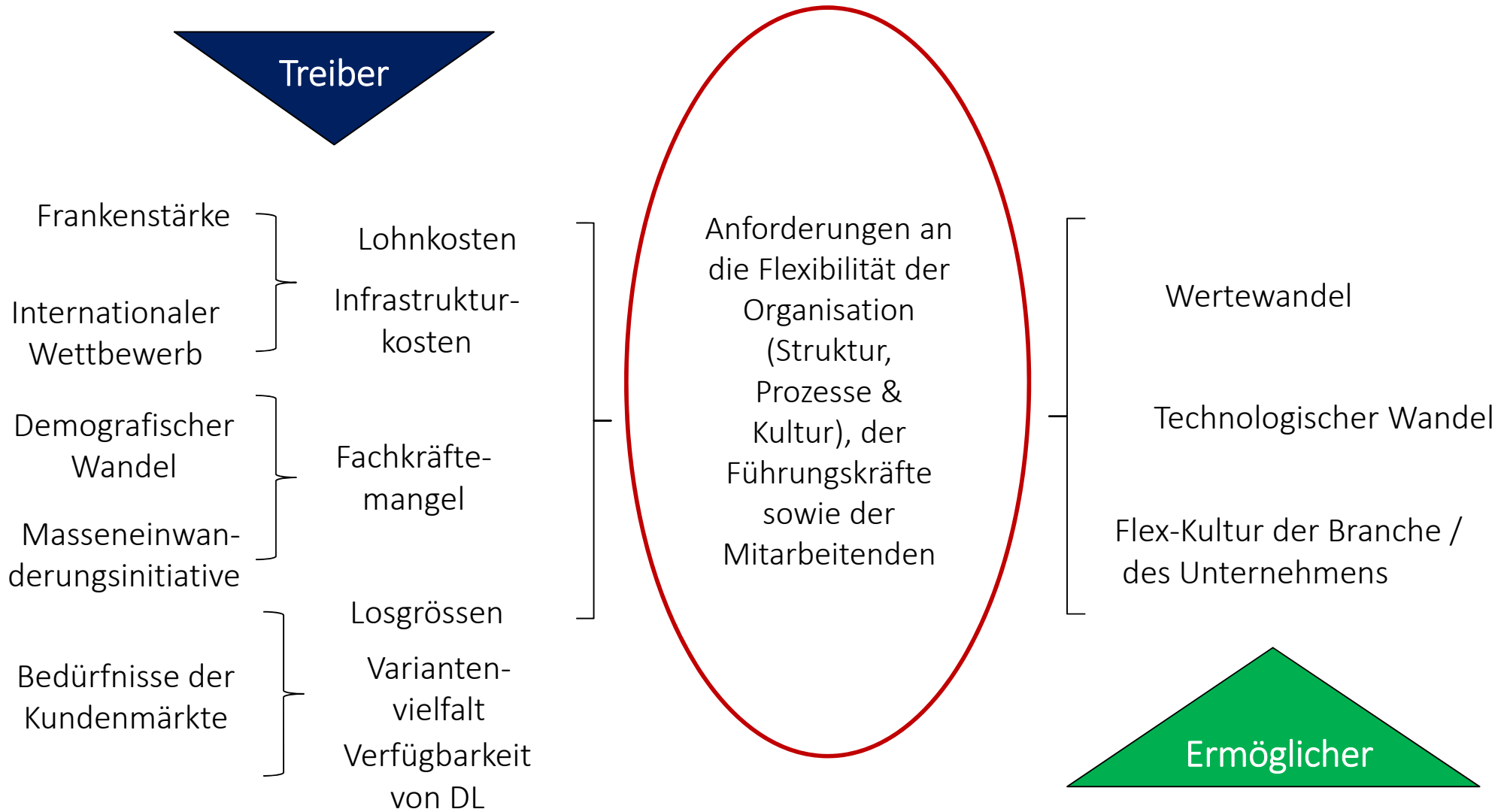


# Flexible Workforce

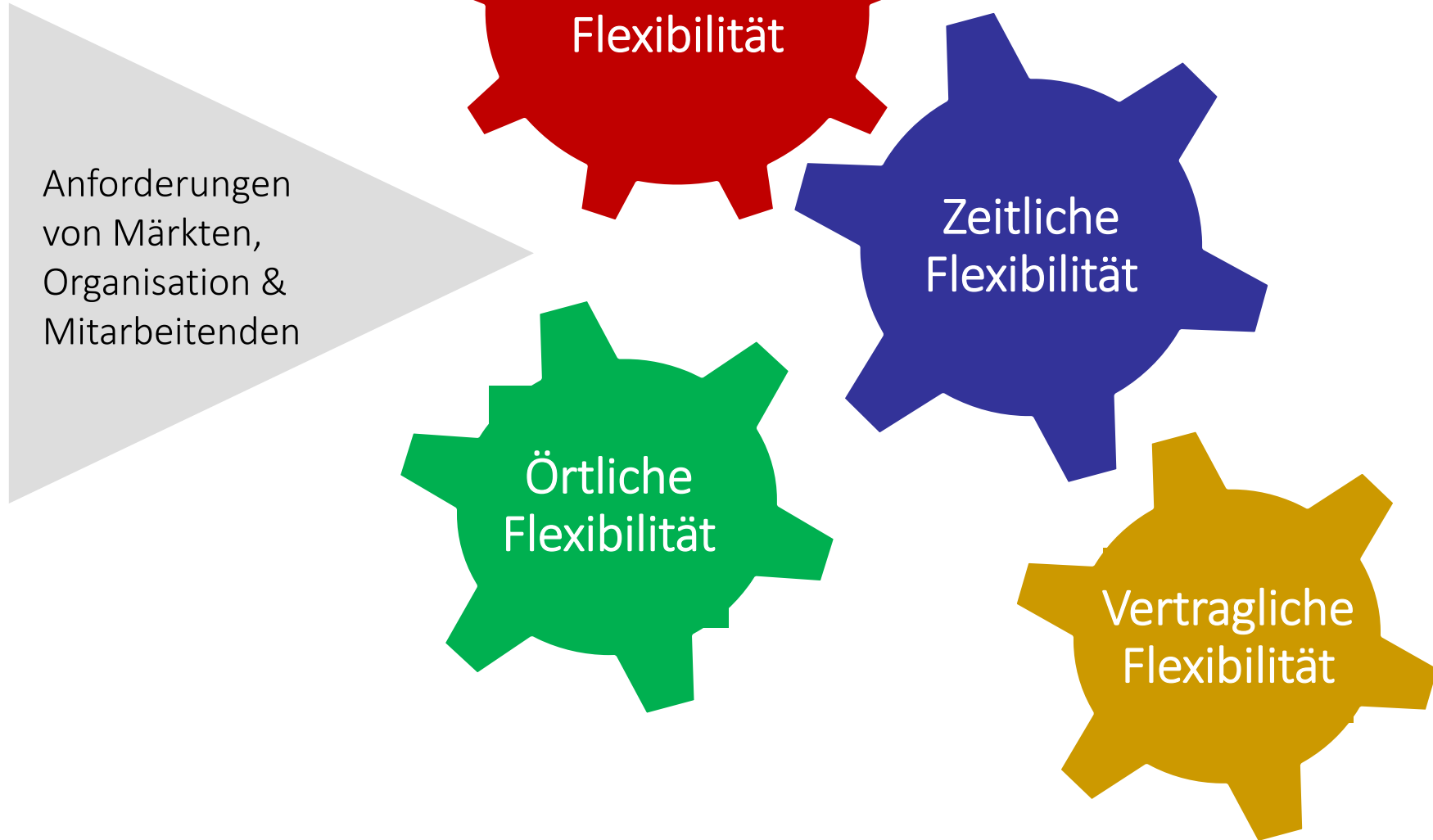
## Strategien zur Flexibilisierung der Personalressourcen



# Flexibilisierungstreiber- und -ermöglicher



# Flexibilisierungs- Dimensionen



## Koordinationsflexibilität

Personalressourcen  
aufgrund der Auftragslage  
rasch auf- und abbauen



## Ressourcenflexibilität

Personalressourcen auf  
unterschiedliche Weise  
einsetzen

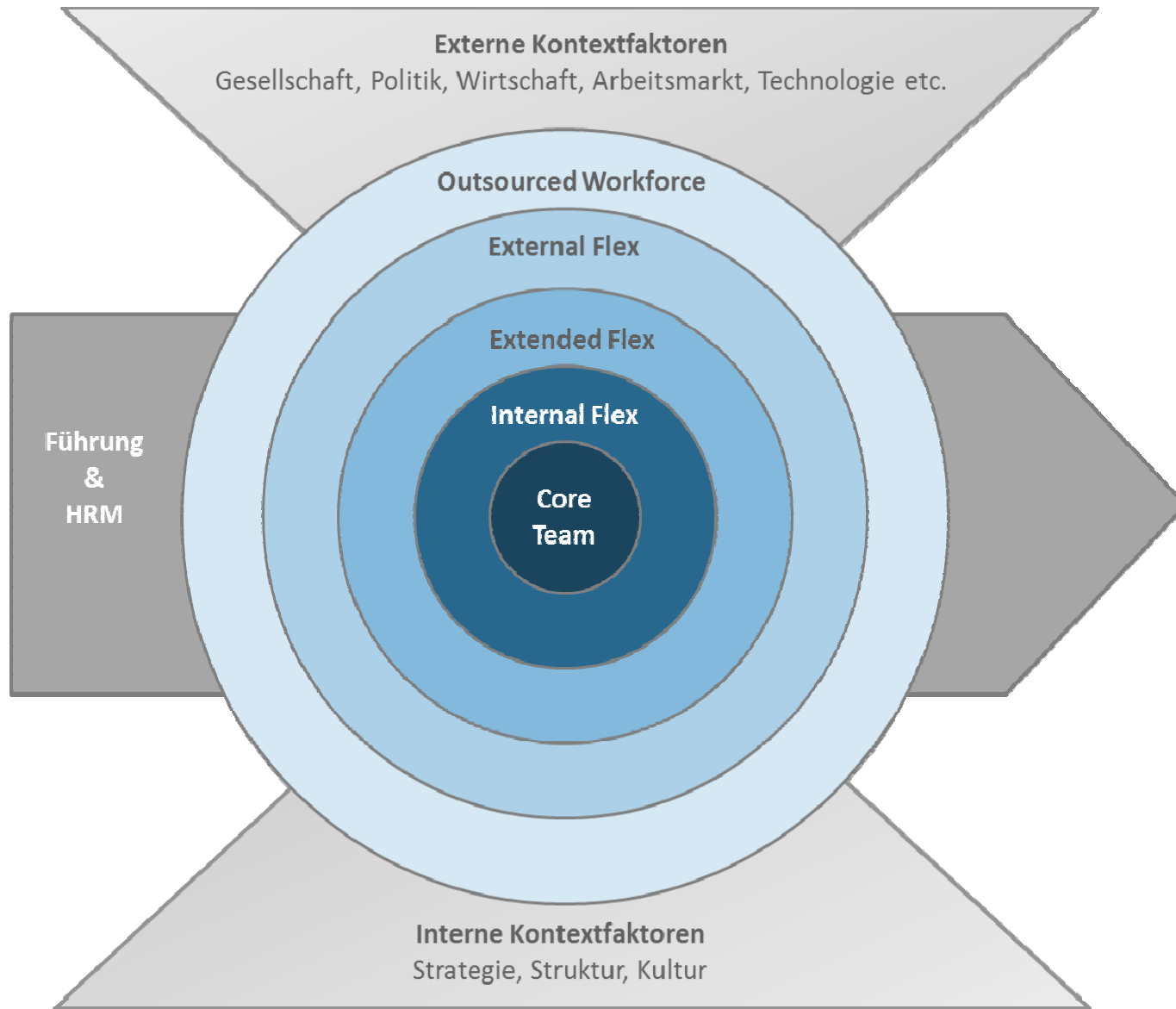


## Bedürfnisbezogene Flexibilität

Personalressourcen  
gewinnen und binden



- Business Szenario 1:* Hohe Volatilität und Margendruck im Massengeschäft
- Business Szenario 2:* Temporäres Sourcing von Experten zur Deckung von Kompetenzlücken
- Business Szenario 3:* Breaking the Peak und Bindung von Mitarbeitenden in Expertenorganisationen
- Business Szenario 4:* Nutzung flexibler Sourcing-Möglichkeiten zum Aufbau von Geschäftsfeldern sowie für Start-Ups



## Core Team

Schlüsselmitarbeitende (Führungsteam und Spezialisten) zur Sicherung von Kernkompetenzen eines Unternehmens  
Flexibilität dieser Mitarbeitenden eingeschränkt; gleichzeitig kommt deren Bindung ein hoher Stellenwert zu

## Internal Flex Workforce

Mitarbeitende mit festem Anstellungsvertrag; Flex-Instrumente wie z.B. Jahresarbeitszeitmodelle oder eine Pool-Bildung von Kompetenzträgern für organisationsübergreifende Einsätze) kommen zum Einsatz, um Volatilitäten des Geschäfts aufzufangen

## Extended Flex Workforce

Ehemalige Mitarbeitende (z.B. nach Elternzeit, Teilzeitstudierende, Pensionierte), die das Unternehmen bereits gut kennen, sich jedoch in keinem Normalarbeitsverhältnis mehr befinden mit Vorteil einer geringen Einarbeitungszeit sowie flexiblen Einsatzmöglichkeiten

## External Flex Workforce

Temporäre Mitarbeitende über einen (spezialisierten) Personalverleih sowie Freelancer ohne festes Anstellungsverhältnis auf Basis eines Werkvertrags (zunehmend auch via Gig Work & Crowd Work Plattformen)

## Outsourcing

Von geeigneten Aufgabenbereichen resp. Prozessen, was jedoch einen Make or Buy-Entscheid voraussetzt, der eine gewisse Zeit Bestand haben wird



- Welche Flexibilisierungsstrategien sind notwendig oder sinnvoll, um welche Geschäftsziele zu erreichen?
- Auf welche Beschäftigtengruppen einer <Flexible Workforce> legen wir Schwerpunkte? Und welche Bezüge ergeben sich zu anderen Beschäftigtengruppen?
- Ist unsere Firmenkultur hierfür bereit? Wie holen wir die Führung und die Mitarbeitenden an Bord?



# Herausforderungen des flexiblen Personaleinsatzes

1. Trouble Shooting statt strategischem Ansatz
2. Parallele Beschaffungswelten zwischen Linie und HRM
3. Fehlende Verankerung von Flexibilität in der Unternehmenskultur
4. Abhängigkeit von externen Beschäftigten (Freelancern) im Spannungsfeld zwischen Routine und Innovation
5. Inside - Outside – Vertrauen, Zugehörigkeit, soziale Vergleichsprozesse – die Perspektive der Mitarbeitenden
6. Reduzierung der Personalkosten versus Erhöhung des administrativen Aufwands

## Führung

- Entwicklung der organisationalen Fähigkeit, Flexibilisierungsoptionen wahrzunehmen und zu nutzen
- Win-Win-Situationen für Unternehmen und Beschäftigte schaffen
- Führungskräfte fit für die Führung von <Flexible Workforce> machen
- Mitarbeitende an der Transformation zum flexibleren Unternehmen beteiligen

## Personalmanagement

- Strategische Personalplanung, die sowohl interne wie externe Beschäftigten-  
gruppen berücksichtigt
- Standardisieren von Personal- und Führungsprozessen über alle, bei gleich-  
zeitiger Differenzierungen zwischen den Beschäftigtengruppen, wo nötig
- On-Boarding und Wissenstransfer einen prominenten Stellenwert einräumen
- Mit Talentmanagement und Personalentwicklung Durchlässigkeit zwischen den  
Beschäftigtengruppen schaffen



Kontakt:

[martina.zoelch@fhnw.ch](mailto:martina.zoelch@fhnw.ch)

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

[christoph.abplanalp@avenirgroup.ch](mailto:christoph.abplanalp@avenirgroup.ch)

<https://avenirgroup.ch/>

ISBN: 978-3-258-07986-8

1. Auflage 2017

296 Seiten

Haupt Verlag