

HAYS Recruiting experts
worldwide

PHARMA IM DIGITALEN WANDEL

Neue Themen, Kompetenzen und Strukturen

Eine empirische Studie von
Pierre Audoin Consultants und Hays



ACCOUNTANCY & TAX/CONSTRUCTION CONTACT CENTERS/EDUCATION/TECHNOLOGY/LEGAL SAFETY/POLICY & COMPLIANCE/OPERATIONS & SUPPORT/ENGINEERING/HUMAN RESOURCES/LOGISTICS/FACILITIES MANAGEMENT/FINANCIAL SERVICES/SOCIAL CARE/SALES & MARKETING/ENERGY/OIL & GAS/ARCHITECTURE/ASSESSMENT & DEVELOPMENT/PUBLIC SERVICES/ACCOUNTANCY & FINANCE/EDUCATION/PHARMA/CONSTRUCTION & PROPERTY/RESOURCE MANAGEMENT/RETAIL/INFORMATION TECHNOLOGY/SALES & MARKETING/STRATEGY/BANKING/ENERGY/TELECOMS/HUMAN RESOURCES/OPERATIONS & SUPPORT/ENGINEERING/HUMAN RESOURCES/PHARMA/HEALTHCARE/OPERATIONS & SUPPORT/LEGAL/OIL & GAS



Inhaltsangabe

1	Einleitung	3
2	Neue Themen im Zuge der Digitalisierung	4-6
3	Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeiter	7-11
4	Strategien zur Deckung des Kompetenzbedarfs	12-17
5	Zusammenfassung und Fazit	18-19

Impressum

Herausgeber

Hays
Frank Schabel
Willy-Brandt-Platz 1-3
68161 Mannheim

Pierre Audoin Consultants (PAC) GmbH
Holzstr. 26
80469 München

Redaktion

Dr. Andreas Stiehler, PAC
Kathrin Möckel, Hays
Frank Schabel, Hays

Gestaltung

Hays

Druck

Kraft Druck GmbH
Ettlingen

Auflage

1.000

Fotos

Hays
© sergey nivens / Fotolia.com

Die Digitalisierung eröffnet der pharmazeutischen Industrie zahlreiche neue Möglichkeiten, um Innovationsthemen wie „computergestützte Wirkstoffsuche“ oder „personalisierte Medizin“ effektiv voranzubringen sowie interne Abläufe zu automatisieren und zu beschleunigen. Vor dem Hintergrund eines steigenden Innovations- und Rationalisierungsdrucks verändern sich auch die Anforderungen an die Mitarbeiter. Um die neuen Themen effektiv umzusetzen, müssen sie immer vielfältigere und komplexere Aufgabenstellungen eigenverantwortlich bearbeiten. Die Studie zeigt, wie Pharmaunternehmen den sich ändernden Kompetenzbedarf an ihre Beschäftigten adressieren.

Hays und PAC befragten hierzu Führungskräfte aus Unternehmen der Pharmazie zu den folgenden Themen:

■ Relevanz neuer Themen (Kapitel 2)

Mit welchen neuen Themen setzt sich die Pharmaindustrie heute im Zuge der Digitalisierung auseinander und welche Relevanz haben diese im Geschäftsalltag? Wie gestaltet sich vor diesem Hintergrund die Rekrutierung neuer Mitarbeiter bzw. die Entwicklung der erforderlichen Kompetenzen?

■ Anforderungen an die Kompetenzen der Mitarbeiter (Kapitel 3)

Welche Anforderungen stellen die Verantwortlichen in der Pharmabranche an ihre Mitarbeiter und wo liegen ihre Präferenzen im Auswahlprozess? Sind die Mitarbeiter und Absolventen heute für die digitalen Themen ausreichend gerüstet? Welche Kompetenzen werden besonders vermisst?

■ Strategien zur Deckung des Kompetenzbedarfs (Kapitel 4)

Welche Maßnahmen sind aus Sicht der Führungskräfte notwendig und Erfolg versprechend, um die digitalen Themen umzusetzen und den damit verbundenen Kompetenzbedarf zu decken? Wie wirkt sich der Wandel im Geschäftsumfeld der Pharmaunternehmen auf die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern und Mitarbeitern aus? Welche Relevanz haben externe Fachkräfte bei der Bearbeitung der neuen Themen?

Die Basis für diese Studie sind die von Mai bis Juli 2016 durchgeführten 77 Telefoninterviews mit Verantwortlichen deutscher Pharmaunternehmen aus den Bereichen IT, Forschung & Entwicklung sowie Fertigung und Produktionsplanung. Die Ergebnisse der Befragung liefern so ein breit gefächertes Meinungsbild zu den Kernthemen der Untersuchung.

EMPIRISCHE ECKDATEN



77 Führungskräfte aus der Pharmaindustrie



Telefonische Befragung auf Basis geschichteter Zufallsstichproben



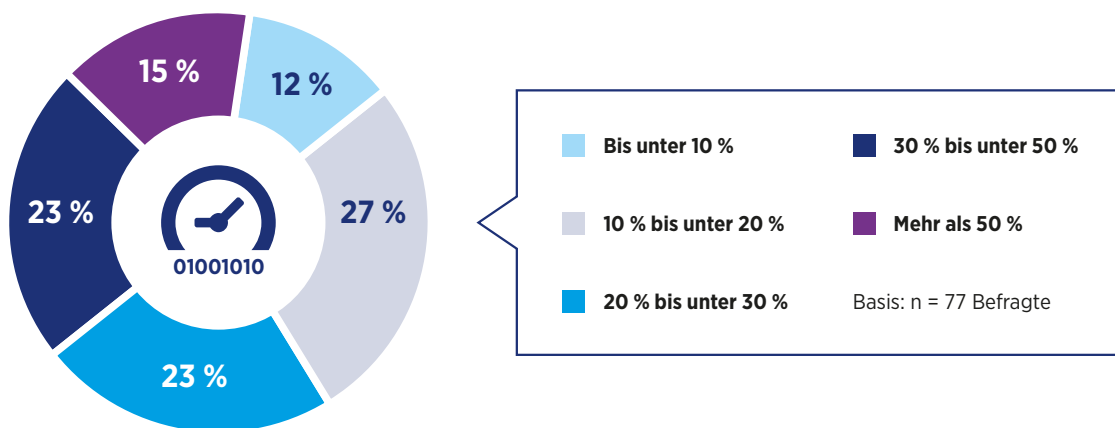
Durchführung im Mai und Juni 2016

Die Digitalisierung bestimmt mehr und mehr den Alltag in der Pharmaindustrie

Zentrale Innovationsthemen der Pharmaindustrie wie „computergestützte Wirkstoffsuche“, „personalisierte Medizin“ oder die „Serialisierung von Produkten“ sind nicht gänzlich neu, sie werden bereits seit Jahren diskutiert. Allerdings hat sich die Umsetzungsgeschwindigkeit im Zuge der schnelllebigen technischen Entwicklung wie etwa bei Big Data, Cloud oder dem Internet der Dinge während der letzten Jahre enorm erhöht.

In der Folge müssen sich die Fachbereiche in den Pharmaunternehmen immer häufiger mit neuen Themen auseinandersetzen – wie 60 Prozent der befragten Führungskräfte uneingeschränkt bestätigen. Bereits heute verbringen die Mitarbeiter in deutlich mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen mehr als 20 Prozent ihrer Arbeitszeit mit der Bearbeitung neuer Themen – Tendenz weiter steigend (Abbildung 1).

Abbildung 1
Anteil der Arbeitszeit für Bearbeitung neuer, digitaler Themen



Im Fokus: Integration digitaler Angebote und Prozessdigitalisierung

Um welche Themen es sich konkret handelt, zeigt die Analyse der Aussagen aus den Interviews und Nachgesprächen mit Befragungsteilnehmern. Die Antworten lassen sich grob in zwei Bereiche unterteilen:

- 1 | Digitalisierung der Produkte und Angebote
- 2 | Prozessdigitalisierung

Digitalisierung der Produkte und Angebote

Digitale Trends rund um Big Data, Cloud oder mobile Technologien eröffnen Pharmaunternehmen zahlreiche neue Möglichkeiten, um beispielsweise über eine „computergestützte Wirkstoffsuche“ Produkte zu entwickeln, diese im Sinne einer „personalisierten Medizin“ individueller auf die Patienten abzustimmen sowie deren Sicherheit zu erhöhen (Serialisierung etc.).

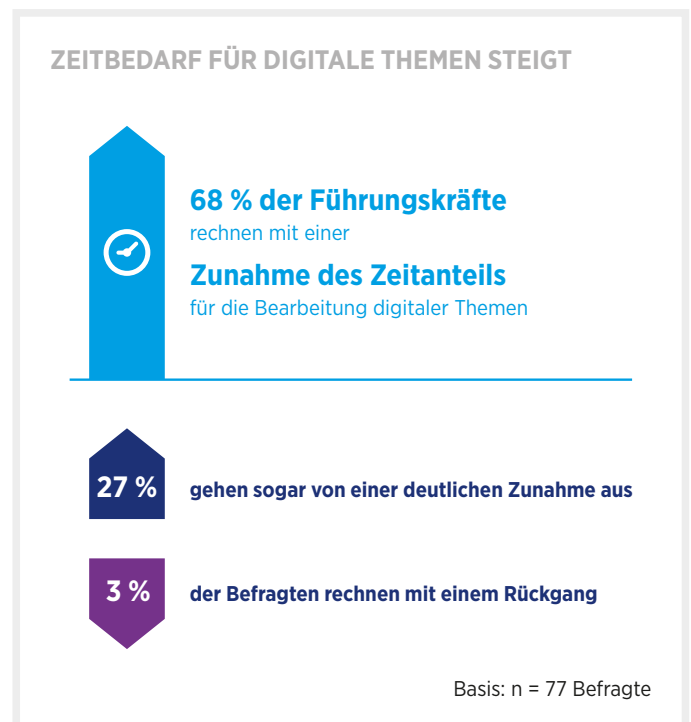
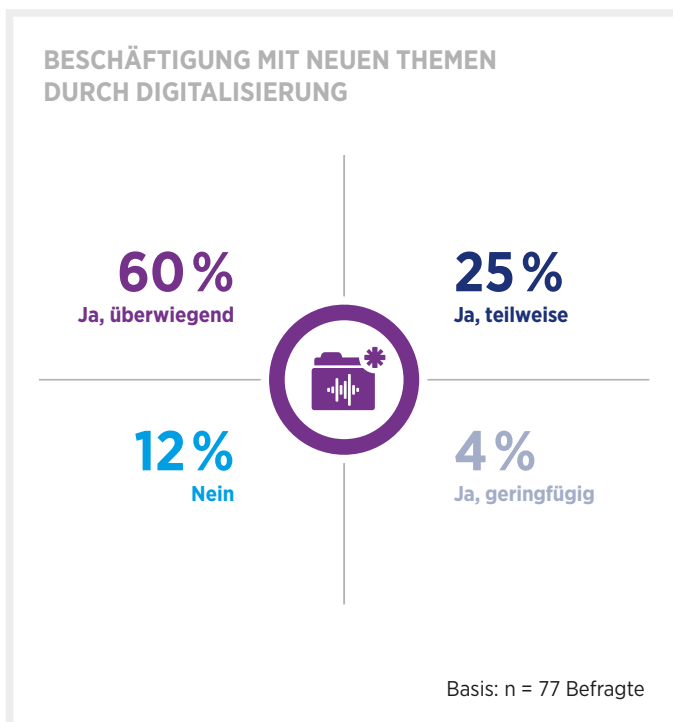
Die Fachbereiche stehen vor der Herausforderung, mehr Entwicklungsprojekte in kürzerem zeitlichen Rahmen und in einem immer komplexeren Arbeitsumfeld umzusetzen.

Prozessdigitalisierung

Die Digitalisierung bietet aber nicht nur neue Möglichkeiten für die Produktentwicklung, sondern fördert auch die Optimierung und Automatisierung der betrieblichen Abläufe. Speziell in Unternehmen der Pharmaindustrie mit

hohen Compliance- und Dokumentationsanforderungen besteht hier noch ein immenses Optimierungspotenzial. Entsprechend häufig verweisen die Führungskräfte bei der Nennung neuer Themen auf Konzepte zum „papierlosen Büro“ bzw. auf die Einführung neuer IT-Lösungen für das Knowledge Management, die Dokumentenverwaltung oder das Klinikmanagement.

Im Zuge der Prozessdigitalisierung ändern sich die Job- und Anforderungsprofile der Mitarbeiter. Einerseits werden klassische Verwaltungstätigkeiten immer stärker automatisiert, andererseits sind die Mitarbeiter gefordert, Entscheidungen (softwaregestützt) selbstständig zu treffen. Mehr noch: Die Digitalisierung befördert auch die Auslagerung und Umstrukturierung von Unternehmensbereichen. Dadurch steigt der Druck auf die Mitarbeiter, sich fortlaufend in neue Arbeitsumgebungen und Themenstellungen einzuarbeiten.

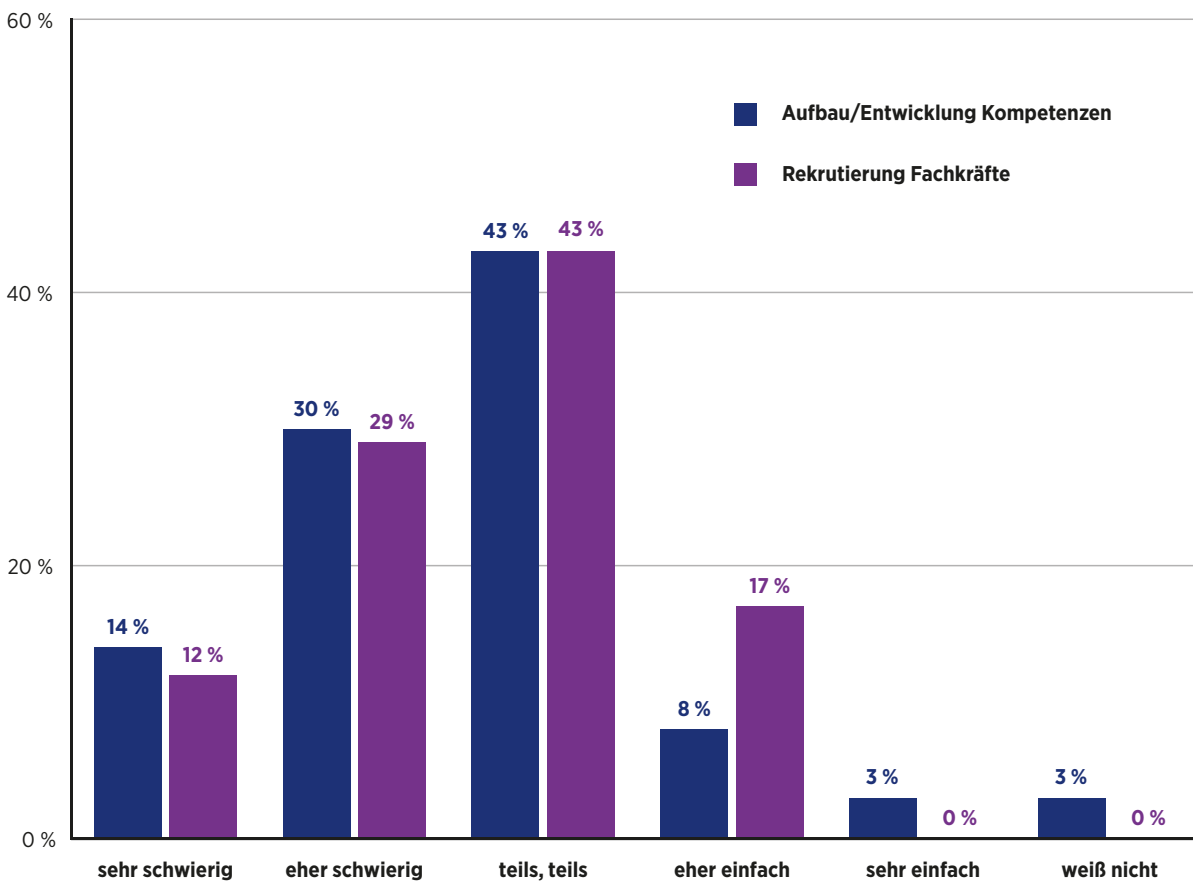


Die Deckung des Kompetenzbedarfs wird zur Kernherausforderung

Angesichts der neuen Themen fällt es den Unternehmen in der Pharmaindustrie immer schwerer, den damit verbundenen Personalbedarf zu decken. So halten es mehr als 40 Prozent der Befragten für überwiegend schwierig, die zur Bearbeitung der neuen Themen notwendigen Kompetenzen intern aufzubauen (Abbildung 2). Die externe

Rekrutierung entsprechender Experten schätzen mehr als 40 Prozent der Führungskräfte als problematisch ein. Die in den folgenden Kapiteln präsentierten Ergebnisse bieten Einblicke darin, welche Kompetenzen von den Mitarbeitern konkret gefordert sind und mit welchen Strategien die Pharmaindustrie dem sich ändernden Bedarf begegnet.

Abbildung 2
Schwierigkeiten beim Aufbau interner Kompetenzen und bei der Rekrutierung von Fachkräften



Basis: n = 77 Befragte

Führungskräfte setzen mehrheitlich auf Erfahrung und Prozessorientierung

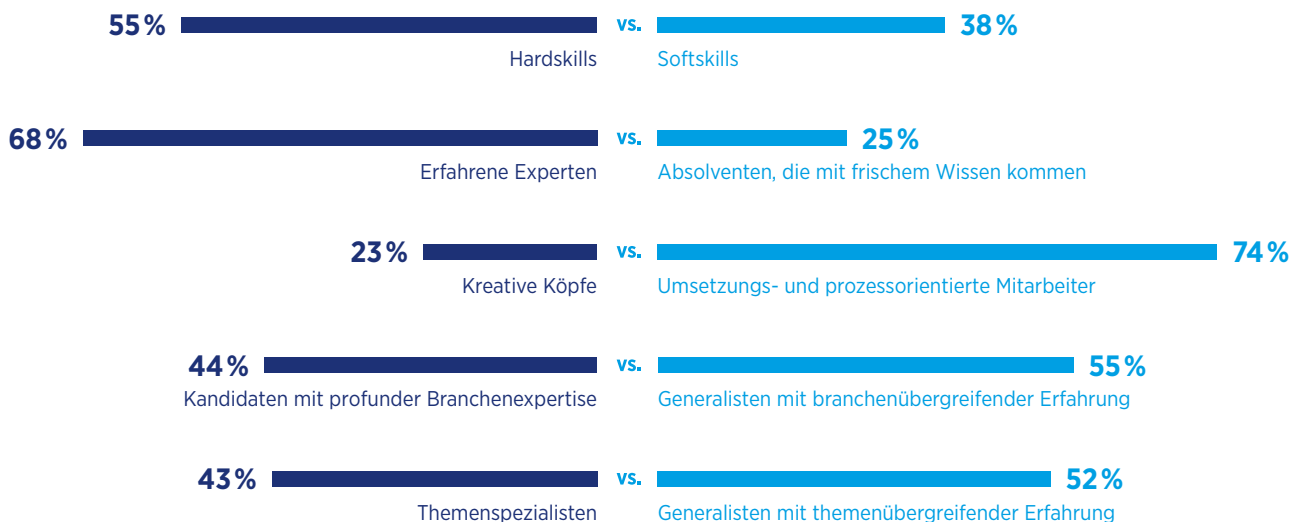
Die von den Führungskräften präferierten Kompetenzen neuer Mitarbeiter deuten auf den schwierigen Spagat hin, den die Pharmabranche bei der Umsetzung der neuen Themen bewerkstelligen muss. So erfordert die Entwicklung neuer Angebote ein hohes Maß an Kreativität. Gleichzeitig sind aber geordnete, standardisierte Prozesse notwendig, um die geforderten hohen Qualitäts- und Sicherheitsstandards sowie die strengen Compliance-Anforderung zu erfüllen.

Kurzum: Pharmahersteller sind keine digitalen Start-ups. Sie stehen auch in ihrer Personalpolitik vor der Frage, wie sie die Anforderungen der digitalen Welt mit herkömmli-

chen industriellen Normen in Einklang bringen können. Dementsprechend suchen viele Führungskräfte bevorzugt nach erfahrenen Experten und prozessorientierten Mitarbeitern, weniger nach jungen, kreativen Kräften.

Umgekehrt setzt immerhin jede vierte Führungskraft laut eigenen Angaben bei der Personalsuche vornehmlich auf junge Absolventen. In diesen Unternehmen haben heutige Studienabgänger also durchaus gute Chancen, sich schnell zu etablieren. Allerdings wird dies die Absolventen nicht davon entbinden, während und in der Zeit nach ihrer Ausbildung die vielfach geforderten mannigfaltigen Themen- und Branchenerfahrungen zu sammeln.

WO LIEGEN DIE PRÄFERENZEN BEI DER SUCHE NACH FACHKRÄFTEN?



Fehlende Angabe an 100 %: weiß nicht/keine Angabe

Basis: n = 77 Befragte

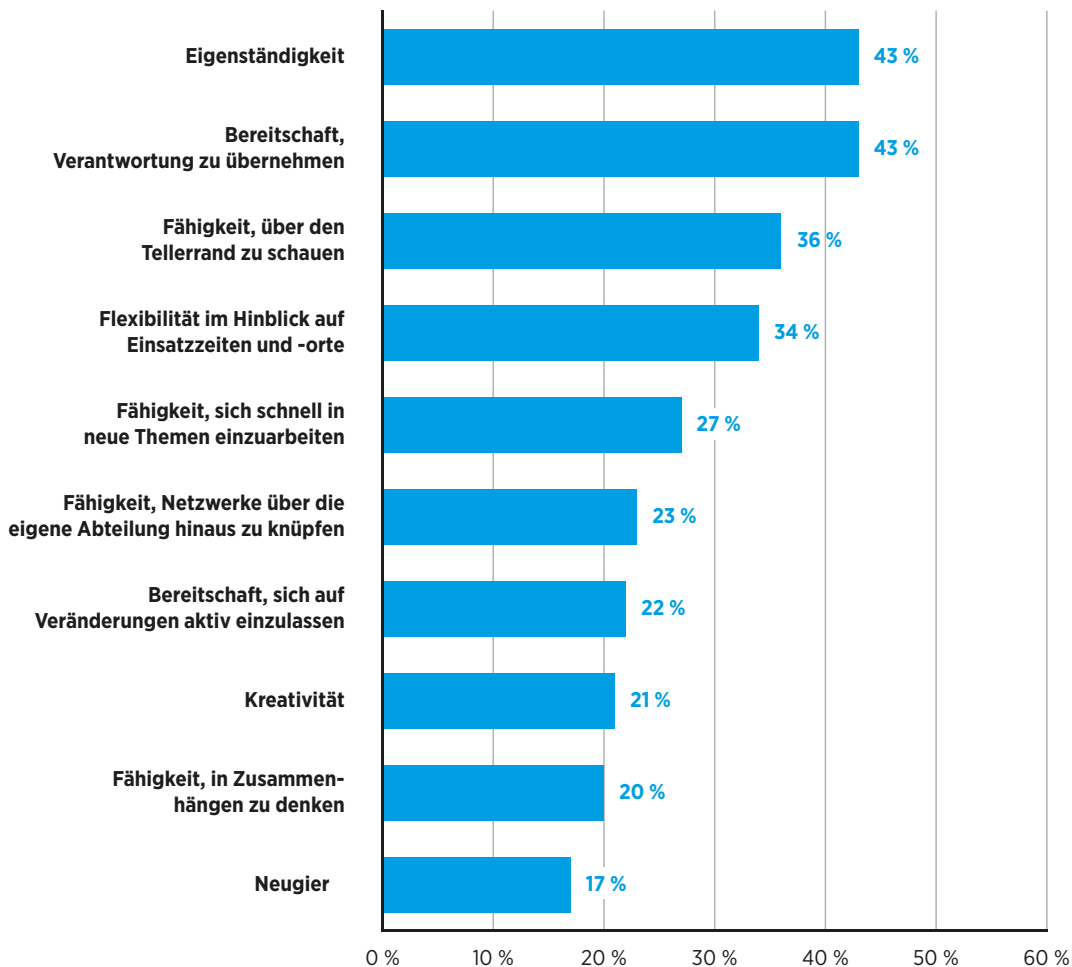
Führungskräfte fordern eigenverantwortliches Handeln von den Mitarbeitern

Durch die fortschreitende Digitalisierung in der Pharmaindustrie steigt der Anteil der Wissensarbeit – also die Anzahl an Themen, für die Wissen und Kreativität erforderlich sind und für die es vielfach keine vordefinierten Abläufe gibt. Die Mitarbeiter sind vor diesem Hintergrund gefordert, eigenständig zu arbeiten bzw. in Teams mitzuwirken sowie Entscheidungen eigenverantwortlich zu treffen.

Die von den Führungskräften genannten Topanforderungen aus einer im Interview vorgegebenen Liste spiegeln diesen Anspruch wider (Abbildung 3).

Allerdings stellen sich mit steigender Bedeutung der Wissensarbeit nicht nur neue Anforderungen an die Mitarbeiter, sondern auch an die Führung und Organisation der Unternehmen. Führungskräfte sind in der Wissenswirtschaft vornehmlich als Coaches und nicht als Kontrolleure gefragt. Zudem benötigen die Mitarbeiter auch ein organisatorisches und kulturelles Umfeld, das ein eigenständiges und eigenverantwortliches Handeln fördert.

Abbildung 3
Zentrale Anforderungen der Führungskräfte an Mitarbeiter



Basis: n = 77 Befragte

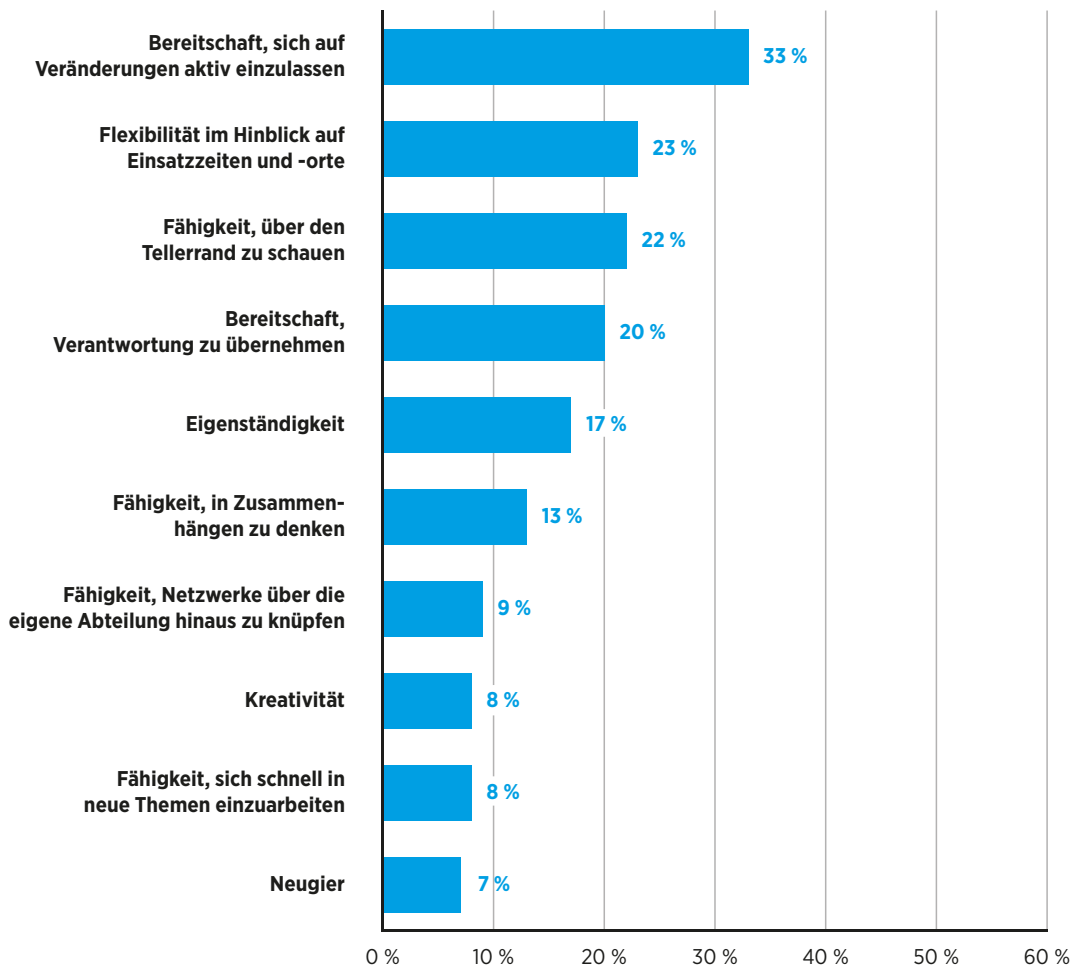
Viele Führungskräfte vermissen die Bereitschaft der Mitarbeiter, sich auf Veränderungen einzulassen

In einem großen Teil der Unternehmen in der Pharmaindustrie sind die Mitarbeiter heute noch nicht in der Lage, die von den Führungskräften vorgegebenen Anforderungen zu erfüllen. Darauf deutet die Auswertung der Eigenschaften hin, die am meisten bei den Mitarbeitern vermisst werden. Insbesondere fehlt vielen Führungskräften die Bereitschaft, sich auf Veränderungen aktiv einzulassen.

Allerdings sollten die Führungskräfte auch kritisch hinterfragen, ob und inwieweit die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter durch die Führung und Organisation

ausreichend gefordert und gefördert wird. Immerhin legen viele Führungskräfte selbst bei der Auswahl der Mitarbeiter überdurchschnittlich viel Wert auf eine ausgeprägte Prozessorientierung (siehe Abbildung 4). Unternehmen, die Veränderungen forcieren wollen, sollten auch bereit sein, Kreativkräfte zu integrieren sowie starre Hierarchien und rigide Prozesse aufzubrechen. Gleichzeitig muss der geforderte „Change“ auch vorgelebt werden.

Abbildung 4
Eigenschaften, die Führungskräfte bei Mitarbeitern am meisten vermissen



Basis: n = 77 Befragte

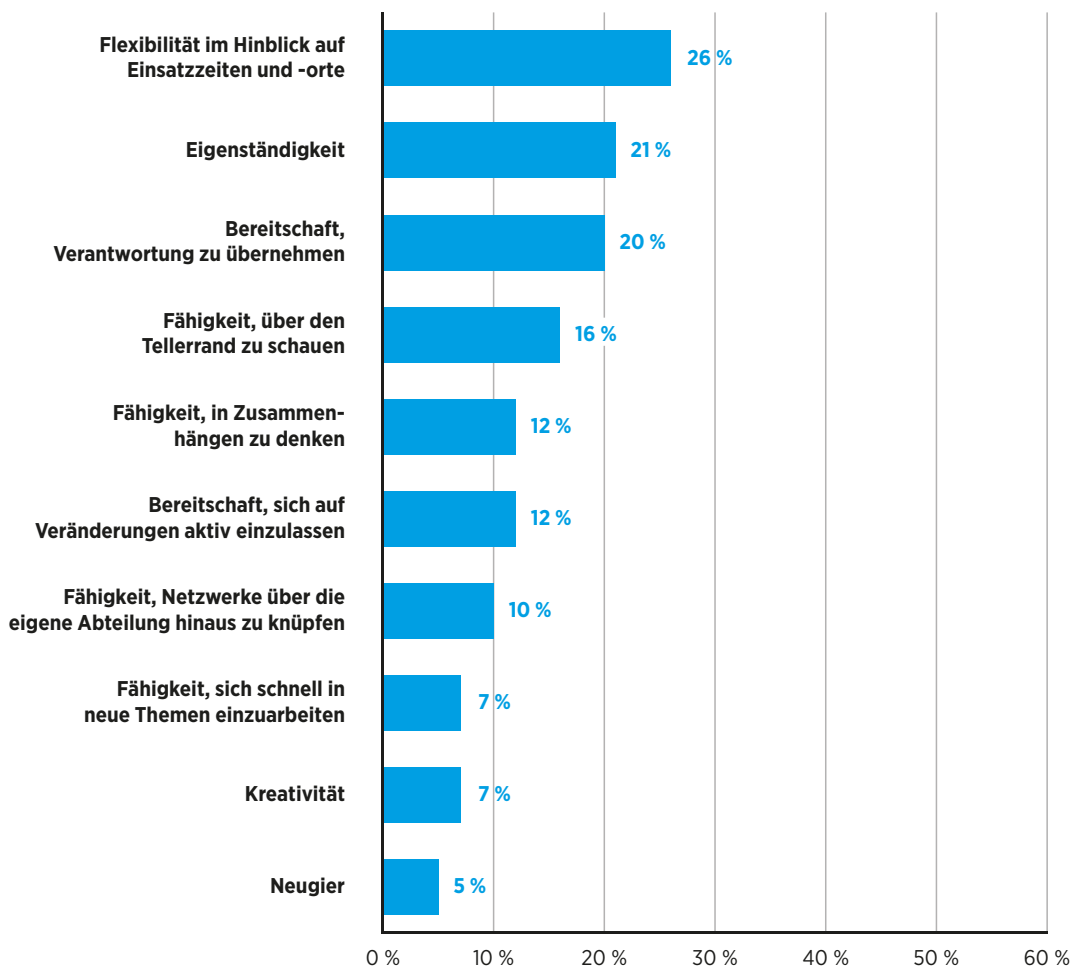
Bewerbern fehlt oft der nötige Spirit

Die Einschätzungen der Führungskräfte hinsichtlich der Bewerber wiederum deuten auf den alles andere als einfachen Umgang vieler Unternehmen mit der „Generation Y“ hin. So sind die heutigen Studienabgänger zwar mit den neuen Themen vertraut, zeigen sich aber zumeist nur begrenzt bereit, sich in puncto Arbeitszeit und -ort nach dem Bedarf der Unternehmen zu richten. Gleichzeitig – dies ergeben auch andere Studien – scheint die Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme und die Fähigkeit zum eigenständigen Arbeiten in dieser Generation nicht stark ausgeprägt zu sein (Abbildung 5).

Sicher können diese Ergebnisse auch darauf hinweisen, dass Bewerber, die eigenständig arbeiten und Verantwortung übernehmen wollen, sich nicht bevorzugt bei Pharmaunternehmen bewerben.

Dann sollten die Ergebnisse genutzt werden, um das Image der Pharmabranche als Arbeitgeber ebenso wie die Attraktivität des Arbeitsumfelds für solche Bewerber kritisch zu hinterfragen.

Abbildung 5
Eigenschaften, die Führungskräfte bei Bewerbern am meisten vermissen

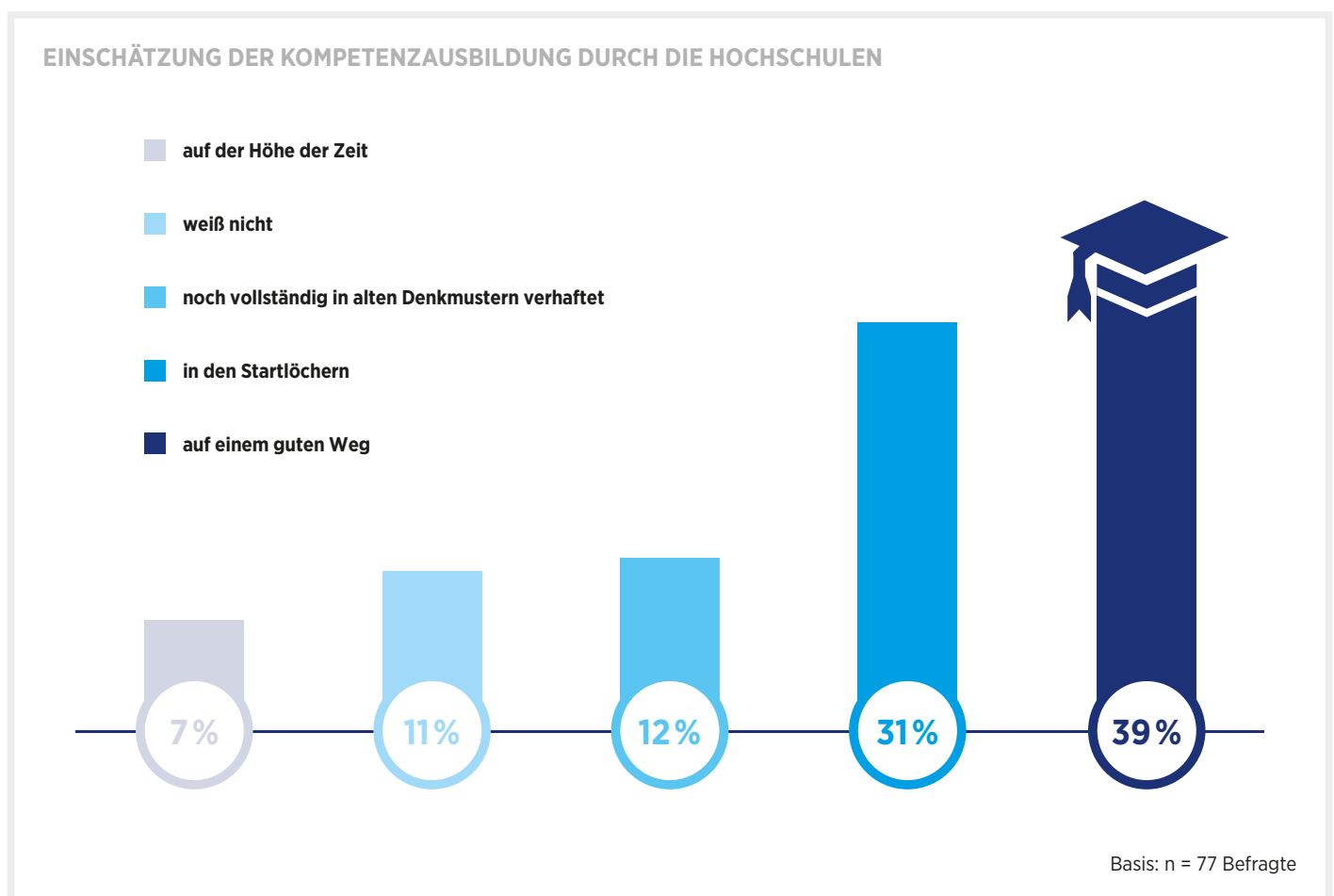


Basis: n = 77 Befragte

Hochschulen sind auf einem guten Weg, können aber die Herausforderungen nicht allein lösen

Bei der Entwicklung der geforderten Kompetenzen sind auch die Hochschulen gefragt. Und offensichtlich befindet sich ein Großteil der Ausbildungseinrichtungen – zumindest aus Sicht vieler Führungskräfte – hierbei bereits auf einem guten Weg.

Allein können die Hochschulen allerdings diese Herausforderungen nicht lösen. Die Unternehmen müssen selbst aktiv werden. Inwieweit und mit welchen Strategien sie hierbei erfolgreich sind, wird im nächsten Kapitel diskutiert.



Vielfältige Verbesserungsmaßnahmen in Diskussion

Um die benötigten Kompetenzen zu entwickeln, bieten die meisten Unternehmen der Pharmaindustrie bereits Inhouse-Trainings (90 %) an oder delegieren Mitarbeiter zu Fachkonferenzen und Workshops (88 %). Darüber hinaus verweist jede zweite Führungskraft ihre Mitarbeiter auf Bildungsangebote in Kooperation mit Hochschulen.

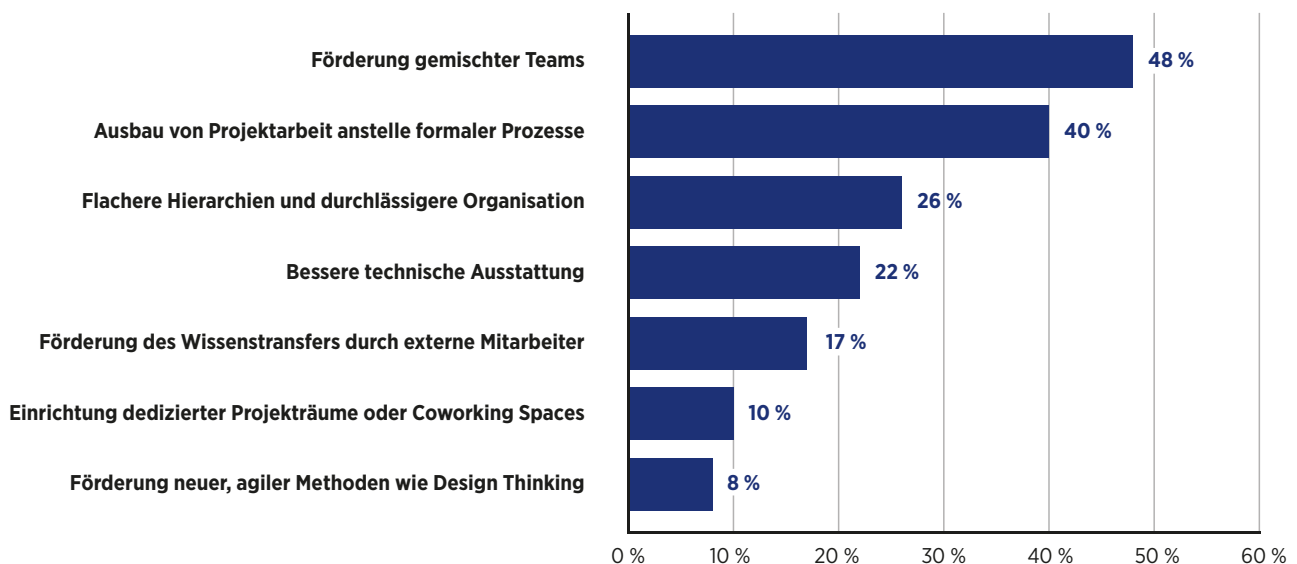
Die Aus- und Weiterbildungsangebote werden aber nur dann zum gewünschten Erfolg führen, wenn auch das technische, organisatorische und kulturelle Umfeld die neuen Themen unterstützt.

Die Befragungsergebnisse unterstreichen die Notwendigkeit, solch einen strukturellen Wandel in der Arbeitsorganisation auf den Weg zu bringen (Abbildung 6).

Als vordringlichste und Erfolg versprechendste Verbesserungsmaßnahmen plädieren die Führungskräfte für eine stärkere Etablierung gemischter Teams sowie den Ausbau von Projektarbeit anstelle formalisierter Prozesse. Im Kern zielen diese Maßnahmen darauf ab, den Blick der Mitarbeiter über den Tellerrand hinaus zu schärfen sowie ihre Agilität zu erhöhen.

Mit ihrer Forderung nach einem weiteren Ausbau der Projektarbeit sind die Pharmamanager nicht allein. Eine ähnliche Entwicklung lässt sich auch in anderen Sektoren beobachten – wie u. a. die Ergebnisse der Studie „Von starren Prozessen zu agilen Projekten“ zeigen, die Hays und PAC im Jahr 2015 durchführten.

Abbildung 6
Geeignete Verbesserungsmaßnahmen, um den Kompetenzbedarf bei digitalen Themen zu decken



Basis: n = 77 Befragte

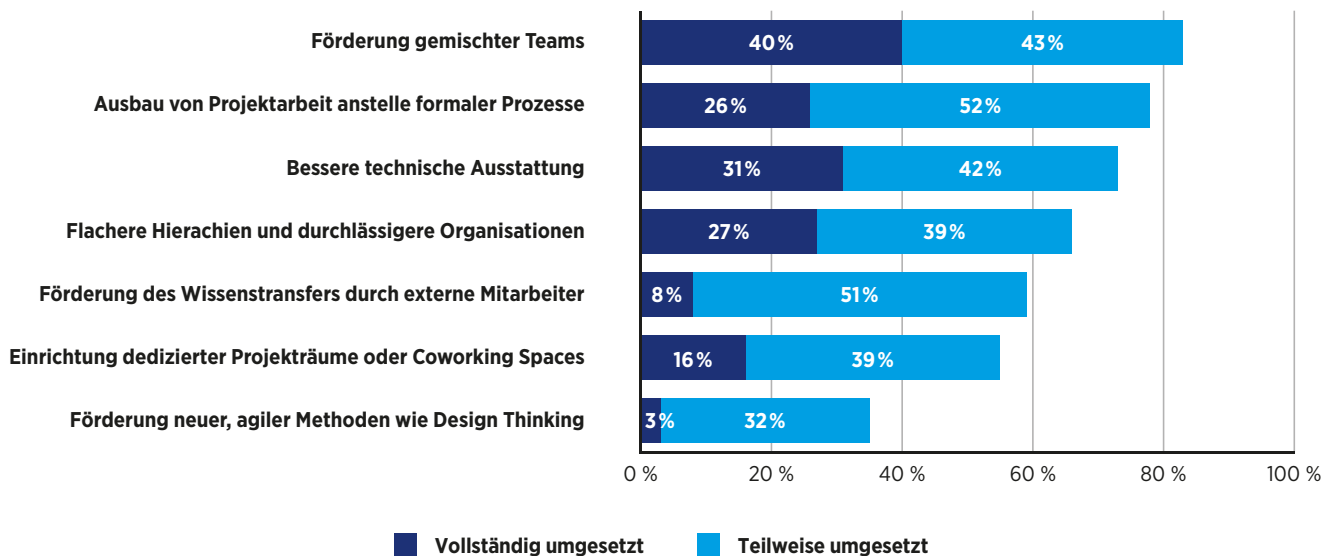
Die Umsetzung steht jedoch meist noch am Anfang

Tatsächlich steht der Wandel bei der Organisation und den Abläufen in den meisten Unternehmen der Pharmaindustrie noch am Anfang.

Die meisten der angeführten Verbesserungsmaßnahmen wurden bislang allenfalls „teilweise“ durchgeführt (Abbildung 7).

Abbildung 7

Umgesetzte Verbesserungsmaßnahmen in den Unternehmen, um die neuen Themen effektiver zu adressieren



Basis: n = 77 Befragte

Externe Spezialisten bei der Adressierung neuer Themen zunehmend gefragt

Der Einsatz externer Spezialisten ist angesichts der Schwierigkeiten vieler Pharmaunternehmen, die geforderten Kompetenzen aufzubauen bzw. neue Mitarbeiter zu rekrutieren (vgl. Kapitel 2), von steigender Bedeutung. Hinzu kommt, dass die Projektarbeit im Zuge der neuen Themen in der Pharmaindustrie ausgebaut wird. Bei Projekten gestaltet sich die Einbindung der externen Fachkräfte bzw. die Auslagerung dedizierter Aufgabenstellungen i. d. R. deutlich einfacher.

Bereits heute kommen in zwei Drittel der Unternehmen der Pharmaindustrie externe Dienstleister zum Einsatz. Noch höher (75 %) ist der Anteil derjenigen Unternehmen,

die externe Mitarbeiter in flexiblen Beschäftigungsverhältnissen einsetzen – darunter Freiberufler (66 %) und Mitarbeiter in Arbeitnehmerüberlassung (49 %).

Aus Sicht der Befragten wird dieser Anteil zunehmen: Etwa ein Drittel (33 %) der Führungskräfte (in Unternehmen mit externen Mitarbeitern im Einsatz) rechnet mit einem weiteren Anstieg, nur zwölf Prozent gehen von einem Rückgang aus. Bei der Zusammenarbeit mit den externen Fachkräften setzt knapp die Hälfte (49 %) auf den Aufbau strategischer Partnerschaften statt auf Ad-hoc-Beauftragungen im Sinne einer Best-of-Breed-Strategie.

INANSPRUCHNAHME EXTERNER UNTERSTÜTZUNG



66 % Dienstleister
(Werkvertrag)



66 % Freiberufler
(Projektbasis)



49 % Arbeitnehmer-
überlassung

Basis: n = 77 Befragte

Aufstockung des eigenen Personals – ergänzt durch externe Spezialisten

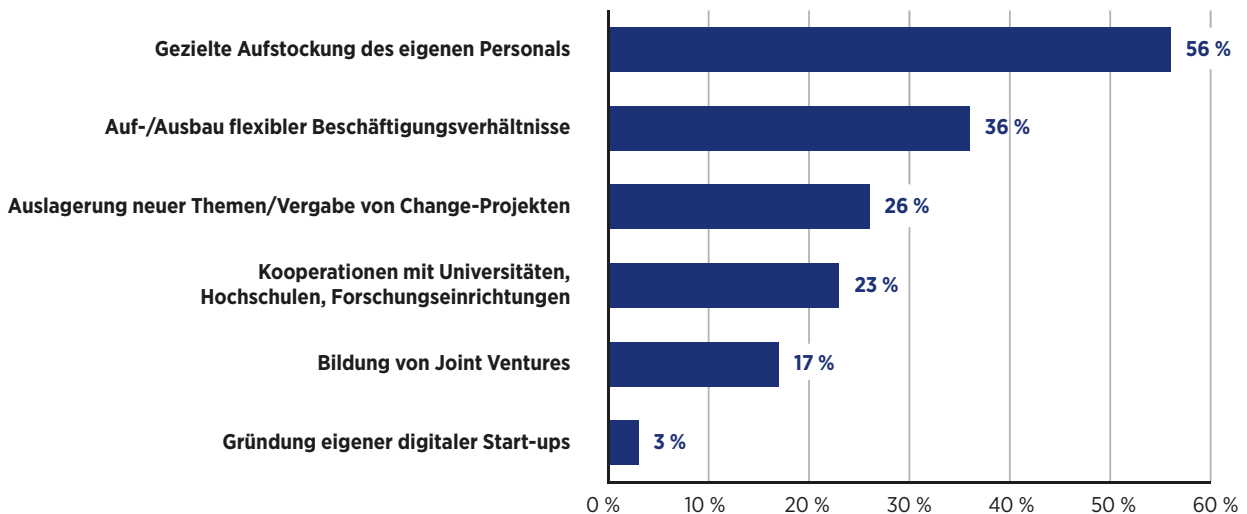
Bei der Umsetzung der digitalen Themen setzen die Führungskräfte primär auf eine gezielte Aufstockung des eigenen Personals, möchten diese jedoch durch Auf- bzw. Ausbau flexibler Beschäftigungsverhältnisse sowie durch die Vergabe von Themen an externe Dienstleister ergänzen (Abbildung 8). Eigene digitale Start-ups auszugründen spielt in den Überlegungen der befragten Führungskräfte dagegen nur eine untergeordnete Rolle.

Diese Strategie ist nachvollziehbar: Denn offensichtlich ist die überwiegende Mehrheit der Pharmaunternehmen kaum

in der Lage, die neuen Themen allein an ihre fest angestellten Mitarbeiter zu adressieren bzw. die hierfür notwendigen Kompetenzen aufzubauen. Umgekehrt sind viele digitale Themen eng mit dem Kerngeschäft der Unternehmen verzahnt.

Dies erschwert es, sie vollständig an externe Dienstleister auszulagern. Vor diesem Hintergrund bildet der Ausbau flexibler Beschäftigungsverhältnisse eine wichtige Ergänzung.

Abbildung 8
Erfolg versprechende Sourcing-Strategien, um den Kompetenzbedarf bei digitalen Themen zu decken



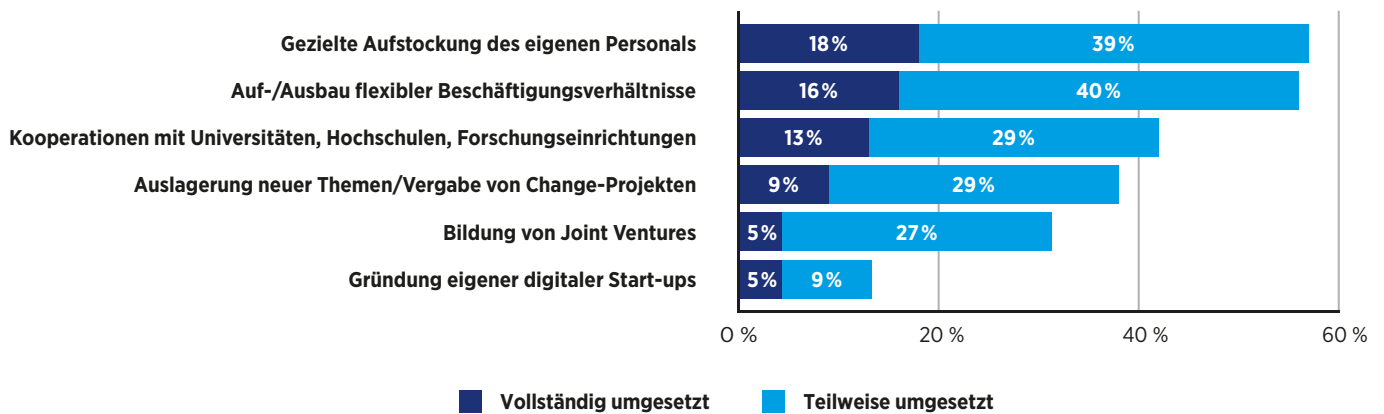
Basis: n = 77 Befragte

Mehr als 70 Prozent der Pharmaunternehmen ziehen einen Ausbau des Externeneinsatzes in Betracht

Die Relevanz des Einsatzes externer Spezialisten als Ergänzung bzw. zur Aufstockung des eigenen Personals zeigt sich auch bei der konkreten Umsetzung oder Planung entsprechender Maßnahmen. Fast drei Viertel der

Unternehmen ziehen laut Auskunft der Führungskräfte den Auf- bzw. Ausbau flexibler Beschäftigungsverhältnisse in Betracht, 56 Prozent berichten von einer (teilweisen) Umsetzung entsprechender Maßnahmen (Abbildung 9).

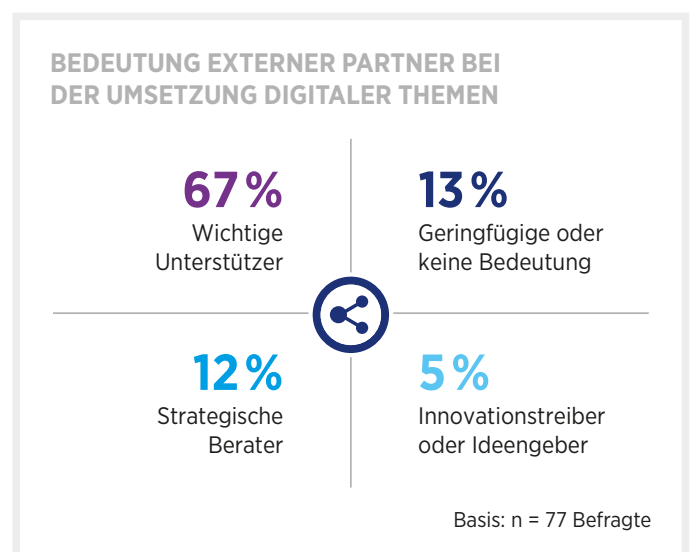
Abbildung 9
Umgesetzte Sourcing-Strategien der Unternehmen, um den Kompetenzbedarf bei neuen Themen zu decken



Basis: n = 77 Befragte

Externe Spezialisten sind auch als strategische Berater gefragt

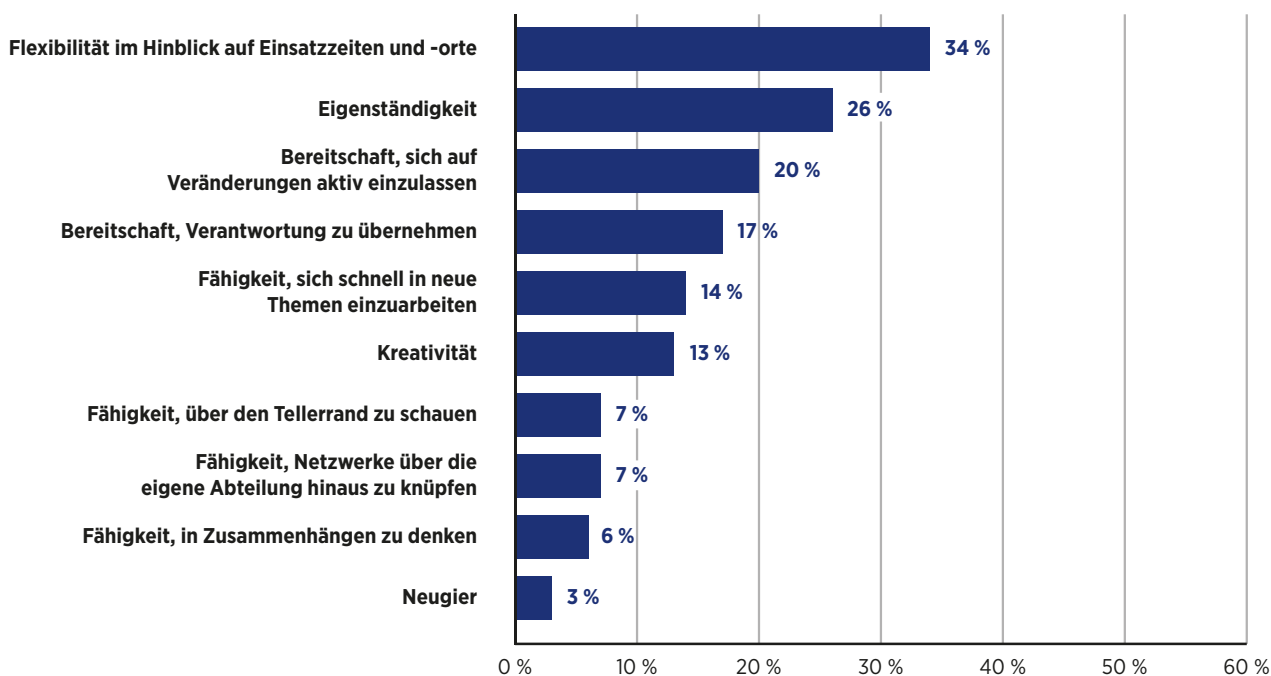
Mit der steigenden Relevanz der digitalen Themen steigt schließlich nicht nur der Umfang, sondern auch die strategische Bedeutung der externen Fachkräfte. So ist der Einsatz externer Spezialisten aus Sicht des Großteils der Befragten längst nicht mehr nur eine Option zur kurzfristigen Überbrückung von Personalengpässen. Mehr als zwei Drittel der befragten Führungskräfte in der Pharmaindustrie betrachten die externen Spezialisten als wichtige Unterstützer bei ihrer Digitalisierung. Und immerhin 17 Prozent der Manager stufen die Externen sogar als strategische Berater oder Innovationstreiber und Ideengeber ein.



Die Führungskräfte erwarten von den Freiberuflern genau jene Eigenschaften, die sie bei ihren Festangestellten und den Bewerbern häufig vermissen (Abbildung 10).

So bringen die Externen aus Sicht vieler Manager neben einer höheren Flexibilität auch ein höheres Maß an Eigenständigkeit und Veränderungsbereitschaft mit.

Abbildung 10
Kompetenzen, die Freiberufler den Festangestellten aus Sicht der Führungskräfte voraushaben



Basis: n = 77 Befragte

Die Studienresultate liefern klare Belege für den tief greifenden Wandel, dem sich die Pharmaindustrie im Zuge der Digitalisierung stellen muss. Angesichts der vielfältigen neuen Themen wirken siloartig aufgebaute Organisationsstrukturen und rigide Prozesse – die Produktivitätsgaranten des Industriezeitalters – heute als Hemmschuhe. Um die erforderliche Agilität zu gewährleisten, werden daher immer mehr Aufgabenbereiche projektwirtschaftlich organisiert. Hierfür bedarf es der Mitarbeiter, die eigenständig nach Problemlösungen suchen und eigenverantwortlich entscheiden. Die Aussagen der Führungskräfte zeigen jedoch, wie schwer es den Pharmaunternehmen noch fällt, die benötigten Kompetenzen intern aufzubauen bzw. extern zu rekrutieren.

Für eine effektive Umsetzung digitaler Themen planen oder realisieren viele Unternehmen in der Pharmaindustrie den Auf- oder Ausbau flexibler Beschäftigungsverhältnisse – ergänzend zur gezielten Aufstockung des eigenen Personals. Dabei betrachten die meisten Führungskräfte externe Spezialisten nicht nur als Option, kurzfristig Personalengpässe zu überbrücken. Sie werden auch als wichtige Unterstützer, strategische Berater oder sogar Ideengeber bei der Umsetzung der neuen Themen ansehen.

Als Essenz aus den Befragungsergebnissen identifizieren wir fünf zentrale Handlungsfelder für die Sicherstellung des geänderten Personalbedarfs in der Pharmabranche.

DIE FÜNF ZENTRALEN HANDLUNGSFELDER FÜR DIE SICHERSTELLUNG DES GEÄNDERTEN PERSONALBEDARFS IN DER PHARMAINDUSTRIE



Die Entwicklung neuer Kompetenzen bei den Mitarbeitern ist ein integraler Bestandteil der digitalen Agenda



Führungskräfte sind als Vorbilder und Coaches gefragt



Der Aufbau projektwirtschaftlicher Strukturen geht mit einem organisatorischen Umbau einher



Der Personalbedarf ist unternehmensweit zu planen



Strategische Partnerschaften mit externen Dienstleistern sind zu etablieren

1. Strategie

Die Entwicklung neuer Kompetenzen bei den Mitarbeitern ist ein integraler Bestandteil der digitalen Agenda

Die Befragungsergebnisse verdeutlichen sowohl den Wandel der Kompetenzen im Zuge der Digitalisierung als auch die Schwierigkeiten der Pharmaunternehmen, diese intern aufzubauen bzw. entsprechende Fachkräfte zu rekrutieren. Vor diesem Hintergrund ist es notwendig, nicht nur die Investitionen in neue Technologien zur Adressierung der neuen Themen auf die digitale Agenda zu setzen, sondern auch Strategien zur Sicherstellung des geänderten Personalbedarfs.

2. Führung

Führungskräfte sind als Vorbilder und Coaches gefragt

Die Führungskräfte haben einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg bei der Entwicklung und dem Ausbau entsprechender Kompetenzen. Es reicht nicht, bei den Mitarbeitern mehr Eigenständigkeit, Verantwortungsbereitschaft und Kreativität einzufordern. Die Führungskräfte müssen auch ein Umfeld schaffen, in dem sich die Mitarbeiter mit ihrem Wissen und ihrer Kreativität einbringen können. Sie müssen hierzu eine Vertrauenskultur aufbauen und stärker als Coaches denn als Kontrolleure oder Prozessingenieure agieren.

3. Organisation

Der Aufbau projektwirtschaftlicher Strukturen geht mit einem organisatorischen Umbau einher

Um die vielfältigen neuen Themen effektiv zu adressieren und flexibel auf die dynamische Marktentwicklung zu reagieren, hält es der Großteil der Führungskräfte in der Pharmaindustrie für erforderlich, starre Prozesse und Organisationsilos durch projektwirtschaftliche Strukturen zu ersetzen. Allerdings setzt der Ausbau der Projektarbeit einen organisatorischen Umbau voraus.

4. Rekrutierung und Sourcing

Der Personalbedarf ist unternehmensweit zu planen

Um den geänderten Personalbedarf sicherzustellen, ist eine unternehmensübergreifende Sourcing-Strategie notwendig. In ihre Planung und Umsetzung sind alle Fachbereiche einzubinden sowie alle potenziellen Ressourcen zur Schließung der Personallücken zu berücksichtigen.

5. Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern

Strategische Partnerschaften sind zu etablieren

Angesichts der Schwierigkeiten, neue Kompetenzen aufzubauen, gewinnt der Einsatz externer Mitarbeiter – als Ergänzung zur gezielten Aufstockung des Mitarbeiterstammes – an Bedeutung. Der Aufbau strategischer Partnerschaften mit externen Dienstleistern ist vor diesem Hintergrund wichtig, damit bei Bedarf die benötigten Kompetenzen schnell bereitstehen sowie die Kosten für Sourcing, Einarbeitung und Abrechnung der Externen begrenzt werden.

Hays

Willy-Brandt-Platz 1-3

68161 Mannheim

T: +49 621 1788 0

F: +49 621 1788 1299

info@hays.de

www.hays.de

Unsere Niederlassungen

finden Sie unter

www.hays.de/standorte

© Hays plc, 2016. HAYS, die H-Symbole für das Unternehmen und die jeweilige Branche, Recruiting Experts Worldwide, das Logo Hays Recruiting Experts Worldwide und Powering the World of Work sind eingetragene Markenzeichen der Hays plc. Die H-Symbole für das Unternehmen und die jeweilige Branche sind Originaldesigns, die in vielen Ländern geschützt sind. Alle Rechte vorbehalten.