

Wenn der Chef den Chef kritisiert

Das Leipziger Beratungsunternehmen Change2be hat gemeinsam mit Paul Ghirardini vom Gut Haferkorn bei Leisnig eine neue Art des Führungskräfteseminars entwickelt. Auf dem Drei-Seiten-Hof in idyllischer Lage treffen sich Chefs aus Sachsens Metropolen und versuchen, gegenseitig die Probleme des anderen zu lösen. Dabei soll das Modell auch für den Handwerker aus Döbeln, den Friseur aus Waldheim oder den Arzt aus Roßwein interessant sein.



Nadine Halli managt das Programm CAN und ist bei den einzelnen Modulen auf Gut Haferkorn bei Leisnig mit vor Ort. Im Seminarraum stehen die Moderatoren aber eher im Hintergrund. Die Führungskräfte klären ihre Probleme durch „Kollegiale Fallberatung“.

VON SEBASTIAN FINK

Götz Dittrich (47) ist eine der Führungskräfte bei der ECC AG in Leipzig, einem Dienstleister für die Energiebörse. Wie im Hamsterrad fühle er sich manchmal, sagt er, wenn es um die Aufstellung und Zusammensetzung seiner Mitarbeiter geht. „Da gibt es viele komplexe Randthemen, die die Entscheidung schwierig machen. Man muss Wichtiges von Unwichtigem trennen und hat so viele Entscheidungen zu treffen, dass man gar nicht weiß, wo man anfangen soll“, erzählt er. Mit seinen Problemen innerhalb der Firma rat zu suchen ist schwierig – einerseits sind andere Führungskräfte selbst stark eingebunden und nicht immer greifbar, andererseits will man keine eigene Schwäche zeigen.

Genau dafür hat Anke von der Heyde, Mitbegründerin der Unternehmensberatung Change2be, zusammen mit Paul Ghirardini das Programm CAN entwickelt. CAN steht für Coaching, Austausch, Netzwerk und bietet seit zwei Jahren Führungskräften aus ganz Sachsen die Möglichkeit, Probleme unter ihresgleichen zu besprechen, ohne Sorge haben zu müssen, dass etwas davon nach außen dringt. „Wir wollen Führungskräfte befähigen, ihren Aufgaben nachzukommen. Die Arbeitswelt verändert sich enorm, von ihnen wird viel mehr erwartet – neue Lösungsansätze, die zu einer komplexeren Umwelt passen“, erklärt Nadine Halli, Projektmanagerin für CAN. Das können Firmenchefs, Abteilungs- oder Teamleiter sein – jeder, der Führungsverantwortung für einzelne Mitarbeiter trägt. Bislang waren das vor allem Mitarbeiter von

berenen Unternehmen aus den umliegenden Großstädten Mitteldeutschlands, beispielsweise von den IT-Consult Halle oder der Sächsischen Aufbaubank aus Dresden. „Gern sollen aber auch Friseure, Handwerker oder Ärzte kommen“, sagt Halli – gern auch aus der Region rund um den Tagungsschauplatz Gut Haferkorn bei Leisnig.

Dessen Chef Paul Ghirardini brachte die Anregung zum Konzept vor ein paar Jahren aus Süddeutschland mit. „Ich habe es dort kennengelernt, da wurde das von fünf großen Konzernen gemacht“, erinnert er sich. Die Vorteile lägen klar auf der Hand: „Die Führungskräfte können sich gegenseitig beraten und es ist nicht so trainerzentriert wie bei herkömmlichen Seminaren. Ich habe dann Leute gesucht, die das umsetzen und es ist gar nicht so leicht, jemanden zu finden, der sich auch zurücknehmen kann“, sagt Ghirardini.

Anke von der Heyde kennt er zu der Zeit, als ihm die Idee vor die Füße fällt, bereits seit einer Weile. „Sie war die dritte oder vierte Trainerin, die ich angesprochen habe. Und ich hatte schnell gemerkt, dass den anderen der Ansatz nicht liegt. Die wollten nur die Moderatorenrolle. Aber Frau von der Heyde hat es mitgetragen und dann auch die inhaltliche Gestaltung übernommen.“ Dass das Programm, das in vier Modulen über ein halbes Jahr verteilt stattfindet, auf Gut Haferkorn abgehalten wird, lag dann nahe. Durch die Nähe zur Autobahn und die zentrale

Lage zwischen den Großstädten Leipzig, Dresden und Chemnitz sei das Tagungszentrum prädestiniert, sagt Nadine Halli. Dazu kommt die idyllische Umgebung und ein Mix aus feudaler, ländlicher Atmosphäre.

Inhaltlich ist das Programm klar aufgebaut. Anmelden kann sich jeder, der in einem Unternehmen Führungsverantwortung übernimmt – sei es der Abteilungsleiter im mittelständischen Betrieb oder der Handwerker mit drei Angestellten. „Mindestens zwei Jahre Führungserfahrung sind empfehlenswert“, sagt Nadine Halli. Das gelehrte Modell heißt „Kollegiale Fallberatung“. Statt eines Trainers, der frontal vor allen steht, ist das Programm eher eine strukturierte Beratung unter Kollegen. „Jede Führungskraft bereitet einen Fall vor. Dann werden verschiedene Rollen vergeben: Fallgeber, Fallberater, Moderator, Prozessberater, Schreiber“, erklärt Halli. Ein Fall könne beispielsweise der Geschäftsführer sein, der mit der Arbeit eines Abteilungsleiters unzufrieden ist und nicht weiß, wie er dessen Leistung verbessern kann. Die anderen Führungskräfte dürfen an den bisherigen Lösungsversuchen Kritik üben, bleiben aber immer wertschätzend. Wichtig ist das Vertrauen untereinander. „Alles, was besprochen wird, bleibt in dem Raum“, betont Halli.

Ziel sei es, Lösungsansätze zu finden, zu denen man selbst als Fallgeber nicht kommt. „Man kann kein Bild betrachten, in dem man selbst steht. So schöpft jeder

Teilnehmer aus den Erfahrungen und Kenntnissen aller Beteiligten“, sagt die Projektmanagerin. Dabei sei es wichtig, dass wirklich ein wahres, vorhandenes Problem besprochen wird. Das liegt jedoch meist ohnehin im Interesse der Teilnehmer. Bis zu fünf Fälle pro Modul werden besprochen. Das nimmt jeweils rund 90 Minuten ein. Zur Entspannung am Abend der zweitägigen Veranstaltung gibt es aber auch immer ein Kulturprogramm. Zuletzt kam Anna Gottschalk vom Hotelvergleichsportal Trivago zum Kaminabend, um über deren Unternehmenskultur zu sprechen.

Im aktuellen Durchlauf – dem dritten seit 2015 – sind sechs Führungskräfte von sechs verschiedenen Unternehmen dabei. Auch das ist Absicht: Die selbe Branche darf es sein in einem Programmdurchlauf, nicht aber die selbe Firma.

Paul Ghirardini nimmt dieses Mal erstmals selbst teil. Nach den ersten beiden Modulen ist er umso mehr überzeugt. „Für mich ist es sehr interessant und ich wäre auch dabei, wenn es nicht bei uns stattfinden würde. Es ist eine Erfahrung, dass man immer etwas mit sich herumträgt, Themen, zu denen man Ratschläge benötigt“, sagt er. Personalprobleme seien am häufigsten.

Ein weiterer Vorteil des CAN: Die Teilnehmer der Runde bleiben auch außerhalb der Module in Kontakt. Wer sich gut versteht, kann bei neu auftretenden Problemen immer seine eigene kollegiale Fallberatung starten. „Es ist sehr erstrebenswert, in Kontakt zu bleiben. Man öffnet sich in seiner Methodik sehr stark. Das kann man in der eigenen Firma nicht“, meint auch Götz Dittrich. Er fährt mit einem guten Gefühl zurück nach Leipzig. „Die Auseinandersetzung mit den Themen anderer hat bei mir ein großes Stück Selbstreflexion angestoßen. Man hat viele Lösungen im Kopf, von denen eine sicher richtig ist. Das Seminar hilft, diese zu erkennen“, lobt er.

➔ Wer sich für das CAN-Seminar interessiert, kann sich unter www.can-mitteldeutschland.de informieren.

Gut Haferkorn

Am Rande des sorbischen Dorfes Dobernitz siedelte sich der Bauer Robert Haferkorn völlig neu an. In der Folge der 1. sächsischen Verfassung von 1831 hatten sich sehr schnell die vielen, längst überfälligen gesellschaftlichen Reformen vollzogen. Durch die beginnende agrarkapitalistische Entwicklung waren aus spätfeudalistisch abhängigen Bauern allseitig freie Landwirte geworden. Diese mussten – bei Strafe des Untergangs – sehr schnell lernen, allseitig effektiv zu wirtschaften. Die Erfolgreichen konnten ihre Nutzflächen durch Kauf erheblich erweitern.

Das an großen Erfolgen orientierte Wirtschaften auf den Feldern und in den Ställen bedingte auch völlig neue Wohn- und Wirtschaftsbauten. Den neuen Bedingungen ließ sich am besten außerhalb des alten Gehöftes und durch Neubauten entsprechen. So wurde der Haferkorn-Hof 1883 auf einer vorher nicht besiedelten Hügelkuppe als Vierseithof neu erbaut – nach städtischen, architektonisch wohl erwohnen Vorbildern das moderne Wohnhaus. Westlich davon steht separat der geräumige Kuhstall, gegenüber der baulich aufgewertete Pferdestall und dazwischen die sehr große Scheune.

Drei Generationen lang besaßen die Haferkorns dieses Anwesen. Anfang der 50er-Jahre verließ das Ehepaar Johanna und Martin Haferkorn den Hof, nachdem die staatlich geforderten Abgaben keine private Bewirtschaftung mehr zuließen. Ihr einziger Sohn Gottfried war im Krieg gefallen. Die LPG Bockelwitz übernahm Ende der 50er-Jahre das Gut und die dazugehörigen etwa 60 Hektar Land. Sie betrieb Tier- und Pflanzenproduktion und bewirtschaftete 1000 Hektar landwirtschaftliche Fläche.

Nach dem Ende der DDR erhielt eine Erbgemeinschaft das Gut zurück. Ein privater Investor, Günther Ghirardini, erwarb es 1996. Seither wird es als Veranstaltungszentrum instand gesetzt. Geschäftsführer sind Frau Dr. Susanne Ghirardini, die Ehefrau des Besitzers, und sein Sohn Paul Ghirardini.

Rudolf Priemer, Heimatpfleger, Grimma



Götz Dittrich von der ECC AG in Leipzig fühlt durch das Programm die Fähigkeit zur Selbstreflexion und die Möglichkeit, unter vielen Lösungen die richtige zu finden, gestärkt.



Kein Frontalunterricht, sondern gemeinsames Erarbeiten von Problemlösungen steht im Zentrum des CAN-Programms. Gut Haferkorn bietet mit seinem großen Innenhof und dem feudalen Ambiente den passenden Rahmen für die Module. Fotos: Sven Bartsch