

# Motivation managen, neue Maßstäbe setzen

domino-world geht seit Jahren seinen eigenen Weg. Mit einem besonderen Pflegekonzept und der konsequenten Ausrichtung an kundenorientierten Managementmethoden ist das in Berlin und Brandenburg tätige Pflegeunternehmen am Markt erfolgreich und bei seinen Beschäftigten beliebt.



Bowling im Pflegeheim? Für dieses gesellige Vergnügen brauchen die vier älteren Damen im Club Tegel der domino-world keine echte Bowling-Bahn im Keller, sondern nur eine Spielkonsole in einem Aufenthaltsraum. Dieser erinnert in seiner Großzügigkeit und Gediegenheit allerdings eher an die Lounge eines gehobenen Hotels. An den Wänden hängen Plakate von Filmklassikern, Möbel und Farbgebung sind offensichtlich mit Bedacht ausgewählt, hier soll und kann man sich wohlfühlen.

Dabei versteht sich die Einrichtung des eingetragenen Vereins domino-world keineswegs als Luxus-Version eines Pflegeheims, die Entgelte liegen im üblichen Rahmen. Spürbar ist die Entschlossenheit, eine besonders gute Leistung zu erbringen. Lutz Karnachow formuliert seinen Ansatz mit leichtem Understatement so: »Unser Ehrgeiz ist es, das Kernproblem unserer Kunden sichtbar besser zu lösen als der Wettbewerb.«

## **domino-coaching: Defizit beheben statt mit Defizit leben**

Für den Psychologen und domino-world-Vorstand erschöpft sich das »Besser-Lösen« aber keineswegs in Gestaltungs- und Einrichtungsfragen, denn natürlich stehen in der Pflege andere Dinge im Fokus. Das »Kernproblem« der Kunden sind für Karnachow die Auswirkungen der Pflegebedürftigkeit, die körperlichen Einschränkungen wie die seelischen Folgen der zunehmenden Hilflosigkeit. Hier müsse die Pflege zu besseren Antworten als »satt und sauber« kommen, fordert der domino-world-Vorstand und präsentiert gleichzeitig eine Lösung, die in ihrer Konsequenz überrascht: Mit dem Pflegekonzept domino-coaching stellt das Unternehmen die Verbesserung der Lebensqualität und die Wiedergewinnung verlorener Fähigkeiten bei den Bewohnern in den Mittelpunkt. Dadurch werden die Bewohner wieder mobiler, unabhängiger und können ihren Tagesablauf besser selbst bestimmen. Das Fraunhofer-Institut hat die Wirksamkeit dieses Verfahrens wissenschaftlich untersucht und bestätigt. Bewohnerinnen und Bewohner erhalten einen persönlichen domino-coach, der mit ihnen therapeutisch arbeitet. In einer Zielvereinbarung wird festgelegt, welche Ziele gemeinsam erreicht werden können.



Kernproblem sichtbar besser lösen:  
Lutz Karnachow

**Abwechslung im Alltag:** Die Ökotrophologin gibt zweimal wöchentlich Tipps für die richtige Ernährung. Die Bewohnerinnen helfen bei der Vorbereitung



Durch Bewegungstrainings, ergotherapeutische Übungen und Gedächtnistrainings werden verloren gegangene Fähigkeiten gezielt gefördert und vielfach erfolgreich wieder gewonnen. Gruppentrainings ergänzen die Einzeltherapie. Die Fortschritte werden monatlich evaluiert und in halbjährlichen Assessments kontrolliert.

Die Erfolge des domino-coachings entfalten ihre Wirkung aber auch auf die Beschäftigten. »Zunächst ist es für die Mitarbeiter schwieriger, weil sie sich intensiv mit den Bewohnern beschäftigen müssen. Danach wird es leichter, wenn sich erste Erfolge einstellen und Bewohner wie Coach Feuer gefangen haben«, berichtet Lutz Karnauchow. Kein Zweifel, Motivation ist ein wichtiges Thema bei domino-world.

### **Herausforderung statt Überforderung**

Als Psychologe weiß Lutz Karnauchow die richtigen Anreize zu setzen, zum Beispiel den Stolz auf die eigene Arbeit. Er stellt sich beispielsweise ein, wenn die gesteckten Ziele erreicht werden. So bietet jedes domino-coaching für Coach und Bewohner eine Chance auf Stolz und Genugtuung durch Erfolg. Auch im Management des Unternehmens wird mit solchen Anreizen gearbeitet. Beispielsweise findet ein ständiger Abgleich zwischen ›Soll‹ und ›Ist‹ statt. domino-world baut dabei auf die ›Balanced Scorecard‹, um Meilensteine zu definieren und deren Umsetzung zu überwachen. Durch dieses moderne Managementinstrument wird zugleich Transparenz im Unternehmen hergestellt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen Orientierungspunkte und können erkennen, wie weit sie persönlich und das Unternehmen insgesamt auf ihrem Weg vorangekommen sind. Für die Motivation ist es auch wichtig, dass Ziele nicht zu leicht zu erreichen sind; sie dürfen andererseits aber auch nicht in unerreichbarer Ferne liegen und zur Überforderung werden. Hier das richtige Maß zu finden, ist eine schwierige Herausforderung für das Management.

Wettbewerbe wie der ›Europäische Qualitätspreis‹, ›Deutschlands Kundenchampions‹ oder ›Deutschlands beste Arbeitgeber im Gesundheitswesen‹ spornen immer wieder an und lenken den Blick auf die eigene Leistung. domino-world will ausdrücklich exzellente Leistungen erbringen und bringt dies auf die bündige Formel: Mittelmaß ist langweilig. Zugleich bekennt sich das Unternehmen zu seinem Wertekodex, der in den zehn domino-Regeln festgelegt ist. Die Regeln vermitteln Orientierung und Sinn; Leistung wird nicht um ihrer selbst willen angestrebt, sondern folgt dem Streben nach Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten. Die zehnte Regel mahnt zugleich zu maßvollem Vorgehen: »Vergiss nie den Spaß und die Freude im Leben. Sie sind ein Lebenselixier und ein wahrer Schatz.« Weitere Werte, die in der Unternehmenskultur eine wichtige Rolle spielen, sind Wertschätzung, Respekt, Vertrauen und Anerkennung. Spitzenleistungen sollen natürlich nicht auf dem Rücken der Kolleginnen und Kollegen erbracht werden. Und so lautet ein weiteres Motto »500 Freunde sollt ihr sein...«



### Familie und Beruf

Eine wichtige Voraussetzung exzellenter Arbeit ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Wenn zum Beispiel die Kinderbetreuung nicht geklärt ist, leidet die Arbeit. domino-world hat deshalb seine Beschäftigten hierzu befragt und festgestellt, dass die Betreuungswünsche sehr individuell sind und ein gemeinsamer Nenner nur schwer zu finden ist. Daraufhin wurden die Sozialarbeiter im Unternehmen kurzerhand zu Beratern in Sachen Kinderbetreuung ernannt, um die Betreuungsbedarfe aufzunehmen und vor Ort, in der Nähe der Einrichtungen, nach Lösungen zu suchen. Auch bei langfristig erkrankten Kindern leistet das Unternehmen Unterstützung und zahlt unter bestimmten Voraussetzungen über die von der Krankenkasse vergütete Freistellung hinaus fünf Betreuungstage.

### Wissen und Fähigkeiten der Beschäftigten als Unternehmenskapital

Exzellente Leistungen erfordern neben Anreizen und Impulsen eine gründliche Vorbereitung auf alle anstehenden Aufgaben. Hierbei werden die Beschäftigten der domino-world nach Kräften von ihrem Arbeitgeber unterstützt. domino-coaching ist ohne entsprechend ausgebildete Fachkräfte nicht durchführbar. Die Intensivausbildung zum domino-coach dauert ein halbes Jahr. In dieser Zeit lernen die Beschäftigten, wie der geriatrische Reha-Prozess geplant und durchgeführt wird. Auch psychologische Fähigkeiten und Kenntnisse gehören zum Ausbildungsstoff. Zusätzlich werden in einem kürzeren Ausbildungsgang junior-coaches ausgebildet, die beim domino-coaching assistieren. Neben der speziellen Ausbildung zum domino-coach bietet das Unternehmen Ausbildungsplätze in der Altenpflege und eine ganze Reihe spezieller Trainings und Supervisionen an.

Solche Investitionen in die Aus- und Weiterbildung der Beschäftigten zahlen sich nicht nur jeden Tag durch bessere Arbeitsqualität, sondern auch langfristig aus. domino-world erstellt deshalb seit einigen Jahren eine Wissensbilanz, in der das intellektuelle Kapital des Unternehmens dokumentiert ist. »Der Wert eines Unternehmens lässt sich heute nicht mehr erschöpfend in den Aktiva- und Passiva-Positionen der betrieblichen Bilanz darstellen«, sagt Lutz Karnauchow. In der Wissensbilanz werden stattdessen Kompetenzen, Motivation und Lernfähigkeit der Mitarbeiter erfasst. Auch betriebliche Prozesse und die Beziehungen zu Kunden und Lieferanten finden Eingang und zeigen jenseits von Umsatz und Betriebsvermögen, wo das Unternehmen steht und an welchen Stellschrauben gegebenenfalls justiert werden muss. Die Wissensbilanz ist damit zu einem weiteren wichtigen Managementinstrument geworden.

Im Aufenthaltsraum sind die vier Damen immer noch vergnügt. Kurzer Armschwung, mit dem Daumen im richtigen Moment drücken – und schon rollt die Kugel. Auf dem Weg ins Ziel beschreibt sie noch einen kleinen Bogen: Strike!

Links: Ein Baustein des domino-coachings ist die Bewegungstherapie

Mitte: In den Teambesprechungen wird offen besprochen, ob die gesteckten Ziele erreicht werden konnten

Rechts: Sieht appetitlich aus, stärkt die gesundheitlichen Potenziale

Ansprechpartnerin:  
domino-world  
Dr. Petra Thees  
Geschäftsführerin  
Karl-Marx-Straße 84–86  
16547 Birkenwerder  
[www.domino-world.de](http://www.domino-world.de)

# Datenbank Gute Praxis



## Nehmen Sie sich ruhig ein Beispiel!

Durch die INQA-Datenbank Gute Praxis wird der Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen gefördert. Lernen Sie die Erfahrungen aus unterschiedlichen Betrieben kennen und ziehen Sie daraus möglichst großen Nutzen für Ihren eigenen Betrieb oder Ihren Arbeitsplatz. Die Denkmodelle und Lösungswege anderer Unternehmen stehen Ihnen offen. Nehmen Sie sich also ruhig ein Beispiel.

## Geben Sie anderen ein Beispiel!

Gibt es auch in Ihrem Unternehmen konkrete Maßnahmen und Lösungen für eine Gute Praxis – für eine Neue Qualität der Arbeit? Dann sollten Sie in unserer Datenbank von sich Reden machen.

Schicken Sie uns dazu einfach Ihre Kontaktdaten. Wir übermitteln Ihnen dann gern ein Passwort und eine Kurzanleitung für die bequeme Selbsteingabe. Wenn Sie Ihre Gute Praxis lieber ›offline‹ notieren und uns per Post schicken möchten – kein Problem, wir senden Ihnen gern ein Formular zu. Auf Wunsch unterstützen Sie unsere Redakteure bei der Aufbereitung Ihres Datensatzes.

## Kontakt

Dr.-Ing. Kathrin Thureau  
 INQA-Datenbankredaktion Gute Praxis  
 c/o Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
 Nöldnerstraße 40–42  
 10317 Berlin  
 Telefon 030 51548-4231  
 Fax 030 51548-4743  
 E-Mail [gutepraxis.inqa@buaa.bund.de](mailto:gutepraxis.inqa@buaa.bund.de)  
[www.gutepraxis.inqa.de](http://www.gutepraxis.inqa.de)