

Querdenker sind en vogue. Die Wirtschaft braucht sie nicht nur, sondern sie sucht sie sogar ganz offensiv: „Querdenker gesucht“ heißt es in Personalanzeigen, auf Internetseiten und in Presseerklärungen. Doch was steckt dahinter? Was ist wirklich gemeint? Wie schmal ist der Grat zum Quertreiber, den keiner in seinem Unternehmen oder in seinem Team haben will? Lesen Sie die Antworten auf den folgenden Seiten. Wir stellen Ihnen Querdenker-Taschen, Querdenker-Häuser und geniale Querdenker-Strategien vor.



Querdenke

01

Top-Thema

Querdenker

- 18 Querdenker gesucht
- 20 „Immer wieder neues Land entdecken“
- 24 Querdenken ohne querzutreiben
- 28 Alles ist relativ
- 32 Topmanager Ludwig Georg Braun, B. Braun Melsungen

er



Querdenker gesucht

Querdenken – das bedeutet kreativ zu sein, Ideen zu haben und umzusetzen und vor allem interdisziplinär zu denken und zu arbeiten. In einer globalisierten Welt mit neuen Wettbewerbsbedingungen scheinen diese Eigenschaften unerlässlich für den Erfolg.

Von **Christiane Martin**

„Karriere gibt es bei uns auch ohne stromlinienförmigen Charakter. Wir sind sogar überzeugt, dass Querdenker oft die geradlinigsten Lösungen finden. Weil sie neugierig sind, Herkömmliches auf die Probe stellen und neue Wege suchen.“ So oder so ähnlich werben heutzutage große Industriekonzerne – im konkreten Fall Evonik – um Arbeitskräfte. Und sie sind mit ihrem Credo „Querdenker gesucht“ nicht allein. Auch das Hasso-Plattner-Institut für Softwaresystemtechnik an der Universität Potsdam beispielsweise sucht für seine „Zusatzausbildung im teamorientierten erfinderischen Entwickeln“ Menschen, die querdenken können. Dabei gibt sich das Konzept der Ausbildung tatsächlich im wahrsten Sinne des Wortes „quer“: Die drei bis vier Studenten pro Lerngruppe und auch ihre Professoren und Dozenten kommen jeweils aus ganz unterschiedlichen Disziplinen; so stammen beispielsweise die 40 Studierenden des ersten Jahrgangs aus 30 Fachgebieten.

Doch warum sind die Querdenker seit einigen Jahren in aller Munde? Wie konnten sie sich vom ungeliebten Querulanten zum innovativen und begehrten Vordenker mausern? Warum ist querdenken plötzlich so angesagt und warum ist die Fähigkeit dazu zum Erfolgsfaktor geworden? Ulrike Fokken und Verena Laschinger beantworten in Ihrem Buch „Querdenken und gewinnen“ diese Fragen so: „Die Zeiten, in denen Unternehmen durch Größe ihre Kontrahenten abschrecken konnten, sind vorbei. Kapital fließt zwischen allen Kontinenten, die Automatisierung bietet nicht zwangsläufig einen langfristigen Vorteil und die Kosten können nur bis zu einem bestimmten Punkt gesenkt werden. Der Mensch ist die einzige Waffe im Konkurrenzkampf zwischen Unternehmen. Denn nur der Mensch, seine individuelle Gedankenwelt und seine Ideen sind einzigartig.“

Einer, der das bestätigen kann, ist Otmar Ehrl, selbst ernannter „Querdenkologe“. Seit zehn Jahren besetzt der Wirtschaftsingenieur das Thema „Querdenken“ und inszeniert mit seiner Kreativagentur lccom medienwirksame Aktionen wie beispielsweise vor einigen Jahren den „Career Express“, einen Sonderzug, der ausgewählte Studenten kosten-



Fotos: sk_design/fotolia

los zu großen Messen wie Cebit oder Systems gefahren hat, während gleichzeitig Vertreter großer Unternehmen an Bord waren, um unter dem Nachwuchs nach Personal zu fischen. „Das war eines unserer typischen Querdenker-Produkte“, sagt Ehrl dazu. Für ihn heißt Querdenken, interdisziplinär über den Tellerrand zu schauen, kreativ Ideen zu entwickeln – und umzusetzen. Was er mit seiner Agentur tut, möchte er am liebsten der ganzen deutschen Wirtschaft verordnen: sich den neuen Wettbewerbsbedingungen in einer globalisierten Welt anpassen, indem man Kreativitätspotenziale nutzt und die richtigen Menschen an den richtigen Stellen einsetzt, indem man in alle Richtungen denkt und sich mit Menschen anderer Fachrichtungen und Branchen austauscht.

Letzteres findet seit 1995 auf dem vom Verband der Wirtschaftsingenieure organisierten Querdenker-Kongress statt (www.querdenker-kongress.de) – das nächste Mal am 13. und 14. November 2008 in Stuttgart. Otmar Ehrl ist Vizepräsident des Verbandes und Organisator des Kongresses. „Das Ziel dieser Veranstaltung ist es, Menschen aus den unterschiedlichsten Branchen zusammenzuführen, mit dem Effekt, dass sie sich gegenseitig die Blickwinkel erweitern“, sagt er. So liest sich die Liste der Redner, die halbstündige Vorträge mit anschließenden Diskussionsrunden halten, auch recht illustriert: von Astronaut Thomas Reiter über Stardirigent Justus Frantz bis zum Präsidenten des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI) Bruno O. Braun.



Weiterlesen: Interview mit dem Querdenker Otmar Ehrl unter: www.karrierefuehrer.de

TIPPS FÜR QUERDENKER

QUERDENKER-TASCHE

Der Hersteller der berühmten Scout-Schulranzen, das Familienunternehmen Sternjakob, hat Querdenker-Taschen im Angebot: in verschiedenen Farben und Ausführungen – aber konsequent quer! Die Taschen wurden mit dem reddot design award 2008 ausgezeichnet.

QUERDENKER-BUCH

Ulrike Fokken und Verena Laschinger
Querdenken und gewinnen
Redline Wirtschaft 2004
ISBN 978-3636010919
19,90 Euro

Interview mit Thomas Kleb, Geschäftsführer von Terra Personalmarketing, einem Unternehmen der Kienbaum-Gruppe

Immer wieder neues Land entdecken



Die Personalmarketing-Agentur Terra nennt sich das Querdenker-Haus. Geschäftsführer **Thomas Kleb** erklärt im Interview, was das heißt. Sowohl im eigenen Haus als auch bei seinen Kunden setzt er auf die Fähigkeiten, über den Tellerand zu schauen.

Die Fragen stellte **Christiane Martin**.

Herr Kleb, was genau macht eigentlich eine Personalmarketing-Agentur?

Eine Personalmarketing-Agentur unterstützt Unternehmen bei der Entwicklung, Auswahl und Umsetzung ihrer Kommunikationsmaßnahmen zur Gewinnung und Bindung von Talenten. Da geht es um Personalanzeigen, Karrierebroschüren, Recruiting-Events, Karriereseiten im Internet und vieles mehr. Wir von Terra setzen noch früher an: Wir beraten Unternehmen, wie sie sich als attraktive Arbeitgeber im Arbeitsmarkt positionieren können. Dazu ist es wichtig herauszuarbeiten, wofür ein Unternehmen steht, was also seine besonderen Eigenschaften als Arbeitgeber sind, die es möglichst einzigartig machen.

Und warum bezeichnet Terra Personalmarketing sich als Querdenker-Haus?

Unsere Branding- und Rekrutierungsspezialisten sind interdisziplinär zusammengesetzt. Aus gutem Grund, denn so können wir in unseren Teams querdenken. Wir sind immer auf der Suche nach neuen Ideen und Lösungen. In streng begrenzten Feldern verstehen wir es, immer wieder neues Land zu entdecken. Zum Nutzen unserer Kunden. Da wir das auf unsere Fahne geschrieben haben, nennen wir uns „Das Querdenker-Haus“.

Was heißt das konkret?

Neue Lösungen entwickeln geht nur, wenn Sie tagtäglich über den Tellerand gucken – auch über den eigenen. Gerade in den heutigen Zeiten enger Arbeitsmärkte reicht es nicht mehr aus, sozusagen „mainstream“ die altbewährten Konzepte zu fahren. Vielmehr schauen wir mutig nach vorne, probieren Neues aus, greifen Trends auf, übernehmen sie aber nicht einfach ungeprüft, nur weil es gerade alle machen. Manchmal ist auch der geradlinige Weg der Erfolg versprechende. Für unsere eigene Personalpolitik ist Querdenken eine wichtige Einstellungsvoraussetzung.





Stehen auch bei den Unternehmen, für die Sie Personal suchen, Querdenker hoch im Kurs?

Oh ja, denn das, was ich vorhin gesagt habe, gilt in gleichem Maße für ganz viele Fachbereiche, nicht nur für das Personalmarketing. Dazu haben sich die Welt und mit ihr die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu sehr verändert. Schauen Sie sich nur die Halbwertszeit unseres Wissens an. Das hat sich um 1800 in 100 Jahren verdoppelt. Dagegen verdoppelt es sich zur Zeit etwas alle vier Jahre, in der IT sogar ungefähr alle anderthalb Jahre. Da liegt es auf der Hand, dass sich ein Unternehmen den heutigen Herausforderungen nur dann erfolgreich stellen kann, wenn es Mitarbeiter hat, die aus den gewohnten Denkmustern ausbrechen und trotz enger Rahmenbedingungen innovative Lösungen entwickeln.

Und wie kann das genau aussehen?

Wenn Sie sich mal in den Unternehmen umschaun, werden Sie feststellen, dass Sie immer mehr fachfremde Leute in den unterschiedlichsten Abteilungen vorfinden. Auch internationale Teams nehmen zu, einerseits, um der Globalisierung Rechnung zu tragen, aber auch, um so die eingefahrenen Denkmuster zu durchbrechen. Viele vor allem große Unternehmen schicken ihre Mitarbeiter auf spezielle Seminare, in denen sie mit interkulturellen Themen konfrontiert werden und so ihr Denken erweitern können. Und sogenannte „Paradiesvögel“ erhalten hohe Gestaltungsräume, sie müssen allerdings den unternehmenseigenen kulturellen



ZUR PERSON

Thomas Kleb wurde 1963 geboren. Er studierte Betriebswirtschaft an der Universität Siegen mit den Schwerpunkten Personalmanagement, Marketing und Soziologie. Bereits während seines Studiums arbeitete Thomas Kleb in verschiedenen Projekten für die Kienbaum Unternehmensberatung in Düsseldorf und Gummersbach. 1989 trat der Diplom-Kaufmann als Assistent des Geschäftsführenden Gesellschafters in die zur Kienbaum-Gruppe gehörende Terra Werbeagentur ein. 1999 wurde Thomas Kleb zum Geschäftsführer berufen. Seitdem baute er das Unternehmen konsequent zu einer Fullservice-Personalmarketing-Agentur um.

01 Top-Thema

„Es geht nicht darum, immer und überall alles auf den Kopf zu stellen, stets umtriebiger zu sein oder gar querzutreiben nur um des Wandels willen.“

Rahmen einhalten, sonst werden sie langfristig in diesem Unternehmen nicht erfolgreich sein.

Sollten Ihrer Meinung nach Hochschulabsolventen auch querdenken können?

Ja, unbedingt, denn solche Persönlichkeitsmerkmale werden immer wichtiger, manchmal gar wichtiger als fachliche Hintergründe. Wenn man Querdenken so versteht, wie wir bei Terra – nämlich immer auf der Suche nach neuen Ideen und Lösungen sein und in streng begrenzten Feldern immer wieder neues Land entdecken – dann ist das eine wichtige Voraussetzung in den sich schnell verändernden Märkten. Was heute noch gut ist und zum Erfolg des Unternehmens beigetragen hat, kann morgen schon anders aussehen. Nur wer es versteht querzudenken, komplexe Zusammenhänge zu erkennen und zu reduzieren und wer in einem vorgegebenen Rahmen unternehmerisch gestalten kann, wird Erfolg haben.

Kann man es auch übertreiben?

Ja, querzudenken heißt nicht, das Kind mit dem Bade auszuschütten. Es geht nicht darum, immer und überall alles auf den Kopf zu stellen, stets umtriebiger zu sein oder gar querzutreiben nur um des Wandels willen. So wie Wachstum für mich kein erstrebenswertes Ziel an sich ist, ist es Querdenken auch nicht. Schauen Sie, oft leben wir in geglaubten Märkten länger, als man denkt. Und ich habe den Eindruck, dass Kontinuität und etwas mehr Langsamkeit in diesen dynamischen Zeiten wieder mehr Bedeutung erlangen müssen. Auch das ist heute für mich Querdenken und kann dazu führen, alt Bewährtes zu erhalten oder wieder auferstehen zu lassen. Deshalb sollten sich Hochschulabsolventen nicht als bunte Vagabunden positionieren, die immer nur nach Neuem streben und neuen Trends nachjagen.

Wollen Sie Ihren Chef in der Presse sehen?

*Oder mit ihm an einem
Tisch sitzen?*

Die Antwort dürfte eindeutig sein. Vor allem bei Deloitte. Denn uns geht es in erster Linie darum, Menschen und ihre Fähigkeiten zusammenzubringen. Und zwar über alle Hierarchiestufen hinweg. Dafür haben wir eine ganz einfache, aber umso wirkungsvollere Lösung gefunden: Teams.

Teams, die oft sogar interdisziplinär zusammengesetzt sind. Das heißt, es kommen Wirtschaftsprüfer, Steuerexperten, Corporate Finance-Berater und Unternehmensberater für bestimmte Aufgaben zusammen. Das garantiert, dass man grundsätzlich alles im Blick hat. Jede Disziplin und die Auswirkungen eines Lösungsansatzes darauf. So kommen wir schnell auf den Punkt und zu Lösungen, die dem Kunden einen langfristigen Mehrwert bringen. Und den Mitarbeitern ständig den Blick über den Tellerrand garantieren. Dabei lernen permanent alle von allen. Oft auch Vorgesetzte von ihren Mitarbeitern.

Wenn Sie mehr über uns und Ihre Karrieremöglichkeiten bei Deloitte wissen möchten, finden Sie die wichtigsten Infos auf unserer Website: www.deloitte.com/careers

Und wann kommen Sie auf den Punkt?

Deloitte.

Wirtschaftsprüfung • Steuerberatung • Consulting • Corporate Finance.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu, einen Verein schweizerischen Rechts, und/oder sein Netzwerk von Mitgliedsunternehmen. Jedes dieser Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von Deloitte Touche Tohmatsu und seiner Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns. © 2008 Deloitte & Touche GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



01 Top-Thema



Foto: Image 8 (Frankfurt)

Querdenken ohne querzutreiben

Kreativität, Innovationskraft und Kommunikationsfähigkeit sind typische Querdenkereigenschaften. Wie man sie fördert und aktiv einsetzt, beschreibt **Joachim Böttcher**, aktives Mitglied der Gesellschaft für Kreativität sowie Buchautor.

Dem Querdenker muss es gelingen, alle Beteiligten dazu zu bringen, über den Tellerrand zu schauen, eine Veränderung zu akzeptieren – um damit erfolgreicher zu sein. Das Beschreiten neuer Pfade soll sich letztlich Gewinn bringend für alle Beteiligten auswirken. Daher sind neben Innovationskraft und zielgerichteter Kreativität vor allem Überzeugungskraft und die Fähigkeit, Allianzen im Sinne gut funktionierender Teams und Netzwerke zu schmieden, der Schlüssel zum Erfolg.

Scheitern wird jedoch der, der Querdenken als Quertreiber bloß um des Einnehmens einer Oppositionshaltung willen verfolgt – im Berufsleben übrigens wie im Privaten. Wird ein völliges Kontraprogramm gefahren, bewegt sich der Handelnde buchstäblich in die dem Ziel entgegengesetzte Richtung. Das Ergebnis? Bestenfalls Stillstand, schlimmstenfalls Rückschritt.

Der beste Startpunkt ist sicherlich, darüber nachzudenken, welchem Persönlichkeits- und Kommunikationstypen man selbst entspricht:



**Horizonte erweitern.
Eine neue Welt
mitgestalten.**



Hochschulabsolventen (m/w)

Eine Wasserstoffanlage in Kanada für die Produktion von schwefelfreiem Kraftstoff planen, Koksöfenbatterien in Argentinien modernisieren, eine Anlage zur Beseitigung von Treibhausgasen in Ägypten in Betrieb nehmen: Rund um den Globus bieten wir jede Menge Möglichkeiten, mit neuen Ideen die Zukunft zu prägen.

Uhde zählt mit mehr als 2.000 gebauten Anlagen zu den weltweit führenden Ingenieurunternehmen in der Planung und im Bau von Chemie-, Raffinerie- und vielen anderen Industrieanlagen. Die Zuverlässigkeit und Innovationskraft unserer Hightech-Lösungen sichert unseren Kunden technischen Vorsprung und langfristigen Erfolg.

An über 20 internationalen Standorten erzielen wir mit dem Engagement von 4.800 Mitarbeitern rund 1 Milliarde Umsatz im Jahr. Wir suchen Menschen, die sich für technologische Herausforderungen begeistern – für „Engineering with ideas“.

Nur mit starken Mitarbeitern sind wir stark im Wettbewerb. Deshalb fördert Uhde junge Nachwuchskräfte aus den Ingenieurwissenschaften und bereitet sie auf die Übernahme von Führungs- und Spezialistenaufgaben vor.

Nähere Informationen zu Ihren Chancen bei Uhde gibt Ihnen unsere Bewerberbroschüre auf der Karriere-Seite von www.uhde.biz.

Uhde GmbH

Human Resources
Frau Mackowiak
Friedrich-Uhde-Straße 15
44141 Dortmund

ACHEMA 2009

Frankfurt a.M., 11. - 15. Mai 2009,
Halle 9.1, Stand O32 - R40

Uhde

Ein Unternehmen von ThyssenKrupp Technologies



01 Top-Thema



LESETIPP

Joachim Böttcher
Tools für kreative Querköpfe
Alert Verlag 2008
ISBN 978-3941136014
16,90 Euro

Selbstdarstellertyp? Perfektionist? Unnahbar? Oder harmoniebedürftig? Welche Rolle liegt einem am ehesten im Team? Und wie sieht es mit dem privaten, wie mit dem beruflichen Netzwerk aus? Ordnen Sie Ihr Umfeld, die Familie, Kunden, Vorgesetzte und Kollegen, unter diesen Aspekten. Mit etwas Übung spüren Sie, mit welchen Typen Sie es zu tun haben. Das zahlt sich aus, denn jeder dieser Typen ist als Teamplayer oder in der Kommunikation einer bestimmten Art der Argumentation einfach zugänglicher.

Neben der Innovationskraft kommt der Fähigkeit, andere mitzureißen, und somit der Kommunikation eine Schlüsselrolle zu: Wie jeder Gesprächspartner hat auch der Querdenker nur eine Chance, einen ersten Eindruck zu hinterlassen. Der Schuss muss sitzen. Oder anders: Kommunikation, Argument, Mimik, Gestik, Optik – alles muss stimmig sein. Die Erfolgchancen sind am besten, wenn der Querdenker versucht, während des Gesprächs die Rolle als gleichwertiger Gesprächspartner einzunehmen. Respektieren Sie die Meinung der anderen, nehmen Sie diese ernst. Streben Sie während des Gesprächs eine Lösung an, die beiden Seiten Vorteile bringt.

Sie haben nur eine Zunge, aber mehrere Ohren: Lernen Sie, aktiv zuzuhören: Denken Sie sich am besten schon im Vorfeld in die Situation der Person hinein, die Sie überzeugen müssen. Konzentrieren Sie sich auf Worte, Mimik, Gestik und achten Sie auf die Gefühlswelt. Gönnen Sie Ihrem Gesprächspartner vor allem eines: Zeit. Zeit, sich mit Ihrer Vision anzufreunden. Vielleicht hat Ihr Gesprächspartner vor Querdenkern wie Ihnen sogar ein wenig Angst?

Wenn Ihnen etwas unklar erscheint, sollten Sie nachfragen. Wenn Sie gleicher Meinung sind, sollten Sie das im Gespräch klar zum Ausdruck bringen. Wenn Sie ganze Inhalte verstanden haben, sollten Sie das Gesagte eventuell noch einmal mit Ihren Worten positiv umformulieren. Und: Akzeptieren Sie Querdenken als Stärke, die Sie ausbauen und weiter verfeinern können. Feilen Sie an Ihrer Fähigkeit, andere durch Argumente zu überzeugen – verkaufen Sie sich und Ihre Visionen – ohne sich selbst dabei zu verkaufen. Und ganz wichtig: Teilen Sie die Erfolge mit Ihrem Netzwerk. Andernfalls fehlt es Ihnen ganz schnell an Unterstützung.

Wild Thing

Wer hier mehr als eine Druckmaschine sieht, bringt genau die Leidenschaft mit,
die wir von unseren Bewerbern erwarten.



Der Rhythmus unserer Druckmaschinen ist Musik in unseren Ohren. Wenn Sie sich vorstellen können, als Ingenieur oder Wirtschaftswissenschaftler, gerne auch als Diplomand oder Praktikant, auf der Bühne des Weltmarktführers mitzuspielen, bewerben Sie sich über den Link Karriere auf www.heidelberg.com

HEIDELBERG

01 Top-Thema



Foto: XH/Fotolia

Alles ist relativ

Geliebt und gehasst, umworben und geschasst. Irgendwo auf dem schmalen Grat zwischen Genie und Nervensäge, Held und Wichtigtuer, Weltveränderer und Beserwischer tut der Querdenker das, was er nicht lassen kann: querdenken.

Von **Eva Stern**

Wie sähe die Welt heute aus, hätte es nicht Menschen gegeben wie Nikolaus Kopernikus, Galileo Galilei, Isaac Newton oder Charles Darwin, die abseits eingetretener Denkpfade und herrschender Dogmen ein neues Weltbild begründeten? Heute umgibt diese Querdenker die Aura des Heldenhaften und Revolutionären. Aber das Querdenken hat seinen Preis. Zu Lebzeiten schlug den Genies nicht selten Unverständnis und Ablehnung bis hin zu offenen Anfeindungen entgegen.

Albert Einstein etwa bekam den Nobelpreis im Jahr 1922 nicht etwa für seine Relativitätstheorie verliehen. Diese war den Mitgliedern des Nobelkomitees offenbar noch Jahre nach ihrer Veröffentlichung suspekt. Die höchste wissenschaftliche Ehre erhielt er schließlich „für seine Entdeckung des Gesetzes des photoelektrischen Effekts“. Dabei gab es längst handfeste Beweise für die Relativitätstheorie. Aber auch mehr als 100 Jahre nach deren Veröffentlichung soll sich die Zahl der „Einstein-Versteher“ in überschaubaren Grenzen halten. Dass Zeit unterschiedlich schnell vergehen kann und bewegte Körper schrumpfen, dass die Schwerkraft Uhren langsamer gehen lässt



Traineeprogramm Rückversicherung

für Wirtschaftswissenschaftler, (Wirtschafts-)Mathematiker, Juristen, Wirtschaftsingenieure (m/w)*



IHRE AUFGABEN: In unserem Traineeprogramm mit Schwerpunkt Risiko-Underwriting erarbeiten Sie sich in 18 Monaten Ihr persönliches Fundament für eine spannende und abwechslungsreiche Tätigkeit im Kerngeschäft der Münchener Rück. Oder Sie bringen Ihr Talent auf einzelnen Traineestellen in den Bereichen Accounting, Controlling, Investments ein. Im Training on the Job, durch Ausbildungsaufenthalte in Schnittstellenbereichen und in Seminaren bilden Sie Ihre Fach-, Sozial- und Methodenkompetenz aus und vernetzen sich im Unternehmen. Während eines mehrwöchigen Einsatzes im Ausland erweitern Sie zudem Ihre interkulturellen Fähigkeiten.

IHRE KOMPETENZEN: Sie haben Ihr Studium, gerne auch einen Bachelor- oder Masterstudiengang, sehr gut abgeschlossen und möglichst mit entsprechenden Praktika in der Versicherungs-/Finanzdienstleistungsbranche bzw. in den Bereichen Accounting, Controlling, Investments abgerundet. Erste internationale Erfahrungen haben Sie bereits gesammelt. Es macht Ihnen Freude, komplexe Themen vertiefend zu erarbeiten. Sie überzeugen mit hervorragenden Englischkenntnissen und idealerweise einer weiteren Fremdsprache sowie durch kommunikative Kompetenz, analytische Stärke und empathisches Gespür. Ihr Wissen können Sie schnell in neue Situationen transferieren.

GEMEINSAM PROFITIEREN WIR: Mit ca. 10.000 Mitarbeitern an über 50 Standorten rund um den Globus sind wir einer der international führenden Risikoträger im Bereich Rückversicherung. Ob Informations- oder Gentechnologie, Raumfahrt, Maschinenbau, Naturgefahren oder Fußballweltmeisterschaft: Für die Münchener Rück gibt es kaum einen Bereich der Wirtschaft oder des täglichen Lebens, in dem sie nicht aktiv ist. Unsere

Kunden vertrauen auf unsere Finanzkraft und die Kompetenz unserer Mitarbeiter. Für die Entfaltung Ihres persönlichen Potenzials finden Sie bei uns beste Voraussetzungen. Bitte informieren Sie sich über unser Traineeprogramm und unser Auswahlverfahren auf unseren Karriereseiten unter www.munichre.com/trainee. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung. Nutzen Sie bitte hierfür unser Onlineformular.

Weitere Informationen: www.munichre.com



**Münchener Rück
Munich Re Group**

*In Veröffentlichungen der Münchener Rück wird in der Regel aus Gründen des Leseflusses die männliche Form von Personenbezeichnungen verwendet. Damit sind grundsätzlich Bewerberinnen und Bewerber gemeint.

01 Top-Thema

LESETIPPS

Christof Gießler, Hubert Warter

Geniale Querköpfe

Moses Verlag 2007

ISBN 978-3897773332

14,95 Euro

Albert Einstein, Carl Selig (Hg.)

Mein Weltbild

Ullstein Taschenbuchverlag 2005

ISBN 978-3548367286

8,95 Euro

Harald Fritzsch

Eine Formel verändert die Welt

Piper Verlag 2001

ISBN: 978-3492213257

14,95 Euro

Muhammad Yunus

Die Armut besiegen

Verlag Hanser Wirtschaft 2008

ISBN 978-3446412361

19,90 Euro

und den Raum krümmt – das ist wohl für viele nach wie vor eine ziemlich schräge Sache. Es übersteigt unsere Vorstellungskraft, in der Zeit und Raum nach wie vor absolut gedacht werden. Dem Laien aber bleibt ein Trost. Er darf einstweilen mit der Quintessenz prahlen: „Alles ist relativ.“

Querdenker stellen nicht aus Prinzip alle Normen und Denkweisen infrage. Sie können einfach nicht anders. Querdenker brechen keine Regeln aus Spaß am Tabubruch, sondern um Probleme zu lösen. Das unterscheidet sie von Querulanten und Provokateuren. Und sie wollen keinen Ruhm. Das unterscheidet sie von Wichtigtuern.

Querdenken kann Leben retten. Es kann Menschen eine Zukunft geben. Wie zum Beispiel Millionen Menschen in Bangladesch. Was der Ökonomie-Professor, Bankengründer und Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus unter Kreditwürdigkeit versteht, verschlägt wohl jedem traditionellen Banker die Sprache: Eines Kredites würdig sind bettelarme Menschen ohne jede Sicherheit. Diese können sich mit den Mikrokrediten – Größenordnung: 20 Dollar – der von ihm gegründeten Grameen-Bank eine Existenz aufbauen und so dem Teufelskreis aus Armut und Chancenlosigkeit entfliehen: durch den Kauf einer Ziege, einer Töpferscheibe oder einer Rikscha. Die Grameen-Bank schreibt schwarze Zahlen und hat eine Kreditrückzahlungsrate von über 98 Prozent. Dass Hilfgelder allein nicht den Weg aus der Armutsfalle weisen, gehört heute zum common sense der „Entwicklungshilfe“. Der „Banker der Armen“ stand Pate für die globale Mikrofinanzbranche.

Geniale Querdenker können die Welt verändern. Aber ehrlich: Wie viele Einsteins kennen Sie? All die namenlosen Querdenker in den Hörsälen, Labors, Großraumbüros, Ideenschmieden und Fabrikhallen werden sicher nicht mit Sonderbriefmarken, Straßennamen oder gar dem Nobelpreis geehrt. Dennoch: Wer Querdenkern Raum für ihre Ideen lässt, wird belohnt – mit überraschend anderen, aber effektiven Betriebsabläufen etwa oder mit innovativen Produktideen. Dazu braucht es keinen Einstein. Das schaffen auch Herr Müller und Frau Meyer – wenn man sie nur lässt.

Wollen Sie nur über den Rand Ihrer Kaffeetasse gucken oder über den Horizont hinaus?



Mit GEA widmen Sie Ihrem Talent Zielen, von denen die ganze Menschheit profitiert! Wenn Sie in Ihrem weiteren Berufsleben wirklich etwas bewegen wollen, sind Sie hier an der richtigen Adresse. Nutzen Sie die Möglichkeiten, die Ihnen die Unternehmen der GEA Group bieten können.

Der Erfolg der GEA Group Aktiengesellschaft ist eng an den beruflichen Erfolg unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geknüpft. Schließlich sind diese die wichtigste Ressource unseres Unternehmens. Daher suchen wir Menschen, die sich mit uns weiterentwickeln.

Haben Sie schon einmal daran gedacht, den Karriereweg bei der GEA Group Aktiengesellschaft zu starten? Mit uns können Sie erfolgreich sein, und neue Wege beschreiten. Wir bieten zahlreiche Möglichkeiten für Hochschulabsolventen an – sowohl im technischen als auch im kaufmännischen Bereich. Bei der Zusammenarbeit verstehen wir uns als Team. Nur so können wir erfolgreich sein!

Wenn Sie diese Herausforderung bei einem weltweit tätigen Konzern spannend finden, besuchen Sie unsere Webseite!
www.geagroup.com

Engineering Excellence.

01 Top-Thema



Ein Vorstandsmitglied des Pharma- und Medizinartikelherstellers B. Braun Melsungen im Interview.

Ludwig Georg Braun

Der Professor. Ludwig Georg Braun ist seit 1972 Vorstandsmitglied des Pharma- und Medizinartikelherstellers B. Braun Melsungen. Im **karrierefürer** spricht der Bankkaufmann, der sowohl Ehrendoktor als auch Ehrenprofessor ist, warum Querdenken manchmal von Vorteil ist und was man für eine erfolgreiche Karriere braucht. Die Fragen stellte Christiane Martin.



01 Top-Thema

„Wenn man neu in ein Unternehmen einsteigt, geht es zunächst darum, die Unternehmenskultur zu entdecken und ein Teil von ihr zu werden.“

Fotos: B. Braun Melsungen AG

DIE BRAUNÜLE

Der Name dieser Kunststoffkanüle für Dauerinfusionen geht zurück auf seinen Erfinder Bernd Braun, der von 1937 an das Familienunternehmen B. Braun als wissenschaftlicher Leiter führte. 1962 schuf er mit der Braunüle die erste Dauerverweilkanüle aus Kunststoff – seine Erfindung wurde namensgebend für die gesamte Produktgattung.

Herr Professor Braun, was halten Sie von Querdenkern?

Querzudenken heißt, den Mut zu haben, auch einmal andere, neue Wege zu gehen und das, was man tut, kontinuierlich zu hinterfragen – auf der Suche nach besseren und vielleicht effizienteren Lösungen. In diesem Sinne sind Querdenker bei B. Braun gerne gesehen, weil sie im Team mit Kollegen zu guten Lösungen kommen.

Und sind Sie selbst einer? Die außergewöhnliche Architektur der B.-Braun-Konzernzentrale lässt fast darauf schließen.

Die moderne Werkanlage von B. Braun im nordhessischen Melsungen ist für mich Ausdruck der Verantwortung, die wir als Unternehmerfamilie für die Region übernehmen. Die Architektur symbolisiert die Unternehmenskultur auf besondere Weise: Hier wird zum Beispiel deutlich, was wir mit Werten wie Innovation und Transparenz meinen.

Und innen? Wie sieht es da aus? Gibt es im Unternehmen B. Braun Projekte, bei denen „quergedacht“ wurde?

Wichtig ist mir, dass wir nicht nur in einer modernen „Hülle“ arbeiten, sondern dass wir auch im Inneren moderne Arbeitskonzepte praktizieren. Mit dem Bürokonzept 2010 lösen wir die Bindung des Mitarbeiters an einen nur für ihn persönlich reservierten Schreibtisch. Unser modernes Computernetzwerk ermöglicht es, jeden Tag einen anderen Arbeitsplatz zu wählen. Dies hat einen intensiven Austausch mit allen Teamkollegen zur Folge. Jeder erfährt sehr viel über die Aufgaben der anderen, kann sich dadurch stärker einbringen und sein Wissen vermehren. Auch das steht hinter unserem Unternehmensclaim „Sharing Expertise“.

Ist Querdenken Ihrer Meinung nach eine Eigenschaft, die auch Hochschulabsolventen mitbringen sollten, wenn sie bei B. Braun einsteigen wollen?

Wenn man neu in ein Unternehmen einsteigt, geht es zunächst darum, die Unternehmenskultur zu entdecken und ein Teil von ihr zu werden. Wir wünschen uns selbstständige Mitarbeiter, die kons-



ZUR PERSON PROF. DR. H.C. LUDWIG GEORG BRAUN

truktiv an den gemeinsamen Zielen mitarbeiten. Querdenken im Sinne eines kritischen Hinterfragens kann da nützlich sein.

Was müssen sie denn noch können?

B. Braun ist in über 50 Ländern der Erde tätig. Neben den fachlichen Kenntnissen setzen wir da natürlich möglichst vielfältige Sprachkenntnisse voraus und gerne auch Erfahrungen mit anderen Kulturen. Die interkulturelle Kompetenz wird immer wichtiger, da das Geschäft außerhalb Deutschlands beziehungsweise Europas stetig an Bedeutung gewinnt. In allen Funktionen ist die Bereitschaft, im Team zu arbeiten, unerlässlich. Der offene und regelmäßige Austausch mit den Kollegen fördert kreative Lösungen. Und last but not least: Die Arbeit bei B. Braun soll Spaß machen.

Spüren Sie den von vielen prognostizierten Fachkräftemangel in Deutschland?

Ja, den spüren auch wir. Er spiegelt sich insbesondere in den technischen Berufsbildern wider, bei den Industriemechanikern, Elektronikern, Pharmakanten, Medizintechnikern und Ingenieuren. Noch schwieriger ist es bei Fachkräften mit Berufserfahrung. Zum Teil herrscht aber auch Mangel in Managementebenen bei kaufmännischen und naturwissenschaftlichen Fachkräften sowie bei den technischen Ausbildungsberufen.

Was tun Sie dagegen?

Wir bilden zunehmend selbst aus und investieren entsprechend in die Ausbildung. Zurzeit planen wir den Bau einer neuen modernen Ausbildungswerkstatt. Und wir werben mit dem, was B. Braun zu einem sehr interessanten Arbeitgeber macht: mit unserer modernen Arbeitswelt, mit den attraktiven Traineeprogrammen, den Karrieremöglichkeiten und Entwicklungsperspektiven innerhalb unserer internationalen Organisation, mit unserem breit gefächerten Weiterbildungsangebot und unseren Sozialleistungen. Wir zeigen potenziellen Kandidaten unser umfassendes familienfreundliches Programm „B. Braun for Family“, das es ihnen erleichtern soll, Karriere und Familie unter einen Hut zu bringen. Und damit sich Studierende vor Ort davon überzeugen können, laden wir sie ein, uns



Ludwig Georg Braun wurde 1943 in Kassel geboren. Hier absolvierte er das Abitur und eine Lehre zum Bankkaufmann. Es folgten praktische betriebswirtschaftliche Studien in Großbritannien und den USA. Von 1968 bis 1971 arbeitete er in der Nähe von Rio de Janeiro in der Geschäftsleitung eines brasilianischen Unternehmens mit 1600 Mitarbeitern, der heutigen Tochtergesellschaft Laboratórios B. Braun S.A. Hier baute er das Exportgeschäft innerhalb Lateinamerikas auf.

1972 kehrte Ludwig Georg Braun nach Europa zurück und trat in die B. Braun Melsungen AG ein; seit 1977 trägt er die kaufmännische Gesamtverantwortung für das Unternehmen. Er war zunächst Vorstandssprecher, später wurde er Vorstandsvorsitzender.

Neben zahlreichen ehrenamtlichen Tätigkeiten ist er auch Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK). Er trägt die Doktorehrenwürde der Universität Freiburg und den vom Land Hessen verliehenen Titel des Professors. Ludwig Georg Braun ist verheiratet und Vater von fünf Kindern.

01 Top-Thema

B. BRAUN MELSUNGEN AG

Den Grundstein für das bis heute familiengeführte Unternehmen B. Braun legte 1839 der Apotheker Julius Wilhelm Braun in Melsungen, einem Luftkurort in Nordhessen. Sein Sohn Bernhard Braun begann 1864 mit der Produktion von Pflastern und Migränestiften und ließ drei Jahre später die Firma B. Braun ins Handelsregister eintragen.

Von da an wuchs das Unternehmen stetig. Im Jahr 1939 hatte es bereits 500 Mitarbeiter. Der Umsatz stieg bis ins Jahr 1964 bei etwa 1700 Mitarbeitern auf 50 Millionen DM. 1976 kaufte B. Braun das Unternehmen Aesculap aus Tuttlingen und hat heute weltweit 36.000 Mitarbeiter, die 2007 über drei Milliarden Euro Umsatz mit der Herstellung von Produkten für Anästhesie, Intensivmedizin, Kardiologie, extrakorporale Blutbehandlung und Chirurgie erwirtschafteten.

vor Ort kennenzulernen. Auch Praktika und Diplomarbeiten ermöglichen einen ersten, wichtigen Kontakt. Wer B. Braun kennenlernt, sieht schnell, dass die Werteorientierung, welche unsere Unternehmenskultur kennzeichnet, das sozial-gesellschaftliche Engagement und die Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern B. Braun zum attraktiven Arbeitgeber machen.

B. Braun plant in den nächsten drei Jahren 1,4 Milliarden Euro in die Erweiterung der Produktion zu investieren. Welches ist dabei Ihrer Meinung nach das innovativste Projekt?

Innovation ist einer der Kernwerte von B. Braun. Nur mit innovativen Produkten werden wir weiterhin so erfolgreich sein wie bisher in unserer 170-jährigen Geschichte. Es fällt mir schwer, den Innovationsgrad der Projekte miteinander zu vergleichen. Ihnen allen ist gemeinsam, dass wir unsere Fertigungen weiter modernisieren durch neue Technologien, die in unserem eigenen Sondermaschinenbau entwickelt wurden. Von Anfang an haben wir unsere Mitarbeiter in diese Prozesse eingebunden und gemeinsam mit ihnen Qualifizierungsprojekte entwickelt. Trotz aller Internationalität sind wir übrigens stolz darauf, dass wir etwa die Hälfte des Betrags am Standort Deutschland investieren.

„Querzudenken heißt, den Mut zu haben, auch einmal andere, neue Wege zu gehen und das, was man tut, kontinuierlich zu hinterfragen.“