

Anlage III

Weiterbildung Leitung einer Station/eines Bereiches

Mitglieder der Unterarbeitsgruppe:

Gügel, Michael
Klinikum Erding

Maile, Horst
Klinikum Memmingen

Schirsching, Wolfgang
Universitätsklinikum Essen

Tröger, Michael
Universitätsklinikum Regensburg

Geschäftsführung:

Reus, Ulrike
DKG

Modulübersicht Fachmodule Leitung einer Station/eines Bereiches

F LTG M I Führen und Leiten (120 Stunden)

F LTG M I ME 1	Die Rolle als Leitung einnehmen und rechtskonform agieren	56 Std.
F LTG M I ME 2	Als Führungsperson kommunizieren	30 Std.
F LTG M I ME 3	Führen und in Konfliktsituationen lösungsorientiert handeln	34 Std.

F LTG M II Betriebswirtschaftlich und Qualitätsorientiert handeln (140 Stunden)

F LTG M II ME 1	Betriebswirtschaftlich denken	48 Std.
F LTG M II ME 2	Betriebswirtschaftlich handeln	32 Std.
F LTG M II ME 3	Qualitätsmanagementsysteme kennen	30 Std.
F LTG M II ME 4	Qualitätsmanagementsysteme in der Leitungsfunktion umsetzen	30 Std.

F LTG M III Personalplanung (80 Stunden)

F LTG M III ME 1	Personalbedarf kennen und den Personaleinsatz planen	48 Std.
F LTG M III ME 2	Personalausfallfaktoren bei der Planung von Gegenmaßnahmen berücksichtigen	32 Std.

F LTG M IV Personalentwicklung (80 Stunden)

F LTG M IV ME 1	Ziele der Personalentwicklung bestimmen	40 Std.
F LTG M IV ME 2	Maßnahmen der Personalentwicklung planen und evaluieren	40 Std.

F LTG M V Im Projektmanagement agieren und handeln (100 Stunden)

F LTG M V ME 1	Projekte planen	30 Std.
F LTG M V ME 2	Projekte gestalten	30 Std.
F LTG M V ME 3	Projekte evaluieren und präsentieren	40 Std.

BILDUNGSGANG		Leitung einer Station/eines Bereiches	
Modulbezeichnung F LTG M I		Führen und Leiten	
Stunden		120	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Altenpflegerin/-pfleger, OTA/ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende	
Modulbeschreibung			
Die Teilnehmenden setzen sich mit ihrer Rolle und ihren Aufgaben als Leitung, vertieften Grundlagen der Kommunikation und Konflikten im Führungsprozess auseinander.			
Moduleinheiten (ME)			
ME I	Die Rolle als Leitung einnehmen und rechtskonform agieren	Stunden	56
ME II	Als Führungsperson kommunizieren	Stunden	30
ME III	Führen und in Konfliktsituationen lösungsorientiert handeln	Stunden	34
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden finden ihre eigene Position in ihrer Führungsausgabe. Ihr Agieren ist dabei situationsadaptiert und zielorientiert. Als Führungspersonen kommunizieren sie sicher und setzen im Falle von Konflikten Lösungskonzepte um.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Die Rolle als Leitung einnehmen und rechtskonform agieren
Codierung	F LTG M I ME 1
Stunden	56
Beschreibung der Moduleinheit	Denken und Handeln von Führungspersonen basieren auf den Grundlagen von Werten und Moralvorstellungen. Das Rollenverständnis als Führungsperson wird entwickelt und rechtliche Grundlagen werden berücksichtigt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln ihre Rolle als Führungsperson, erkennen die an sie gerichteten Erwartungen und berücksichtigen dies in ihrem Handeln. Entscheidungen treffen sie durch Abwägen verschiedener Normen und Werte und Berücksichtigung relevanter Vorgaben und Gesetze.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • definieren die Begriffe „Führen“ und „Leiten“. • erläutern die Anforderungen an ihre Rolle als Führungsperson sowie die Bedeutung des Selbstmanagements. • erklären die acht archetypischen Rollen der Leadershipentwicklung. • benennen die Bedeutung von Rollenkonflikten. • differenzieren die situationsadaptierte Einsetzbarkeit verschiedener Führungsstile. • wissen um die verschiedenen rechtlichen Grundlagen und gesetzlichen Vorschriften. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestalten ihre Rolle als Führungsperson und richten ihr Handeln danach aus. • berücksichtigen bei der Mitarbeiterführung die daraus resultierenden Auswirkungen auf das gesamte Arbeitsumfeld. • wenden die auf ihr Arbeitsfeld bezogenen Gesetze und Verordnungen an.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sehen Maßnahmen zur Erhaltung der Gesundheit der Mitarbeiter als Teil ihrer Führungsaufgabe. • wissen um die Bedeutung einer „Führungsperson der Zukunft“. • sehen ihre emotionale Intelligenz als wichtigen Aspekt der Teamentwicklung.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Führen und Leiten im Gesundheitswesen • Interaktion sozialer Systeme, Teammanagement • Ethik im Kontext von Führung • Erhalten von Gesundheit als Führungsaufgabe • Unterscheidung zwischen „Ich“ und „Andere“ • Abschalten, Selbstpflege, Reflexion, Überforderung, Warnsignale, Stress, Vorbildfunktion, Druck <p>Rechtliche Grundlagen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recht im Gesundheits- und Sozialwesen • Berufs- und Organisationsrecht • Vertrags- und Strafrecht, Delegation <p>Arbeitsrecht</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kollektives Arbeitsrecht • Individuelles Arbeitsrecht <p>Technische Schutzgesetze</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsstättenverordnung • Gefahrstoffverordnung • Medizinproduktegesetz • Technische Regeln für Gefahrstoffe <p>Selbstorganisation</p>

<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Frey, D., Schmalzried, L.K., 2013: Philosophie der Führung. 1. Aufl., Springer, Berlin</p> <p>Grauwiler, D., 2016: Selbstmanagement im Job. 1. Aufl., Hogrefe, Bern</p> <p>Krüger, S., Zschaler, R., 2011: Gesetze und Richtlinien für das Gesundheitswesen. 4. vollst. überarb. Aufl., Behr's, Hamburg</p> <p>Möller, S., 2016: Erfolgreiche Teamleitung in der Pflege. 2. Aufl., Springer, Berlin</p> <p>Schäfer, W., 2011: Praxisleitfaden Stationsleitung. 4. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Sträßner, H., 2004: Das Recht in der Pflegeausbildung. 1. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Sträßner, H., Ill-Groß, M., 2002: Das Recht der Stationsleitung: Leitfaden Alten- und Krankenpflegepersonal. 2. vollst. überarb. und erw. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Stroebe, R.W., 2007: Führungsstile. 8. Aufl., Verlag Recht und Wirtschaft, Frankfurt am Main</p>
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Als Führungsperson kommunizieren
Codierung	F LTG M I ME 2
Stunden	30
Beschreibung der Moduleinheit	Vertiefte Grundlagen der Kommunikation werden in dieser Moduleinheit vermittelt. Die Gestaltung einer situationsadaptierten Kommunikation trägt wesentlich zum Führungserfolg bei.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden wenden situativ geeignete Kommunikationsstile an.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschreiben die Grundlagen der Kommunikation. • grenzen verschiedene Kommunikationsfehler voneinander ab. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wenden Kommunikation als Führungsinstrument an. • reflektieren Kommunikation unter den Aspekten gelungen/misslungen. • differenzieren Anforderungen an ihre Kommunikation in Anhängigkeit von unterschiedlichen Gesprächspartnern. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich der Bedeutung von Kommunikation als Führungsinstrument bewusst. • wissen um die zentrale Bedeutung der Kommunikation im Informationsmanagement.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Vertiefte Grundlagen der Kommunikation • Akteure im Prozess der Kommunikation auf verschiedenen Ebenen • Kommunikation als Führungsinstrument <ul style="list-style-type: none"> ▪ der Mitarbeiterführung ▪ des Informationsmanagements

<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Alter, U., 2015: Grundlagen der Kommunikation für Führungskräfte. 1. Aufl., Springer, Wiesbaden</p> <p>Hausmann, C., 2014: Kommunikation in der Pflege – Grundlagen für die Praxis. 1. Aufl., Facultas, Salzburg.</p> <p>Möller, S., 2016: Erfolgreiche Teamleitung in der Pflege. 2. Aufl., Springer, Berlin</p> <p>Plate, M., 2015: Grundlagen der Kommunikation. 2. Aufl., Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen</p> <p>Schäfer, W., Jacobs, P., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. 5. überarb. erw. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Welk, I., 2015: Mitarbeitergespräche in der Pflege. 1. Aufl., Springer, Berlin</p>
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Führen und in Konfliktsituationen lösungsorientiert handeln
Codierung	F LTG M I ME 3
Stunden	34
Beschreibung der Moduleinheit	Die Teilnehmenden erhalten einen Einblick in Strategien der Konfliktlösung.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden gehen mit Konflikten lösungsorientiert um und nutzen gegebenenfalls unterstützende Instrumente.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • benennen Anzeichen und Ursachen von Konflikten. • wissen um die Dynamik von Konflikten. • erläutern verschiedene Lösungsansätze und grundlegende Aspekte konfliktlösender Modelle. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysieren Konfliktpotenziale. • entwickeln Konfliktlösungsstrategien. • beziehen Aspekte von Coaching, Supervision und kollektiver Fallberatung als Instrumente in ihr Handeln ein. • reflektieren ihre Konfliktfähigkeit. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich ihres eigenen Konfliktverhaltens bewusst.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen von Konflikten • Gewaltfreie Kommunikation • Methoden des Konfliktmanagements • Drei-Phasen-Modell der Konfliktaussprache • Prinzipien des Harvard-Konzeptes • Instrumente der Konfliktbewältigung

<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Berkel, K., 2014: Konflikttraining Band 15. 12. Aufl., Hamburg, Windmühle</p> <p>Bodden, T., Dierichs, C., 2014: Konfliktgespräche in der Pflege. 1. Aufl., Schlütersche Verlagsgesellschaft</p> <p>Heßling, C., 2017: Konfliktlösung in der Pflege. 1. Aufl., Wien, Facultas</p> <p>Mayer, B.S., 2007: Die Dynamik der Konfliktlösung. 1. Aufl., Klett-Cotta, Stuttgart</p> <p>Möller, S., 2016: Erfolgreiche Teamleitung in der Pflege. 2. Aufl., Springer, Berlin</p> <p>Schäfer, W., Jacobs, P., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. 5. überarb., erw. Aufl., Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Schwarz, G., 2014: Konfliktmanagement. 9. Aufl., Springer, Wiesbaden</p>
--	---

BILDUNGSGANG		Leitung einer Station/eines Bereiches	
Modulbezeichnung F LTG M II		Betriebswirtschaftlich und qualitätsorientiert handeln	
Stunden		140	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Altenpflegerin/-pfleger, OTA/ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse und fördert Fähigkeiten im Umgang mit betriebswirtschaftlichen und sozialökonomischen Grundlagen. Die Teilnehmenden setzen sich dabei mit ihrer Rolle im Sinne der betrieblichen Anforderungen auseinander. Außerdem vertiefen und erweitern die Teilnehmenden, auf Grundlage der Basismodule, ihre Kompetenzen im Zusammenhang mit Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Betriebswirtschaftlich Denken	Stunden	48
ME 2	Betriebswirtschaftlich Handeln	Stunden	32
ME 3	Qualitätsmanagementsysteme kennen	Stunden	30
ME 4	Qualitätsmanagement in der Leitungsfunktion umsetzen	Stunden	30
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden handeln nach betriebswirtschaftlichen und sozialökonomischen Kriterien im Rahmen ihrer betrieblichen Vorgaben. Sie agieren dabei sicher, situationsadaptiert und zielorientiert. Als Führungspersonen können sie die Instrumente der Betriebswirtschaft und des Qualitätsmanagements zielgerichtet einsetzen.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Betriebswirtschaftlich Denken
Codierung	F LTG M II ME 1
Stunden	48
Beschreibung der Moduleinheit	Die Aufgaben und Bedeutung der Betriebswirtschaftslehre im Gesundheitswesen werden erarbeitet und die daraus resultierenden Zuständigkeiten diskutiert. Hierzu bedarf es Kenntnisse rechtlicher, betriebswirtschaftlicher und organisatorischer Rahmenbedingungen.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden analysieren betriebliche Ziele mit Hilfe betriebswirtschaftlicher Methoden.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • benennen die betriebswirtschaftlichen Aufgaben in ihrer Einrichtung. • beschreiben ihre Rolle im Kontext der betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge. • definieren ihre Zuständigkeit bei der Budgetplanung. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • planen mit Hilfe vorgegebener Hilfsmittel Budgets und Investitionen. • beurteilen Einsatz und Wirkung ihres Handelns. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erkennen Schwierigkeiten, Fehlplanungen und Optimierungsfaktoren aus betriebswirtschaftlicher Sicht. • gewährleisten die Umsetzung von Vorschriften und Verordnungen.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtsformen • Pflegesatz- und Budgetverhandlungen • Betriebliche Grundfunktionen (Produktionsfaktoren, Beschaffung, Materialwirtschaft, Organisation, Personal)

	<ul style="list-style-type: none"> • Besonderheiten der Produktion von Dienstleistungen (Leistungserstellung und -prozess, Bedeutung von Effektivität und Outcomes im Gesundheitswesen) • Budgets und deren Bedeutung • Controlling (Bedeutung und Aufgaben) • Erstellen eines pflegerischen Berichtssystems (pflegerische Leistungszahlen) • Kostenträgerrechnungen • Einführung Bilanz • Grundlagen der Personalkostenrechnung und des Personalbudgets • Grundlagen der Finanzwirtschaft (Rentabilität, Liquidität und Finanzplanung) • Wirtschaftliche Steuerung
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Haubrock, M. et al., 2009: Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft. Huber, Bern</p> <p>Poser, M. et al., 2012: Lehrbuch Stationsleitung. Pflegemanagement für die mittlere Führungsebene im Krankenhaus. Huber, Bern</p> <p>Schäfer, W. et al., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. Handbuch für die stationäre und ambulante Pflege. Kohlhammer, Stuttgart</p>

Bezeichnung der Modulinheit	Betriebswirtschaftlich Handeln
Codierung	F LTG M II ME 2
Stunden	32
Beschreibung der Modulinheit	Der Bereich der Gesundheitswirtschaft wird anhand der Einrichtungen des Gesundheitswesens erläutert und im sozialen System des Arbeitsumfeldes verortet.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden berücksichtigen die Grundlagen der Gesundheitsökonomie im Rahmen ihrer betrieblichen Ziele. Sie nutzen die Möglichkeiten der Betriebsführung des mittleren Managements.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • benennen die gesundheitsökonomischen Aufgaben ihrer Einrichtung. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • nehmen ihre Rolle im gesundheitsökonomischen Kontext ein. • analysieren Abweichungen ihrer Rahmenbedingungen. • beurteilen Einsatz und Wirkung der Leitungsaufgabe in ihrer Einrichtung. • wirken bei der Betriebsführung, im Rahmen ihrer Aufgaben, mit. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erkennen Schwierigkeiten und Fehlplanungen im gesundheitsökonomischen Umfeld. • sehen und erkennen Optimierungsfaktoren. • gewährleisten die Umsetzung von diesbezüglichen Vorschriften und Verordnungen. • bringen sich bei Marketingmaßnahmen ein.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitsökonomische Funktionen

	<ul style="list-style-type: none"> • Kostenfaktoren im Gesundheitswesen • Gesundheitliche Versorgungsleistungen (Markt und Wettbewerb) • Vergütungsformen im Gesundheitswesen (u.a. Krankenhausfinanzierung)
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Hajen, L. et al., 2013: Gesundheitsökonomie. Strukturen – Methoden – Praxisbeispiele. Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Haubrock, M. et al., 2009: Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft. Huber, Bern</p> <p>Poser, M. et al., 2012: Lehrbuch Stationsleitung. Pflegemanagement für die mittlere Führungsebene im Krankenhaus. Huber, Bern</p> <p>Schäfer, W. et al., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. Handbuch für die stationäre und ambulante Pflege. Kohlhammer, Stuttgart</p>

Bezeichnung der Modulinheit	Qualitätsmanagementsysteme kennen
Codierung	F LTG M II ME 3
Stunden	30
Beschreibung der Modulinheit	Auf Grundlage der Basismodule werden die Kompetenzen im Umgang mit Qualitätsmanagementsystemen vertieft und erweitert.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden beteiligen sich an qualitätssichernden Maßnahmen des krankenhausspezifischen Qualitätsmanagementsystems und übernehmen Verantwortung für die Umsetzung daraus folgender Aufgaben.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschreiben Grundzüge verschiedener Qualitätsmanagementsysteme. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • analysieren die Ergebnisse der Audits und erstellen entsprechende Handlungspläne. • setzen die Handlungspläne um. • evaluieren ihre Maßnahmen. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erkennen die Bedeutung und Sinnhaftigkeit von Qualitätsmanagementsystemen.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • PDCA • Unterschiedliche Qualitätsmanagement-Modelle, z.B. DIN EN ISO 9001:2015, KTQ, EFQM, Zentrenzertifizierung u.a. • Instrument Internes Audit • Balanced Scorecard

Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Hensen, P., 2016: Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. Grundlagen für Studium und Praxis. Springer Gabler, Wiesbaden</p> <p>Klusen, N. et al. (Hrsg.), 2011: Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. Nomos, Sinzheim</p> <p>Haas, J. et al., 2013: Qualitätsmanagement in der Pflege. 2. Aufl., Hanser</p> <p>Hahne, B., 2011: Qualitätsmanagement im Krankenhaus. Konzepte, Methoden, Implementierungshilfen. Symposium, Düsseldorf</p>
---	--

Bezeichnung der Modulinheit	Qualitätsmanagement in der Leitungsfunktion umsetzen
Codierung	F LTG M II ME 4
Stunden	30
Beschreibung der Modulinheit	Auf Grundlage der Basismodule werden Kompetenzen im Zusammenhang mit Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement erweitert.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden unterstützen qualitätssichernde Maßnahmen.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern die Relevanz von Qualitätsmanagement für ihre Leitungsfunktion. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • begleiten interne und externe Audits. • entwickeln und setzen qualitätssichernde Maßnahmen für ihr Arbeitsumfeld um. • erstellen und bearbeiten gelenkte Dokumente im Rahmen des jeweiligen Qualitätsmanagement-Systems. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • betrachten das Thema Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement als eine der zentralen Leitungsaufgaben.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsmanagement als zentraler Bestandteil im gesamten Krankenhausmanagement • G-BA-Richtlinien • Krankenhaus-Qualitätsberichte • vertieftes Riskmanagement/Risikomanagement • Grundlagen von Qualitätsindikatoren, Qualitätssicherung

Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Hensen, P., 2016: Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. Grundlagen für Studium und Praxis Springer Gabler, Wiesbaden</p> <p>Klusen, N. et al. (Hrsg.), 2011: Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. Nomos, Sinzheim</p> <p>Haas, J. et al., 2013: Qualitätsmanagement in der Pflege. 2. Aufl., Hanser</p> <p>Hahne, B., 2011: Qualitätsmanagement im Krankenhaus. Konzepte, Methoden, Implementierungshilfen. Symposium, Düsseldorf</p>
---	---

BILDUNGSGANG		Leitung einer Station/eines Bereiches	
Modulbezeichnung F LTG M III		Personalplanung	
Stunden		80	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Altenpflegerin/-pfleger, OTA/ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse und Fähigkeiten zur Personaleinsatzplanung. Die Teilnehmenden nutzen die Möglichkeiten der Personaleinsatzplanung als Führungsinstrument.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Personalbedarf kennen und Personaleinsatz planen	Stunden	48
ME 2	Personalausfallfaktoren bei der Planung von Gegenmaßnahmen berücksichtigen	Stunden	32
Handlungskompetenzen	Die Leitungsmitarbeiterinnen planen Personal situationsadaptiert und zielorientiert.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Personalbedarf kennen und den Personaleinsatz planen
Codierung	F LTG M III ME 1
Stunden	48
Beschreibung der Moduleinheit	Fähigkeiten und Fertigkeiten in der Personalbedarfsermittlung und Personaleinsatzplanung sind Gegenstand dieses Moduls. Rechtliche, betriebswirtschaftliche und organisatorische Rahmenbedingungen werden dabei berücksichtigt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden ermitteln den Personalbedarf und planen den Personaleinsatz unter Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen und spezifischer Vorgaben. Sie identifizieren die Bedeutung der Personalplanung als Teil der Unternehmensführung.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • stellen den Zusammenhang zwischen den Arbeitsgesetzen und der Personalplanung dar. • setzen sich mit Personalplanungsinstrumenten auseinander. • wissen um die Bedeutung moderner EDV-Unterstützung für diesen Bereich. • erläutern den Personaleinsatz im Kontext der Leistungs- und Kostenrechnung des Unternehmens. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wenden die auf ihr Arbeitsfeld bezogenen Arbeitsgesetze und Arbeitsschutzgesetze einschließlich tarifbezogener Regelwerke an. • planen den Personaleinsatz. • beurteilen den Personaleinsatz im Sinne der Mitarbeiterführung und des Controlling.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich den Herausforderungen ihrer Rolle im Rahmen der Personalplanung bewusst. • sind sensibilisiert für aktuelle Erkenntnisse der Arbeitsmedizin zur Dienstplangestaltung. • gewährleisten die Umsetzung in der Anwendung von Arbeitsschutzgesetzen.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen der Dienstplanerstellung und -gestaltung • Unternehmensbezogene Arbeitsvorschriften im Dienstplan • Planung und Berechnung von Ausfall im Dienstplan • Grundlagen der Arbeitszeitgestaltung im Dienstplan • EDV-gestützte Systeme • Arbeitszeitgesetz • BGB • Gewerbeordnung • Tarifrecht • Teilzeitbeschäftigungs- und Förderungsgesetz • Mutterschutzgesetz • Jugendarbeitsschutzgesetz • Bundesurlaubsgesetz • Personalbedarfsermittlung • Arbeitsmedizinische Empfehlungen • Bewerbungsverfahren/Beginn und Ende eines Arbeitsverhältnisses
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Burkert, W., 2011: Effiziente Personaleinsatzplanung. Service und Mitarbeiterorientierung erfolgreich verbinden. Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Elsevier GmbH (Hrsg.), 2014: PflegeWissen: Recht. Elsevier, München</p> <p>Ganz, W., 2014: Strategisches Dienstplanmanagement. Wirtschaftliche Dienstplanung verlässlich gestalten. Vincentz, Hannover</p> <p>Kelm, R., 2017: Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung in der Pflege. Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Schäfer, W. et al., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. Handbuch für die stationäre und ambulante Pflege. Kohlhammer, Stuttgart</p>

	<p>Schlottfeld, C. et al., 2014: Arbeitszeitgestaltung in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen. Schmidt, Berlin</p> <p><u>Internetseiten</u></p> <p>Arbeitszeitgestaltung in Krankenhäusern: http://lasi-info.com/uploads/media/lv30_01.pdf [20.07.2017]</p>
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Personalausfallfaktoren bei der Planung von Gegenmaßnahmen berücksichtigen
Codierung	F LTG M III ME 2
Stunden	32
Beschreibung der Moduleinheit	Es erfolgt ein Einblick in die Aufgaben der Leitung im Rahmen des Personalausfallmanagements. Darüber hinaus werden die Anforderungen im Rahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf thematisiert.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden kompensieren Personalausfall durch Entwicklung verschiedener Strategien. Sie berücksichtigen den sich verändernden Stellenwert von Familie und Beruf.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • setzen sich mit dem Wandel von Familie und Beruf auseinander. • beschreiben die wesentlichen Parameter von Personalausfall. • erläutern Kompensationsstrategien. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • berücksichtigen und analysieren Personalausfall. • beziehen die sich ändernden Anforderungen an die Gestaltung von Arbeitszeit in ihr Handeln ein. • wenden Strategien zur Kompensation von Personalausfall situationsadaptiert an. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sehen in der Entwicklung kreativer Ideen eine Chance Personalausfall zu kompensieren.

<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Berechnung der Ausfallquote • Krankheitsvertretung • Kompensationsmodelle • Teilzeitbeschäftigungs- und Förderungsgesetz • SGB III • Vereinbarkeit von Familie und Beruf • Betriebliche Vereinbarungen • Strategien im Umgang mit der Diskrepanz von Anspruch und Realität
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Burkert, W., 2011: Effiziente Personaleinsatzplanung. Service und Mitarbeiterorientierung erfolgreich verbinden. Kohlhammer, Stuttgart</p> <p>Schlottfeld, C. et al., 2014: Arbeitszeitgestaltung in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen. Schmidt, Berlin</p> <p>Schäfer, W. et al., 2016: Praxisleitfaden Stationsleitung. Handbuch für die stationäre und ambulante Pflege. Kohlhammer, Stuttgart</p> <p><u>Internetseiten</u></p> <p>Arbeitszeitgestaltung in Krankenhäusern: http://lasi-info.com/uploads/media/lv30_01.pdf [20.07.2017]</p> <p>http://www.dkgev.de/media/file/13429.2013_Broschuere_Vereinbarkeit_Krankenhaus.pdf [20.07.2017]</p>

BILDUNGSGANG		Leitung einer Station/eines Bereiches	
Modulbezeichnung		Personalentwicklung	
Stunden		80	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Altenpflegerin/-pfleger, OTA/ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende	
Modulbeschreibung			
Mitarbeiter stellen eine wesentliche Ressource in Unternehmen dar. In Zeiten verstärkter Mitarbeiterbindung kommt dem Ansatz von Fordern und Fördern von Mitarbeitern eine besondere Bedeutung zu. Dies ist eine wesentliche Leitungsaufgabe.			
Moduleinheiten (ME)			
ME I	Ziele der Personalentwicklung bestimmen	Stunden	40
ME II	Maßnahmen der Personalentwicklung planen und evaluieren	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln bzw. setzen für ihren Bereich ein Konzept zur Personalentwicklung um, das an den individuellen Strukturen des jeweiligen Arbeitgebers ausgerichtet ist.		

Bezeichnung der Modulinheit	Ziele der Personalentwicklung bestimmen
Codierung	F LTG M IV ME 1
Stunden	40
Beschreibung der Modulinheit	Die differenzierte Betrachtung und Abstimmung zwischen den Kompetenzen und Zielen der Mitarbeiter und Zielen des Unternehmens stellt den Inhalt dieses Moduls dar.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln einen für ihren Bereich angepassten und an den Unternehmenszielen adaptierten SOLL-Zustand bezüglich des Kompetenzniveaus ihrer Mitarbeiter. Diesen gleichen sie mit dem IST-Zustand ab.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern den Begriff Personalentwicklung. • beschreiben den Zusammenhang zwischen Personalentwicklung und der „Lernenden Organisation“. • benennen die Differenz zwischen Kompetenz und Qualifikation. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren und dokumentieren strategische Ziele ihres Zuständigkeitsbereichs unter Berücksichtigung der Unternehmensziele. • planen eine Bestandsaufnahme zum Kompetenzniveau ihrer Mitarbeiter. • erstellen ein individuelles Kompetenzprofil der Mitarbeiter ihres Zuständigkeitsbereiches.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erkennen die Notwendigkeit, Systeme, Strukturen und Kommunikationsprozesse des Personalmanagements zur Förderung von Lernprozessen zu nutzen. • sehen es als ihre Führungsaufgabe an, Mitarbeiter gemäß ihrer Anlagen und Fähigkeiten zu fördern. • sind sich des Spannungsfeldes zwischen Individualität und unternehmerischen Zielen bewusst. • sehen Personalentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definition Personalentwicklung • Personalentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung • Ziele von Personalentwicklung (Mitarbeiterzufriedenheit, -bindung) • Kompetenz vs. Qualifikation • Bildungsbedarfsanalyse • Anforderungsprofile • Karriereentwicklung • Motivation • Lernende Organisation • Beurteilung von Mitarbeitern
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Flato, E. et al., 2006: Personalentwicklung. 1. Aufl. s.l: mi Wirtschaftsbuch.</p> <p>Kiessling-Sonntag, J., (2000): Handbuch Mitarbeitergespräche. Führen durch Gespräche, zentrale Gesprächstypen, Mitarbeiterjahresgespräch. 1. Aufl., 1. Dr. Berlin: Cornelsen.</p> <p>Ryschka, J. (Hg.), 2011: Praxishandbuch Personalentwicklung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.</p> <p>Senge, P. M., 2011: Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Schäffer Poeschel, Stuttgart</p>

Bezeichnung der Moduleinheit	Maßnahmen der Personalentwicklung planen und evaluieren
Codierung	F LTG M IV ME 2
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	Planung und Evaluation von Maßnahmen, die auf den betreffenden Mitarbeiter und die zu erreichenden Ziele abgestimmt sind, sind Inhalt dieser Moduleinheit.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln einen Maßnahmenplan zur individuellen Personalentwicklung ihrer Mitarbeiter und überprüfen diese.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschreiben verschiedene Möglichkeiten der Personalentwicklung. • erläutern, wie Delegation im Rahmen der Personalentwicklung genutzt werden kann. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • führen Mitarbeitergespräche kompetenzorientiert. • beurteilen Mitarbeiter anhand nachvollziehbarer Kriterien. • planen gezielt die Aufgabenübernahme in ihrem Team. • legen anhand der vorhergegangenen Bestandsaufnahme geeignete Maßnahmen zur Personalentwicklung fest. • überprüfen den Erfolg der von ihnen ergriffenen Maßnahmen. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wertschätzen Mitarbeiter als wertvolle Ressource und Personalentwicklung als Möglichkeit zur Mitarbeiterbindung. • erkennen Delegation als wichtiges Führungsinstrument im Rahmen von Personalentwicklung.

Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen der Personalentwicklung • Delegation als Führungsinstrument im Rahmen der Personalentwicklung
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Flato, E. et al., 2006: Personalentwicklung. 1. Aufl. s.l: mi Wirtschaftsbuch</p> <p>Kiessling-Sonntag, J., (2000): Handbuch Mitarbeitergespräche. Führen durch Gespräche, zentrale Gesprächstypen, Mitarbeiterjahresgespräch. 1. Aufl., 1. Dr. Berlin: Cornelsen</p> <p>Ryschka, J. (Hrsg.), 2011: Praxishandbuch Personalentwicklung. Wiesbaden: Springer Fachmedien</p> <p>Senge, P. M., 2011: Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Schäffer Poeschel, Stuttgart</p>

BILDUNGSGANG		Leitung einer Station/eines Bereiches	
Modulbezeichnung F LTG M V		Im Projektmanagement agieren und handeln	
Stunden		100	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Altenpflegerin/-pfleger, OTA/ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende	
Modulbeschreibung			
Basiskenntnisse für die Arbeit in Projekten werden in diesem Modul erweitert. Die Teilnehmenden setzen sich mit der Projektplanung, dem -ablauf, der Projektpräsentation sowie der Evaluation eines Projektes auseinander.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Projekte planen	Stunden	30
ME 2	Projekte gestalten	Stunden	30
ME 3	Projekte evaluieren und präsentieren	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden planen unter Berücksichtigung der Ausgangslage, eigenständig Projekte führen diese durch, präsentieren und evaluieren sie. Sie übernehmen Verantwortung im Team und tauschen sich mit beteiligten Fachexperten aus.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Projekte planen
Codierung	F LTG M V ME 1
Stunden	30
Beschreibung der Moduleinheit	Der Aufbau und die Organisationsstrukturen eines Projekts sind Grundlage einer Projektplanung und werden in dieser Moduleinheit erörtert.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden planen Projekte eigenständig, zielgerichtet und situationsorientiert.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erörtern die Kriterien eines Projekts. • beschreiben den Aufbau und Ablauf eines Projektes. • erläutern die Bedeutsamkeit von Projektzielen, wissen um den Aufwand eines Projektes und benennen repressive und protektive Faktoren im Prozessverlauf. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • planen ein Projekt. • erfassen Problemsituationen zeitnah. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind für die Bedeutung von Kommunikation innerhalb eines Projektes sensibilisiert. • übernehmen Verantwortung im Projekt. • sehen die Arbeit im Projekt als Chance der beruflichen Weiterentwicklung.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Projektorgane • Projektleitung • Zielformulierungen • Projektphasen • Projektablauf

Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Beiderwieden, A., Püring, E., 2014: Projektmanagement. 4. Aufl., Bildungsverlag EINS, Köln</p> <p>Glasl, F., 2013: Konfliktmanagement. 11. Aufl., Haupt, Bern</p> <p>Kuster, J. et al., 2011: Handbuch Projektmanagement. 3. Aufl., Springer, Heidelberg</p> <p>Patzak, G., Rattay, G., 2012: Projektmanagement. 5. Aufl., Linde, Wien</p> <p>Schmidt, S., 2011: Anpacken-Projektmanagement in Gesundheitsberufen. Springer, Heidelberg</p>
---	--

Bezeichnung der Moduleinheit	Projekte gestalten
Codierung	F LTG M V ME 2
Stunden	30
Beschreibung der Moduleinheit	Das Verständnis und die Fertigkeiten zur erfolgreichen Umsetzung eines Projektes werden in dieser Moduleinheit bearbeitet.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden setzen Projekte eigenständig und verantwortlich um.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschreiben die Aufgaben innerhalb eines Projektes. • identifizieren mögliche Konflikte frühzeitig. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • steuern eigenverantwortlich Projekte. • delegieren Aufgaben im Rahmen des Projektes. • reagieren lösungsorientiert auf Problemsituationen. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • bringen sich aktiv ins Projektmanagement ein. • übernehmen Projektverantwortung. • sehen die Arbeit im Projekt als Chance der persönlichen Weiterentwicklung. • verstehen Fachexperten als wichtige Partner und nutzen deren Kompetenzen. • sind sensibilisiert im Umgang mit Widerständen und Konflikten.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Projektablauf • Teammanagement • Konfliktlösung • Projektabschluss

Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Beiderwieden, A., Püring, E., 2014: Projektmanagement. 4. Aufl., Bildungsverlag EINS, Köln</p> <p>Glasl, F., 2013: Konfliktmanagement. 11. Aufl., Haupt, Bern</p> <p>Kuster, J., et al., 2011: Handbuch Projektmanagement. 3. Aufl., Springer, Heidelberg</p> <p>Patzak, G., Rattay, G., 2012: Projektmanagement. 5. Aufl., Linde, Wien</p> <p>Schmidt, S., 2011: Anpacken-Projektmanagement in Gesundheitsberufen. Springer, Heidelberg</p>
---	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Projekte evaluieren und präsentieren
Codierung	F LTG M V ME 3
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	Moderations- und Präsentationstechniken im Rahmen der Projektarbeit sowie die Bewertung des Projektergebnisses bilden die Inhalte der Moduleinheit.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden evaluieren das Projekt, bewerten die Ergebnisse und präsentieren die Ergebnisse.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern Bewertungskriterien eines Projektes. • beschreiben Moderations- und Präsentationstechniken. • skizzieren die Bedeutung der Projektevaluation. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren Veränderungen unter Berücksichtigung der Ausgangslage. • gestalten eigenverantwortlich die Präsentation eines Projekts. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • betrachten Evaluation als Teil des Projektmanagements. • sehen sich für die Darstellung des Projektes verantwortlich.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation • Projektcontrolling • Projektbewertung • Erweiterte Präsentationsmethoden/-techniken

Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Beiderwieden, A., Püring, E., 2014: Projektmanagement. 4. Aufl., Bildungsverlag EINS, Köln</p> <p>Kuster, J. et al., 2011: Handbuch Projektmanagement. 3. Aufl., Springer, Heidelberg</p> <p>Schmidt, S., 2011: Anpacken-Projektmanagement in Gesundheitsberufen. Springer, Heidelberg</p> <p>Seifert, W. J., 2015: Visualisieren-Präsentieren-Moderieren. 36. Aufl., Gabal, Offenbach</p>
---	---