



gefördert durch:  
Bundesministerium für Bildung und Forschung  
DLR Projektträger im DLR  
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland  
EUROPÄISCHE UNION

**ProWert** **Produzentenstolz durch Wertschätzung**

Gesundheit und Leistungsfähigkeit durch Wertschätzung

## Projekt „ProWert“

### Mehr Wertschätzung für Pflegekräfte!




Wir sind es  
**WERT**  
Vom Wert der Pflege  
11. DEVAP-Bundeskongress  
Berlin 21. – 22. September 2011

 technische universität dortmund  
lehrstuhl organisationspsychologie

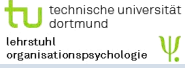
Dr. Klaus Müller  
FH der Diakonie


 Fachhochschule der Diakonie



## Ziele von ProWert

- Suche nach den Quellen und Formen von Wertschätzung und ihrem Einfluss auf arbeitsbedingten Stolz
- Vorhandene Quellen von Wertschätzung und Stolz stärken, erweitern und ergänzen
- Wertschätzungsprozesse initiieren und Stolz auf die eigene Arbeit und den Beruf fördern








 Fachhochschule der Diakonie

gefördert durch:  
DLR Projektträger im DLR  
Bundesministerium für Bildung und Forschung  
ESF Europäischer Sozialfonds für Deutschland  
EUROPÄISCHE UNION

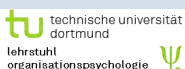
		<b>Qualitative Erhebung</b> Mai 2009 bis März 2010		<b>Quantitative Erhebung</b> Juni 2010 bis Nov 2010
		TU Dortmund	FhdD Bielefeld	TU Dortmund / FhdD Bielefeld
<b>Stichprobe</b>	Pflegepersonal in Kliniken mit unterschiedlicher Ausrichtung	N = 49	N = 31	N=447
<b>Instrumente</b>		problemzentrierte Interviews	narrative Interviews	Fragebogen bestehend aus bekannten Instrumenten sowie konstruierte Skalen zur Erfassung von WS und Stolz
<b>Auswertungsmethoden</b>		zirkuläres Dekonstruieren	Grounded Theory	Auswertung erfolgt mittels SPSS 19

Gefördert durch:







## Ergebnisse Fragebogen






### Wertschätzung

- durch Vorgesetzte, Kollegen/innen und Patienten/innen, Unternehmenskultur: mittlere Ausprägung (Skala: Trifft gar nicht, wenig, mittelmäßig, überwiegend, völlig zu)
- Mitarbeitende erleben Diskrepanz zwischen gewünschter und erfahrener Wertschätzung
- WS ist mehr als Loben: Gegenseitiges Vertrauen und Unterstützung, Personalentwicklung und Personaleinsatz, Gesundheitsförderung, Partizipation, Umgang mit Unterschiedlichkeit.

Gefördert durch:








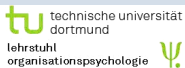

ProWert  Ergebnisse Fragebogen  technische universität dortmund  
lehrstuhl organisationspsychologie 

## Stolz

- Berufsstolz: hohe Verantwortung (Menschenleben), gute Leistung, hohe soziale Kompetenz, „Helfen“
- Anerkennung durch Patienten und die Wertschätzung des Berufs/ der Leistung durch Familie und Freunde haben große Bedeutung für die Entstehung von Berufsstolz.
- Wertschätzungskultur stärkt eher den Stolz auf die Einrichtung.

Gefördert durch:




ProWert  Ergebnisse Fragebogen  technische universität dortmund  
lehrstuhl organisationspsychologie 

## Ressourcen und Belastungen

- Hohe Arbeitsintensität und Konflikt zwischen „Patientenorientierung“ und Zeit- und Effizienzdruck, Emotionale Belastung in bestimmten Bereichen werden als belastend erlebt.
- Unterstützung und emotionale Wärme im Team, positiv bewertetes Sozialklima, mitarbeiterorient. Vorgesetztenverhalten wirken stärkend.
- rd. 50% der Befragten weisen ein erhöhtes Burnout Risiko auf (AVEM Risiko-Muster B)

Gefördert durch:



ProWert Fachhochschule der Diakonie

### Wertschätzungserleben Pflegender Kernkategorien und Unterkategorien (31 narrative Interviews)

Geachtet werden	Pfleger(r) sein	Arbeit mitgestalten	Erfolge sehen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rahmenbedingungen</li> <li>- Arbeitsbelastung</li> <li>- öffentliche Anerkennung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (Berufs) Motivation</li> <li>- Berufsverständnis</li> <li>- Berufssozialisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisationsentwicklung</li> <li>- Personalentwicklung</li> <li>- Führung</li> <li>- Arbeitsverhältnis</li> <li>- Arbeitsorganisation</li> <li>- Aufgaben</li> <li>- Kultur</li> <li>- Team</li> <li>- Work-Life-Balance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualitätsprofil</li> <li>- Anerkennung</li> <li>- Koproduktion</li> <li>- Arbeitszufriedenheit</li> </ul>

Wertschätzung entsteht in einem dialogischen Prozess zwischen allen Beteiligten.

Gefördert durch:

ProWert Fachhochschule der Diakonie

## „Geachtet werden“

Wertschätzung wird erlebt, wenn

- zentrale Werte der Mitarbeitenden respektiert werden.
- die Arbeit unter angemessenen Rahmenbedingungen stattfindet und ein Privatleben ermöglicht.
- die Arbeitsbelastung tragbar ist.
- die Pflegeberufe in der Gesellschaft positiv dargestellt und wahrgenommen werden.

Gefördert durch:


ProWert Fachhochschule  
der Diakonie

## „Pflegende(r) sein“

Wertschätzung wird erlebt, wenn

- die Interaktionsarbeit im Zentrum der Arbeit stehen kann.
- humanistische / christliche Werte die Grundlage des Handelns bilden.
- klare Bezugspunkte existieren, welche Aufgaben zum Beruf gehören.
- Professionalität formuliert und nach innen und außen kommuniziert wird.

Gefördert durch:




ProWert Fachhochschule  
der Diakonie



## „Arbeit mitgestalten“

Wertschätzung wird erlebt, wenn

- Mitarbeitende ihre Expertise in die Arbeitsprozesse einbringen können.
- Pflege nicht als Fließbandarbeit stattfindet.
- Führungskräfte die Mitarbeitenden individuell wahrnehmen und Sicherheit und Rückhalt geben.
- eine individualisierte Einsatz- und Personalentwicklungsplanung stattfindet.
- Möglichkeiten für Reflexion und Verarbeitung in Übergaben, Teamsitzungen und Supervision bestehen.

Gefördert durch:







ProWert  Fachhochschule der Diakonie 



## „Erfolge sehen“

Wertschätzung wird erlebt, wenn

- Arbeitsergebnisse und Qualität anhand gemeinsamer Maßstäbe beurteilt werden.
- auch über gute Qualität gesprochen und diese bewusst und sichtbar gemacht wird.
- die Beurteilung der Arbeit mehr anhand der Qualität der Interaktionsarbeit als anhand der Ausführung administrativer Aufgaben erfolgt.

Gefördert durch:




   


ProWert  Fachhochschule der Diakonie 

## Fazit

- Wertschätzung wird individuell konstruiert.
- Wertschätzung entsteht in der Pflege vorwiegend interpersonell und folgt selbstreferenziellen Maßstäben.
- Pflege ist eine diskrete Dienstleistung.
- Eine Wertschätzungskultur entsteht in einem dialogischen Prozess und ist durch ein gemeinsames Qualitätsprofil aller Beteiligten gekennzeichnet.
- Führungspersonen haben eine entscheidende Bedeutung für die Ausgestaltung einer Wertschätzungskultur.

Gefördert durch:


   

ProWert  Fachhochschule der Diakonie

## Ansatzpunkte

- ❑ Wertschätzungskultur in den Einrichtungen entwickeln (positive Begegnung und Kommunikation, Fehlerkultur, Entwicklungsförderung, work-life-balance, Gesundheitsförderung).
- ❑ „konstruktive Rebellion“ – Organisation und Zusammenschluss der Pflegenden: Mit einer starken Stimme sprechen.
- ❑ Veränderung des öffentlichen Bildes von Pflege: selbstbestimmter, sicherer Alltags und Lebensqualität („man selbst sein und bleiben“ (Coehnen-Marx 2011)) statt körpernahe Unterstützung
- ❑ Bewunderung statt Würdigung (Gouthier 2006)
- ❑ Veränderung der gesellschaftlichen Wahrnehmung: Unschuldsvermutung und Kompetenzerwartung

Gefördert durch:



ProWert  Fachhochschule der Diakonie

## Interventionen

tu technische universität dortmund  
lehrstuhl organisationspsychologie 

- ❑ TU Dortmund: Schulungen
  - ❑ Modul 1: Wertschätzende Unternehmenskultur
  - ❑ Modul 2: Wertschätzende Führung (SL)
- ❑ FH der Diakonie:  
Potenzialanalyse Wertschätzung

Gefördert durch:




ProWert Fachhochschule der Diakonie

## Potenzialanalyse Wertschätzung

Selbstbewertung (vgl. EFQM):

- Identifizieren von Ansatzpunkten in der eigenen Einrichtung.
- Erkennen von Stärken und Verbesserungsbereichen in Bezug auf relevante Kriterien.
- Formulieren und Durchführen von Entwicklungsprojekten.

Gefördert durch:



ProWert Fachhochschule der Diakonie

## Potenzialanalyse Wertschätzung

„Wo liegen Ihre Stärken in Bezug auf Wertschätzung im Bereich...?“



The diagram is shaped like a house. The roof is a blue triangle labeled 'Wertschätzung'. Below it are five vertical blue pillars labeled 'Beruflichkeit', 'Arbeitsgestaltung', 'Mitarbeitende', 'Ergebnisse', and 'Umfeld'. At the bottom is a wide blue base labeled 'Wertschätzungskultur'.

Gefördert durch:



ProWert Fachhochschule  
der Diakonie

## Kriterium 1: Mitarbeitende

- persönliche Kompetenzen
- individuelle Entwicklung
- Verarbeitung / Reflexion / Entlastung
- Gesundheitsförderung
- Vereinbarkeit Arbeit mit Privatleben
- Schutz vor zu hoher Belastung

Gefördert durch:



ProWert Fachhochschule  
der Diakonie

## Kriterium 2: Ergebnisse

- Festlegung der Erfolgskriterien
- Messung des Erfolgs
- Würdigung der Ergebnisse /Erfolge

## Kriterium 3: Arbeitsgestaltung

- Erfahrungswissen
- Aufgabenverteilung
- Gestaltungsspielräume / Mitbestimmung
- Unterstützung / Rahmenbedingungen

Gefördert durch:



ProWert Fachhochschule  
der Diakonie


### Kriterium 4: Umfeld

- externe Wertschätzung generieren
- Außendarstellung
- öffentliche Meinungsbildung

### Kriterium 5: Beruflichkeit

- Förderung des beruflichen Selbstverständnisses
- Leistungsbeiträge darstellen
- berufsbezogene Aufgaben
- Kooperationen gestalten

Gefördert durch:





ProWert Fachhochschule  
der Diakonie

### Potenzialanalyse WS - Erfahrungen

- Es sind viele Ansatzpunkte für Wertschätzung vorhanden, die jedoch nicht systematisch erfasst, gepflegt und sichtbar werden.
- Besonders in Bezug auf Erfolge herrscht Sprachlosigkeit.
- Entwicklungsprojekte: z. B.
  - Gesprächsleitfäden um Erfolge ergänzen, Lobseminar, Belohnungssystem, Fachliteratur, Ideenmanagement, Kundenbefragungen verändern, Leistungen nach Außen sichtbar machen, Wunscherfüllung im Dienstplan

Gefördert durch:







ProWert  Fachhochschule der Diakonie


## Effekte der Potenzialanalyse Wertschätzung

- Potenzialanalyse ist positiver Kontrapunkt zu Tagesgeschäft, weil sie sichtbar macht, was gut läuft.
- Dialog mit Unternehmensleitung zum Thema angestoßen, Priorisierung von Wertschätzungsthemen
- Im Unternehmen wird über Wertschätzung gesprochen.
- Loben in Alltagskultur verankern
- Wertschätzung wird verstärkt von innen generiert.

Gefördert durch:





DLR Projektträger 03H Bundeministerium für Bildung und Forschung Europäischer Sozialfonds für Deutschland EUROPÄISCHE UNION

ProWert  Fachhochschule der Diakonie

## Effekte der Potenzialanalyse Wertschätzung

- Impulse zur Personalentwicklung (Coaching, Konzeptentwicklung Ausbildung)
- Erhöhung der Vergütung
- Potenzialanalyse hat Stellenwert für Förderung der Zufriedenheit und Bindung der Mitarbeitenden.
- Vorschlagswesen und Dienstplan-Management systematisieren Mitarbeitendenorientierung.

Gefördert durch:

DLR Projektträger 03H Bundeministerium für Bildung und Forschung Europäischer Sozialfonds für Deutschland EUROPÄISCHE UNION

22



gefördert durch:  
Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



DLR  
Projekträger im DLR



ESF  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland



EUROPAISCHE UNION

**ProWert** **Produzentenstolz durch Wertschätzung**

Gesundheit und Leistungsfähigkeit durch Wertschätzung

Vielen Dank, dass Sie sich für dieses Forum entschieden haben!

Welche Impulse möchten Sie der Gruppe und mir noch geben?



Fachhochschule  
der Diakonie



Studiengang-Finder:

- Management
- Mentoring
- Soziale Arbeit und Diakonik
- Heilpädagogik
- Psychische Gesundheit
- Pflegewissenschaft



Fachhochschule  
der Diakonie

Dr. Klaus Müller  
klaus.mueller@fhdd.de  
0521/144-2715  
www.fh-diakonie.de