

„Starke“ Pflegedienste

Wermelskirchener Unternehmen nutzt Potentialberatung NRW für Reorganisation



Foto: picture alliance/dpa / Sebastian Gollnow

Kaum eine Berufsgruppe erhält seit einiger Zeit so große und verdiente Aufmerksamkeit wie die Pflegebranche. Welchen Wert ihre Arbeit für die Gesellschaft besitzt, hat sich nicht zuletzt in der Pandemie gezeigt. Allerdings fehlt es an Pflegenden in stationären Einrichtungen wie ambulanten Diensten, während die Zahl der Pflegebedürftigen in einer alternden Gesellschaft perspektivisch stark ansteigt. Mit Impulsen für bessere Bezahlung sowie für den Stellen- und Ausbildungsmarkt versuchen die Regierungen von Bund und Ländern, Druck vom Pflegesystem zu nehmen und die Attraktivität des Berufs zu steigern. Die in der Pflege arbeitenden Menschen zu entlasten kann, aber auch – mit externer Hilfe – betriebsintern auf die Agenda gelangen, wie das Beispiel des Wermelskirchener Unternehmens „Starke Pflegedienste“ zeigt.

Das von Alicja Morzuch-Starke gegründete Unternehmen begann 2017 mit vier Beschäftigten und wuchs binnen vier Jahren um 20 Mitarbeitende und den zusätzlichen Standort Radevormwald. „Diese Entwicklung verlief extrem schnell und hat einige interne Prozesse aus dem Ruder laufen lassen“, sagt Alicja Morzuch-Starke. Wenn Abläufe und Zuständigkeiten nicht genau geklärt sind, setzt das die Menschen im Pflegebereich zusätzlich unter Druck. Sie arbeiten ohnehin in einem sensiblen Bereich, der einerseits einen persönlichen Umgang und

individuelle Hilfe für die Pflegebedürftigen erfordert und damit auch eine psychologische Herausforderung bedeutet. Andererseits unterliegt der Berufsstand einem Zeit- und Kostendruck, dem nicht allein mit der Leidenschaft für die Aufgabe, sondern auch mit funktionierenden betrieblichen Strukturen begegnet werden kann.

Kathrin Gilberg ergänzt: „Wenn ein Unternehmen wächst, muss die dahinterstehende Organisation mitwachsen, sonst kann die Entwicklung das ganze Projekt

überrollen“, sagt die Unternehmensberaterin. Sie berät die Pflegedienst-Leiterin seit den ersten Schritten in die Selbstständigkeit und empfahl Alicja Morzuch-Starke, für den betrieblichen Veränderungsprozess die Möglichkeiten der Potentialberatung NRW zu nutzen. Sie dient kleinen und mittleren Unternehmen als Instrument zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit und zur Gewinnung von Fachkräften. Die Kosten für eine externe Beratung trägt das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS) des Landes Nordrhein-Westfalen über den Europäischen Sozialfonds (ESF) aktuell zu 50 Prozent, mit bis zu 500 Euro pro Beratungstag.

Beschäftigte im Umstrukturierungsprozess intensiv eingebunden

Zu Beginn der maximal zehn Tage umfassenden Potentialberatung war eine Bestandsaufnahme erforderlich. „Niemand im Pflegedienst konnte seine Kompetenzen und Befugnisse genau benennen“, sagt Kathrin Gilberg. Hier galt es, Aufgaben, Pflichten und Verantwortungsbereiche zu identifizieren und verbindlich zu verteilen. Die Mitarbeit der Beschäftigten war dabei intensiv gefragt. Die Unternehmensberaterin machte sich ihr Bild vom Pflegedienst zunächst über Gespräche in Zweierunden, um in einem folgenden Workshop ihre Ergebnisse in die große Runde zu geben. „Sie hat uns aufgezeigt, woran wir arbeiten sollten und mit welchen Instrumenten wir die Entwicklung steuern können“, sagt Alicja Morzuch-Starke.

Zu den Hilfsmitteln zählt ein entwickeltes Organigramm des Pflegedienstes, das den Aufbau und die Aufgaben des Unternehmens abbildet. So sind die Zuständigkeiten



v. l.: Alicja Morzuch-Starke, Leiterin Starke Pflegedienste, Slawomir Swaczyna, Rheinisch-Bergische Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH, und Kathrin Gilberg, Unternehmensberaterin von Gilberg Mittelstandsoptimierung

heute einsehbar und klar verteilt. „Wichtig für das Funktionieren des Teams war es, die Pflege deutlich von Verwaltungsarbeiten zu trennen“, sagt Kathrin Gilberg. Stundenabrechnung oder Kommunikation mit den Kranken- und Pflegekassen liegt nun primär in der Verantwortung von Alicja Morzuch-Starke, die sich dafür auch selbst zurücknehmen musste, aber hierdurch auch wichtige Freiräume gewann.

Beim Pflegedienst Starke war auch die Entwicklungsperspektive für die Mitarbeitenden von Bedeutung. „Andere Firmen auf dem Markt sind sehr findig darin, Beschäftigte abzuwerben“, sagt Kathrin Gilberg. Um im Vergleich der Pflegedienste zu bestehen, gehe mithin kein Weg daran vorbei, die Wertschätzung der eigenen Beschäftigten auch über gewünschte Weiterbildungen und -qualifikationen auszudrücken. „Damit kann ich Mitarbeitende binden und stelle sie zugleich breiter für mein Unternehmen auf.“ Ein klassisches Beispiel für zusätzliche Qualifikationen besteht in der Weiterbildung einer hauswirtschaftlichen Kraft zur Pflegeassistentkraft. Das ist inzwischen in einem Jahr möglich. Dadurch erweitern Mitarbeitende nicht nur ihr Aufgabengebiet, sondern steigern den eigenen Wert, weil sich andere Verdienstmöglichkeiten eröffnen. Und es erhöht zugleich die Flexibilität des Unternehmens, für das sie arbeiten. Bei einem Hausbesuch lassen sich so Reinigungsarbeiten und kleinere pflegerische Tätigkeiten von nur einer Kraft erledigen.

Wünsche und Anregungen der Mitarbeitenden ernst nehmen

Dies berührt eine wesentliche Bedingung, wie eine Potentialberatung zum Erfolg führen kann. Mitarbeitende sind in einem mög-

lichst transparenten Verfahren an dem Veränderungsprozess zu beteiligen, um ihn im besten Falle aktiv zu begleiten und damit ihre Relevanz für das Unternehmen zu unterstreichen. Alicja Morzuch-Starke war es wichtig, nicht nur die Einschätzung ihrer Beschäftigten zu den Arbeitsbedingungen zu erfragen, sondern auch Ideen und Wünsche zu deren Verbesserung. Es stellte sich in der Potentialberatung heraus, dass bei der Dokumentation der bei den Hausbesuchen erledigten Dienste teils erhebliche Unsicherheit bestand.

Alicja Morzuch-Starke nahm den vielfach während des Workshops geäußerten Wunsch auf, Nachhilfe bei der Dokumentation zu bekommen, fragte binnen einer Woche den tatsächlichen Bedarf ab und setzte Termine für Treffen fest. „Damit zeigt eine Chefin vorbildlich“, so Beraterin Kathrin Gilberg, „dass sie die Wünsche der Mitarbeitenden ernst nimmt und Probleme aus der Welt bekommen will. Das schafft ein gutes Betriebsklima und fördert die Bereitschaft bei den Beschäftigten, sich für Veränderungen zu öffnen.“ Auch bei Neueinstellungen verlaufen die Auswahlverfahren nun zielgerichteter, weil die mit einer zu besetzenden Stelle verbundenen Aufgaben und Erwartungen im Vorfeld klarer formuliert und kommuniziert sind. Allein bei der Suche nach einer stellvertretenden Pflegedienstleiterin „habe ich die positiven Effekte der Potentialberatung festgestellt“, sagt Alicja Morzuch-Starke. Insgesamt helfen gemeinsam entwickelte Prozesse den Beschäftigten, so Kathrin Gilberg, sich auch in Kompetenzbereiche vorzuwagen, in denen sie keine Orientierung haben.

Auch wenn Pflegedienste sich nie ganz von zeitlichen Vorgaben freimachen können, für die Potentialberatung selbst galt dies gleich-

wohl. „Wir haben nur fünf der zehn Beratungstage gebraucht, um die nötigen Veränderungen zu erkennen und in die Wege zu leiten“, sagt Beraterin Kathrin Gilberg. Den Rest wahrzunehmen und damit den Fördertopf auszuschöpfen, sei unnötig. Solidarischer sei es, die Mittel im Topf zu belassen, damit andere profitieren können. „Das ist ungewöhnlich“, sagt Slawomir Swaczyna, der bei der Rheinisch-Bergischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft Unternehmen zu Förderprogrammen berät, „und zugleich ein positives Zeichen für effiziente und erfolgreiche Arbeit.“

ANSPRECHPERSON IN DER G.I.B.

Ralf Burger, Tel.: 02041 767316
r.burger@gib.nrw.de

KONTAKTE

Starke Pflegedienste
Obere Remscheider Str. 23
42929 Wermelskirchen
Alicja Morzuch-Starke, Leiterin
Tel.: 02196 7068573
info@starke-pflegedienste.de

Gilberg Mittelstandsoptimierung
Sellscheid 73, 42929 Wermelskirchen
Kathrin Gilberg, Unternehmensberaterin
Tel.: 02196 889607, k.gilberg@gilberg.de

Rheinisch-Bergische Wirtschafts-
förderungsgesellschaft mbH
Bereiche Innovations- und Technologie-
förderung, Fördermittel
Friedrich-Ebert-Straße 75
51429 Bergisch Gladbach
Slawomir Swaczyna, Tel.: 02204 976315
swaczyna@rbw.de

AUTOR

Volker Stephan, Tel.: 0173 3679157
post@volker-stephan.net