



UNIKLINIKUM
SALZBURG

Good Work – Kulturentwicklung in der Pflege

Berlin, 11.11.2023

Ass. Prof. Priv. Doz. Dr. Andre Ewers, BScN, MScN
Koordination Klinische Pflegewissenschaft und -forschung
Universitätsklinikum Salzburg

Anzahl der Personen die
in den SALK arbeiten:

ca. 7.000



davon in der Pflege

ca. 3.100

UNIKLINIKUM SALZBURG
Christian-Doppler-Klinik

UNIKLINIKUM SALZBURG
Landeskrankenhaus Salzburg

LANDESKLINIK HALLEIN

LANDESKLINIK ST. VEIT

LANDESKLINIK TAMSWEG

Warum eine Kulturentwicklung in den Salzburger Landeskliniken?

Es braucht eine Kulturentwicklung der Pflege der SALK weil...

- ... die Berufsgruppe „Pflege“ der SALK durch ihre Haltung, ihre Ausrichtung und ihre Entwicklung einen gemeinsamen Weg geht
- ... ohne eine (Leit)Kultur keine zielgerichtete Ausrichtung und Entwicklung geschehen kann
- ... klar sein muss, was wir unter professioneller klinischer Pflege verstehen
- ... ein personenzentrierter Ansatz für Patienten und Pflegende wichtig ist
- ... wir die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen bewältigen müssen

Früher

- Man lebte, um zu arbeiten
- Man wechselte den Arbeitgeber
 - um mehr Geld verdienen zu können
 -
- Das Unternehmensziel war (eher) nicht bekannt
- Gefolgschaft wurde von der Führungsebene (bedingungslos) erwartet
- Erwartungshaltungen wurden (kaum) angesprochen

Heute

- Man arbeitet, um zu leben (work-life)
- Man wechselt den Arbeitgeber
 - um mehr Freiraum zu haben / Verantwortung tragen zu können
 -
- Das Unternehmensziel ist zumindest in Ansätzen bekannt
- Gefolgschaft wird durch Kommunikation des Unternehmensziels durch die Führungsebene erreicht
- Erwartungshaltungen werden kommuniziert / ausgehandelt

**Die Brücke vom FRÜHER zum HEUTE:
Menschen wollen sinnstiftend arbeiten!**

Für mich als Person...

- ...wenn ich mir bewusst bin, dass ich etwas gut kann (Selbstwert)
- ...wenn ich intrinsisch weiß, warum ich etwas tue (Motivation)
- ...wenn ich die Ausrichtung, den sog. „Nordstern“ des Unternehmens (Pflege) kenne
- ...wenn sich Entwicklungen und Lösungen an diesem „Nordstern“ orientieren

Wer Leistung einfordert, muss Sinn bieten.

Als Vorgesetzte(r) wie auch als MitarbeiterIn.

Leitbildentwicklung im Sinne einer Leitkultur

Herzlich willkommen zur Leitbildentwicklung der Salzburger Landeskliniken

Wir, die PflegedirektorInnen der SALK, laden Sie ein mit uns gemeinsam ein neues authentisches Leitbild zu entwickeln. Ein Leitbild mit dem Sie sich als MitarbeiterIn und wir uns als Unternehmen identifizieren können.


In einem Prozess, in dem Sie als MitarbeiterIn maßgeblich eingebunden sind, gestalten wir mit Ihnen das Praxisumfeld und bilden gemeinsame Normen und Werte sowie eine gemeinsame Haltung.

Die PflegedirektorInnen der Salzburger Landeskliniken




Mag. Karl Schwaiger
Pflegedirektor
Landeslinik St. Veit & Hallein



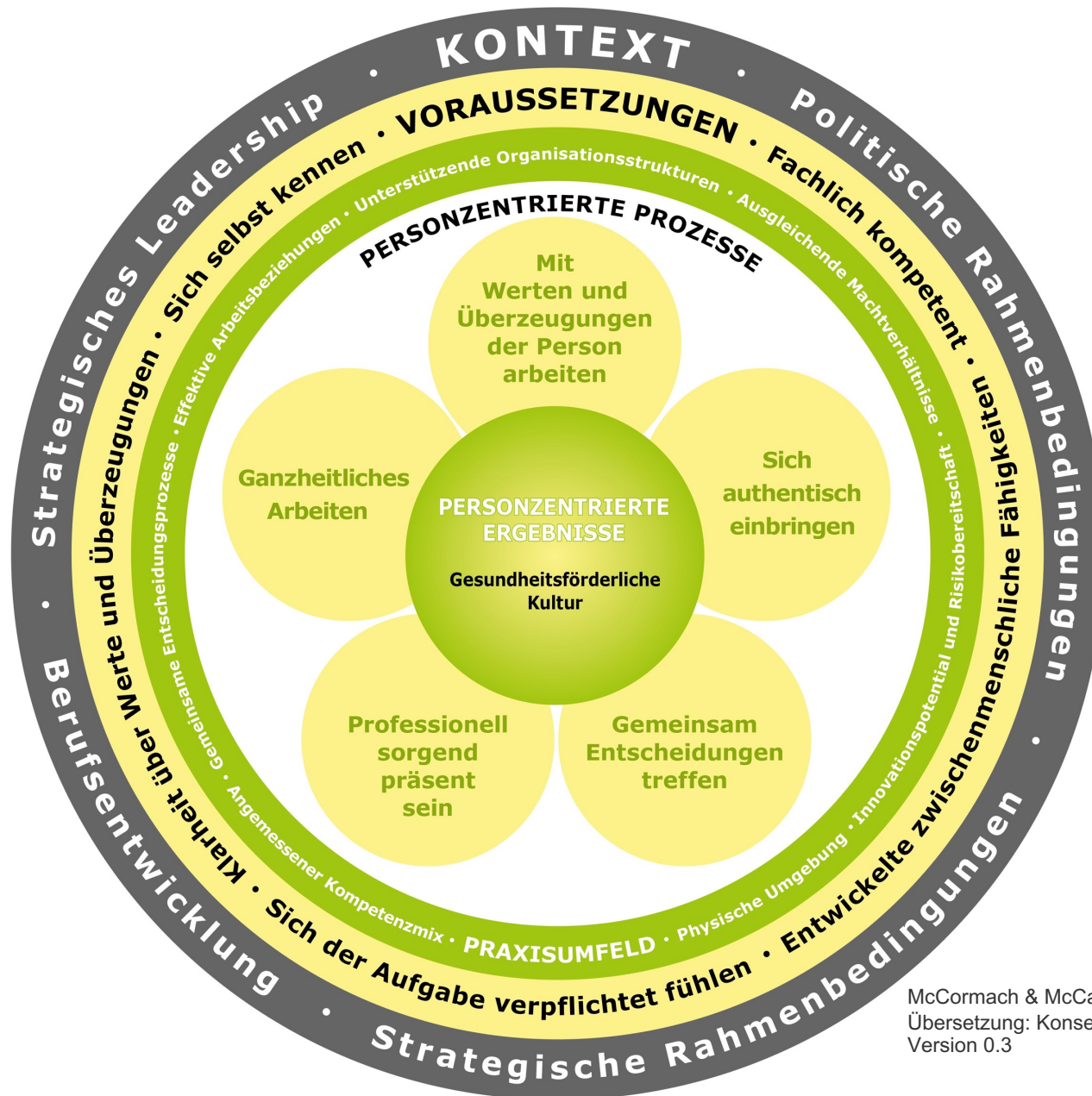

Franziska Moser, BA MA
Pflegedirektorin
Uniklinikum Salzburg




Martina Moser, MSc
Pflegedirektorin
Landeslinik Tamsweg

- Praxisansatz, der auf Gestaltung und Förderung gesunder Beziehungen zwischen allen Leistungserbringern und Dienstleistungsnutzern abzielt.
- Stützt sich auf
 - die Werte und Achtung der Person
 - das individuelle Rechts auf Selbstbestimmung
 - des gegenseitigen Respekts und Verständnisses
- Das Akutkrankenhaus ist ein Setting das eher nicht als personzentriert gilt
 - Multidiziplinarität (unterschiedliche Werte, Vorstellungen)
 - Kurze Verweildauer, rasche Arbeitsabläufe
 - Hohe Diversität bei den PatientInnen
 - Unterschiedliche Settings und Fachbereiche
 - Hierarchisch, institutionszentriert)

Das Modell von McCormack & McCance



McCormach & McCance, 2019/2021
 Übersetzung: Konsens Konferenz 2019 / 2021
 Version 0.3

■ Kontext

- Strategisches Leadership
- Berufsentwicklung
- Strategische Rahmenbedingungen
- Politische Rahmenbedingungen

■ Voraussetzungen

- Sich selbst kennen
- Klarheit über eigene Werte und Überzeugungen
- Sich der Aufgabe verpflichtet fühlen
- Entwickelte zwischenmenschliche Fähigkeiten
- Fachlich Kompetent zu sein

■ Praxisumfeld

- Angemessener Kompetenzmix
- Gemeinsame Entscheidungsprozesse
- Effektive Arbeitsbeziehungen
- Unterstützende Organisationsstrukturen
- Ausgleichende Machtverhältnisse
- Innovationspotenzial und Risikobereitschaft
- Physische Umgebung

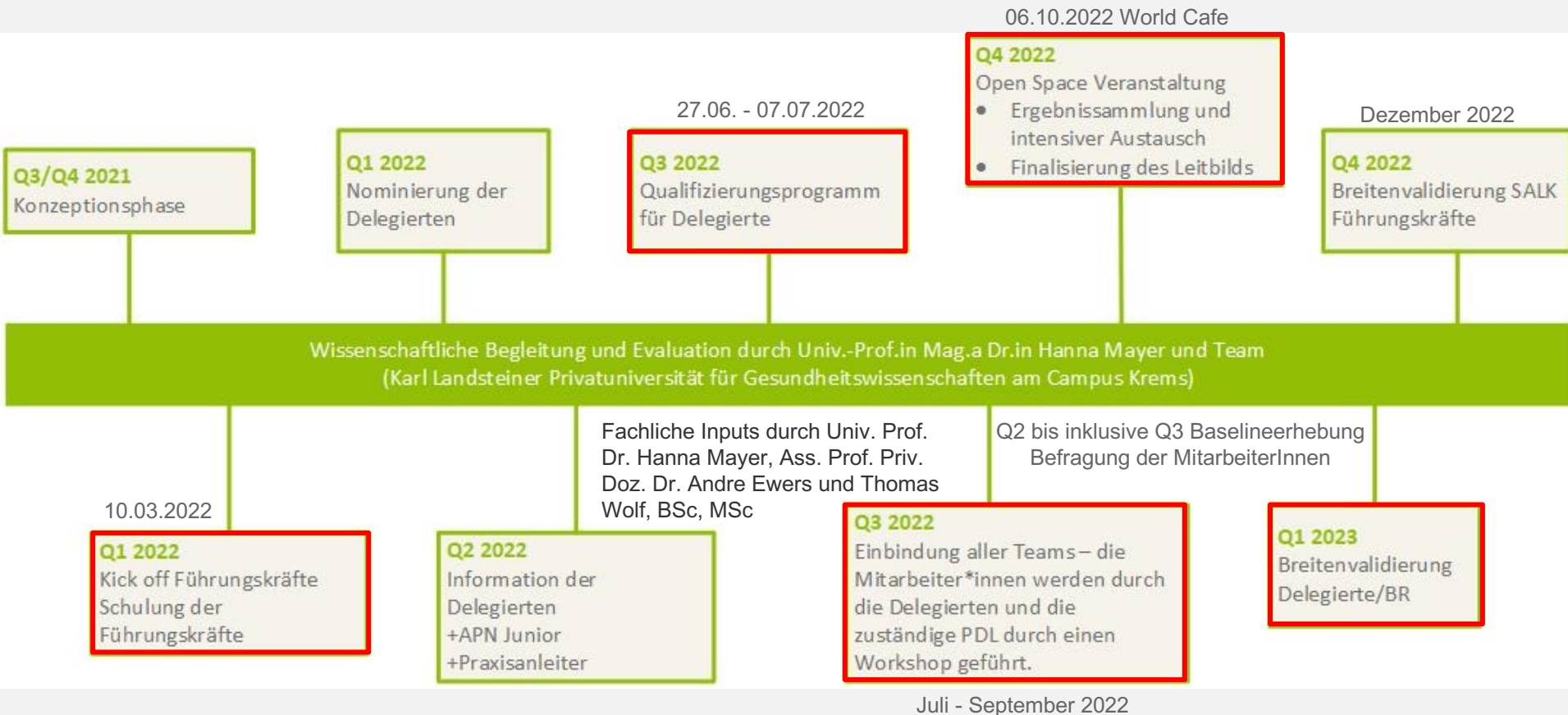
■ Personzentrierte Prozesse

- Mit Werten und Überzeugungen der Person arbeiten
- Ganzheitliches Arbeiten
- Professionell sorgend präsent sein
- Gemeinsam Entscheidungen treffen
- sich authentisch einbringen



(In Anlehnung an Mayer, 2020)

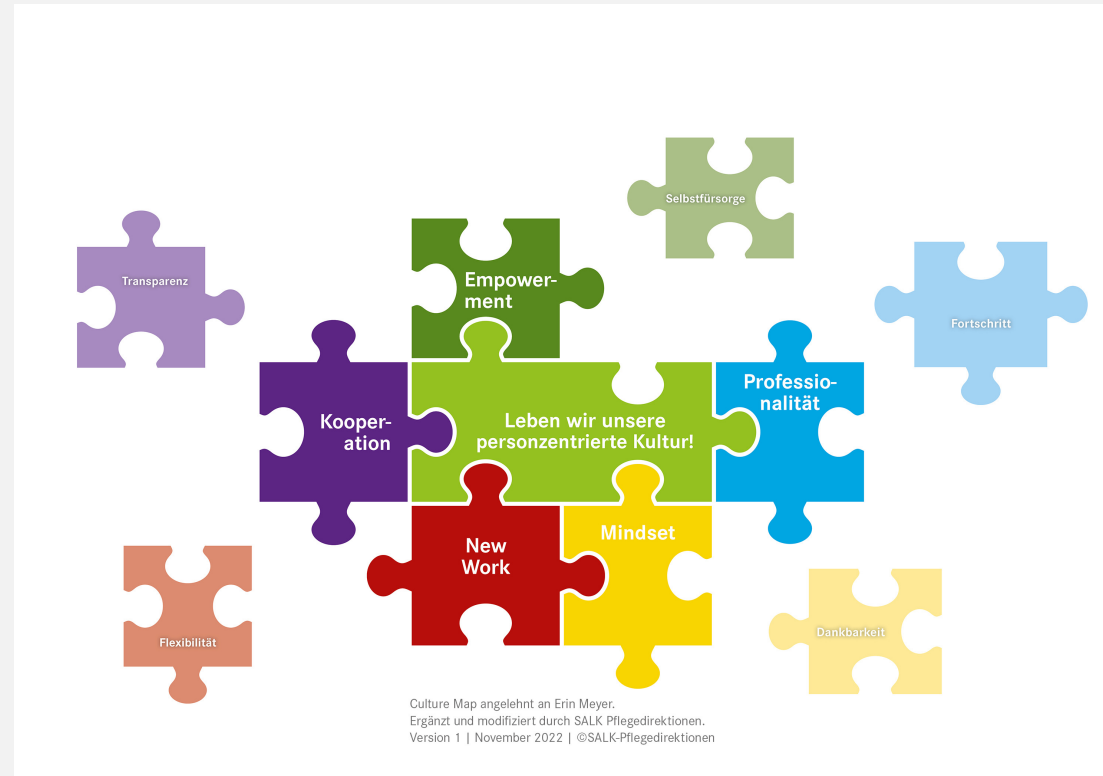
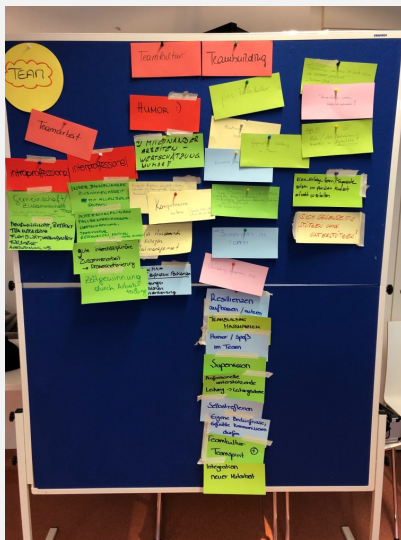
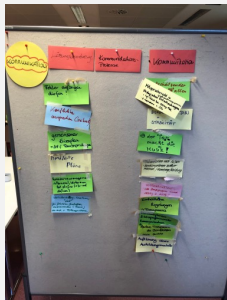
Umsetzung der Leitbilderstellung



„Wie möchte ich Pflege gestalten, um mit meiner Berufsgruppe den sich ändernden Bedürfnissen der Gesellschaft gerecht zu werden?“

„Wie möchte ich Pflege gestalten, um mit meiner Berufsgruppe in Krisen handlungsfähig zu bleiben?“

„Was kann ICH tun, um bei allen Herausforderungen des beruflichen Alltags mit mir zufrieden zu sein?“





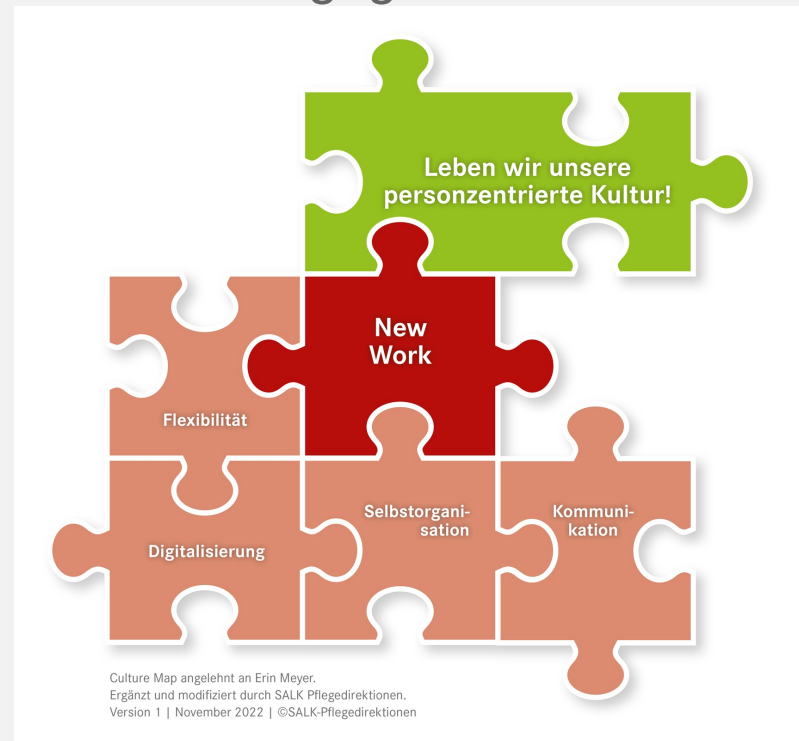
Der Kern der (Leit)Kultur

- # **Solidarität** Ich habe eine positive Einstellung gegenüber den Menschen, mit denen ich arbeite und die ich pflege.
- # **Diversität** Es gelingt mir, religiöse, alters- und geschlechterspezifische, kulturelle und biographische Unterschiede zu respektieren.
- # **Transparenz** Ich spreche Gerüchte offen an und wir sprechen miteinander, nicht übereinander.



Culture Map angelehnt an Erin Meyer.
Ergänzt und modifiziert durch SALK Pflegedirektionen.
Version 1 | November 2022 | ©SALK-Pflegedirektionen

- # **Selbstorganisation** Ich lasse in die Gestaltung des Dienst- und Urlaubplanes meine Ideen einfließen und unterstütze die LPP.
- # **Flexibilität** Ich gestalte den Arbeitsablauf flexibel nach den täglichen Anforderungen der jeweiligen Situation.
- # **Kommunikation** Ich Sorge für ein gelungenes Feedback, welches das persönliche Wachstum und das Engagement meiner Kolleg*innen fördert.



- # **Dankbarkeit** Ich frage mich nach jedem Dienst, was mir gelungen ist, was positiv war und tausche mich mit meinen Kolleg*innen darüber aus.
- # **Stolz** Ich leiste bei jeder Gelegenheit einen Beitrag zum positiven Image der Pflege und stärke unsere Verbundenheit.
- # **Zuversicht** Ich erkenne den Sinn in meinem pflegerischen Handeln und glaube an eine gute Zukunft.
- # **Gelassenheit** Ich versuche die Dinge, die ich nicht verändern kann, anzunehmen.

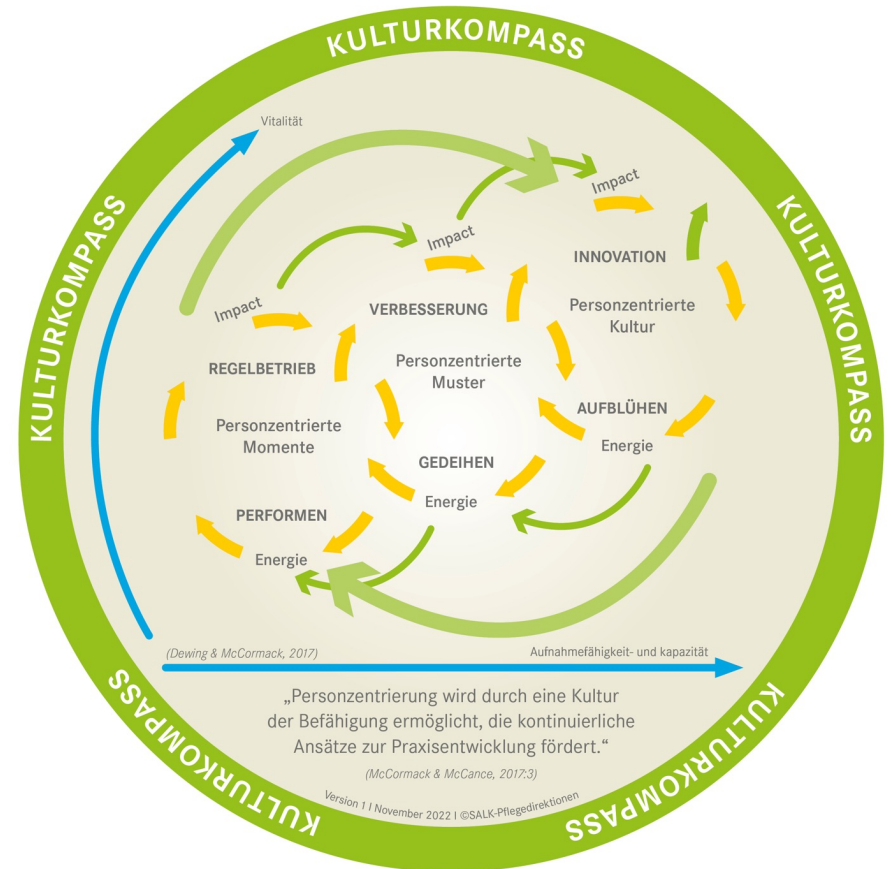
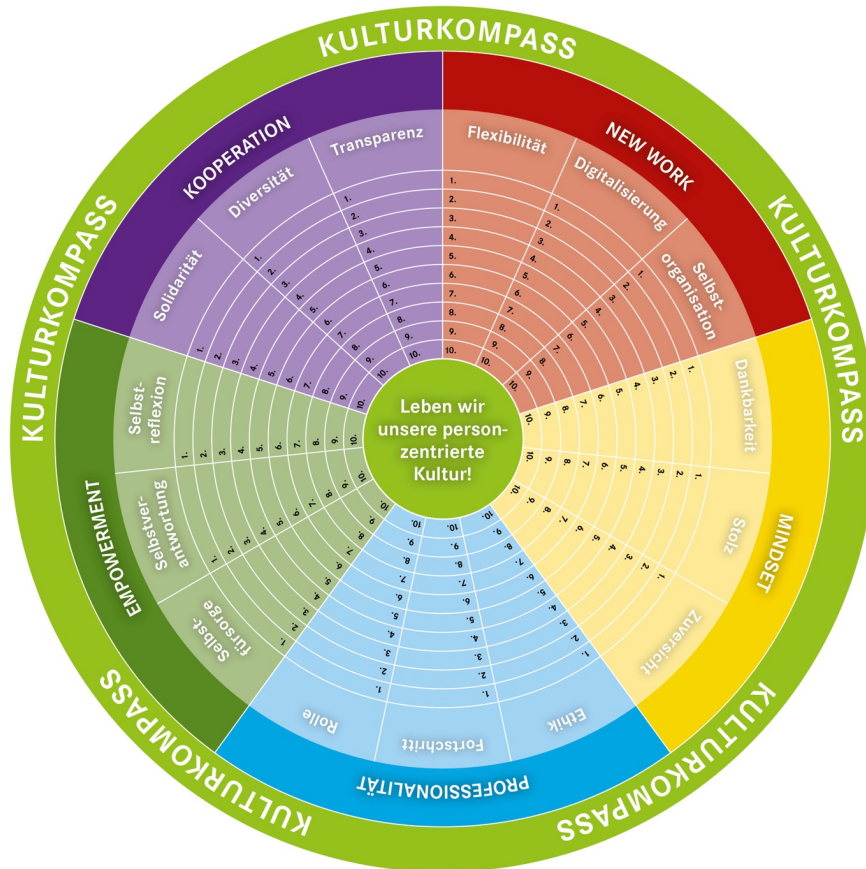


- # **Ethik** Ich unterstütze die Entscheidungsfähigkeit und Selbstbestimmtheit unserer Patient*innen und deren Zu- und Angehörigen.
- # **Fortschritt** Ich Sorge für ein ausbildungsadäquates Praktikum unserer Auszubildenden.
- # **Rolle** Im überwiegenden Teil meiner Arbeit empfinde ich eine Übereinstimmung der Gegebenheiten/Ressourcen mit meiner inneren Einstellung. Ich bleibe bei mir selbst.



- # **Selbstreflexion** Auch in turbulenten Arbeitsphasen halten wir inne und sorgen für ausreichend persönliche Ruhemomente.
- # **Selbstverantwortung** Ich löse Konflikte mit Kolleg*innen der Pflege, Ärzteschaft, Patient*innen auf meiner Ebene und stehe für die Pflege und mein Team ein.





Culture Map angelehnt an Erin Meyer.
Ergänzt und modifiziert durch SALK Pflegedirektionen.
Version 1 | November 2022 | ©SALK-Pflegedirektionen

Einbringen der Leitkultur in

- ... das Netzwerk der Delegierten (Leitbildbeauftragten)
- ... die Einarbeitungskonzepte der Fachbereiche
- ... die Tagesabläufe und den Pflegeprozess
- ... das Recruiting
- ... Veröffentlichung auf Foldern, Plakaten, Infomaterialien, Intranet
- ... Berufsmessen / Akquise in den Schulen

Danke für Ihre Aufmerksamkeit



Ass.- Prof. Priv. Doz. Dr. Andre Ewers, BScN, MScN
Leitung Koordination Klinische Pflegewissenschaft und –forschung, Universitätsklinikum Salzburg

Gemeinnützige Salzburger Landeskliniken Betriebsges.m.b.H. | Universitätsklinikum der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität
A-5020 Salzburg | Müllner Hauptstr. 48 | Tel.: +43 (0)5 7255-20517

„Gemeinsame Ziele, gemeinsamer Erfolg“