

PERSONAL

Strategien für Biotech-Firmen im „war for talents“

Dr. Carmen Zirngibl, Geschäftsführerin, DCZ Life Science Personalmanagement GmbH

Die dynamische Entwicklung innerhalb der Life Sciences führt zu einer ebenso dynamisch steigenden Nachfrage an qualifizierten Talenten. Dies wird zunehmend zu einem ernstem Engpass für die sich gerade erholende Biotechnologie. Die Branche steht damit vor einer ihrer größten Herausforderungen. Ob sie diese besteht oder nicht, dürfte ihre weitere Entwicklung nachhaltig beeinflussen. Ein Ausweg aus dieser bereits heute als prekär zu bezeichnenden Situation ist, einen Paradigmenwechsel im Bereich Human Resources einzuleiten. Unternehmen, die im globalen Markt bestehen wollen, brauchen innovative Rekrutierungs- und Personalentwicklungsstrategien. Um zum Erfolg zu führen, müssen diese den sich verändernden Faktoren angepasst und umgesetzt werden. Es werden neue Konzepte in den Phasen von „Hiring“ über das „Developing“ und „Retaining“ benötigt.



Hiring

Hier sind Offenheit und Flexibilität bei der Definition der Anforderungsprofile gefragt. Talente können nicht zuletzt aus anderen Branchen rekrutiert werden. Biotech-Unternehmen stehen dabei im direkten Wettbewerb mit etablierten Global Playern aus der Pharmaindustrie. Mit deren Gehältern oder Karrierechancen können sie oft nicht mithalten. Unternehmen ist häufig nicht klar, dass sie mit potentiellen neuen Mitarbeitern wie mit Kunden umgehen und um sie werben müssen. Damit wird auch der Bekanntheitsgrad der Firma auf dem Markt zu einer Währung, um zukünftige Mitarbeiter zu gewinnen. Der systematische Aufbau eines Employer Brandings und Personalmarketings zur Profilierung als attraktiver Arbeitgeber mit Zukunft und Entwicklungsperspektive macht einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil aus.

Developing

Durch die rasante technologische Entwicklung innerhalb der Life Sciences werden die

Anforderungen an die Mitarbeiter hinsichtlich Spezialisierung und Qualifikation permanent größer. Unternehmen sehen sich zunehmend damit konfrontiert, dass sie hochqualifizierte Funktionen mangels passenden Angebots nicht von außen besetzen können. Ein Ansatz, dieses Problem zu lösen ist die firmeninterne systematische Qualifizierung. Diese Insiderqualifizierung ist jedoch keine alleinige Lösung. Vielmehr bedarf es der Schaffung einer „organischen“ Mischung von Insidern und Outsidern. Diese Outsider kommen oft aus anderen, schon reiferen Branchen und geben mit ihren Erfahrungen, die sie auf die Biotechnologie übertragen, zusätzliche neue Impulse.

Dieses Konzept funktioniert aber nur, wenn es erstens gelingt, neue Mitarbeiter durch individuelle Konzepte schnell und bestmöglich ins Unternehmen zu integrieren und zweitens, wenn die bereits etablierten Mitarbeiter gefördert und weiterentwickelt werden. Die Fähigkeiten, die im Personal stecken, werden oft einfach deswegen nicht hinreichend ausgeschöpft, weil sie im Unternehmen schlicht unbekannt sind. Personalentwicklungsprogramme werden daher nur greifen, wenn sie auf

den Ergebnissen dezidierter Potentialanalysen der Mitarbeiter aufbauen.

Retaining

Mitarbeiter im Unternehmen zu halten, wenn sie auf dem Höhepunkt ihres Erfolges und ihrer Motivation sind, kann mit als die größte Herausforderung eingeschätzt werden. Denn Talente sind in dieser Phase äußerst interessant für andere Unternehmen. Werden beim momentanen Arbeitgeber keine Karriereperspektiven aufgezeigt, werden externe Angebote interessant. Nur mit einem frühzeitigen und konsequenten „Talent Retaining“ wird das Unternehmen vom oft langjährigen Investment in seine Mitarbeiter profitieren und es nicht an konkurrierende Firmen verlieren.

Die Entwicklung und Etablierung innovativer Strategien für den Gesamtprozess Hiring, Developing und Retaining von Talenten ist aufwendig, kostspielig und komplex – und dennoch keine unlösbare Aufgabe. Vielmehr ist die Bewältigung der Herausforderung eine Quelle für Innovation und bietet damit die Chance, innerhalb HR die notwendigen neuen Standards zu setzen. ■