

maak je onboarding effectief met een blended leertraject

**10 praktische tips voor een effectieve
blended onboarding**

**Kimberley Versluis-Ras
Mirjam Aarts**



**e-learning
training**

introductie

Dat het inwerken van nieuw personeel belangrijk is, weten we allemaal. Maar waarom is het eigenlijk zo belangrijk? **Onboarding** is belangrijk voor het verbinden van de nieuwe werknemer, doordat de visie, missie en het doel van de organisatie worden overgedragen. Daarnaast zorgt een goed inwerkprogramma ervoor dat de werknemer sociale contacten kan leggen en zich onderdeel voelt van het team (Boysen, 2017).

Onboarding is voor de organisatie een kans om een goede eerste indruk te maken op nieuwe werknemers en heeft als doel de werknemer welkom te laten voelen en de werknemer zo snel mogelijk productief aan het werk te krijgen. Het resultaat van een succesvolle onboarding is dat werknemers langer werkzaam blijven binnen je bedrijf (Verhoeven, 2014).

Het inwerken van nieuw personeel kan een hele **uitdaging** zijn. Vaak is er veel informatie die moet worden overgebracht op een nieuwe werknemer, met als resultaat een overvloed aan informatie die misschien niet allemaal even relevant is. Daarnaast is er informatie die juist achterblijft en die de werknemer pas veel later ontdekt. De nieuwe werknemer neemt ook een stukje levenservaring en een bepaalde leergewoonte mee, waar rekening mee moet worden gehouden in het ontwerpen van een inwerkprogramma (Longenecker & Abernathy, 2013).

Om dynamisch te kunnen werken – en dus aan te sluiten bij verschillende aspecten – is het voor een organisatie van belang om onboarding effectief en flexibel in te richten. Een slechte onboarding kan namelijk leiden tot slechte prestaties en motivatieproblemen bij de werknemer.

Hi! Leuk dat je onze whitepaper leest. Interesse in e-learning op maat, of zelf e-learning leren maken? Kom eens langs op ons kantoor in Den Haag of neem contact met ons op!

Contact

www.elearningtraining.nl
085 - 06 55 340





inhoud

Het onboardingproces **3**

Wat zijn de doelen van een inwerkprogramma en hoe kan technologie een bijdrage leveren?

Pre-onboarding **5**

Wat is pre-onboarding en hoe kun je dit inzetten?

Tip 1: Welkom bij het bedrijf!

Tip 2: Goodies!

Tip 3: Wees helder!

Tip 4: Digitale pre-onboarding

De eerste werkweken **7**

Hoe richt je de eerste werkweken van een nieuwe medewerker in?

Tip 5: Maak een agenda

Tip 6: Wijs een buddy toe

Tip 7: Zorg voor een plek waar informatie is opgeslagen

Tip 8: Gebruik online tools

Tip 9: Vergeet het sociale aspect niet

Tip 10: Systemen en gegevens

Van onboarding naar integratie **14**

het onboarding proces

Tijdens het onboarding proces zijn er drie doeleinden: de nieuwe werknemer **informer**en, **welkom heten** en **begeleiden** (Klein & Heuser, 2008). Informeren kan worden onderverdeeld in communicatie, bronnen en training. Daarbij gaat het bij de communicatie vooral om direct contact met de nieuwe werknemer, door bijvoorbeeld een meeting of een mail. Bronnen verwijzen naar het naslagwerk dat de nieuwe werknemer kan gebruiken om informatie te verkrijgen, zoals bijvoorbeeld een handboek. De trainingen zijn geplande programma's met als doel kennis en vaardigheden te leren.

Welkom heten gaat om activiteiten met als doel waardering te uiten voor de nieuwe werknemer en de komst van de nieuwe collega te vieren. Hierbij kan de nieuwe medewerker ook het team leren kennen.

Het begeleiden richt zich ten slotte op de activiteiten met als doel hulp en assistentie te bieden aan de nieuwe werknemer. Met begeleiding wordt de weg naar effectief werken voor de nieuwkomer vergemakkelijkt (Klein, Polin & Leigh, 2015).



de drie doeleinden tijdens een onboarding proces



informer

Bestaat uit:

- communicatie: direct contact met de nieuwe medewerker.
- bronnen: naslagwerk om informatie te verkrijgen.
- training: geplande programma's met als doel kennis en vaardigheden te leren).



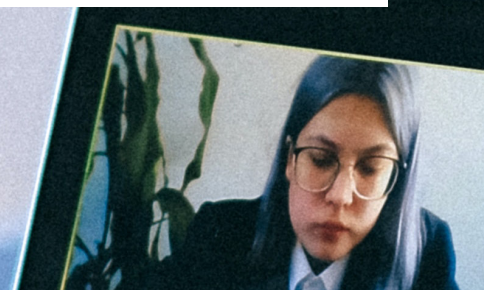
welkom heten

Activiteiten met als doel waardering te uiten voor de nieuwe werknemer.



begeleiden

Hulp en assistentie bieden aan de nieuwe werknemer.





Beeld je in dat je een nieuwe baan hebt, waar je over een maand start. De maand duurt lang, je bent zenuwachtig, je vraagt je af hoe je zal worden ontvangen en wat je gaat doen op je eerste dag. Na een maand van fantaseren, is daar dan eindelijk je eerste dag. Je bent klaar om het verschil te maken en staat te springen om te starten. Maar jouw eerste dagen zijn gevuld met trainingen, waarbij je wordt overladen met bergen informatie en instructies.

Ondanks dat deze informatie ontzettend belangrijk is, werkt het niet motiverend om je personeel op deze manier kennis te laten maken met de organisatie. Daarnaast is het geen effectieve manier, omdat de werknemer nooit alle informatie kan opslaan. En dat betekent dat de werknemer later opnieuw training nodig heeft.

Een oplossing voor dit probleem is gebruik te maken van technologie om zo een deel van de onboarding te digitaliseren. Op deze manier ontstaat er een blended leeromgeving, waarin online en offline training wordt gecombineerd. Digitale onboarding maakt het mogelijk informatie in kleinere hoeveelheden te delen met de nieuwe werknemer. Hierdoor is de informatie makkelijk te verwerken (Hirsch, 2016).

voordat de werknemer start: pre-onboarding

Een ander voordeel is dat je de onboarding eerder kunt laten starten, namelijk vóór de eerste werkdag, tijdens de pre-onboarding (Sullivan, 2015). Pre-onboarding, wat is dat dan?

De pre-onboarding is de tijd tussen de opzegtermijn bij zijn huidige werkgever en het moment waarop de werknemer daadwerkelijk bij jou aan de slag gaat. In deze tijd kun je de medewerker enthousiast maken om bij jouw bedrijf aan de slag te gaan.

Je vermindert hiermee de no-shows en zorgt ervoor dat je nieuwe werknemer enthousiast en goed voorbereid aan zijn eerste werkdag begint. De werknemer kan alvast een start maken met het opbouwen van zijn netwerk binnen het bedrijf en voelt zich meer betrokken (Sullivan, 2015). We geven je een aantal tips voor een succesvolle pre-onboarding:





tip 1

verwelkom de nieuwe medewerker vóór de eerste werkdag

Stuur een leuke boodschap van het team, zoals een kaartje of videoboodschap waarin jullie de nieuwe werknemer welkom heten. De medewerker weet dan wie er in zijn team zit. Met goedkeuring van de andere teamleden kun je bijvoorbeeld ook de LinkedIn-profielen van het team meesturen zodat er alvast een connectie gemaakt kan worden.

Of draai het om en vraag aan de teamleden of ze alvast een connectie maken met het nieuwe teamlid. Laat bijvoorbeeld iedereen een persoonlijke boodschap toevoegen aan het uitnodigingsbericht, zodat de nieuwe werknemer zich extra welkom voelt en het gevoel krijgt dat hij zijn teamleden al een beetje kent.

tip 2

verstuur goodies van tevoren

Naast praktische informatie over je nieuwe baan, is het ook leuk om goodies te versturen naar je nieuwe werknemer. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een notitieboekje, een pen en een fijne mok of waterfles. Het is het allerleukst als je ook echt iets persoonlijks toevoegt. Bijvoorbeeld een gepersonaliseerde laptophoes waarin je werknemer zijn laptop veilig kan vervoeren.



tip 3

wees helder

Zorg voor een helder programma voor de eerste dag. Denk aan waar en hoe laat de werknemer zich op de eerste dag moet melden en een eventuele dresscode. Voeg hierbij ook informatie over de bereikbaarheid van zijn werkplaats toe zoals waar je werknemer kan parkeren en/of welke mogelijkheden er zijn ten opzichte van openbaar vervoer. Wordt er bij jullie altijd een gezamenlijke lunch verzorgd? Geef dit dan alvast aan, zodat je werknemer niet zijn eigen brood mee hoeft te nemen.



tip 4

zet digitale pre-boarding in

Uit onderzoek is gebleken dat onboarding die al start voor de eerste werkdag, bijdraagt aan het behoud van nieuw personeel in het eerste jaar. Geef je nieuwe werknemer dus alvast de kans om het bedrijf en het beleid te leren kennen voor zijn eerste werkdag. De nieuwe werknemer kan hierdoor alvast kennis opdoen en geënthousiasmeerd worden over het bedrijf (Oxford reference, n.d.). Denk bijvoorbeeld aan een e-learning waarin je werknemer alvast de gedragscode van het bedrijf leert kennen. Eventuele vragen en verdieping kan hij dan stellen in zijn eerste werkweek.

Naast beleidsmatige processen kan je hier natuurlijk ook denken aan een e-learning waarin je werknemer het gebouw alvast leert kennen. De mogelijkheden zijn eindeloos. Je nieuwe werknemer kan bijvoorbeeld met behulp van een e-learning, augmented reality (AR) of virtual reality (VR) alvast door het gebouw 'lopen' en krijgt zo een indruk over waar hij de postkamer, HR-afdeling of IT service desk kan vinden.

de eerste werkweken

En dan is daar de eerste werkdag van je nieuwe medewerker. Naast enthousiasme, brengt een eerste werkdag ook gezonde spanning mee voor de nieuwe medewerker. Daarom is het goed om de medewerker warm te ontvangen. Zorg dat een groot deel van het team (of de afdeling) aanwezig is, offline of online. Na de eerste werkdag start het onboarding proces eigenlijk pas echt. Een warm welkom is de eerste stap maar daarmee houdt de onboarding nog niet op.

De nieuwe werknemer wordt ondergedompeld in de organisatie en moet zich nog veel dingen eigen maken, zoals de werkprocessen en ongeschreven regels. Zorg ervoor dat je je nieuwe aanwinst niet laat spartelen of zelfs verdrinken. Maak de eerste werkweken zo prettig mogelijk! Hoe je dit doet? Lees de tips op de volgende pagina's:

Tip 5: Maak een agenda.

Tip 6: Wijs een buddy toe.

Tip 7: Zorg voor een plek waar alle informatie is opgeslagen.

Tip 8: Gebruik online tools.

Tip 9: Vergeet het sociale aspect niet.

Tip 10: Geef toegang tot systemen en gegevens.



tip 5

maak een agenda

Maak vooraf alvast een planning waarin de nieuwe werknemer kan zien wat er tijdens de eerste weken allemaal gebeurt. Zet hierin bijvoorbeeld de meetings die elke week terugkomen. Hebben jullie meetings die elke week/maand terugkomen via je Outlook agenda? Nodig de nieuwe medewerker dan ook uit. Plan ook vrije momenten waarin de nieuwe collega zelf kan rondkijken binnen de organisatie.



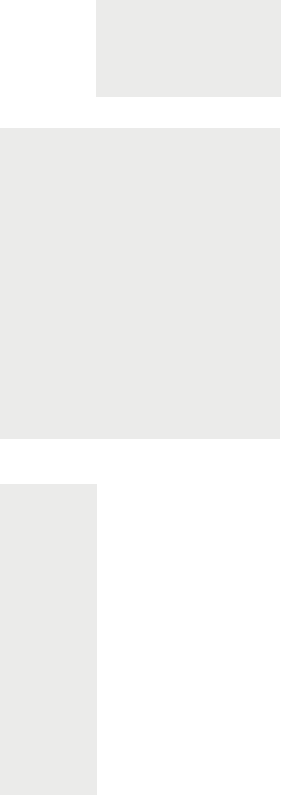
tip 6

wijs een buddy aan

Zorg ervoor dat de nieuwe werknemer een mentor of buddy toegewezen krijgt. Deze mentor kan op formele manier samenkomen met de nieuwe werknemer en bespreken hoe het gaat. Daarnaast gebeurt dit automatisch ook op een meer informele manier, doordat de mentor meer aandacht geeft aan de nieuwe medewerker dan de andere collega's (Davidson, 2018).

Een buddy is dé persoon waar een nieuwe medewerker alles aan kan vragen. Dit zorgt ervoor dat de nieuwe medewerker bij iemand terecht kan en zich prettig voelt. Let er wel op dat de buddy iemand is die dit ook leuk vindt om te doen en zich hier comfortabel bij voelt.





tip 7

zorg voor een plek waar alle informatie is opgeslagen



Zorg ervoor dat informatie is opgeslagen op een plek waar de werknemer het gemakkelijk terug kan vinden. Dit kan bijvoorbeeld in een handboek. Hierin wordt uitgelegd wat de werknemer van de werkgever kan verwachten en andersom, de visie van de organisatie op bepaalde aspecten en een korte geschiedenis van de organisatie.

Dit handboek kun je aanvullen met nieuwe informatie indien nodig en kan door de werknemers worden gebruikt als naslagwerk (DeMaria, 2018). Dit handboek kan bijvoorbeeld geplaatst worden op een online omgeving, zoals intranet of een leermanagementsysteem (LMS).

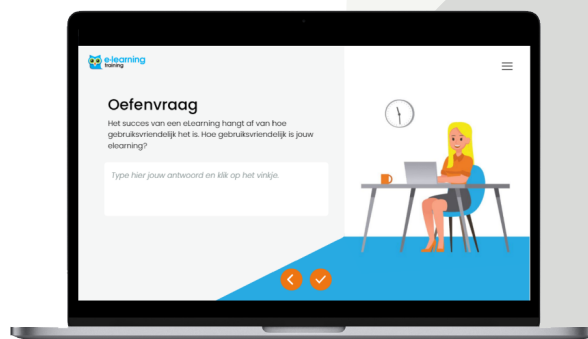


gebruik online tools

In onboardingprogramma's wordt steeds meer gebruik gemaakt van online tools. Veelvoorkomende online tools zijn e-learning en (instructie)video's. Uit onderzoek blijkt dat het gebruik van korte instructie video's, waarin wordt uitgelegd hoe iets wordt uitgevoerd, zeer effectief kan zijn voor het overbrengen van informatie (Schneider, Weinmann, Roth, Knop, & Vorderer, 2016). De nieuwe medewerker krijgt zo een duidelijk beeld van hoe bepaalde handelingen uitgevoerd worden in de praktijk.

Naast (instructie)video's kan ook e-learning worden gebruikt in het onboarding proces. E-learning kan de nieuwe werknemer support bieden als het op de juiste manier wordt ingezet. Denk hierbij aan adaptieve e-learningmodules die aansluiten op de wensen en behoeften van de werknemer (Chen, 2012). Wanneer een gedeelte van het onboarding programma online is, kan de werknemer zelf bepalen waar en wanneer geleerd wordt (Clark & Mayer, 2016).

Door de werknemer controle te geven over wat en wanneer geleerd wordt, neemt het gevoel van autonomie toe, wat resulteert in een hogere motivatie (Deci & Ryan, 2000).





tip 9

vergeet het sociale aspect niet

Als je gebruik maakt van online tools in het onboarding programma is het belangrijk om het sociale aspect van onboarding niet uit het oog te verliezen. Sociale contacten bevorderen namelijk een succesvolle onboarding. Deze contacten kunnen ervoor zorgen dat de werknemer op een laagdrempelige manier om hulp durft te vragen en daarnaast kunnen collega's een inspiratiebron zijn voor de nieuwe medewerker (Schunk & Usher, 2011).

Het volgen van een e-learning vindt vaak individueel plaats, wat kan zorgen voor sociaal isolement. Dit kan worden opgelost door de mogelijkheid te bieden om hulp te vragen bij collega's (Wan, Compeau & Haggerty, 2012).

Bij het inrichten van het blended onboarding programma moet je daarom rekening houden met het sociale aspect. Denk bijvoorbeeld aan praktische opdrachten die - in overleg met collega's - worden uitgevoerd op de werkplek. Informeel contact is minstens zo belangrijk. Plan bijvoorbeeld (digitale) koffiemomenten in met het team. Hierin spreek je af dat er over van alles gepraat wordt, behalve over werk.

En wat denk je van een (digitale) vrijdagmiddagborrel? Zo leert de nieuwe medewerker het team ook op een informele manier kennen!



tip 10

geef toegang tot systemen en gegevens

Voor een vlekkeloze onboarding is het prettig als de nieuwe werknemer toegang krijgt tot de systemen die hij nodig heeft om zijn werk uit te kunnen voeren. Zorg ervoor dat de laptop geïnstalleerd is, alle benodigde systemen en tools beschikbaar zijn en dat alle accounts alvast zijn aangemaakt.

Niets zo vervelend als geen toegang hebben tot systemen en wachtwoorden die het niet doen, dus check voor de eerste werkdag of alles werkt. Maak tevens gebruik van een passwordmanager om de wachtwoorden in op te slaan.





van onboarding naar integratie

In de eerste weken komt er ontzettend veel af op een nieuwe werknemer. Op een gegeven moment is je werknemer echter ingewerkt en heeft hij zijn buddy niet meer (of in mindere mate) nodig. Hij kent zijn weg in het gebouw en weet (in grote lijnen) wat er van hem verwacht wordt. De onboarding zit erop.

Het is belangrijk dat je ook daarna aandacht blijft geven aan de nieuwe werknemer en eventuele nieuwe problemen waar hij tegenaan kan lopen. Alleen onboarding is niet genoeg. De medewerker wil graag geïntegreerd worden in het bedrijf en zich werkelijk onderdeel van het bedrijf gaan voelen. Na de onboarding begint het echte werk. Laat je medewerker niet verdrinken in de organisatie (Byford, Watkins & Triantogiannis, 2017).

bronnen

Boysen, Y. (2017). Onboarding Process Crucial to Volunteer Commitment. *The Volunteer Management Report*, Vol. 22, No. 9, pp. 7–7. doi:10.1002/vmr.30737.

Byford, M., Watkins, D.M., & Triantogiannis L (2017) Harvard business review, opgehaald op 21 oktober 2020 van <http://leadership-resources.com/wp-content/uploads/2018/11/4-New-Leaders-Need-More-Than-Onboarding.pdf>

Chen, H. J. (2012). Clarifying the empirical connection of new entrants' e-learning systems use to their job adaptation and their use patterns under the collective-individual training environment. *Computers & Education*, 58(1), 321–337.

Clark, R. C., & Mayer, R. E. (2016). *E-learning and the science of instruction: proven guidelines for consumers and designers of multimedia learning*. John Wiley & Sons

Davidson, A. (2018). *Reducing Turnover in Small Businesses through Efficient and Effective Onboarding Techniques*.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227–268.

Longenecker, C. & Abernathy, R. (2013). The eight imperatives of effective adult learning: Designing, implementing and assessing experiences in the modern workplace. *Human Resource Management International Digest*, Vol. 21, No. 7, pp. 30–33. <https://doi.org/10.1108/HRMID-10-2013-0090>.

Hirsch, A. S. (2017, Aug 10). Don't Underestimate the Importance of Good Onboarding [Blog post]. Retrieved 17 Mar 2018 from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/dontunderestimate-the-importance-of-effective-onboarding/>

Klein, H. J., & Heuser, A. (2008). The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 27, 278–336.

Klein, H. J., Polin, B., & Leigh Sutton, K. (2015). Specific onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(3), 263–283.

Schneider, F. M., Weinmann, C., Roth, F. S., Knop, K., & Vorderer, P. (2016). Learning from entertaining online video clips? Enjoyment and appreciation and their differential relationships with knowledge and behavioral intentions. *Computers in Human Behavior*, 54, 475–482.

<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.028>

Sullivan, J. (2015). Preboarding Stops New Hires from Walking Away From Already Accepted Offers [Blog post]. Retrieved 22 Mar 2018 from <https://www.ere.net/preboarding-stops-new-hires-from-walking-away-from-alreadyaccepted-offers/>

Verhoeven, A. (2014). Investeren in nieuwkomers loont. *Skipr*, 7(4), 28-29.

Wallecan, C. (2020) Opgehaald op 14 oktober 2020 van <https://blog.appical.net/7-tips-om-je-remote-virtuele-digitale-onboarding-programma-te-verbeteren>

Wan, Z., Compeau, D., & Haggerty, N. (2012). The effects of self-regulated learning processes on e-learning outcomes in organizational settings. *Journal of Management Information Systems*, 29(1), 307-340.

