



Personalentwicklung für Managementaufgaben

aus Sicht eines forschenden Pharma-Unternehmens

Tilman Spellig

- **Fokus auf Scherings Linien- und Projektmanagement für globale Führung und strategische Ausrichtung**
- **Entwicklung maßgeschneiderter Programme auf Basis des “Corporate Leadership Models” nach der Definition in “Schering’s Corporate Human Resource Strategy”**
- **Unterstützung von Scherings Führungskräften hinsichtlich ihrer Führungsrolle in einer ziel- und leistungsorientierten Organisationskultur**

Projektleiter & Linienführungskräfte

**Führungsprogramme/Trainings
Massgeschneidert
für spezielle Gruppen**

z.B.

- Corporate University
- Projektleiterprogramme

**Führungsworkshops/Trainings
als offenes Angebot**

z.B.

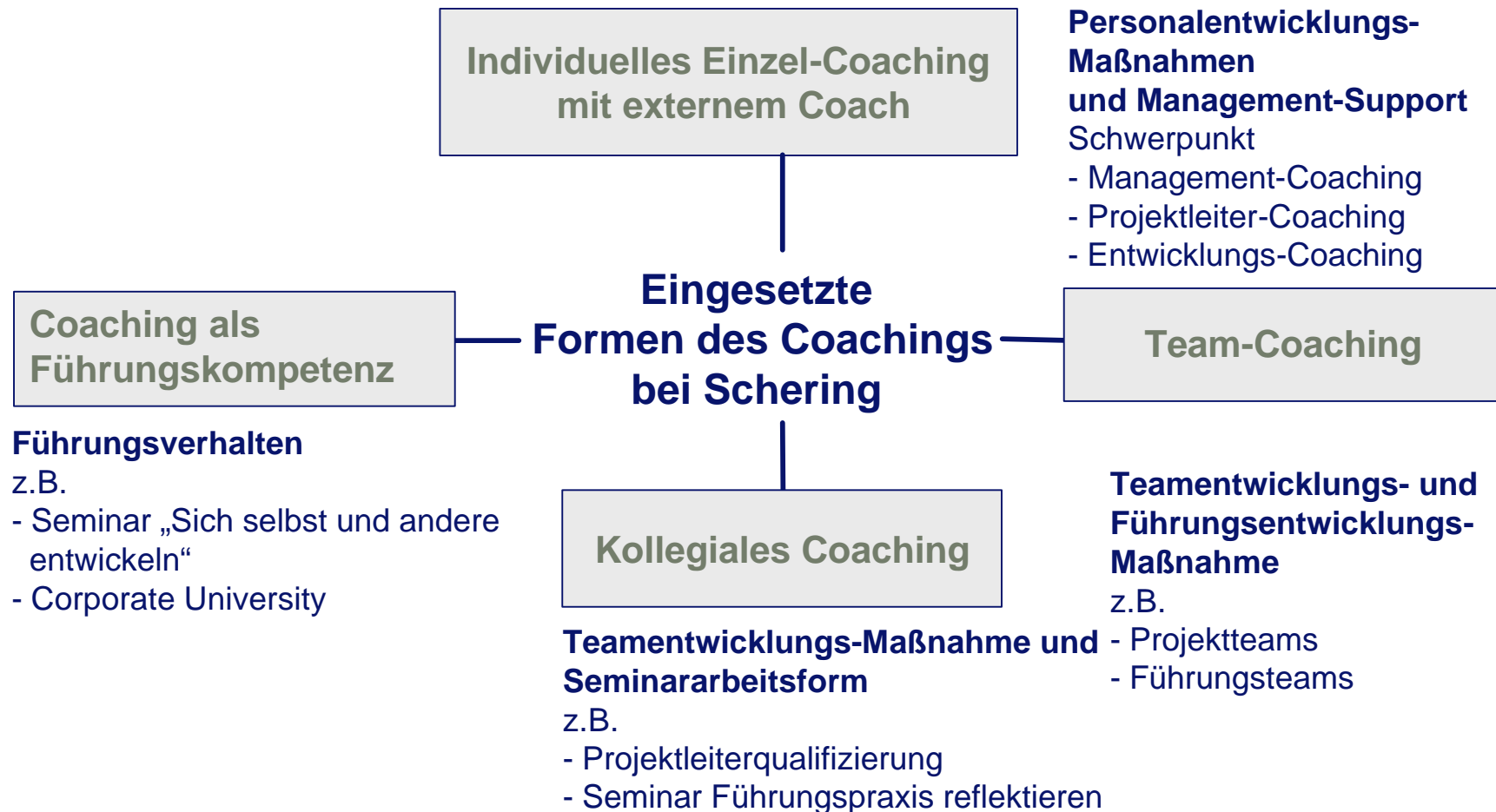
- „Führungspraxis reflektieren“
- „Developing Others“

**Individuelle Unter-
stützung**

z.B.

- Coaching
- Führungsfeedback

Management Training & Corporate University



Projektleiter nehmen eine zentrale Rolle in der Forschung bei Schering ein. Die Qualität von „Project Leadership“ hat eine unmittelbare Auswirkung auf die Anzahl und Qualität von Entwicklungskandidaten

The project leader is a **scientist** and has to perform as a **manager**.

In order to support the project leader in developing the necessary skills the research management is setting up **training and coaching programs**.

Rolle und Verantwortung von Projektleitern

Produktivitätsanspruch setzt hinreichend viele und qualitativ hochwertige Forschungsprojekte voraus.

Herausforderung

- Management von Projekten in einer Matrixorganisation

Aufgaben von Projektleitern

- **Sicherstellen, dass Projektziele klar definiert sowie**
 - angemessen kommuniziert und
 - von allen Beteiligten akzeptiert werden
- **Entwicklung einer Strategie zur Erreichung der Projektziele**
- **Planung von Projektaktivitäten, insbesondere Vorschlag von Meilensteinen**
- **Forderung nach angemessenen Ressourcen für das Projekt**
- **Einflussnahme auf eine ausgewogene Zusammensetzung des Teams**

Verantwortung von Projektleitern

- **Einsatz von Ressourcen**
- **Durchführung und Dokumentation von Projektgruppensitzungen**
- **Delegieren von Aufgaben an Team-Mitglieder**
- **Dokumentation und Präsentation vom Projektstatus**
- **Vorbereitung von Management-Entscheidungen**

Kompetenzprofil von Projektleitern

- **Wissenschaftliche Expertise**
- **Prozess & Projektmanagement Expertise “hard facts”**
wie Prozessgestaltung, Projektmanagement Tools,
Präsentation, Moderation, IT Applikationen etc.
- **Prozess & Projektmanagement Expertise “soft skills”**
wie funktionsübergreifende Zusammenarbeit,
Kommunikation, Führung etc.

Lernarchitekturen für professionelles Projektmanagement

Support & Challenge Learning Groups
Erfahrene Projektleiter in wichtigen, bzw. komplexen Projekten

Nach Übernahme eines wichtigen Projektes →

PEP Advanced
Projektleiter mit erster Erfahrung in der
Leitungsrolle

← Abstand mind. 1 Jahr

PEP
Zukünftige Projektleiter (Projektmitglieder
ohne Leitungsrolle)

Lernprinzipien PEP

- **Off- the- job Lernen**
- **Hohe Eigenverantwortlichkeit beim Mitgestalten der Lerneinheiten**
- **Projekt-Arbeitsaufträge zwischen Trainingseinheiten**
- **Wechsel von Trainings- und Selbstlernphasen**
- **Feedback unter Kollegen und durch Trainer/ Berater**
- **Persönliche Ziele / Zielverfolgung**

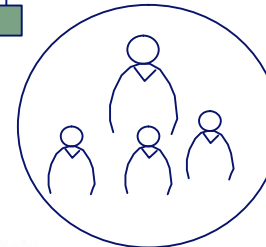
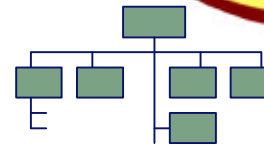
Inhalte PEP

Projektmanagement bei Schering



- Regeln, Richtlinien (z.B. Projekthandbuch)
- Entscheidungsprozesse und -gremien
- Schering-Organisation:
 - Technologien, Projekte anderer Standorte
 - GBU's
 - Patente, Rechtsabteilung etc.

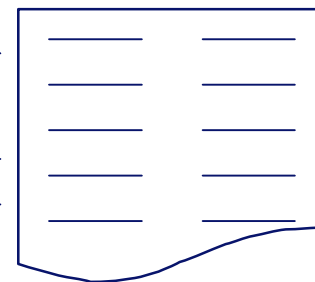
Management & Leadership



- Rollendefinition
- Delegieren
- Kommunizieren
- Zielvereinbarungen
- Entscheiden etc.

Projektmanagement Tools

Planning
Leading
Staffing
Controlling
Reporting



Objectives
Work Breakdown
Organizing
Scheduling
Budgeting

Konzept von Support & Challenge



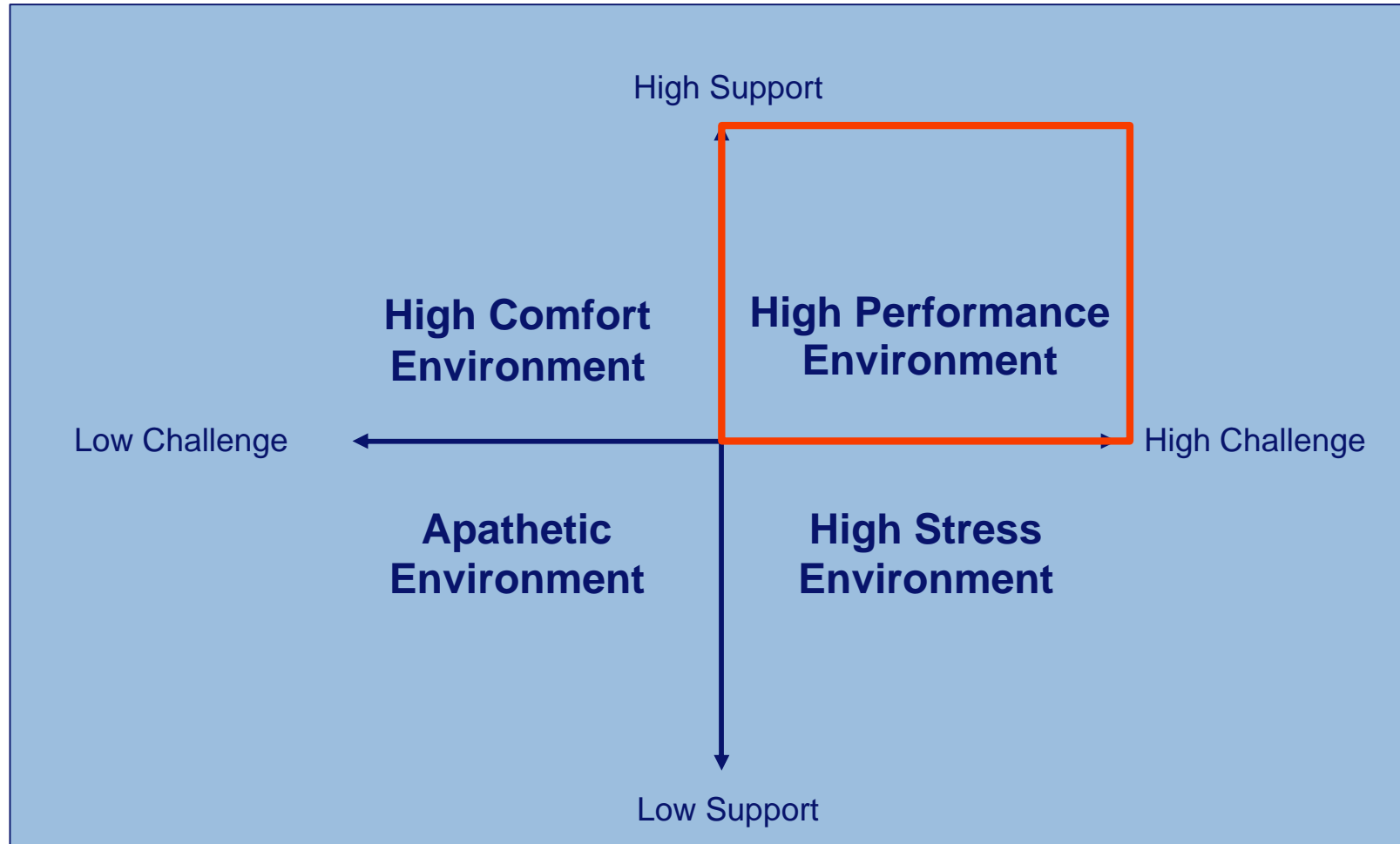
weg vom Seminar



hin zum selbstgesteuerten Lernprozess ...

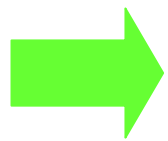


Support & Challenge



Create „Added Value“

- **Stetiger Ausbau von Netzwerken (intern, Schnittstellen, Kooperationspartner)**
- **Voneinander Lernen, hohe Eigenverantwortung, Lernen als Wert**
- **Förderung von Wissensmanagements**
- **Etablierung einer Vertrauens-, Kooperations- und Teamkultur**



Entwicklung einer globalen Projekt- und Lernkultur im Unternehmen

Ziele

- **Qualifizierung und professionelle Unterstützung herausragender, junger WissenschaftlerInnen hinsichtlich ihrer Management Expertise**
- **Vermittlung notwendiger Kommunikations- und Managementgrundlagen und –instrumente, die den Schritt vom Wissenschaftler ohne Führungsaufgabe zur Führungskraft (Hochschullehrer, etc.) mit Personal- und Finanzverantwortung unterstützen**
- **Zielgruppe: WissenschaftlerInnen, die eine Führungsaufgabe, z.B. die Leitung einer wissenschaftlichen Arbeitsgruppe (Nachwuchsgruppe, Professur) übernommen haben**
- **Förderung von Exzellenz in der Wissenschaft durch praktische Hilfestellung bei der Bewältigung von Managementaufgaben**



Inhalte

- **Maßgeschneidertes Workshop-Programm, das unter Federführung der Schering Stiftung zusammen mit dem Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. und Stipendiaten/Preisträgern der Schering Stiftung entwickelt wurde**
- **Finanzielle Förderung durch die Schering Stiftung**
- **Modul 1: Forschungsstrategie, Teamentwicklung und Rekrutierung von Mitarbeitern**
- **Modul 2: Führen von Mitarbeitern**
- **Modul 3: Grundlagen der Kommunikation, Internationale Kooperationen, Verhandlungstechniken**
- **Modul 4: Wissenschaft und Öffentlichkeit, Ethik der Wissenschaft**
- **Modul 5: Finanz- und Projektmanagement**

