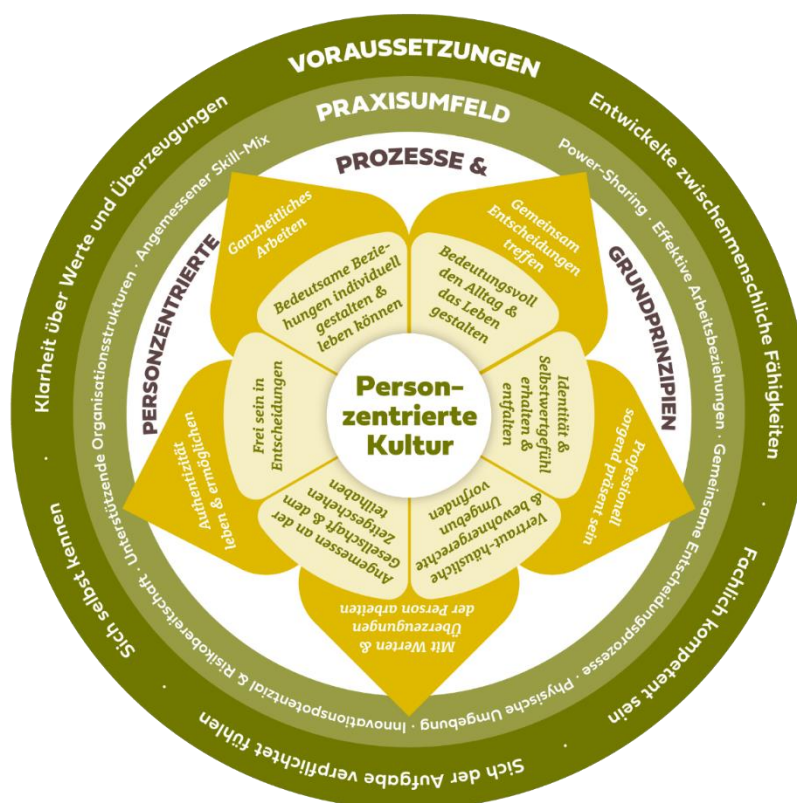

PERSONENZENTRIERTE PRAXIS

Anleitung zur Anwendung des Tools
„Personzentrierte Momente“
für Pflege- und Gesundheitsfachpersonen



31. JANUAR 2022

Erstellt von:
Univ.-Prof. Mag. Dr. Hanna Mayer
Mag. Sabine Köck-Hódi

Inhalt

Das Tool „Personzentrierte Momente“	2
Anwendung	3
Wahrnehmung.....	3
Reflexion.....	4
Mapping.....	5
Was bedeutet das nun für mich in der Praxis?	9
Literatur	10

Das Tool „Personzentrierte Momente“

Sich selbst kennen und Klarheit über Werte und Überzeugungen zu haben, sind zentrale Eigenschaften von personzentrierten Praktiker_innen und somit Voraussetzung für eine Person-zentrierte Praxis. Die Fähigkeit zur Eigenwahrnehmung entsteht durch lebenslanges Lernen und persönliches Wachstum, basierend auf Selbstreflexion. Durch strukturierte Selbstreflexion kann die Fähigkeit zur Eigenwahrnehmung gefördert werden, sodass Praktiker_innen dazu in der Lage sind, während ihres Handelns sowie danach darüber zu reflektieren (McCormack & McCance, 2017). Die eigene Praxis und das eigene Handeln beobachten und dadurch Bewusstsein über bewährte und tradierte Praktiken zu erlangen, ermöglicht es, aus der gewohnten Rolle des „Tuns“ herauszutreten und zu erkennen, wie das eigene Handeln und die Umgebung auf die BewohnerInnen wirken (McCormack & Dewing, 2009; McCormack, Henderson, Wilson, & Wright, 2009).

Eine Möglichkeit diesen Prozess der Wahrnehmung und Reflexion zu fördern, stellt die Anwendung des Tools „**Personzentrierte Momente**“ dar. Dabei handelt es sich um ein relativ einfaches Verfahren zur schriftlichen Aufzeichnung solcher Momente in der täglichen Praxis, die im Einklang mit den Prinzipien einer Person-zentrierten Praxis stehen.

Personzentrierte Momente sind...

...besondere Momente in der Praxis, in denen alles zusammenzupassen scheint und sich das Ergebnis zufriedenstellend und lohnend anfühlt. Dies kann ein bedeutsames Ereignis mit einem/ einer Patient_in bzw. Bewohner_in, ein bedeutsames Moment der Unterstützung durch einen/ eine Kolleg_in, ein Feedback einer Führungskraft oder ein Dankeschön eines Angehörigen sein, welches den Praxisalltag als lohnend erscheinen lässt (McCormack, Dewing & McCance, 2011).

Es ist davon auszugehen, dass solche Momente in allen Arbeitsbereichen und -kulturen vorkommen. Entwickelt von Jan Dewing, einer Expertin im Bereich Personzentrierung und Praxisentwicklung, kann es als erster Schritt zur Sensibilisierung von Mitarbeiter_innen eingesetzt werden. Das Erkennen personzentrierter Momente ist wichtig, um sich langfristig von personzentrierten Momenten über personzentrierte Muster hin zu einer personzentrierten Kultur zu bewegen (Dewing & McCormack, 2017). Als

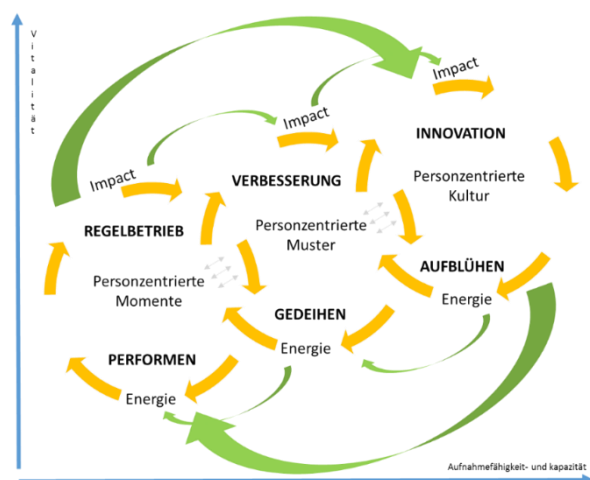


Abb.1: Compliance Service Improvement and Innovation Model (CoSII) (Dewing & McCormack, 2017).

theoretischer Hintergrund hierfür dient das Compliance Service Improvement and Innovation (CoSII) Modell (siehe Abbildung 1), das aus den Erkenntnissen eines groß angelegten Praxisentwicklungsprojektes entstand und seine konzeptuellen Wurzeln in Ansätzen der positiven Psychologie hat. Dem CoSII Modell liegt die Annahme zugrunde, dass es positive Energie und Bewegung braucht, um eine personenzentrierte Kultur zu entwickeln (Dewing & McCormack, 2017).

Das bewusste Wahrnehmen von personenzentrierten Momenten im Pflegealltag, diese mit den verschiedenen Dimensionen des PeoPLe-Modells in Verbindung zu bringen und diesen Prozess zu reflektieren kann als erster Schritt gesehen werden, um die Entwicklung hin zu einer personenzentrierten Haltung und Kultur zu initiieren.

Zur besseren Nachvollziehbarkeit wird die Anwendung im Folgenden anhand eines **FALLBEISPIELS** vorgestellt.

Anwendung

Das Tool ist so aufgesetzt, dass Sie grundsätzlich möglichst eigenständig damit arbeiten können. Wichtig ist jedoch, dass Sie vorab an das Thema Personenzentrierung herangeführt und mit dem PeoPLe-Modell vertraut gemacht werden (→ Broschüre PeoPLe - Ein Rahmenkonzept zur Gestaltung personenzentrierter Praxis in der Langzeitpflege). Zumindest anfänglich ist es daher förderlich, wenn Sie bei der Anwendung des Tools „Personenzentrierte Momente“ und bei dem Prozess der Umsetzung angeleitet bzw. begleitet werden.

Dies kann entweder durch eine Führungskraft oder eine/ einen eigens dafür ausgebildete/ n Mitarbeiter_in (bspw. in Form eines Mentors/ einer Mentorin für Personenzentrierung) übernommen werden, welche sich das hierfür notwendige Wissen vorab angeeignet hat und in der Lage ist, dieses zu vermitteln und Sie zu unterstützen. Die Auseinandersetzung mit personenzentrierten Momenten findet idealerweise in der Gruppe, aber zumindest zu zweit statt.

Wahrnehmung

Der erste Schritt ist, dass Sie **selbständig personenzentrierte Momente in der Praxis wahrnehmen** und diese, auf einer eigens dafür erstellten Vorlage (→ Vorlage zur Erfassung personenzentrierter Momente) schriftlich festhalten. Zu einem späteren Zeitpunkt können diese vorgelesen werden. Dies erfolgt in der Gruppe oder zumindest zu zweit.

FALLBEISPIEL- Personenzentrierter Moment „Klavierspielerin“:

Erfassung „personenzentrierter Momente“

Bitte verwenden Sie dieses Blatt, um personenzentrierte Momente zu beschreiben, die Sie in Ihrer täglichen Arbeit erleben.

Wohnbereich: 3 Name: Marie Z. Datum: 01.12.2021

Beschreibung des Moments:

Eine Bewohnerin mit fortgeschrittener Demenz sitzt im Aufenthaltsraum. Ich habe im Gespräch mit den Angehörigen der Dame erfahren, dass diese früher eine leidenschaftliche Klavierspielerin war und auch Unterricht gab. Nach Absprache mit der Wohnbereichsleitung schiebe ich die Bewohnerin, welche im Rollstuhl sitzt, zum Klavier und legt ihre Hände auf die Tasten. Diese fängt nach kurzer Zeit an langsam Ton für Ton zu spielen und spielt plötzlich auswendig das Lied „wahre Freundschaft“. Einige Bewohner_innen im Aufenthaltsraum fangen an mitzusingen und auch die Dame am Klavier stimmt ganz selbstverständlich ein. Ihre Haltung verändert sich zunehmend. Sie richtet sich auf, lächelt und man kann sehen wie stolz und glücklich sie in diesem Moment ist.

Reflexion

Anschließend gilt es den **beschriebenen Moment anhand folgender Fragestellungen zu reflektieren** (→ Vorlage zur Erfassung personenzentrierter Momente)

- Wie ist dieser Moment entstanden/ haben Sie selbst etwas dazu beigetragen?
- Wie ist es Ihnen bei der Beobachtung dieses Moments ergangen?
- Was hat dieser Moment Ihrer Meinung nach bei dem/ der Bewohner/ in ausgelöst?
- Was können Sie davon für sich mitnehmen?

FALLBEISPIEL – Reflexion des wahrgenommenen Moments „Klavierspielerin“:

Wie ist dieser Moment entstanden/ haben Sie selbst was dazu beigetragen?

„Ich wusste ja, dass Frau H. früher gerne Klavier gespielt und auch unterrichtet hat. Das hat mir ihre Tochter erzählt. Und wir haben ja ein Klavier im Aufenthaltsraum – da habe ich mir gedacht, dass ist ein Versuch wert. Ich habe auch mit unserer Wohnbereichsleitung gesprochen und die war sofort damit einverstanden und ist auch gekommen, um sich das anzusehen.“

Wie ist es Ihnen bei der Beobachtung dieses Moments ergangen?

„Es war beeindruckend! Das hätte ich mir nicht gedacht – das hat mich schon sehr berührt und mir bewusst gemacht, was man alles bewirken kann. Ich habe das schon gehofft, aber dass es so gut funktioniert, das habe ich mir nicht gedacht. Das war schon toll.“

Was hat dieser Moment Ihrer Meinung nach bei dem/ der Bewohner/ in ausgelöst?

„Sie war einfach so glücklich. Das hat man ihr wirklich angesehen. Normalerweise sitzt Frau H. immer ein wenig gebückt – aber da hat sie sich auf einmal immer mehr aufgerichtet und gelächelt. Ich glaube das war wirklich ein ganz besonderer Moment für sie.“

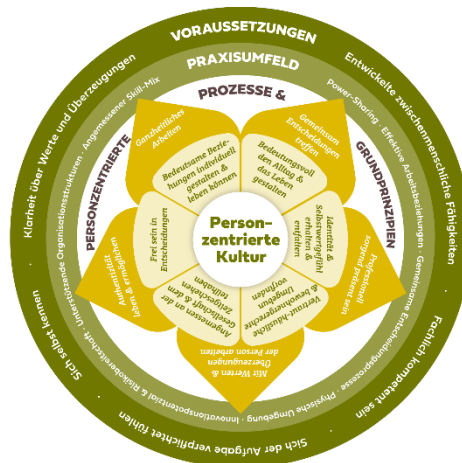
Was können Sie davon für sich mitnehmen?

„Sehr viel eigentlich. Ich habe ja zuvor nicht so bewusst darauf geachtet. Das wird jetzt sicher anders sein. Es tut einem ja auch selber gut zu sehen, dass es solche Momente gibt, und man sollte sich, auch wenn der Alltag stressig ist, Zeit dafür nehmen und genau hinsehen oder eben auch versuchen etwas zu bewirken, auch wenn es nicht immer klappt. Manchmal muss man halt auch ein bisschen ein Risiko eingehen und die Wohnbereichsleitung hat mich ja da auch voll und ganz unterstützt. Das tut auch gut zu wissen, dass da jemand hinter einem steht und das gutheißt.“

Mapping

Als nächster Schritt werden die **Momente den einzelnen Dimensionen des PeoPLe-Modells zugeordnet, was auch als „Mapping“ bezeichnet wird**. Ziehen Sie hierfür das Modell und zur Unterstützung auch die entsprechenden Tabellen heran (→ [Hilfstabellen zur Zuordnung personenzentrierter Momente](#)).

Zu Beginn kann das Mapping gemeinsam in einer größeren Gruppe bzw. zu zweit durchgeführt werden. Anschließend sollten Sie versuchen ihre Momente eigenständig zu „mappen“ und in der Gruppe erläutern, welcher Dimension/ welchen Dimensionen sie diesen Moment zugeordnet haben und weshalb. Beginnen Sie



PeoPLe – Personenzentrierter Praxis in der Langzeitpflege (Mayer, McCormack & McCance, 2019)

dabei mit jener Ebene des PeoPle-Modells, wo es Ihnen am leichtesten fällt, den personenzentrierten Moment zuzuordnen (erfahrungsgemäß sind dies meist die Dimensionen der **Ebene der Grundprinzipien**).

FALLBEISPIEL- Mapping des personenzentrierter Moments „Klavierspielerin:

Grundprinzipien

Bei der direkten Pflege geht es vor allem darum, die Perspektive der zu pflegenden Person einzunehmen. Die sechs Grundprinzipien können als eine Art Brille verstanden werden, durch die die Bewohner_innen betrachtet werden. Sie repräsentieren Prinzipien der sozialen Lebens- und Umfeldgestaltung und leiten auf individueller Ebene die personenzentrierten Prozesse.

Dimensionen	PZM 1	PZM 2	PTZM 3	PZM 4	PZM 5
Frei sein in Entscheidungen					
Identität und Selbstwert erhalten und entfalten	X				
Bedeutungsvoll den Alltag und das Leben gestalten	x				
Bedeutungsvolle Beziehungen individuell gestalten	x				
Angemessen an der Gesellschaft und dem Zeitgeschehen teilhaben					
Vertraut häusliche und bewohnergerechte Umgebung vorfinden					

Identität und Selbstwert erhalten und entfalten: In diesem Grundprinzip liegt der Fokus auf bisher gelebten, bedeutungsvollen Rollen und der Identität der BewohnerInnen. Dabei geht es um die Förderung dieser Rollen, die dem Bewohner/der Bewohnerin immer noch wichtig sind und durch die er/sie das Gefühl des Gebrauchtwerdens und der Sinnhaftigkeit des Lebens erfährt.

⇒ Das Klavierspiel spielte eine bedeutende Rolle im Leben der Bewohnerin und ist Teil ihrer Identität. Die Erinnerung daran konnte im Zuge des beschriebenen personenzentrierten Momentes wieder „erweckt“, eine frühere Rolle eingenommen und das Selbstwertgefühl der Bewohnerin entsprechend gestärkt werden.

Bedeutungsvoll den Alltag und das Leben gestalten: Die Möglichkeit den Alltag aktiv zu gestalten und damit für sich bedeutsam zu machen, ist neben therapeutischen Aktivitäten und Tagesroutinen essenziell für die Bewohner_innen. Die persönlichen Interessen und natürlich die Berücksichtigung individueller Fähigkeiten stehen hierbei im Vordergrund.

⇒ Der beschriebene Moment ist sicher sehr bedeutsam für die Bewohnerin selbst, stellt aber auch für die anderen Bewohner_innen eine Ablenkung dar und beide Seiten haben sichtlich Freude daran gemeinsam zu musizieren. Das Lied scheint vielen bekannt zu sein und ruft möglicherweise bei machen Bewohner_innen auch positive Erinnerungen hervor.

Bedeutsame Beziehungen individuell gestalten und leben: Unter „bedeutsamen“ Beziehungen sind die Beziehungen zu für den Bewohner/die Bewohnerin wichtigen Personen zu verstehen. Diese gestalten und leben zu können muss ermöglicht und gefördert werden. Dabei ist die Förderung des Gemeinschaftslebens im Pflege- und Betreuungszentrum ebenso bedeutsam wie die Förderung von wichtigen Beziehungen zu Angehörigen, Freunden, Freundinnen der Bewohner_innen. Auch wenn das Personal immer in einer professionellen Beziehung zu den Bewohner_innen stehen wird, so werden sie im Laufe der Zeit zu wichtigen Bezugspersonen.

⇒ Zumindest für die Zeit des gemeinsamen Musizierens wird eine Art Beziehung zwischen der „Klavierspielerin“ und den anderen Bewohner_innen im Aufenthaltsraum hergestellt.

Es sollte jedoch auch ganz bewusst versucht werden (lassen Sie sich, anfänglich von anderen Kolleg_innen oder einer Führungskraft dabei unterstützen), die wahrgenommenen Momente auch

Dimensionen anderer Ebenen des PeoPLe-Modells zuzuordnen. Dies führt zu einer Erweiterung des Blickwinkels und fördert die eigene reflektierte Haltung in Bezug auf Personzentrierung.

Um beispielsweise einen personenzentrierten Moment einer Dimension auf der Ebene der **personzentrierten Prozesse** zuzuordnen, muss man sein eigenes, pflegerisches Handeln als auch jenes von Kolleg_innen reflektieren. Dadurch lernt man dieses zu hinterfragen und sich selbst und andere einzuschätzen. Dies fördert die Bereitschaft in Bezug auf Personzentrierung mehr hinzuschauen und „hinzuspüren“.

Um diesen Prozess zu unterstützen, kann man sich beispielsweise folgende Fragen stellen: *Was habe ich bzw. meine Kolleg_innen dazu beigetragen, dass dieser Moment entstanden ist? Inwiefern lässt sich zwischen meinem Handeln in dieser Situation und der Ebene der personzentrierten Prozesse des PeoPLe-Modells ein Zusammenhang herstellen? Welche Dimensionen des Modells sind hierfür besonders relevant?*

FALLBEISPIEL- Mapping des personzentrierter Moments „KlavierspielerIn“:

Personzentrierte Prozesse

Personzentrierung in der direkten pflegerischen Praxis entfaltet sich in den Prozessen, die das pflegerische Handeln leiten. Die personzentrierten Prozesse sind nicht trennscharf voneinander zu unterscheiden, sie überlappen sich, so wie sich die Pflegepraxis selbst nicht in einzelnen, unabhängig zueinanderstehenden Prozessen darstellt.

Dimensionen	PZM 1	PZM 2	PTZM 3	PZM 4	PZM 5
Ganzheitliches Arbeiten	X				
Mit Werten und Überzeugungen der Person arbeiten					
Gemeinsamer Entscheidungen treffen					
Sich authentisch einbringen					
Professionell sorgend präsent sein					

Ganzheitliches Arbeiten: Personzentrierung impliziert ein Pflegeverständnis, das den Menschen als Ganzes wahrnimmt. Dabei geht es darum, qualitativ hochwertige, individuell angepasste Pflege durchzuführen, die körperliche Notwendigkeiten und Bedürfnisse genauso wie emotionale, psychische, soziale oder spirituelle Bedürfnisse gleichermaßen berücksichtigt. Diese werden nicht als neben- und voneinander unabhängig existierend, sondern als Teil eines Ganzen gesehen.

⇒ Durch den Einbezug der Biografie der Bewohnerin und ihrer Identität als Musikerin konnte eine ganzheitliche Betrachtungsweise geschaffen werden, welche die entscheidende Voraussetzung war, um die beschriebene Handlung zu setzen.

Wird wiederum die Ebene des **Praxisumfelds** betrachtet, so muss man das Umfeld, in dem man arbeitet, sowie die Vorgesetzten und die Organisation im Kontext der jeweiligen Dimensionen dieser Ebene kritisch bewerten.

Fragen, um dem im Zusammenhang mit dem Mapping auf den Grund zu gehen, könnten folgendermaßen lauten: *Inwieweit war das Praxisumfeld von Bedeutung, um diesen Moment entstehend zu lassen? Welchen Beitrag leisteten hier Führungskräfte bzw. die Organisation?*

FALLBEISPIEL- Mapping des personzentrierter Moments „Klavierspielerin:

Praxisumfeld

Das Praxisumfeld hat vielfältige Merkmale und Eigenschaften auf der Ebenen von Personen, Prozessen und Strukturen, die sich alle auf die Effektivität der personenzentrierten Praxis auswirken. Dabei liegt viel Verantwortung bei den Führungspersonen aller Ebenen und es erforderte ein hohes Maß an Leadership Qualität, um ein personenzentriertes Praxisumfeld zu schaffen.

Dimensionen	PZM 1	PZM 2	PZM 3	PZM 4	PZM 5
Unterstützende Organisationsstrukturen					
Power-Sharing					
Gemeinsame Entscheidungsprozesse					
Effektive Arbeitsbeziehungen					
Angemessener Skill-Mix					
Innovation und Risikobereitschaft	X				
Physische Umgebung					

Innovationspotenzial und Risikobereitschaft: Zu einer Person-zentrierten Praxis gehört eine Organisation, die die Mitarbeiter_innen ermutigt und unterstützt, Verantwortung in Entscheidungsfindungsprozessen zu übernehmen und das professionelle Handeln auf ein sorgfältiges Abwägen der unterschiedlichen Evidenzquellen aufzubauen.

⇒ Ich setze als Pflegeperson einerseits ganz bewusst eine sehr innovative Handlung, in der Hoffnung Erinnerungen bei der Bewohnerin hervorzurufen und einen bedeutsamen Moment zu schaffen. Andererseits gehe ich damit auch ein gewisses Risiko ein, da die Bewohnerin die Maßnahme ablehnen oder auch Enttäuschung erleben könnte, wenn sie sich nicht mehr erinnert. Ich spreche mich mit meiner Vorgesetzten ab und werde von dieser dazu ermutigt die geplante Handlung umzusetzen.

Um einen personenzentrierten Moment der Ebene der **Voraussetzungen** zuzuordnen, braucht es ebenfalls eine gute Selbsteinschätzung der eigenen Kompetenzen und Fertigkeiten (bzw. jener der Kolleg_innen). Dies kann die eigenen Stärken bewusst machen und dadurch das Selbstwertgefühl stärken. Zum anderen kann es aber auch Schwächen aufzeigen und dadurch mehr Klarheit darüber entstehen, welcher Kompetenzen und Fertigkeiten es noch bedarf, um personenzentriert agieren zu können.

Bezugnehmend auf die Ebene der Voraussetzungen kann man sich beispielsweise folgende Fragen stellen: *Welche meiner Kompetenzen bzw. Fertigkeiten waren eine wichtige Voraussetzung, um diesen personenzentrierten Moment zu ermöglichen? Gibt es noch andere Kompetenzen bzw. Fertigkeiten die in diesem Zusammenhang von Bedeutung sein können?*

FALLBEISPIEL- Mapping des personzentrierter Moments „Klavierspielerin:

Voraussetzungen

Um personzentriert arbeiten zu können braucht es bestimmte persönliche Voraussetzungen bzw. Eigenschaften der Mitarbeiter_innen. Diese können als menschliche Werthaltung und Berufsethos verstanden werden. Grundsätzlich sollte jede Pflegeperson über diese die Haltung zum Menschen und zum Beruf verfügen.

Dimensionen	PZM 1	PZM 2	PZM 3	PZM 4	PZM 5
Sich der Aufgabe verpflichtet fühlen	X				
Entwickelte zwischenmenschliche Fähigkeiten haben					
Sich selbst kennen					
Klarheit über Werte und Überzeugungen					
Fachlich kompetent sein					

Sich der Aufgabe verpflichtet fühlen: Dies bedeutet ein bewusstes und verbindliches Sich Einlassen auf die beruflichen Aufgaben und das damit in Verbindung stehende Engagement, welches darauf abzielt, ganzheitliche, evidenzbasierte Pflege und Betreuung für Bewohner_innen, Familien und die Gemeinschaft zu erbringen.

⇒ Ich denke, dass ich eine sehr engagierte Mitarbeiterin bin, und es war mir ein großes Anliegen bei der Bewohnerin etwas zu bewirken und sei es auch nur für einen Augenblick.

Was bedeutet das nun für mich in der Praxis?

In der täglichen Pflegepraxis finden sich grundsätzlich eine Vielzahl personzentrierter Momente. In einem ersten Schritt geht es darum, diese zum einen wahrzunehmen, was bedeutet bewusst hinzusehen, hinzuhören und „hinzuspüren“. Zum anderen gilt es diese Momente zu reflektieren und mit dem eigenen Tun und Handeln im Pflegealltag sowie der eigenen Wahrnehmung in Verbindung zu setzen. Dabei handelt es sich um kein einmaliges Vorgehen, sondern um einen laufenden Prozess, der mit der Zeit leichter fallen sollte.

Auch die Zuordnung der wahrgenommenen personzentrierten Momente zu den einzelnen Dimensionen des PeoPLe-Modells mag zu Beginn herausfordernd erscheinen, wird aber ebenfalls zur Routine, wenn es regelmäßig gemacht wird. Dies ist besonders wichtig, da es dazu führt, dass Personzentrierung nicht nur „angewandt“ sondern schrittweise verinnerlicht und die Entwicklung hin zu einer personzentrierten Haltung und Kultur dadurch gefördert wird.

Längerfristig sollte das Ziel verfolgt werden, personzentrierte Momente nicht nur wahrzunehmen, sondern vielmehr praxistaugliche Strategien zu entwickeln und bewusste Maßnahmen zu setzen, die dazu beitragen, dass solche Momente entstehen können und schließlich zu einem alltäglichen kulturellen Muster für alle werden. Es muss also überlegt werden, wie personzentrierte Momente zunehmend in eine personzentrierte Kultur umgewandelt werden können, in denen Zufriedenheit, Engagement und Wohlbefinden für alle Beteiligten zur Allgegenwärtigkeit wird.

Als Pflege- oder Gesundheitsfachperson kann ich...

- ✓ ... regelmäßig personzentrierte Momente in der alltäglichen Praxis mit allen Sinnen wahrnehmen, diese reflektieren und mit den Ebenen und Dimensionen des PeoPLe-Modells in Verbindung setzen.
- ✓ ...mein eigenes Tun und Handeln reflektieren, dies in den Kontext einer personzentrierten Haltung stellen und mich dahingehend weiterentwickeln.
- ✓ ...Strategien entwickeln und Maßnahmen setzen, welche dazu beitragen nicht nur einzelne personzentrierte Momente zu ermöglichen, sondern längerfristig eine personzentrierte Kultur zu entwickeln.

Literatur

- Dewing, J., & McCormack, B. (2017). Creating flourishing workplaces. In B. McCormack & T. McCance (Eds.), *Person-centred practice in nursing and health care: theory and practice* (S. 150-161). Chichester, West Sussex: Wiley Blackwell.
- McCormack, B., Dewing, J., & McCance, T., (2011) "Developing Person-Centred Care: Addressing Contextual Challenges Through Practice Development" *OJIN: The Online Journal of Issues in Nursing*, 16(2). <https://doi.org/10.3912/OJIN.Vol16No02Man03>
- McCormack, B., & Dewing, J. (2009). *The Implementation of a Model of Person-Centred Practice In Older Person Settings*. Retrieved from http://www.science.ulster.ac.uk/inhr/public/pdf/HSE_IrelandPCPProgrammeFINAL.pdf
- McCormack, B., Henderson, E., Wilson, V., & Wright, J. (2009). Making practice visible: The Workplace Culture Critical Analysis Tool (WCCAT). *Practice Development in Health Care*, 8(1), 28-43. doi:10.1002/pdh.273
- McCormack, B., & McCance, T. (2017). *Person-centred practice in nursing and health care: theory and practice*. Chichester, West Sussex: Wiley Blackwell.