

HRM-Dossier

Agnieszka Czyz/Marcel Keller/
Gordon Alexander Vahldiek/
Pascal Weyermann/Thomas Zaugg

External Workforce Management

Erfolgreicher Einsatz von externem Personal



Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Agnieszka Czyz/Marcel Keller/Gordon Alexander Vahldiek/Pascal Weyermann/Thomas Zaugg

External Workforce Management

Erfolgreicher Einsatz von externem Personal

SPEKTRAmEdia, Zürich, 2016

ISBN 978-3-906067-19-3

© 2016 by SPEKTRAmEdia, Albisriederstrasse 252, CH-8047 Zürich, Tel. 043 311 01 80,

info@SPEKTRAmEdia.ch, www.SPEKTRAmEdia.ch

jobindex media ag, Hofackerstrasse 32, CH-8032 Zürich, Tel. 044 269 50 10,

info@jobindex.ch, www.jobindex.ch

Gedruckt und hergestellt in der Schweiz.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jedes Kopieren, insbesondere Vervielfältigen, Übersetzen, Mikroverfilmen und Einspeichern sowie Verbreiten in elektronischen Systemen ist ohne Zustimmung des Verlags verboten (vgl. www.fair-kopieren.ch).

Der einfacheren Lesbarkeit halber verwendet der Verlag i.d.R. die männliche Form – die weibliche Form ist eingeschlossen. Dieses Buch basiert auf Erfahrungen der Autoren, auf Gesprächen mit Fachleuten aus dem HR und auf Fachliteratur. Es wurde mit grosser Sorgfalt erstellt, trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Verlag und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise sind der Verlag beziehungsweise die Autoren dankbar.

**Agnieszka Czyz/Marcel Keller/
Gordon Alexander Vahldiek/
Pascal Weyermann/Thomas Zaugg**

External Workforce Management

Erfolgreicher Einsatz von externem Personal



Agnieszka Czyz



Marcel Keller



Gordon Alexander Vahldiek

Agnieszka Czyz, geb. 1980, Studium von Finanz- und Bankwesen und Sprachwissenschaften, arbeitete im HRM in Deutschland und in der Schweiz auf internationaler Ebene. Sie ist bei Roche Diagnostics International AG für strategische HR Themen bezüglich externen Mitarbeitenden zuständig.

Tel: +41 79 539 72 45, agnieszka.iwona.czyz@gmail.com, www.roche.ch

Marcel Keller, geb. 1964, Absolvent der Hotelfachschule Belvoirpark, IMD Business School (CH) und INSEAD Fontainebleau (F), hat langjährige Erfahrung in der Personaldienstleistung National sowie International. Er ist als Country General Manager bei Kelly Switzerland & Group Leader Switzerland, Italy and Hungary tätig.

Tel: +41 79 432 30 01, marcel.keller1@bluewin.ch, www.kellyservices.ch

Gordon Alexander Vahldiek, geb. 1976, Abschluss als Diplom-Ökonom mit Schwerpunkt Personalmanagement, Marketing und Europapolitik, arbeitete in verschiedenen Positionen in Marketing und Einkauf. Autor des Werks «Arbeitsmarktpolitik in Schweden und Deutschland – Ein Vergleich unter Einbezug der Europäischen Beschäftigungspolitik». Er ist bei Roche Diagnostics International AG für den Bereich External Workforce Management verantwortlich.

Tel: +41 79 264 42 59, gordon.vahldiek@gmail.com

<https://ch.linkedin.com/in/gordonvahldiek>



Pascal Weyermann Thomas Zaugg

Pascal Weyermann, geb. 1970, Master of HRM, hatte in verschiedenen internationalen Firmen Kaderpositionen im HR. Er ist als Senior HR-Manager bei der Kelly Services (Schweiz) AG tätig.

Tel: +41 79 800 35 51, pascal.weyermann@bluewin.ch,
www.kellyservices.ch

Thomas Zaugg, geb. 1967, Chemiker HTL, El. Ing. HTL, NDS BEM und Dual MBA Horgen/Maryland, PMP, hatte verschiedene Führungsfunktionen als Geschäfts-, Service- und Qualitätsleiter in internationalen Firmen inne. Er ist Autor des Buches «Börsenerfolg: Gewinnen mit dem Internet». Zurzeit ist er Head of Management Services bei Roche Diagnostics International AG.

Tel: +41 79 764 94 82, thomas@zaugg.net,
<https://ch.linkedin.com/in/zauggth>

Inhaltsverzeichnis

Mensch und Arbeit – eine magische Formel	8
Zielsetzung und Herausforderungen	9
Definitionen des External Workforce Management (EWM)	10
Rahmenbedingungen und Umwelt	12
Behörden und Gesetze	12
swissstaffing	13
Varianten Personalbeschaffung	17
Personalverleih.....	17
Kettengeschäfte im Personalverleih	22
Freelancer, Berater, Dienstleister	24
Managementsichten	27
Sicht des Einsatzbetriebes.....	27
Rolle des Einkaufs und HRM im External Workforce Management.....	30
HR-Sicht	36
Partnering von externen Mitarbeitenden	36
Employer Branding	38
Personalplanung	39
Rekrutierung.....	39
Einführung.....	40
Personaleinsatz.....	41
Entwicklung.....	43
Trennung	43
Herausforderungen	44
Fachkräftemangel	44
Einsatz von Arbeitnehmern im Alter von 50+	45
Balance zwischen interner und externer Workforce	45
IT, Digitalisierung	47
Home Work, Home Office	47
Flexible Working, Remote Work	47
Social Media	48
Jobplattformen im Internet	48
Semantische Suche	49
Mobile Smart Devices bei der Arbeit	50
Digitalisierung beim External Workforce Management	51
Trends und Ausblick	53
Quellen	54
Literaturverzeichnis	55

Mensch und Arbeit – eine magische Formel

Unabhängig davon, welche industrielle Revolution betrachtet wird – der Mensch war, ist und wird immer die treibende Kraft und entsprechend auch die notwendige Ressource dazu sein. Auf die nachhaltige und innovative Revolution sowie deren Entwicklung in der Industrie folgte die Informationstechnologie mit ungeahnten Möglichkeiten, welche auch einen grossen Einfluss auf die Globalisierung der Wirtschaft in dieser Zeit hatte. Effizienz und Geschwindigkeit erreichten eine neue Dimension an vielen Arbeitsplätzen, ergänzt durch eine neue Form der damit verbundenen Kommunikationstechnologie.

Nun befindet sich die Gesellschaft in der Digitalisierung und es wird schon vorausgesagt, dass unser nächster Kollege am Arbeitsplatz Roboter heisst. Alles ist möglich: Wo Mensch und Arbeit zusammentreffen, sind Innovationen und Forschung nicht weit. Die Herausforderung, das Unmögliche möglich zu machen, fasziniert seit Generationen. Die Utopien von einst sind längst Alltag geworden.

Um der Zukunft zu begegnen, braucht es den Menschen, die natürlichste sowie intelligenteste Ressource. Was sich im jetzigen Zeitalter deutlich abzeichnet, ist, dass die Menschen in allen Lebensbereichen, vor allem in beruflicher Hinsicht, mit einer neuen Flexibilität sowie Mobilität konfrontiert werden.

Obwohl es in den Genen liegt, zu reisen und Neues zu entdecken, ist nun eine neue Form der Flexibilität im Arbeitsmarkt gefordert. Diese verlangt neue Arbeitsplatz- sowie Arbeitszeitmodelle auf jeder Stufe, vom einfachen Arbeiter zum hochqualifizierten Spezialisten, verbunden mit einer flexiblen sowie schnellen Verfügbarkeit der Mitarbeitenden.

Neu ist man nicht mehr fest angestellt, sondern temporär, und hat nicht mehr ein Arbeitgeber in zehn Jahren, sondern mehrere im gleichen Zeitraum. Mit einem neuen Markt an flexiblen Arbeitskräften reagieren die Unternehmen auf Angebot und Nachfrage in der Wirtschaft und den damit immer stärker werdenden Zyklen. Komplettiert wird diese neue Dimension von Mensch und Arbeit mit der Tatsache, dass bis vor einigen Jahren noch die Unternehmen die Mitarbeiter ausgewählt haben. In immer stärkerem Masse wählen Mitarbeiter ihre Arbeitgeber aus, die ihnen den grössten persönlichen Erfolg gewährleisten.

Mit dieser Form der flexiblen Arbeit und den damit gewonnenen Erkenntnissen befasst sich dieses HRM-Dossier.

External Workforce Management

Erfolgreicher Einsatz von externem Personal

Dieses HRM-Dossier erklärt praktisch, wie External Workforce Management (EWM) funktioniert und wie mit Rahmenbedingungen, Varianten in der Personalbeschaffung und den verschiedenen Herausforderungen (Fachkräftemangel, Einsatz von Arbeitnehmern im Alter von 50+) umgegangen werden kann. Es werden die verschiedenen Formen der Personalbeschaffung im Personalverleih erklärt, wie Try & Hire, Payrolling und On-Site Management. Die Managementsicht des Einsatzbetriebes wird aufgezeigt und die Herausforderungen wie Vertraulichkeit von Daten, Sicherung des Wissens, Business Risk Management und Organisation des EWM dargelegt. Dabei werden Trends, juristische Stolpersteine (Kettenverträge und Scheinselbstständigkeit) und laufende Digitalisierung mit dem starken Wachstum der Sozialen Medien berücksichtigt.

Damit bietet dieses HRM-Dossier einen umfassenden und praxisorientierten Überblick zu External Workforce Management. HR-Fachleute und Führungskräfte können sich mit diesem Wissen optimal auf den Einsatz von EWM vorbereiten. Denn insbesondere mit Blick auf die fortschreitende Digitalisierung gewinnen Themen wie die asynchronen Interviews und das Vendor Management System zunehmende Bedeutung. Die Zukunft wird vermehrt virtuelle Teams und unabhängige Auftragnehmer (Freelancer) erfordern. Mit diesem HRM-Dossier kann man sich bereits heute vorsehen.

Jedes HRM-Dossier ist einem für HR-Fachleute und das Management relevanten Thema gewidmet. Die Bücher erscheinen quartalsweise und sind als Einzel Exemplare beziehbar bei SPEKTRAMedia oder jobindex media ag bzw. sind im Abonnement mit «HR Today» erhältlich.

*SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, 8047 Zürich
jobindex media ag, Hofackerstrasse 32, 8032 Zürich*

ISBN 978-3-906067-19-3

ISBN 978-3-906067-19-3



9 783906 067193 >