DIE DIAGNOSE

Auf welcher Stufe steht euer Onboarding?

Fast jedes Unternehmen hat eine Checkliste, eine Mappe und einen Willkommenstag. Und trotzdem dauert es länger als geplant, bis jemand Neues eigenständig arbeitet. Das liegt selten am Material, sondern daran, dass niemand messen kann, wo es hakt.

> *Die teuerste Version von Onboarding ist die, die niemand sieht, weil sie nirgends gemessen wird.*

8,5 Mio.

Beschäftigte sind 55 oder älter und verlassen den Arbeitsmarkt in den nächsten zehn bis fünfzehn Jahren, ein Viertel aller Beschäftigten.

KOFA/IW Köln 04/2026, amtliche Daten

25 %

der Unternehmen haben einen strukturierten, zentral koordinierten Onboarding-Prozess. 78 % halten den eigenen für ausbaufähig.

Haufe Onboarding-Studie 2023, Branchenumfrage, n = 775

21 %

der Beschäftigten stimmen voll zu, dass die direkte Führungskraft ihren Einsatz aktiv unterstützt.

Gallup Engagement Index Deutschland 2025

WAS DAS BEDEUTET

Drei Zahlen aus drei unabhängigen Quellen, also amtliche Beschäftigtendaten, eine Branchenumfrage und ein Langzeitpanel. Zusammen ergeben sie die Lage: Der Markt wird leerer, die meisten Unternehmen sind auf das, was nach der Unterschrift kommt, nicht vorbereitet, und die Person, an der das Ankommen hängt, wird dabei allein gelassen.

Sechs Sätze, die Sie vielleicht kennen

Kein Test und keine Punktwertung. Kreuzen Sie an, was bei Ihnen schon einmal so oder so ähnlich gefallen ist:

- ☐ „Frag mal die Kollegin, die weiß das."
- ☐ „Die Einarbeitung hängt gerade daran, wer Zeit hat."
- ☐ „Unsere Checkliste stimmt noch so halb."
- ☐ „Nach der zweiten Woche hört man nichts mehr, bis etwas schiefgeht."
- ☐ „Woran der Neue gemessen wird, klären wir noch."
- ☐ „Beim letzten Austritt haben wir gemerkt, was alles nur eine Person wusste."

Je mehr davon Sie ankreuzen konnten, desto klarer ist die Diagnose. Sie ist nur deshalb unangenehm, weil sie sich bisher an nichts festmachen ließ, denn „strukturiert" und „gut aufgestellt" sind Zuschreibungen, an denen sich niemand ehrlich verorten kann. Das Raster auf der Rückseite tut genau das: vier Dimensionen, jede beobachtbar beschrieben und jede einzeln bewertet.

Struktur · **Verantwortlichkeit** · **Sichtbarkeit** · **Anschluss**

Bewertet wird jede Dimension einzeln, und die schwächste bestimmt das Ergebnis. Denn Onboarding ist eine Kette, und eine Kette reißt dort, wo sie am dünnsten ist.

VIER DIMENSIONEN, VIER STUFEN

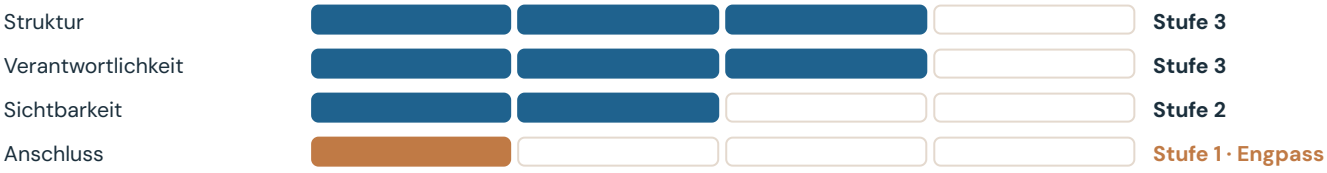
Von Ad hoc zu Verzahnt

Lesen Sie die Matrix zeilenweise und markieren Sie je Dimension die Stufe, deren Beschreibung Ihrer Organisation am nächsten kommt. Es geht dabei nicht um das, was vorgesehen ist, sondern um das, was bei der letzten Einstellung tatsächlich passiert ist.

	Stufe 1 · Ad hoc	Stufe 2 · Dokumentiert	Stufe 3 · Strukturiert	Stufe 4 · Verzahnt
Struktur *Was wird gelernt, in welcher Reihenfolge?*	Nichts ist festgelegt. Was vermittelt wird, entscheidet, wer gerade Zeit hat	Es gibt eine Liste oder Mappe, für alle Neuen dieselbe. Reihenfolge und Rolle spielen keine Rolle	Je Rolle ein Pfad mit Reihenfolge und Voraussetzungen. Pflicht und Empfehlung sind unterschieden	Der Pfad hat Zeitpunkte, beginnt vor dem ersten Tag und reicht über die ersten 90 Tage hinaus
Verantwortlichkeit *Wer steht dafür gerade?*	Niemand ist benannt, oder nur pauschal: „HR" und „die Führungskraft". Wer da ist, macht es	Für die Einarbeitung insgesamt ist eine Person benannt, für die einzelnen Schritte nicht	Jeder wesentliche Schritt hat eine namentliche Person und einen Termin. Führungskraft und Buddy haben eigene Aufgaben	Einarbeitungsqualität ist Teil der Führungsaufgabe und wird mit der Führungskraft besprochen
Sichtbarkeit *Woran erkennt man den Stand?*	Gar nicht. Man merkt es, wenn etwas fehlt	Es gibt eine abgehakte Liste bei einer Person. Sie sagt nichts über Verstehen	Der Stand je Person ist jederzeit einsehbar, Überfälliges fällt von selbst auf, Verstehen wird geprüft statt Anwesenheit	Die Wirkung ist messbar: Dauer bis zur Eigenständigkeit, Abbrüche, Unterschiede zwischen Teams und Standorten
Anschluss *Was kommt danach?*	Nichts. Onboarding endet, wenn niemand mehr fragt	Onboarding endet mit einem Termin oder der Probezeit. Danach folgt nichts Festgelegtes	Am Ende steht eine Kompetenz-Erhebung, aus der sich der nächste Schritt ergibt	Onboarding ist der erste Abschnitt eines Entwicklungswegs mit Anschluss an die Führungskräfteentwicklung

Die Kette bricht am schwächsten Glied

Die Reifestufe ist die niedrigste der vier Dimensionswerte, nicht der Durchschnitt und nicht der beste Wert. Denn ein perfekter Pfad ohne verantwortliche Person wird nicht gegangen, eine verantwortliche Person ohne Sichtbarkeit merkt nicht, dass sie hinterherhinkt, und Sichtbarkeit ohne Anschluss verpufft nach zwölf Wochen.



Die Stufe sagt, wie weit Ihr Onboarding trägt. Das Profil sagt, woran es liegt. Wer ein 3-3-2-1 bekommt und „Stufe 1" liest, wird zunächst widersprechen, und genau dieser Widerspruch ist das Gespräch, das sich lohnt.

Ihr Profil in drei Minuten

Zwölf Fragen, Ja oder Nein. Sie bekommen Ihr Profil über alle vier Dimensionen, Ihre Stufe und die eine Dimension, an der die Kette bei Ihnen reißt. Weil sie am schwächsten Glied bricht, fällt die gemessene Stufe fast immer niedriger aus als die geschätzte.
caltrix.de/onboarding-selbstcheck · Ihre E-Mail-Adresse wird erst bei der Ergebnis-Anzeige gefragt, nicht davor.

Caltrix Software UG (haftungsbeschränkt) · Am Steeg 4 · 65239 Hochheim/Main · V. i. S. d. P.: Patric Eid · Schaubilder: eigene Darstellung
Stand September 2026
Eine Tochtergesellschaft der Eid Hub GmbH. Das Caltrix-Logo ist eine eingetragene Wort-/Bildmarke der Eid Hub GmbH (DPMA 30 2026 245 801).