// Nachfolge geregelt – Generationenwechsel geglückt. Vater Martin Weiß (r.) und Sohn Dr. Christian Weiß sind ein Paradebeispiel dafür, wie dies in gut organisierten Unternehmen funktionieren kann.

Sozialteam Regensburg / Martin Weiß / Dr. Christian Weiß

FORTFÜHRUNG DES erfolgs-modells

Familiengeführtes Sozialunternehmen – und gleich mehrfach ausgezeichnet. Dafür steht das Sozialteam mit Hauptsitz in Regensburg. Für den nahtlosen Übergang und die Fortführung eines sozialen Erfolgsmodells sorgen Vater Martin und Sohn Dr. Christian Weiß.

Übergänge in Familienunternehmen zu organisieren, ist immer eine Herausforderung. Diesen Übergang auch noch erfolgreich zu gestalten, das kommt einem Meisterstück gleich. Martin Weiß, heute 64 Jahre alt, und sein Sohn Christian (34) sind dabei, dieses Vorhaben zum Erfolg aller Beteiligten umzusetzen. Sohn Christian, studierter Betriebswirt mit Schwerpunkt Gesundheitsmanagement und promovierter Sozialwissenschaftler mit einer Doktorarbeit über die Vergütung von Pflegeleistungen, gehört seit 2019 als Geschäftsführer dem Unternehmen Sozialteam an. „Wir wollten immer einen fließenden Übergang organisieren", sagt Vater Martin und betont: „Das gelingt uns aktuell sehr gut. Zumindest bekommen wir das von allen Mitarbeitenden, aber auch von unseren Geschäftspartnern in den Verbänden und der Politik rückgespiegelt."

Dass solche Rückmeldungen nicht selbstverständlich sind, ist beiden sehr wohl bewusst. „Als ich 1992 das Unternehmen gründete, war ja noch nicht klar, dass Christian eines Tages hier Führungsfunktionen übernehmen würde. Jetzt, in dieser Konstellation, ist das natürlich ein Geschenk", meint der Vater mit einem stolzen Blick auf seinen Sohn. Sie ergänzen sich in der täglichen Arbeit immer noch auf hervorragende Weise. Denn Martin Weiß absolvierte erst eine kaufmännische Ausbildung, bevor er sich nach dem Fachabitur entschloss, Sozialpädagogik zu studieren. Nach Stationen in der kirchlichen Jugendpflege und als Leiter des Sozialreferats beim Bayerischen Roten Kreuz startete er 1992 mit einem damals völlig neuen Projekt für Sozialpsychiatrie. „Ziel war es, gemeindenahe Angebote für psychisch kranke, suchtkranke, geistig, körperlich und sinnesbeeinträchtigte Menschen zu schaffen", erzählt Martin Weiß rückblickend. Es gelang ihm, in Fuchsmühl im Landkreis Tirschenreuth das erste Haus anzumieten und eine Wohneinrichtung für 28 Menschen zu schaffen. „Das Konzept wurde systematisch verfeinert und war erfolgreich. Das sprach sich natürlich rum und deshalb folgten weitere solche Einrichtungen in Sulzbach-Rosenberg, in Weiden/Oberpfalz, Landshut und auch hier in Regensburg, um nur einige zu nennen." ▶

Expansion nach Sachsen

Mitte der 1990er-Jahre habe er bei einer Tagung einen Mitarbeiter des sächsischen Sozialministeriums kennengelernt. „Sachsen ist gegenüber Bayern etwas anders organisiert. Dort sind die Landkreise und nicht die Bezirke für die Bedarfsplanung und Vergabe an Träger zuständig. Wir beteiligten uns an Ausschreibungen in den Landkreisen Zwickau und Görlitz und erhielten den Zuschlag. Damit war die Expansion nach Sachsen für das Sozialteam besiegelt", so Martin Weiß.

Das Betätigungsfeld des Sozialteams erweiterte sich vor rund 20 Jahren nochmals, als zahlreiche Kommunen beim Unternehmen anfragten, ob sie sich nicht auch in der Seniorenhilfe engagieren wollten. „Und wieder war es am Ursprungsstandort Fuchsmühl, an dem wir das erste Hausgemeinschaftsmodell als stationäre Senioreneinrichtung umsetzten", betont Martin Weiß und sein Sohn ergänzt: „Das Hausgemeinschaftsmodell war unser erfolgreiches Konzept im Bereich der Soziotherapie. Deshalb gab es auch keinen Grund, im Seniorenbereich davon abzurücken. Heute haben wir dieses noch um Angebote des betreuten Wohnens, der Tagespflege und der ambulanten Pflege ergänzt." Mit der Flüchtlingswelle ab dem Jahr 2015 wurde das Sozialteam erneut gefordert. „Zu unseren Leistungen zählt auch die Migrationsberatung an unterschiedlichen Standorten. Es ist für viele Menschen wirklich unvorstellbar, wie traumatisiert viele Jugendliche und Erwachsene von ihrer Flucht sind", sagt Martin Weiß und folgert: „Diese psychischen Leiden können durch unsere Arbeit gelindert werden. Damit ermöglichen wir den Menschen einen besseren Start in unsere Gesellschaft."

Gemeinsame Unternehmensphilosophie von Vater und Sohn

Sozialpädagoge der Vater, Betriebswirt und Pflegespezialist der Sohn, sie ergänzen sich nicht nur, sie vertreten auch eine gemeinsame Unternehmensphilosophie. Der Vater initiierte 2012 eine Leitbilddiskussion für das Unternehmen, in der grundsätzliche Fragen nach der Ausrichtung und der Kultur des Unternehmens gestellt wurden. Dieser Prozess forderte seine Führungskräfte entsprechend heraus, Verantwortung gleichermaßen anzunehmen wie auch abzugeben. „Wir sind dezentral organisiert. Deshalb müssen auch vor Ort tagtäglich nicht nur wichtige Entscheidungen getroffen, sondern verantwortliche Führung gelebt werden. Das spüren die Menschen, die wir versorgen und betreuen", sagt Martin Weiß, und das sind nicht wenige: 1.700 Personen versorgt das Sozialteam an über 25 Standorten in Bayern und Sachsen.

„Wir sind dezentral organisiert."
Martin Weiß

Dafür sind über 650 Mitarbeitende in den verschiedenen Angeboten tagtäglich unterwegs. Dass deren Arbeit erfolgreich ist, dafür legen gleich mehrere Auszeichnungen beredt Zeugnis ab. So wurde das Sozialteam mit dem Preis für Inklusion der Luise-Kiesselbach-Stiftung ausgezeichnet, erhielt den Luise-Kiesselbach-Preis und war für den Deutschen Engagement-Preis nominiert, den das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend fördert.

// Martin Weiß machte das „Hausgemeinschaftsmodell" zum Erfolgskonzept in der Soziotherapie.

„Unser Motto lautet: ‚Der Mensch im Mittelpunkt.' Damit dieses Motto nicht zu einer hohlen Phrase verkommt, bedarf es der ständigen Nachjustierung", betont Christian Weiß. „Wir haben unsere Leitungskonferenzen institutionalisiert und zusätzlich Expertenrunden ins Leben gerufen, an denen Führungskräfte und Mitarbeitende aus unterschiedlichen Disziplinen ihre Meinung zu Projekten kundtun. Diese Prozesse schaffen Transparenz, Offenheit und Akzeptanz. Da kann es auch immer wieder vorkommen, dass wir von der Geschäftsführung in diesen Runden bei der Findung des besten Weges zur Ausgestaltung einzelner Projekte überstimmt werden."

Arbeitssituation „würdig gestalten"

Die Arbeitssituation „würdig zu gestalten", darin sehen Martin und Christian Weiß ihre Hauptaufgabe als Arbeitgeber, „und das suchen auch die Mitarbeitenden", sind beide überzeugt. Befragungen unter ihren Mitarbeitenden belegten dies und deshalb hätten sie sich auch dazu entschlossen, die Zusatzbenefits, für die das Sozialteam stehe, in einer Broschüre zusammenzutragen. „Das sind gar nicht wenige", sagt Christian Weiß. Dazu zählt neben einer vom Arbeitgeber bezahlten Altersvorsorge, einer Berufsunfähigkeitsversicherung ohne Gesundheitsprüfung, Sonderzahlungen im Sommer und zu Weihnachten, einem sehr umfangreichen Weiterbildungsangebot oder dem JobRad auch das Lebensarbeitszeitmodell „Family & Life". Über ein Drittel der Mitarbeitenden nutzen das Lebensarbeitszeitmodell und „sind davon begeistert".

Christian Weiß: „Es ist doch traurig, dass in der aktuellen politischen Situation nur kurzfristig gedacht wird. Durch das Stückwerk der Politik erhalten wir als Arbeitgeber in der Sozialwirtschaft nicht die Lösungen für unsere Mitarbeitenden an die Hand. Diese wollen Flexibilität, um ihre Familien besser organisieren zu können. Sie wollen flache Hierarchien, um das Gefühl zu haben, dass ihre Arbeit wertgeschätzt wird, dass sie in ihrer Arbeit aufgehoben sind. Über tarifliche Bedingungen allein ist das nicht zu schaffen", ist Christian Weiß überzeugt. „Deshalb leistet sich unser Unternehmen auch das Lebensarbeitszeitmodell ‚Family & Life', weil wir damit genau diese offenen Lücken schließen."

„Der Renteneintritt sollte flexibel gestaltet werden."
Dr. Christian Weiß

INFO

SOZIALTEAM REGENSBURG

Sozialteam ist ein Dienstleistungsunternehmen in der Sozialwirtschaft mit einer fast 30-jährigen Geschichte. Als familiengeführtes Unternehmen in der zweiten Generation ist es an über 25 Standorten in Bayern und Sachsen tätig. Mit über 650 Mitarbeitenden werden rund 1.700 psychisch kranke und suchtkranke Menschen sowie ältere und pflegebedürftige Menschen betreut.
Martin Weiß ist Gründer und Vorsitzender der Geschäftsführung; sein Sohn Dr. Christian Weiß gehört seit 2019 der Geschäftsführung an.

„Insbesondere junge Menschen denken in immer kürzeren Zeitphasen"

Christian Weiß zeigt sich vor diesem Hintergrund erfreut, bereits seit 2012 das „Family & Life"-Modell als Baustein für Mitarbeitende zu haben. „Denn insbesondere junge Menschen denken und planen in immer kürzeren Zeitphasen. Da hilft es, wenn sich bei uns junge Menschen bewerben, wenn sie schon auf unserer Website sehen, dass wir Zeitwertkonten anbieten." Christian Weiß, der nach seiner Promotion nicht nur Praxiserfahrungen in einem geriatrischen Krankenhaus sammeln konnte, sondern auch beim Bundesverband privater Anbieter sozialer Dienste e. V. (bpa) in München den direkten Kontakt zur Landespolitik pflegte, versteigt sich nochmals in die Bundespolitik: „Der Renteneintritt sollte flexibel gestaltet werden. Feste Altersgrenzen helfen bei ganz unterschiedlichen Tätigkeiten nicht weiter. Im stationären Bereich haben die Mitarbeitenden eine andere Belastung als in der Tagespflege. Bei Letzterer fällt schließlich schon mal das in stationären Einrichtungen übliche Schichtsystem weg."

Deshalb ist sich Christian Weiß auch sicher, dass die Lösung für die Politik nur darin liegen könne, „Leitplanken vorzugeben, statt alles mit Punkt und Komma regeln zu wollen. Aktuell gehen meiner Meinung nach fast alle Bemühungen der Politik, den Pflegeberuf attraktiver zu machen, am Ziel vorbei." Da helfe auch die Akademisierung dieses Berufszweigs nicht wirklich weiter. „Solange über die ausgehandelten Pflegesätze nicht mehr Geld und mehr Flexibilität ins System kommt, können auch Fachkräfte nicht höher bezahlt und mit kreativen Zusatzbenefits honoriert werden."

// Dr. Christian Weiß sammelte viel Erfahrung in einem geriatrischen Krankenhaus und in der Verbandsarbeit auf Bundesebene, bevor er ins elterliche Unternehmen einstieg.