

Krankenhaus- management- kongress 2026

Dr. Judith Goldgruber
Leiterin Albert Schweitzer Institut
1. Stellvertreterin der Geschäftsführung

6. Mai 2026, Eisenstadt
ggz.graz.at



GRAZ
GERIATRISCHE
GESUNDHEITZENTREN

Werte leben wirkt

Wie kulturelle
Maßnahmen unsere
Organisation stärken





Druck im System

personell, strukturell, ethisch

- *Fachkräftemangel, hohe Arbeitsbelastung*
- *Zeitdruck, Prozesse, Ressourcen*
- *Anspruch vs. Realität im Arbeitsalltag*

GGZ –Klinik, Pflegewohnheime, Betreute
Wohnformen & Tageszentren



Pflegewohnheim Aigner-Rollett und MTZ



Pflegewohnheim Peter Rosegger



Senior:innenresidenz und TZ Robert Stolz



Pflegewohnheim Erika Horn





KOMPETENZZENTRUM FÜR ALTERSMEDIZIN UND PFLEGE

Patient:innenversorgung und geriatrische Komplexbehandlung

Albert Schweitzer Klinik

- Akutgeriatrie/Remobilisation | Remobilisation/Nachsorge
- Medizinische Geriatrie
- Memory Klinik
- Apallic Care Unit
- Geriatrische mobile Remobilisation (mobiREM)
- Telecare

Albert Schweitzer Hospiz/Tageshospiz

Pflegewohnheime

Betreute Wohnformen

Tagesbehandlung und -betreuung

Forschung & Lehre – Albert Schweitzer Institut für Geriatrie und Gerontologie

Albert Schweitzer Trainingszentrum

Haus Esther



ZAHLEN & FAKTEN KOMPETENZZENTRUM

Betreute Patient:innen/Bewohner:innen: rund **4.500** pro Jahr

Pflegetage: rund **290.000** pro Jahr

Rund **1.000** Behandlungs- und Versorgungsplätze

- Mitarbeiter:innen/VZÄ: rund 870/750
- Umsatz: rund 82 Millionen Euro
- Versichertes Anlagevermögen: rund 200 Millionen Euro



Spannungsfeld

Anspruch vs. Realität

Anspruch

- *Zeit für Menschen*
- *Qualität*
- *Würde*
- *Individualität*

Realität

- *Zeitdruck*
- *Personalmangel*
- *Komplexe Anforderungen*

*Bei uns sind
Menschen in den
besten Händen*





Stimmen aus dem Alltag

*„Dienst nach Vorschrift –
und dann geh‘ ich.“*

Mitarbeiterin, Pflgewohnheim



Was steckt dahinter?

- *steigender Druck*
- *Rückzug*
- *Energieverlust*





Unterschiede im Alltag

- *unterschiedliche Hintergründe*
- *unterschiedliche Erwartungen*
- *unterschiedliche Vorstellungen von „richtig“*



Unser Ansatz

Nicht Maßnahmen – sondern Verständnis

- *Was bedeuten unsere Werte im konkreten Alltag?*
- *Und wie können wir sie leben?*

Projekt „Werte leben“



GRAZ
GERIATRISCHE
GESUNDHEITZENTREN

Ausgangspunkt

Mitarbeiterbefragung 2024

→ gemeinsame Reflexion im Alltag

- Europäische Werte
- Führungsgrundsätze Haus Graz
- GGZ-Leitbild
- GGZ-Employer Value Propositions



Zentrale Erkenntnis

*Werte sind nicht das Problem.
Die Rahmenbedingungen sind es.*



Welche unserer gemeinsamen Werte sind Ihnen besonders wichtig?

- 1. Respekt*
- 2. Menschlichkeit*
- 3. Teamzusammenhalt*
- 4. Wertschätzung*
- 5. Vertrauen*
- 6. Toleranz*

Werte werden gelebt

Teamarbeit

gegenseitige Unterstützung, Einspringen, kollegiales Verhalten, gemeinsame Problemlösung

Vertrauen

offener Umgang, Probleme ansprechen, Vertrauen zu Vorgesetzten, ehrliche Kommunikation

Wertschätzung & Respekt

respektvoller Umgang, Anerkennung & Lob, Austausch auf Augenhöhe

Bewohnerorientierung

Bedürfnisse der Bewohner berücksichtigen, individuelle Betreuung, Mitbestimmung

Werte geraten unter Druck

Arbeitsbelastung

Zeitdruck, Personalmangel, wenig individuelle Betreuung

Kommunikation

Sprachliche Barrieren, Verständigungsprobleme
im Team, kulturelle Missverständnisse, Konfliktvermeidung, Probleme werden nicht offen
angesprochen

Teamdynamik

Einzelkämpfertum, fehlende Zusammenarbeit zwischen Bereichen, Egoismus

Herausfordernde Führungssituationen

Fehlende Vorbildwirkung, Bevorzugungen, Nicht-Präsenz, ausbleibende Entscheidungen



Was hat sich verändert? Beispiele



Kulturspezifische Maßnahmen ... auf Mitarbeiterebene

- Rückzugsräume
- Austausch & Schulungen
- Stärkung von Team & Kommunikation

Kulturspezifische Maßnahmen ... auf Führungsebene

- Führungskräfteentwicklung
- strukturierte Gespräche
- bewusster Entscheidungen

Was heißt das für Organisationen?

- Werte brauchen Rahmenbedingungen
- Kultur entsteht im Alltag
- kleine Veränderungen haben große Wirkung





Führung macht den Unterschied

*Werte entstehen im Alltag.
Führung entscheidet,
ob sie gelebt werden.*





„ETHIK IST
INS GRENZENLOSE
ERWEITERTE VERANTWORTUNG
FÜR ALLES WAS LEBT.“
Albert Schweitzer

© dlee/bildera1

BEI UNS SIND MENSCHEN IN DEN BESTEN HÄNDEN

ggz.graz.at

STRATEGIE UND STEUERUNG

Mission

Wir leisten unter Anwendung von wissenschaftlichen Erkenntnissen, Erfahrungen und Innovationen eine optimierte medizinische, pflegerische, psychosoziale und spirituelle Behandlung/Betreuung der uns vertrauenden Menschen. Im Sinne des Best Point of Care sind wir auf die Bereiche Remobilisation, Palliative Care, Demenz und Multimorbidität spezialisiert.

Vision

Die Geriatrischen Gesundheitszentren sind ein agiles Kompetenzzentrum für Altersmedizin und Pflege.

Strategie

- Wir geben Sicherheit durch eine bedarfsgerechte, qualitative und individuelle Behandlung und Betreuung der uns vertrauenden Menschen nach dem bio-psycho-sozialen Modell und im Sinne des Esther-Prinzips.
- Wir sind ein attraktiver, fairer Arbeitgeber für unsere Mitarbeiter:innen.
- Wir nutzen unsere Innovationskraft, Kompetenz und Netzwerke um gemeinsam bessere Lebenswelten älterer Menschen zu gestalten.
- Wir handeln nachhaltig durch einen effizienten und verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen.
- Wir handeln fokussiert und verbessern kontinuierlich unsere Qualität durch Selbstreflexion, Vernetzung mit den Besten und zielgerichtete Digitalisierung.
- Wir sichern finanzielle Stabilität in einem dynamischen und komplexen Umfeld.



WERTE UND HALTUNG

Leitbild

- Wir behandeln und betreuen vorwiegend ältere Menschen individuell nach gesicherten Erkenntnissen mit Menschlichkeit und Kompetenz.
- Wir achten die Autonomie und Persönlichkeit der uns vertrauenden Menschen, erhalten und fördern ihre Selbstständigkeit und Entscheidungsfähigkeit. Wir entwickeln unsere Versorgungsangebote unter Einbeziehung unserer Patienten und Patientinnen nach dem „Esther Prinzip“.
- Wir begegnen einander mit Respekt und führen, fördern und fordern als Führungskräfte unsere Mitarbeiter:innen und Partner:innen nach gemeinsam getragenen Grundsätzen.
- Wir lösen unsere Aufgaben mit persönlichem Engagement, eigenverantwortlich im Team und geben so einander Sicherheit.
- Wir leisten durch nachhaltiges Handeln einen gesellschaftlichen Mehrwert.
- Wir führen unser Unternehmen nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit, Zweckmäßigkeit und unter Beachtung ethischer Werte.



*Ob Werte wirksam werden,
entscheidet sich nicht im Leitbild,
sondern im Alltag.*

