

Kopf frei für neue Ideen

open minds Workshops beflügeln Teamgeist und Kreativität der Mitarbeiter

Als der Zoo Hannover in den 1990er-Jahren in einer Krise steckte, trat Klaus-Michael Machens, der damalige Zoodirektor, mit einer ungewöhnlichen Idee an: Er wollte die Käfige abschaffen. Fachkollegen schüttelten die Köpfe, doch Machens setzte sich durch. An Giraffen und Zebras etwa paddelt man heute mit dem Boot vorbei, ohne Gitterstäbe zwischen sich und den Tieren.

Machens ist kein Zoologe, sondern Jurist, und hatte den Posten eher durch Zufall bekommen. Das war sein Vorteil, denn er betrachtete den Tierpark nicht aus dem Blickwinkel eines Zooexperten. So fand er eine unkonventionelle Lösung, die dem Zoo aus der Misere half.

Abschied von verkrusteten Denkstrukturen

Unternehmen suchen händierend Mitarbeiter wie Machens, die querdunkel und innovative Ideen vorantreiben. Um die Kreativität anzukurbeln, gibt es mittlerweile etliche Techniken. „Viele davon sind interessant, noch mehr vernachlässigbar, wenige beachtenswert“, sagt Richard Linxweiler, Professor an der Hochschule Pforzheim und Mitarbeiter der Targets Akademie für Führungskräfte mit Sitz in St. Wendel. Als außergewöhnliche Methode empfiehlt er naturwissenschaftlich-technisches Experimentieren, um „aus der einen oder anderen verkrusteten Denkstruktur herauszukommen, die einem im Alltag gelegentlich im Weg steht“.

Unter der Marke open minds hat der Darmstädter Bildungsdienstleister Two4science in Kooperation mit der Targets Akademie Experimentier-Workshops für Unternehmen entwickelt. Sie fördern die Kreativität und den Teamgeist der Teilnehmer. Da die Experimente zudem für jede Menge Aha-Effekte sorgen und Spaß bringen, eignen sie sich auch als Programmpunkt für Kunden- oder Mitarbeiterereignisse, Tagungen und andere Veranstaltungen.

Öfters mal den Blickwinkel ändern

Open minds ist Wissenschaft und Technik zum Anfassen: Im Workshop „Lichtfeger“ beispielsweise bekommt jedes Teams einen Handbesen, einen kleinen Motor, Kabel, Solarzellen und eine große Lampe, außerdem Dekorationsmaterial wie Klebeaugen, Glitzerbänder und Federn. Die Aufgabe: Aus den Besen

sollen die Teilnehmer möglichst schnelle und originelle Feger mit Solarantrieb konstruieren, die sie anschließend ins Wettrennen schicken.

Was bringen solche Veranstaltungen, vom Spaß abgesehen? Vor allem sorgen sie dafür, dass die Teilnehmer festgefahrene Denkmuster verlassen. Der schöne Besen verwandelt sich mit ein paar Griffen in einen solarbetriebenen Lichtfeger, in einem anderen Experiment wird Rotkohlsaft mit Haushaltschemika-



mal pink, mal knallgrün gefärbt. Und aus der zerschnittenen Wegwerfwindel rieselt ein Pulver, das aussieht wie Salz, sich aber als Hightech-Kunststoff mit enormer Saugkraft entpuppt. In fast allen Dingen steckt mehr, als man vermutet. Wer das erkennt, betrachtet vieles – auch Geschäftsprozesse und vielleicht sogar das Verhalten von Kollegen – unter einem anderen Licht. „Oft genügt ein Wechsel der Blickrichtung, um Veränderungen oder Konflikte erfolgreich zu managen oder neue Lösungsstrategien zu entwickeln“, unterstreicht Dr. Andrea Gruß, Geschäftsführerin von Two4science. Ihre Erfahrung: „Beim gemeinsamen Experimentieren gelingt dieser Perspektivwechsel spielerisch leicht.“



Ja zu neuen Herausforderungen

Experimentieren macht außerdem Lust auf neue Aufgaben, auch auf solche, vor denen man sich eigentlich lieber gedrückt hätte. „Als ich die Kabel und Solarzellen sah, habe ich mich schon erschrocken“, erzählt eine Teilnehmerin des Lichtfeger-Workshops, die sich für technisch vollkommen unbegabt hielt. Als ihr Kollege zum Werkzeug griff, kümmerte sie sich lieber um die Dekoration und klebte dem Besen zwei Augen auf. Als der dann aussah wie ein Tierchen, war das Desinteresse an Technik vergessen: „Da wollte ich mitschrauben und ihn zum Laufen bringen.“

In den open minds Workshops experimentieren die Teilnehmer immer in kleinen Gruppen. Das stärkt die Teamfähigkeit, denn wenn fünf Leute unter Zeitdruck an einem Handbesen basteln, müssen sie sich abstimmen: Wo bringen wir den Motor an? Wo kleben wir die Augen hin? Braucht der Besen noch einen Kopfschmuck? Und wie soll er heißen? Das gemeinsame Ziel ist klar definiert: der erste Platz im Lichtfeger-Rennen. Schade also, wenn jemand eine gute Idee hat, sie aber nicht kommuniziert. Und wehe dem, der alles an sich reißt und dann nicht auf dem Siebertreppchen landet.

Wissen durch Erfahrung

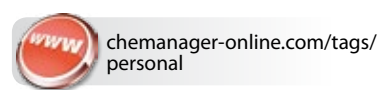
Lernen im klassischen Sinn steht bei den open minds Experimenten nicht an erster Stelle, die Teilnehmer erweitern ihren Wissenshorizont quasi nebenbei. Beim Basteln mit Elektroschrott erfahren sie, welche Rohstoffschätze darin noch stecken. Und wenn sie in einem anderen Experi-

ment Plastikorgane korrekt in eine Puppe eingebaut haben, werden sie so schnell nicht vergessen, wo Leber und Nieren sitzen.

Kleine Kinder experimentieren den ganzen Tag. Sie beißen trotz aller Warnungen in die Zitronenscheibe und vergessen nie wieder, wie sauer das schmeckt. Sie sind fasziniert von Magneten und ihren Anziehungskräften – und erst recht von der abstoßenden Kraft, die sie spüren, wenn sie gleiche Pole gegeneinander drücken wollen. Solche Erfahrungen sind nachhaltiger als jede Erklärung. Dieses Prinzip greift open minds auf und weckt damit das Kind, das in jedem steckt. „Experimentieren aktiviert unsere Denk- und Handlungsmuster für unbefangene, vielleicht sogar kindliche Neugier“, erklärt Richard Linxweiler.

Klaus-Michael Machens hat sich den Zugang zu kindlichem Einfallsreichtum und Unbefangenheit offensichtlich bewahrt, sonst wäre ihm ein Tierpark ohne Gitterstäbe viel zu gefährlich erschienen. Den meisten Erwachsenen hingegen ist diese Gabe abhanden gekommen. Übers Experimentieren lässt sie sich zurückgewinnen.

■ Kontakt:
Dr. Andrea Gruß
two4science GmbH, Darmstadt
Tel.: +49 6151 80046 10
gruss@two4science.de
www.open-minds.de



NEUES AUS DEM VAA

Kölner Chemie-Preis 2012

Der VAA hat den Kölner Chemie-Preis, mit dem der Verband jedes Jahr ein Unternehmen der chemischen Industrie für besonders vorbildliche und langfristig erfolgreiche Personalarbeit auszeichnet, in diesem Jahr an Lanxess verliehen.

Die Entscheidung der Jury erfolgte auf Grundlage der jährlich unter 6.000 Führungskräften in 25 Chemie- und Pharmaunternehmen durchgeführten Befindlichkeitsumfrage. Lanxess weist bei der Platzierung im Ranking eine stetige Entwicklung nach oben auf und erreichte in diesem Jahr erstmals die Top 3. Besonders positiv bewerteten die Lanxess-Führungskräfte ihre Arbeitsbedingungen, insbesondere das Bonussystem – in anderen Unternehmen oft ein Zankapfel.

Die Preisverleihung fand am 14. September in der Industrie- und Handelskammer Köln statt. Rainer Nachtrab, 2. Vorsitzender des VAA, betonte: „Angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels wird es für die Unternehmen immer wichtiger, sich beim Kampf um die besten Köpfe als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.“ Der Kölner Chemie-Preis sei hierfür ein wichtiger Indikator, da die Mitarbeiter selbst die Personalarbeit ihres Unternehmens bewerten, so Nachtrab weiter. „Der Preis ist damit Ausdruck der Wertschätzung, welche die Führungskräfte ihrem Arbeitgeber entgegenbringen.“

Dr. Rainier van Roessel, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor von Lanxess, nahm den Preis für den Konzern entgegen und zeigte sich „stolz, dass es uns in nur sieben Jahren gelungen ist, uns vom letzten Platz kontinuierlich nach vorne zu arbeiten.“ Dieses hervorragende Resultat zeige, dass die Integrationsarbeit nun Früchte trage, so van Roessel weiter. „Unser Führungsteam honoriert den Weg, den wir gemeinsam gehen.“



Verleihung des Kölner Chemie-Preises 2012, v.l.n.r.: Ulf Reichardt, Hauptgeschäftsführer IHK zu Köln, Zhongrong Liu, Personalchef Lanxess, Elfi Scho-Antwerpes, Bürgermeisterin der Stadt Köln, Dr. Rainier van Roessel, Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor Lanxess, Rainer Nachtrab, 2. VAA-Vorsitzender, Hans-Carsten Hansen, President Human Resources BASF, und Gerhard Kronisch, VAA-Hauptgeschäftsführer.

© Friederike C. Schaab

Hans-Carsten Hansen, President Human Resources des Vorjahrespreisträgers BASF, hob in seiner Laudatio die Vertrauenskultur in der Personalarbeit von Lanxess hervor: „Sie setzen auf Eigenständigkeit und Miteinander, auf gestandene Persönlichkeiten und bilaterale Beziehungen, darauf Versprochenes einzuhalten und versuchen nicht etwa, die Zukunft von Personalarbeit über Formalien, Vorschriften und den hundertsten Kodex zu gestalten.“ Dem Leverkusener Konzern sei es gelungen, das Unternehmen in Zeiten der Veränderung und des Umbruchs mit guter Personalarbeit auf festen Grund zu stellen. „Sie haben es geschafft, eine zufriedene und damit motivierte und leistungsfähige Führungsmannschaft aufzubauen. Ihnen gebührt dafür die Anerkennung nicht nur des VAA, sondern der Personalarbeit der gesamten Branche“, so Hansen weiter.

Die Kölner Bürgermeisterin Elfi Scho-Antwerpes unterstrich in ihrem Grußwort die Bedeutung guter Personalarbeit: „Die Ressource Personal ist für die Zukunft des Industriestandortes Deutschland besonders wichtig, gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels.“

Ulf Reichardt, Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer zu Köln, rief dazu auf, die zentrale Position der Industrie in der deutschen Wirtschaft zu bewahren und weiter auszubauen: „Wir alle sind gefordert, uns für bessere Rahmenbedingungen und ein besseres Image der Industrie einzusetzen. Eine gesunde Industriewirtschaft ist die Basis für Beschäftigung und Wohlstand.“

■ Kontakt:
VAA Geschäftsstelle, Köln
Tel.: +49 221 160010
info@vaa.de
www.vaa.de

Werden Sie jetzt Mitglied im VAA und erhalten Sie CHEManager im Rahmen der Mitgliedschaft kostenlos nach Hause zugestellt.

Der VAA ist mit rund 30.000 Mitgliedern der größte Führungskräfteverband in Deutschland. Er ist Berufsverband und Berufsgewerkschaft und vertritt die Interessen aller Führungskräfte in der chemischen Industrie, vom Chemiker über die Ärztin oder die Pharmazeutin bis zum Betriebswirt.



Syngenta und Novozymes

Syngenta hat mit dem dänischen Biotechunternehmen Novozymes eine exklusive globale Marketing- und Vertriebsvereinbarung zur Vermarktung von Taegro, einem fermentierten Fungizid auf der Basis des natürlich vorkommenden Bakteriums *Bacillus subtilis*, unterzeichnet. Taegro bietet Landwirten die Möglichkeit, ein breites Krankheitsspektrum bei einer Vielzahl von Nutzpflanzen mit sehr niedriger Dosierung zu bekämpfen.

Im April gaben Syngenta und Novozymes bereits eine globale Verein-

barung zur Vermarktung der Novozymes-Technologie JumpStart bekannt, einer Saatgutbehandlung auf biologischer Grundlage zur Verbesserung der Phosphatlöslichkeit im Boden. Novozymes mit Hauptsitz im dänischen Bagsvaerd ist ein führender Hersteller von Enzymen und Mikroorganismen sowie biopharmazeutischen Proteinen.

2010 erwarb Novozymes für rund 209 Mio. € die Agrochemiegeschäfte des Darmstädter Pharma- und Spezialchemiekonzerns Merck.

Im April gaben Syngenta und Novozymes bereits eine globale Verein-

Wintershall und Statoil vereinbaren Asset-Tausch

Die BASF-Tochter Wintershall und der norwegische Energiekonzern Statoil bauen ihre Zusammenarbeit erheblich aus: Beide Unternehmen haben einen umfangreichen Asset-Austausch vereinbart. Demnach erhält Wintershall Anteile an drei Öl- und Gas-Produktionsfeldern in der Nordsee. Im Gegenzug zahlt das Unternehmen 1,35 Mrd. US-\$ an Statoil und beteiligt den norwegischen Staatskonzern an dem Entwicklungsfeld Edvard Grieg. Geprüft werden soll auch der Offshore-Ein-

satz der von Wintershall und BASF entwickelten Technologie „Schizophyllan“, mit der Lagerstätten besser ausgebeutet werden können. Zudem beteiligt sich Statoil mit 49% an den Schiefergas-Konzessionen von Wintershall in Deutschland.

Statoil hat nach dem Einstieg von Wintershall sein Produktionsziel reduziert. Die Fördermenge werde in diesem Jahr noch bei etwa 2 Mio. Barrel Öläquivalent pro Tag liegen, im nächsten Jahr dann aber geringer ausfallen

Neuer AstraZeneca-Chef vor großen Herausforderungen

Wegen auslaufender Patente und wachsender Konkurrenz durch Generikahersteller brechen dem britischen Pharmakonzern AstraZeneca die Umsätze stärker weg als erwartet. Im vergangenen Quartal verringerten sich die Einnahmen um rund ein Fünftel auf 6,68 Mrd. US-\$. Der Geschäftserfolg von AstraZeneca basiert stark auf einer Reihe von Medikamenten, die das Unternehmen aber nicht mehr lange exklusiv vermarkten kann. So verlieren Kassenschlager wie das Mittel Nexium gegen Sodbrennen, das Schizophrenie-Medikament Seroquel und auch die Top-Arznei Crestor gegen zu hohe Blutfettwerte in den nächsten Jahren

den Patentschutz in wichtigen Märkten. Zugleich hat das Unternehmen kaum neue Produkte in der Entwicklung.

Beide Probleme unterstreichen die Herausforderungen, vor denen der neue Konzernchef Pascal Soriot steht. Investoren hatten seinem Vorgänger David Brennan zuletzt vorgeworfen, sich nicht ausreichend um neue Umsatzquellen zu kümmern. Soriot übernahm das Ruder bei AstraZeneca zum 1. Oktober und stoppte als erstes ein Aktienrückkaufprogramm, um sich finanziell größere Spielräume etwa für Übernahmen zu eröffnen. Die künftige Strategie soll im ersten Quartal 2013 präsentiert werden.

Sanofi gibt sich zuversichtlicher

Sanofi kann Erfolge im Kampf gegen die verschärfte Generikakonzurrenz vorweisen. Nach besser als erwartet ausgefallenen Quartalszahlen zeigte sich das Management für das laufende Jahr etwas optimistischer als bislang. Demnach rechnet Sanofi nur noch mit einem Ergebnisrückgang von rund 12%, nachdem die Prognose davor bei minus 12 – 15% lag. Dem Unternehmen gelingt es, durch Expansion in Schwellenländern und strenger Kostenkontrolle die Geschäftseinbrüche durch das

Auslaufen wichtiger Patente wie für den Blutverdünner Plavix und das Krebsmittel Eloxatin abzufedern. Hinzu kommen kräftig steigende Erlöse mit dem Diabetesmittel Lantus und in der auf seltene Krankheiten spezialisierten Sparte Genzyme.

Im dritten Quartal ging das Konzernergebnis zwar um 7,4% auf 2,22 Mrd. € zurück, lag damit aber merklich über den Analysenschätzungen. Der Umsatz stieg auch dank des schwächeren Euro um 3,3% auf 9,04 Mrd. €.

Bayer legt Verkauf der Diabetes-Sparte auf Eis

Bayer hat einem Zeitungsbericht zufolge den Verkauf seiner Diabetespartie abgeblasen. Es habe sich kein Käufer gefunden, der den gewünschten Preis zahlen wollte, berichtet die „Financial Times Deutschland“. Allerdings könne der Verkaufsprozess wiederbelebt werden, sollten sich Bieter mit mehr Geld melden.

Die zum Verkauf stehende Sparte der Leverkusener Pharma- und Chemiekonzerns stellt Blutzuckermessgeräte für Diabeteskranke her. Der Jahresumsatz beläuft sich dem Blatt zufolge auf gut 1 Mrd. €, davon knapp ein Fünftel Marge auf Basis des Gewinns vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (Ebitda).