

Flexible Workforce in Schweizer Unternehmen

Studienpräsentation & Podiumsdiskussion

19. Januar 2021



Christoph Vogel, Christina Schaltegger, Martina Zölch, Dominik Büttler; Institut für Personalmanagement und Organisation

Flexible Workforce in Schweizer Unternehmen

***Wie weit sind Schweizer Unternehmen in der
Flexibilisierung ihrer internen und externen
Personalressourcen?***

Flexibilisierung des Personaleinsatzes

- Die Flexibilisierung von Arbeit und Beschäftigung hat an Bedeutung gewonnen
- Die Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse steht häufig weniger im Fokus
- Von Seiten der Beschäftigten ist Interesse vorhanden, in flexiblen Beschäftigungsformen zu arbeiten
- Von Seiten der Organisationen gibt es viele Gründe für den Einsatz von FlexWorkern bzw. einer Blended Workforce

Warum ist die Flexibilisierung des Personaleinsatzes wichtig?

Personalressourcen je nach Auftragslage rasch auf- und abbauen



Personalressourcen auf unterschiedliche Weise einsetzen



Kompetenzlücken
schliessen, Know-how
temporär einkaufen



«Blick von aussen» in Transformationsprozessen ins Unternehmen holen



Personalressourcen gewinnen und binden



Nachfolge überbrücken & sicherstellen



Flexible Workforce

Core Team:

Schlüsselmitarbeitende

Internal FlexWorkforce:

Flexibel arbeitende
Mitarbeitende mit festem
Arbeitsvertrag

Extended FlexWorkforce:

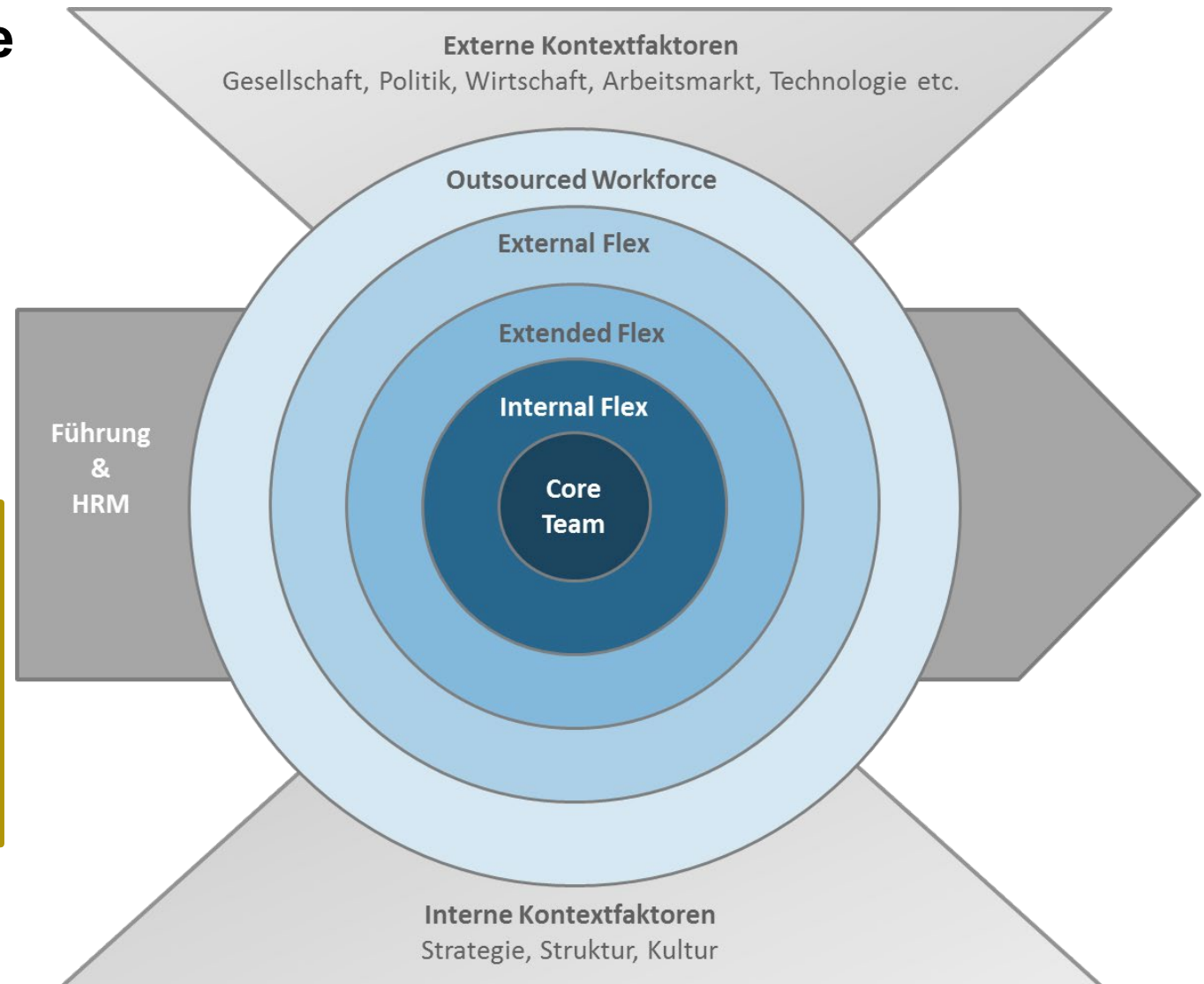
Nahestehende
Mitarbeitende

External FlexWorkforce:

Temporärmitarbeitende
oder Freelancer

Outsourced Workforce:

Outsourcing



Die Studie:

Wie weit sind Schweizer Unternehmen in der Flexibilisierung ihrer internen und externen Personalressourcen?

- ***Einsatz:*** Wofür und in welchem Ausmass werden FlexWorker der Gruppen Extended FlexWorkforce und External FlexWorkforce in den Unternehmen und im HR eingesetzt?
- ***Vorteile:*** Von welchen Vorteilen können Unternehmen durch den Einsatz der FlexWorker profitieren?
- ***FlexWork-Management:*** Was tun Unternehmen im Rahmen ihres FlexWork-Managements?
- ***Integration und Zusammenarbeit:*** Wie gestaltet sich die Arbeit mit FlexWorkern?
- ***Entwicklungstrends:*** Welche Entwicklungstrends zum FlexWork-Management werden erwartet und was bedeutet dies für die HR-Abteilungen und deren Rolle im FlexWork-Management?

Projektteam «Trendstudie Flexible Workforce»



Christoph Vogel
Wissenschaftlicher
Mitarbeiter & Projektleiter

Prof. Dr. Martina Zölch
Leiterin Institut für
Personalmanagement
und Organisation



Christina Schaltegger
Wissenschaftliche
Mitarbeiterin

Dominik Büttler
Wissenschaftlicher
Assistent



Die Studie

Stichprobe:

Total: N=330

Unternehmen mit FlexWorkern: N=224

Arbeitsbereich* (N=224):

HR: 80%

GL, Inhaber/in oder CEO 22%

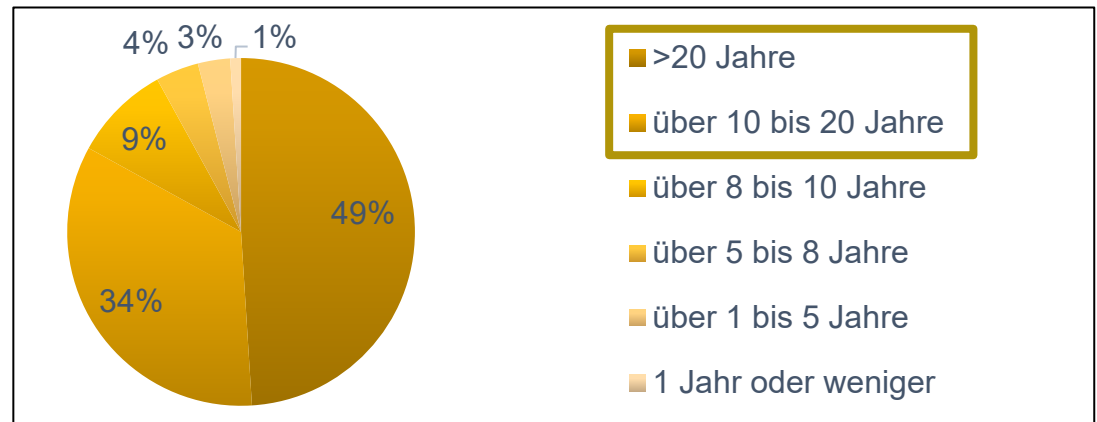
Anderer Unternehmensbereich 10%

*Doppelfunktionen möglich

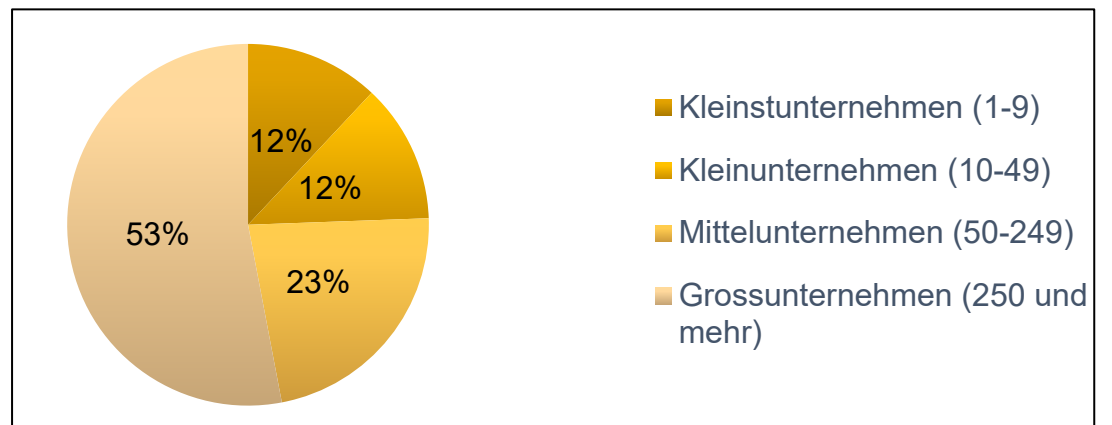
Geschlecht:

66% Frauen, 34% Männer

Berufserfahrung:

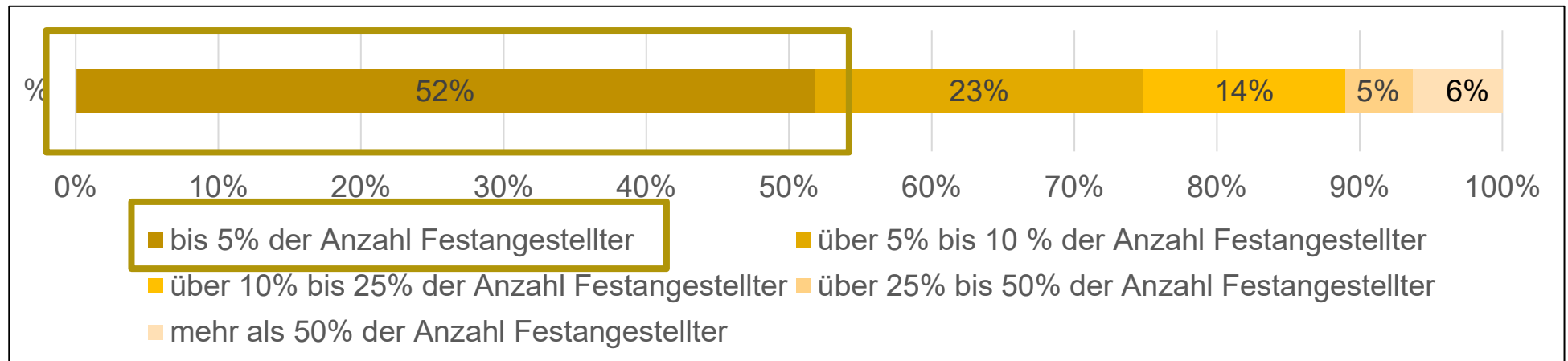


Unternehmensgrösse:

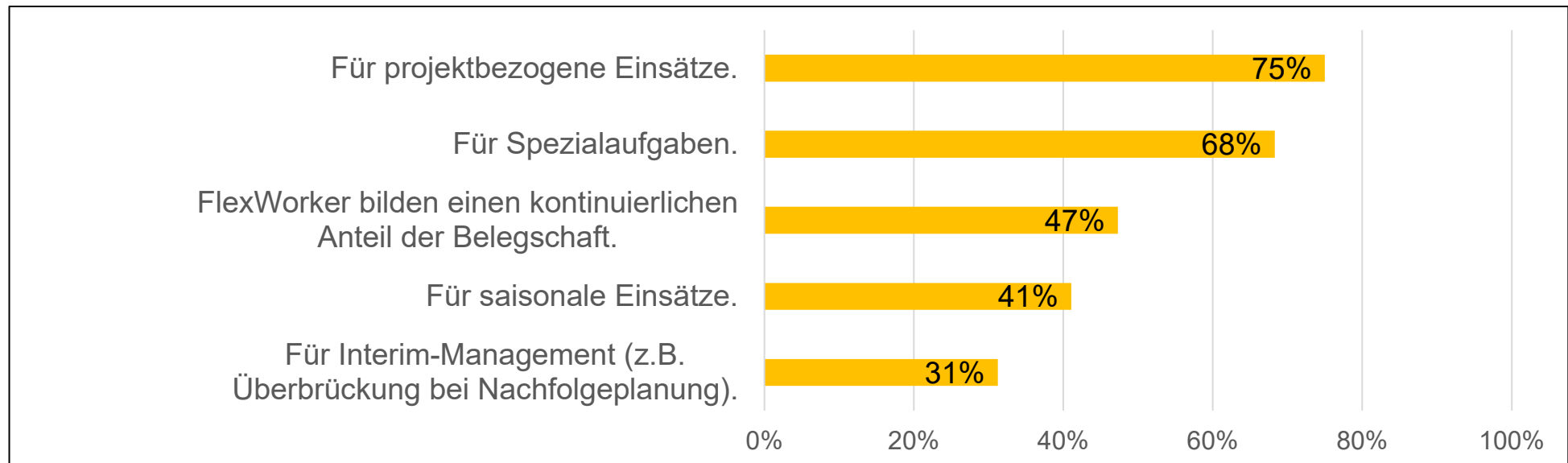
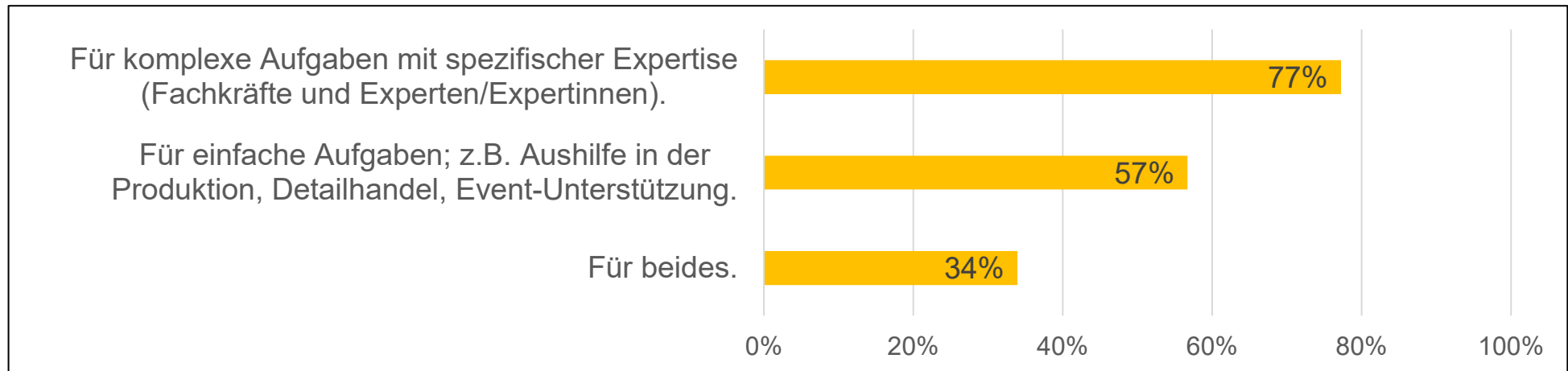


Anteil an FlexWorkern in Unternehmen

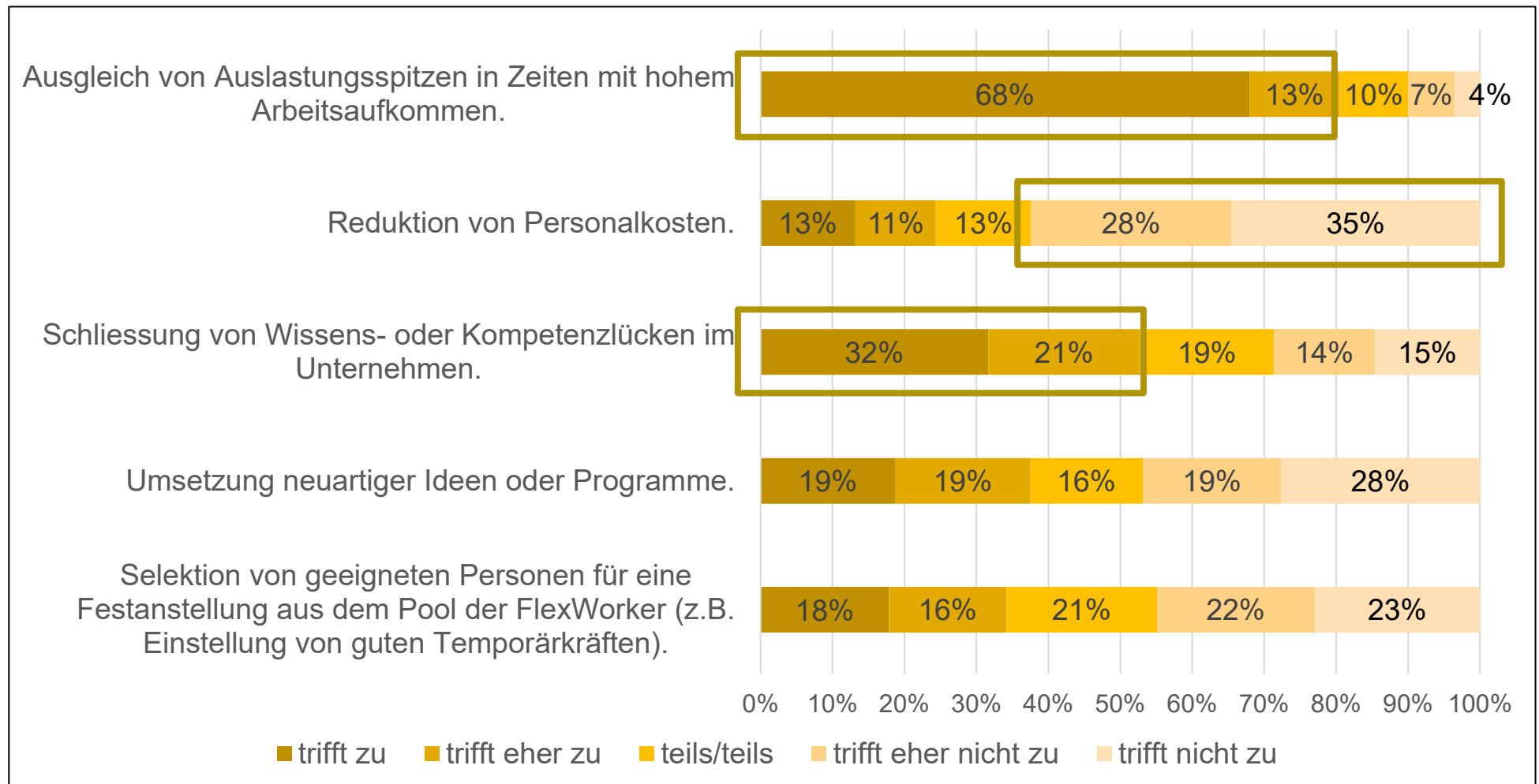
Der Anteil an FlexWorkern, die *zusätzlich zur festen Belegschaft eingesetzt* werden, ist in vielen Unternehmen klein.



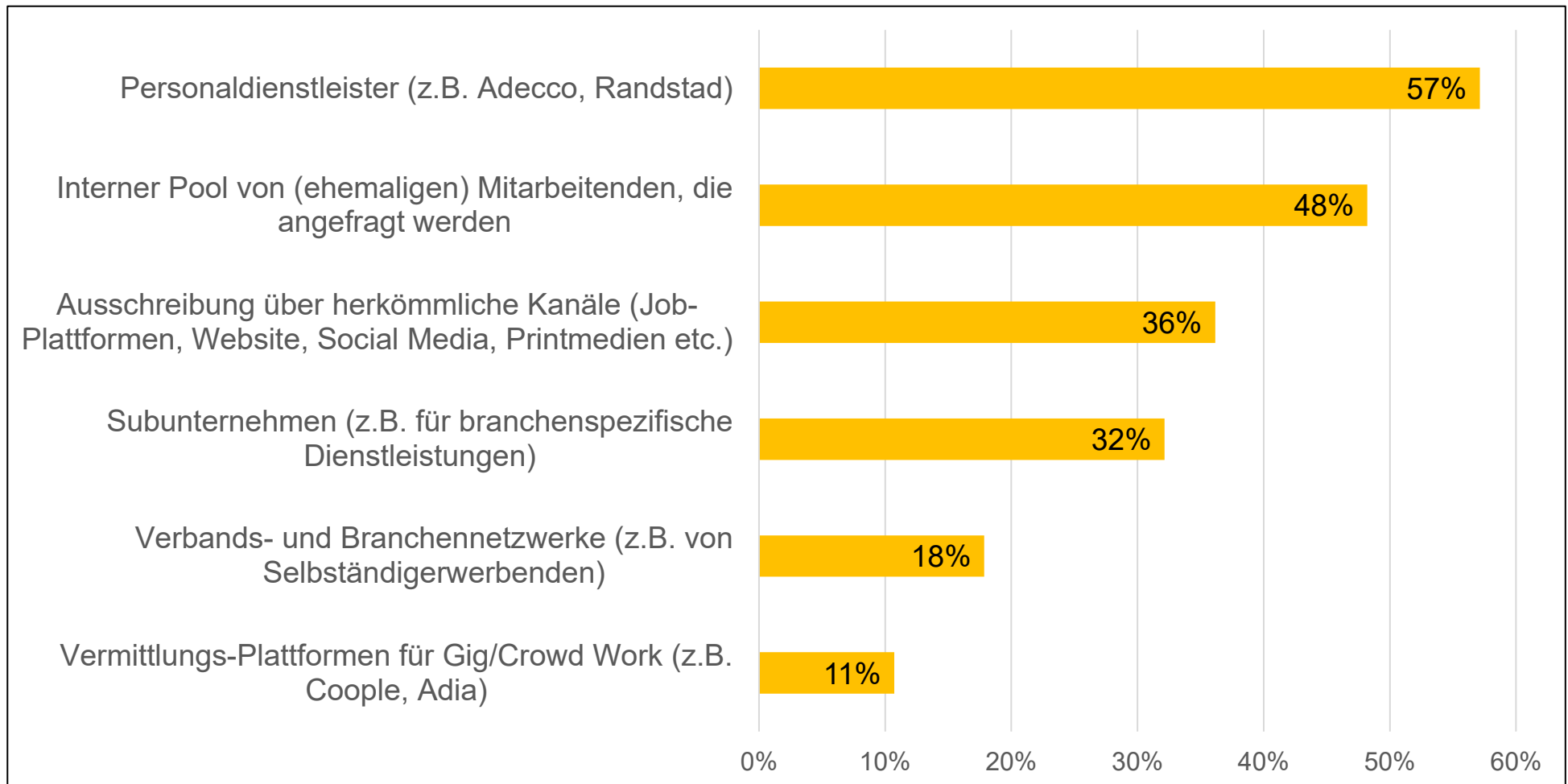
Art der Aufgaben der FlexWorker



Vorteile, von welchen Unternehmen mit FlexWorkern profitieren



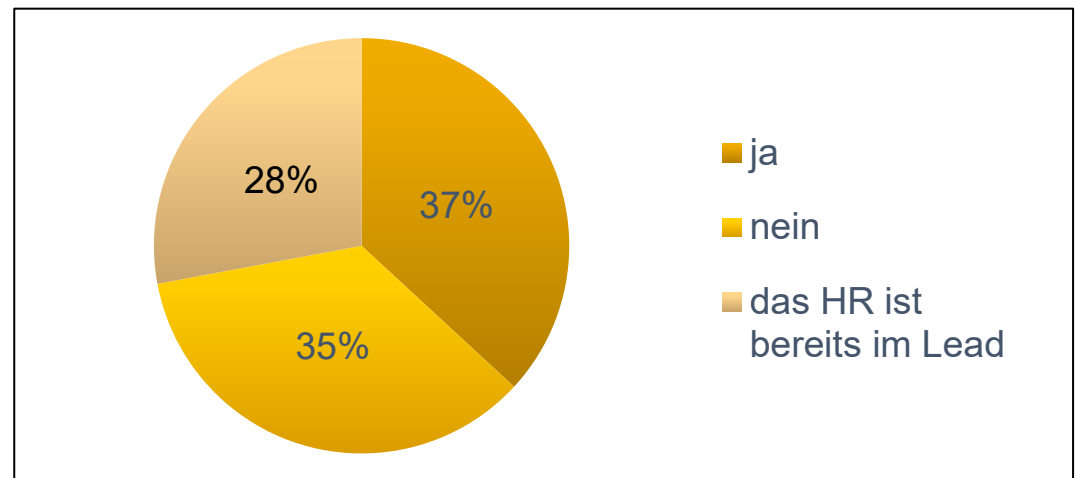
Rekrutierung von FlexWorkern



Involvierung von HR und Linie in das FlexWork-Management

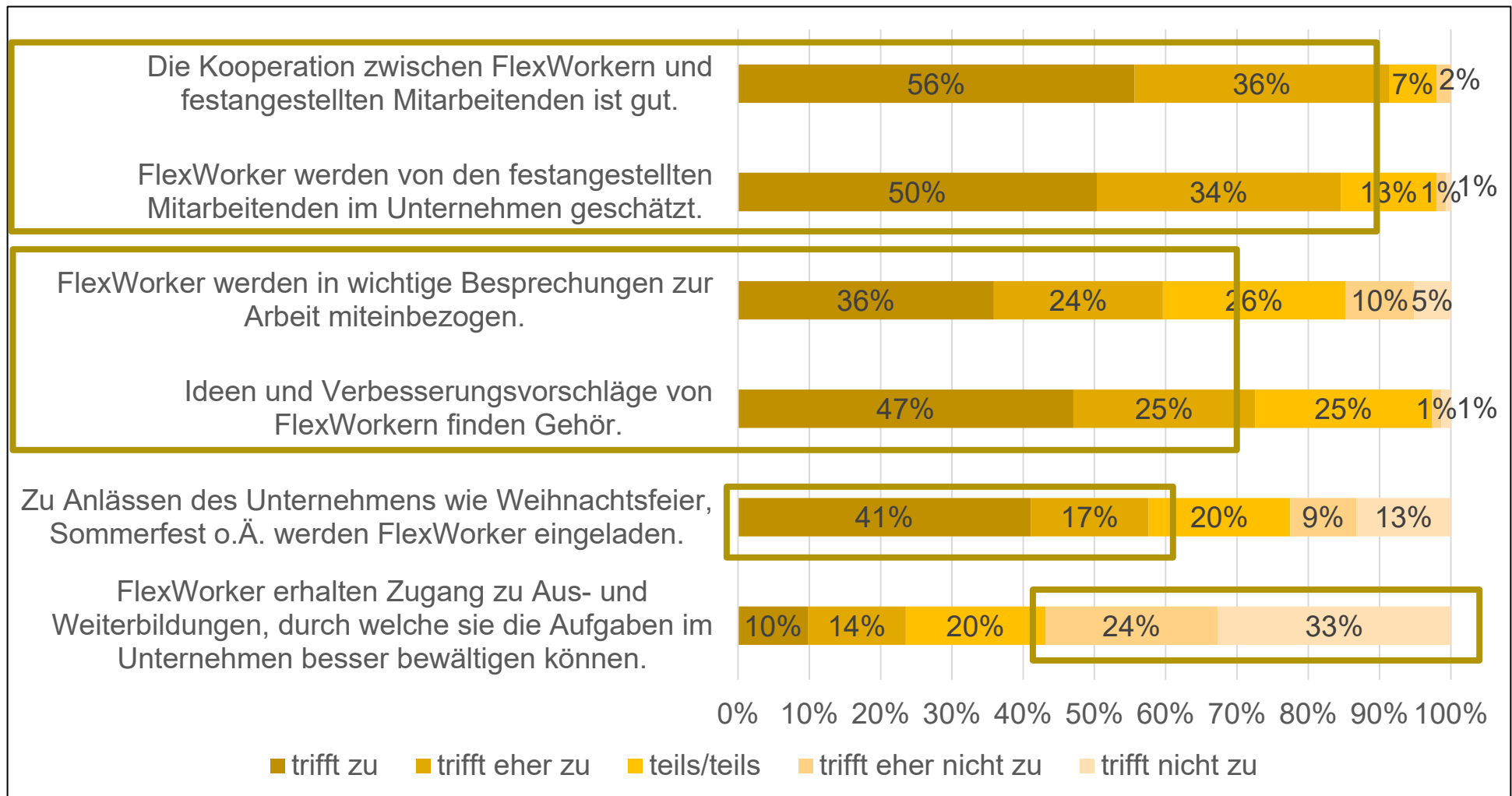
Rekrutierung:	89% Linie ;	71% HR	
Administration:	78% HR ;	46% Linie	
Personalentwicklung:	49% n.v.* ;	39% Linie;	26% HR
Potenzialerschliessung:	53% Linie ;	39% n.v.;	24% HR
Performancemanagement:	53% Linie ;	38% n.v.;	18% HR

Sollte das HR im Management von FlexWorkern künftig stärker involviert sein?

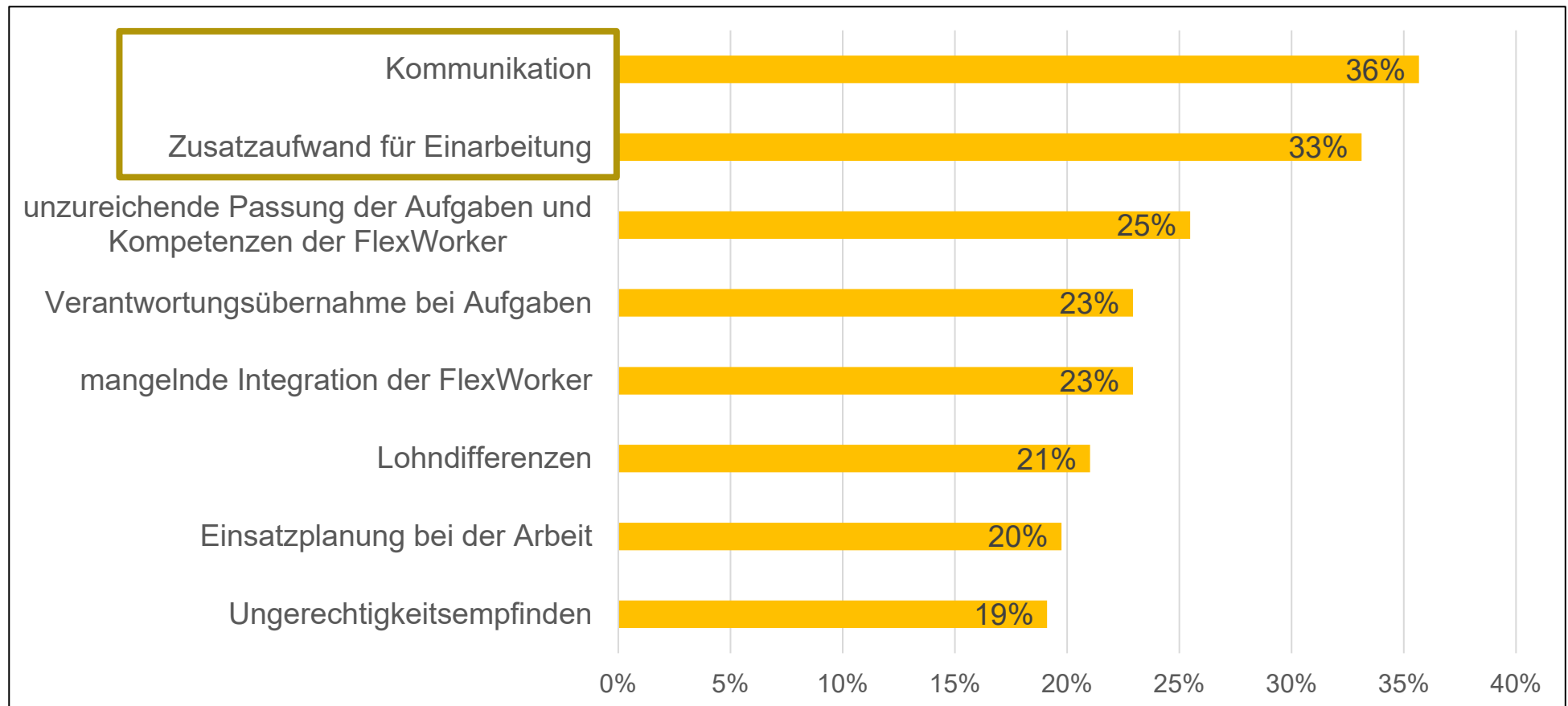


*n.v. = nicht vorhanden

Integration und Zusammenarbeit mit FlexWorkern



Herausforderungen beim Einsatz von FlexWorkern



Management der Flexible Workforce – ausgewählte Resultate

Zustimmung (voll*):

- Unternehmen achten auf einen **guten Ruf** bei FlexWorkern: 64% (41%)
- Minimierung des Abflusses **sensibler Informationen**: 63% (40%)
- Keine Sicherung des **Wissens von FlexWorkern**: 40% (17%)
- Kein **Arbeitgebermarketing** für FlexWorker: 85% (67%)
- Keine Massnahmen zur **Beziehungspflege** mit (ehem.) FlexWorkern: 75% (49%)

*Zustimmung = «trifft eher zu» + «trifft voll zu»; Klammer = Anteil «trifft voll zu»

Management der Flexible Workforce – ausgewählte Resultate

Zustimmung (voll):

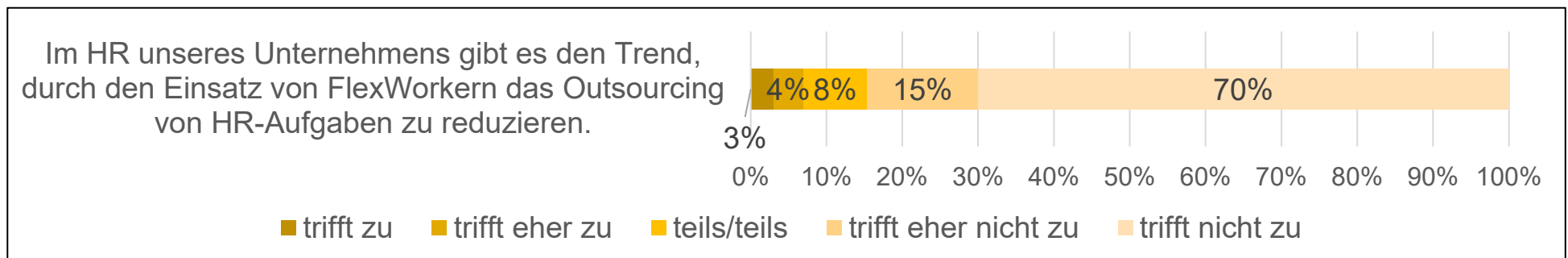
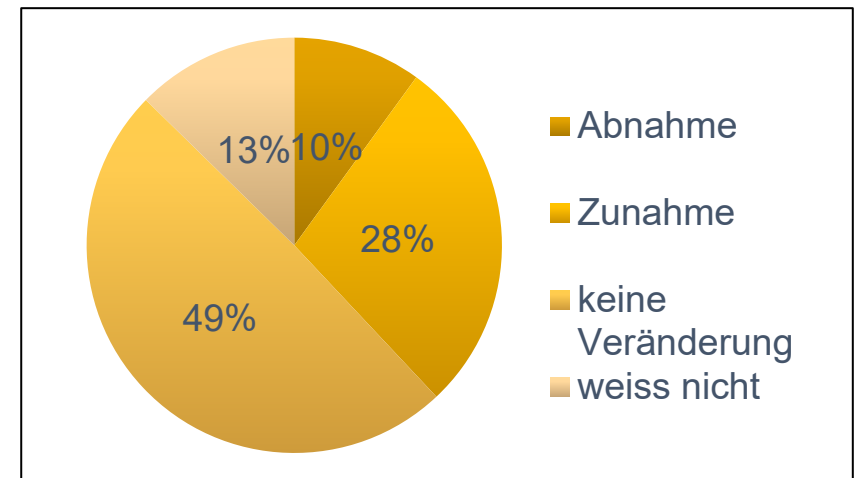
- Verfahren zur Ermittlung benötigter **FlexWork-Ressourcen**: 34% (18%)
- Instrumente zur **Leistungsbeurteilung** von FlexWorkern: 19% (14%)
- Blended Workforce **Schulung für Führungskräfte**: 14% (2%)
- «**FlexManager**» in Unternehmen: 21% (14%)
- Verankerung FlexWork Management in **Unternehmensstrategie**: 27% (14%)
- Verankerung FlexWork Management in **Personalstrategie**: 28% (15%)

*Zustimmung = «trifft eher zu» + «trifft voll zu»; Klammer = Anteil «trifft voll zu»

Entwicklungstrends von FlexWork

Blick zurück:

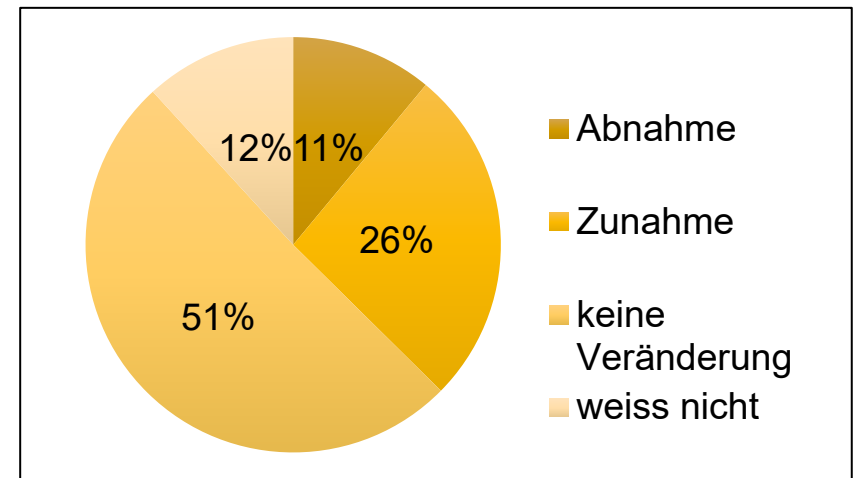
Veränderung innerhalb der letzten 3 Jahre



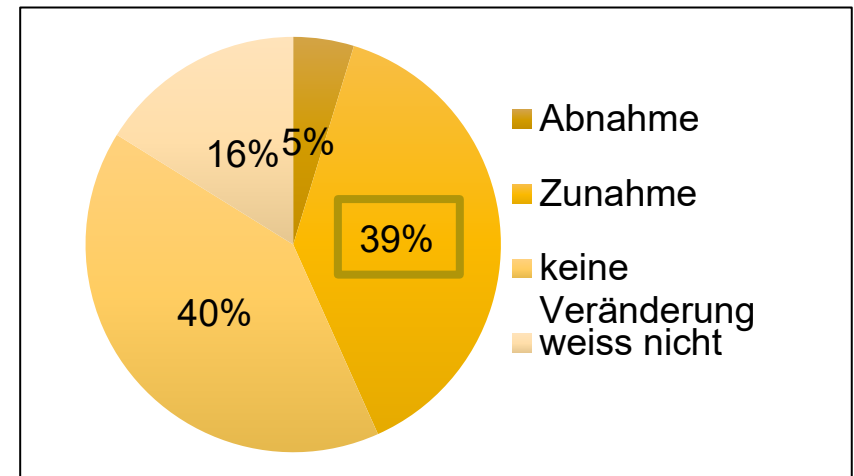
Entwicklungstrends von FlexWork

Blick nach vorne:

Angenommene Trends des Einsatzes von FlexWorkern in einfachen Unternehmensaufgaben

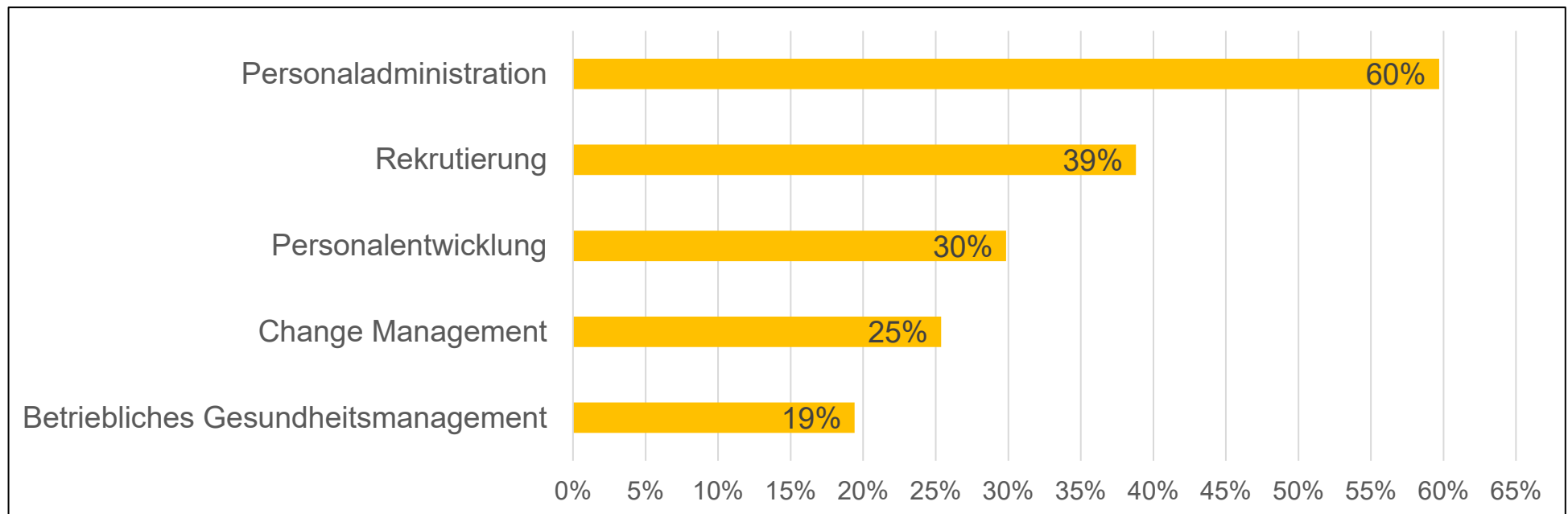


Angenommene Trends des Einsatzes von FlexWorkern in komplexen Unternehmensaufgaben



FlexWorker im HR

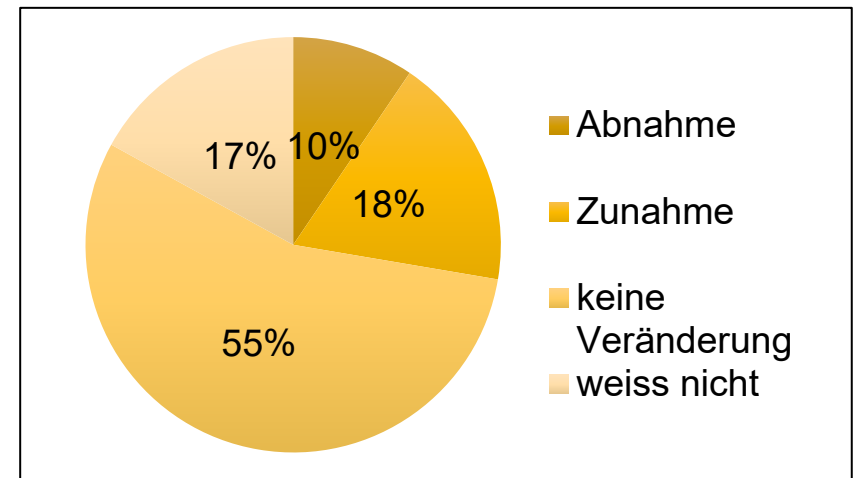
**5 häufigste Aufgaben, für die FlexWorker im HR eingesetzt werden (N=67;
=30% aller befragten Unternehmen)**



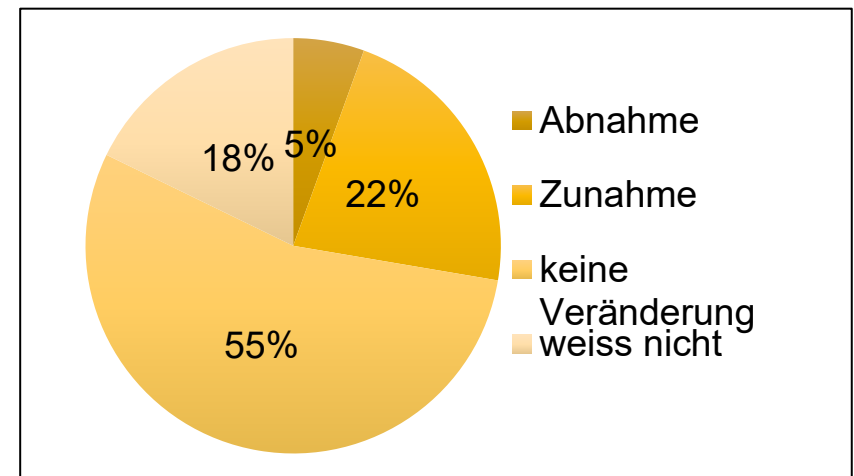
Entwicklungstrends von FlexWork im HR

Blick nach vorne:

Angenommene Trends des Einsatzes von FlexWorkern in einfachen HR-Aufgaben



Angenommene Trends des Einsatzes von FlexWorkern in komplexen HR-Aufgaben



Wer profitiert am meisten von FlexWorkern?

Unternehmen, die FlexWorker...	...profitieren von				
	Ausgleich von Auslastungsspitzen	Reduktion von Personalkosten	Schliessung von Wissens- oder Kompetenzlücken	Umsetzung neuartiger Ideen und Programme	Selektion von FlexWorker für Festanstellung
...projektbezogen einsetzen			●	●	
...saisonal einsetzen	●				
...für Spezialaufgaben einsetzen			●	●	
...für Interim-Management einsetzen		●	●	●	●
...als kontinuierlichen Anteil in der Belegschaft haben	●	●		●	●

Wer profitiert am meisten von FlexWorkern?

Weitere ausgewählte Auffälligkeiten:

Unternehmen mit «**FlexManagern**» gelingt es besser:

- Personalkosten zu reduzieren
- Auslastungsspitzen auszugleichen
- FlexWorker für eine Festanstellung zu gewinnen

Unternehmen, die das **Wissen von FlexWorkern gut sichern** gelingt es besser:

- Wissens- und Kompetenzlücken zu schliessen
- Neue Ideen umzusetzen

Unternehmen, die FlexWorkern **Zugang zu Aus- und Weiterbildung** gewähren gelingt es besser:

- FlexWorker für eine Festanstellung zu gewinnen

Zusammenfassung

- Grosse Bedeutung des Einsatzes von FlexWorkern für **komplexe** Ausgaben.
- Im Management der flexiblen Workforce sind das **HR und die Linie** in ähnlichem Ausmass beteiligt.
- Das FlexWork-Management ist wenig **strategisch verankert**.
- **Wunsch** des HR nach stärkerer **Involvierung** in FlexWork-Aufgaben: heterogenes Bild.
- Diverse **Personalmanagement-Aufgaben** des Flexible Workforce Management werden in vielen Unternehmen (noch) **nicht verfolgt** (z.B. Ressourcenermittlung, Wissenssicherung, Führungsschulung, Leistungsbeurteilung).

Fragen zur Studie



Die Podiumsteilnehmenden



Michaela Christian Gartmann, Territory
Human Capital Leader, **PwC Schweiz AG**



Moderation Martina Zölch

Christian Scherff, Leiter Produkte &
Services, **Sammelstiftung Vita**



Viktor Calabrò, Founder / Chairman of
the board, **Coople Global Services AG**

Marius Osterfeld,
Ökonom, **swissstaffing**



Fernando Carlen, Partner, Leiter
Services, **Avenir Group**

Kontakt

Institut für Personalmanagement und Organisation FHNW

<https://www.fhnw.ch/de/die-fhnw/hochschulen/hsw/pmo>

nathalie.roethlisberger@fhnw.ch

+41 62 957 27 45

HR Today

www.hrtoday.ch

info@hrtoday.ch

+41 44 269 50 10

Zum Thema:

Flexible Workforce – Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt?



Themenräume für freiwilligen Austausch (nächste 30 Minuten)

Vorgehen:

1. **Chat** (unten rechts in Webex) öffnen
2. Für Thema entscheiden und entsprechenden Link aus dem Chat kopieren.
3. Aktuellen Webex-Raum **schliessen (Meeting verlassen)**
4. **Kopierten Link in Internet-Browser** einfügen und öffnen.
5. Dem neuen **Meetingraum beitreten**

Probleme: Über die Einladung in diesem Präsentationsraum und neu probieren (Schritt 1 – 5)

Notfall: christoph.vogel@fhnw.ch