNG

Der erste Schritt nach dem Workshop zur Gestaltung des initialen Prozesses, ist die Dokumentation der Prozesse in digitaler Form. Im Workshop selbst wird auf Plakaten gearbeitet, weil eine persönliche Zusammenarbeit in der Gruppe mehr Inspiration und Austausch zulässt. Danach kann aber gut digital weitergearbeitet werden, da die Teilnehmer\_innen sich gegenseitig kennen und auch den erarbeiteten Prozess mitgestaltet haben. Wir haben im Pilotprojekt dafür ein Miro-Board gewählt. Ein digitales Whiteboard, auf dem die Ergebnisse übersichtlich dargestellt werden können.

Im zweiten Schritt wird der Prozess vereinheitlicht und angereichert mit Elementen, die sich durch den gesamten Prozess ziehen (im Onboarding beispielsweise Reflexionsgespräche).

Auch Sie können sich die Ergebnisse unter [https://miro.com/app/board/o9J\\_lu1yQHo=](https://miro.com/app/board/o9J_lu1yQHo=/) ansehen. Auf der nächsten Seite, sehen Sie ein Beispiel.

# AUFBAU DER PHASE

Phase der Journey	vorher	Die Zeit bis zum ersten Arbeitstag								
<b>Actions &amp; Touchpoints</b>		Willkommenspaket wird versendet	Fehlende Unterlagen hochladen/zufricken	Begrüßung und Einführung durch Vorgesetzten	Informationspaket	Feedback einholen: Ablauf, da noch etwas für deinen Start?	Videos von Peers: Wie habe ich den ersten Tag erlebt?	Feedback online zum Rekrutierungsprozess	Begrüßung durch Ansprechpartner:in	
<b>Digital</b>		✗ Sollte ein physisches Paket sein	✓ Digital gut abbildbar (ausgenommen, wenn Original erforderlich)	✓ Digital gut abbildbar, kann digitalisiert werden, wenn es für den Mitarbeiter wichtig ist	✓ Digital gut abbildbar, digitalisierte Version kann es gesammelt zum Download anbieten	✗ Persönlich v. B. ab, falls nicht aktiv von der Organisation aus	✓ Digital gut abbildbar	✓ Digital gut abbildbar	✗ In jedem Fall persönlich	
<b>Beschreibung</b>		Paket enthält Zugangscode für digital Onboarding App Checkliste 1. Tag Kontaktname/Thema	noch historische Unterlagen (z.B. Führungszeugnisse) digital eingescannt	Mitteilungen: Wo muss ich hin, was muss ich tun, was ist wichtig, was ist ein Checkpoint des 1. Tag, Download ein					Ansprechpartner:in ist digital erreichbar, falls nicht für den neuen Mitarbeiter:in	
<b>Kernbotschaft(en)</b>		Du gehörst bereits zu uns							Willkommen im Team!	



## DIGITALE WORKSHOPS

Im Laufe der Erarbeitung des Prozesses ergeben sich einige Themen, die möglicherweise noch weiterbearbeitet werden müssen. Möglicherweise ein Diskussionspunkt, der offen geblieben ist oder ein Thema, das nicht mehr aufgegriffen werden konnte. Diese Themen können in digitalen Folgeworkshops aufgegriffen und vertieft werden. Im Pilotprojekt haben wir 2 Themen aufgegriffen und noch einmal bearbeitet:

- Die 4 Perspektiven – Berufsanfängerin, Mitarbeiter mit langjähriger Berufserfahrung, kleine Organisation und große Organisation: Wie beeinflussen sie den Prozess
- Wow-Effekte: Wie und warum man sie einsetzt

### Ablauf eines solchen Workshops

Jeder Workshop dauert etwa 1,5 Stunden und die Teilnahme ist freiwillig. Es können auch Personen eingeladen werden, die nicht bei der initialen Prozessgestaltung anwesend waren.

- Die Zusammenarbeit findet auf einem Miro-Board statt, auf das alle Teilnehmer\_innen Zugriff erhalten.
- Es wird kurz die Arbeitsweise von Miro erklärt und dann das Thema bzw. die Aufgabe des Workshops.

# AUFBAU DER PHASE

---

- Jede/e Teilnehmer\_in bekommt eine eigene Post-it Farbe und geht den Prozess selbständig durch.
- Folgende Aufgabenstellungen hatten die Teilnehmer\_innen in den beiden Workshops des Pilotprojekts:

**4 Perspektiven:** Bitte geht den Prozess durch, nehmt die gewählte Perspektive ein und platziert eure Kommentare und Fragen im Prozess mittels Post-its in eurer Farbe.

**Wow-Effekte:** Welche Elemente im Prozess könnt ihr euch vorstellen, die neue Mitarbeiter\_innen ihren Freunden abends beim Wein oder Bier erzählen?

- Mittels der Post-its werden Fragen, Kommentare und Ideen gesammelt.
- Abschließend hat jede/r Teilnehmer\_in die Möglichkeit kurz sein/ihr Feedback zum Prozess zu geben.
- Eine Überarbeitung des Prozesses anhand der Vorschläge erfolgt abschließend nach dem Workshop.



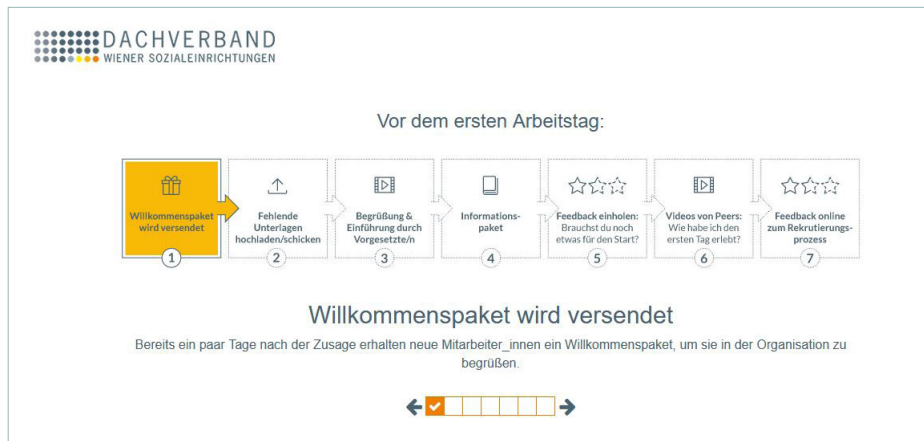
## FEEDBACK BEFRAGUNG

Eine Möglichkeit um einen noch größeren Personenkreis zu erreichen ist eine Online-Befragung. Im Pilotprojekt haben wir uns für diese Variante entschieden, um noch mehr Personen aus den Organisationen zu erreichen und Feedback aus verschiedenen Perspektiven zu erhalten. Die grundsätzliche Gestaltung und den Aufbau einer Befragung finden Sie im Kapitel "Phase 1 - IST-Stand erheben".

Im Pilotprojekt haben wir den Prozess oder seine Teile etwas vereinfacht dargestellt und kurz beschrieben, damit auch Personen, die nicht an den Workshops teilgenommen haben ihn schnell überblicken können. Jede/r Teilnehmer\_in sieht 2 Prozessteile und gibt Feedback dazu. Anschließend hat man die Möglichkeit noch andere Prozessteile zu beurteilen, wenn man Zeit dafür hat.

# AUFBAU DER PHASE

Hier sehen Sie einen Auszug aus der Umfrage, in dem einer der Prozess-  
teile vorgestellt wird.



Die vollständige Befragung sehen Sie hier: <https://survey2.web-ideenreich.at/index.php?r=survey/index/sid/122169/newtest/Y/lang/de>

Die Ergebnisse aus der Befragung haben in weiterer Folge Einfluss auf die Ausgestaltung des Prozesses.



## ABSCHLUSS UND NÄCHSTE SCHRITTE

Alle Ergebnisse und bestenfalls auch der Verlauf der Entstehung werden mit den Teilnehmer\_innen, Stakeholdern und den Organisationen geteilt. Jede Organisation hat die Möglichkeit sich Anregungen und Ideen direkt aus den erarbeiteten Ergebnissen mitzunehmen.

Im Pilotprojekt selbst ist der nächste Schritt die Digitalisierung des erarbeiteten Prozesses in Form einer App. Im Miro-Board kann mit den Ergebnissen direkt weitergearbeitet werden.

Die gesammelten Ergebnisse finden Sie hier:

[https://miro.com/app/board/o9J\\_lu1yQHo=](https://miro.com/app/board/o9J_lu1yQHo=/)

# TOOLKIT

## DOWNLOAD ALLER MATERIALIEN

In einem Toolkit haben wir alle Workshop-Materialien, Projektergebnisse, Präsentationen und die Befragungen zusammengefasst. Wir wünschen viel Spaß mit dem nächsten Digitalisierungsprojekt!



# ANSPRECH- PERSONEN



# DACHVERBAND WIENER SOZIALEINRICHTUNGEN

---



**Harald Schörgmayer**  
Betriebswirtschaft und Digitalisierung

M: +43 (0) 1 317 18 66 - 18  
E: harald.schoergmayer@dachverband.at



**Stefan Tacha**  
Zivilgesellschaftliches Engagement und Innovation

M: +43 (0) 1 317 18 66 - 17  
E: stefan.tacha@dachverband.at

## **Wir sind die Kommunikations- und Vernetzungsplattform der Wiener Sozialwirtschaft.**

Die mehr als 80 Mitgliedsorganisationen aus den Bereichen mobile und stationäre Pflege, Behindertenarbeit, Wohnungslosen- und Flüchtlingshilfe agieren als soziale Unternehmen, die in Zusammenarbeit mit der Stadt Wien soziale Dienstleistungen erbringen.



### **Dachverband Wiener Sozialeinrichtungen**

Seidengasse 9  
1070 Wien  
Austria

M: +43 (0) 1 37 71 866  
W: dachverband.at

UID: ATU59084127  
ZVR: 24609

# WEBENTWICKLUNG IDEEENREICH

---



**Isabella Danda, MA**  
Geschäftsführerin

M: +43 (0) 680 20 33 515  
E: [isabella.danda@web-ideenreich.at](mailto:isabella.danda@web-ideenreich.at)



**Mag. Jens Noll**  
Behavioral Design Specialist

M: +43 (0) 664 14 49 799  
E: [jens.noll@behavioral-design.eu](mailto:jens.noll@behavioral-design.eu)

Wir unterstützen seit über 10 Jahren von Graz aus nationale und internationale Unternehmen bei der Digitalisierung und Umsetzung ihrer Projekte und Ideen. Dabei verfolgen wir einen verhaltensökonomischen Ansatz der die User in den Mittelpunkt stellt und sie bei der Umsetzung ihrer Ziele unterstützt. Dadurch entstehen in partnerschaftlichen Projekten individuelle Tools und Lösungen, die die Bedürfnisse der User abdecken und für einen Mehrwert im Unternehmen sorgen.



**Ideenreich Websolutions GmbH**  
Mandellstraße 22/6  
8010 Graz  
Austria

M: +43 (0)316 37 50 06  
E: [office@web-ideenreich.at](mailto:office@web-ideenreich.at)  
W: [www.web-ideenreich.at](http://www.web-ideenreich.at)

UID: ATU73570913  
FN: 495397 a

