

Anlage III

Weiterbildung „Leitung einer Station/eines Bereiches“

Mitglieder der Unterarbeitsgruppe „Leitung einer Station/eines Bereiches“:

Eger, Silke

Brandenburgisches Bildungswerk für Medizin und Soziales e. V. Potsdam

Schirsching, Wolfgang

Ehemals Universitätsklinikum Essen

Sicking, Irmgard

Ategris Bildungsinstitut Mülheim an der Ruhr

Trojahn, Pajtesa

Universitätsklinikum Essen

Geschäftsführung:

Reus, Ulrike

DKG

Modulübersicht Fachmodule „Leitung einer Station/eines Bereiches“

F LTG M I Betriebswirtschaftlich und richtlinienkonform agieren (130 Stunden)

F LTG M I ME 1	Betriebswirtschaftliches Denken und Handeln	40 Std
F LTG M I ME 2	Rechts- und Richtlinienkonform agieren	50 Std.
F LTG M I ME 3	Betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen	40 Std.

F LTG M II Innovativ handeln (120 Stunden)

F LTG M II ME 1	Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten	40 Std.
F LTG M II ME 2	Qualitätsmanagement in der Leitungsfunktion umsetzen	40 Std.
F LTG M II ME 3	Projekte steuern	40 Std.

F LTG M III Mitarbeitende fördern und motivieren (138 Stunden)

F LTG M III ME 1	Als Führungsperson agieren	44 Std
F LTG M III ME 2	Onboarding und Commitment von Mitarbeitenden	30 Std.
F LTG M III ME 3	Personal rekrutieren und binden	24 Std.
F LTG M III ME 4	<u>Als Führungskraft kommunizieren</u>	40 Std.

F LTG M IV Organisationsmanagement als Führungskraft implementieren (124 Stunden)

F LTG M IV ME 1	Innovations- und Changemanagement initiieren	32 Std
F LTG M IV ME 2	Personalentwicklung in der Praxis umsetzen	32 Std.
F LTG M IV ME 3	Personaleinsatz gestalten	40 Std.
F LTG M IV ME 4	Organisationspsychologie und Systemtheorie anwenden	20 Std.

F LTG M V Führen und leiten (128 Stunden)

F LTG M V ME 1	Als Führungskraft mit der Individualität von Menschen umgehen	32 Std
F LTG M V ME 2	Die Rolle als Leitung annehmen und ausführen	40 Std.
F LTG M V ME 3	Führen im Kontext von Wissenschaft und Forschung	16 Std.
F LTG M V ME 4	Auf Basis ethischer Grundsätze agieren	40 Std.

BILDUNGSGANG		„Leitung einer Station/ eines Bereiches“	
Modulbezeichnung F LTG M I		Betriebswirtschaftlich und richtlinienkonform agieren	
Stunden		130	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Krankenschwester/-pfleger, Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Pflegefachfrau, Pflegefachmann, Altenpflegerin/-pfleger, OTA, ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende in einem der zuvor genannten Berufe	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse und fördert Fähigkeiten im Umgang mit betriebswirtschaftlichen und sozialökonomischen Anforderungen. Überdies vertiefen und erweitern die Teilnehmenden ihre Kompetenzen im Zusammenhang mit Gesetzen und Richtlinien in ihrem Handlungsfeld sowie dem betrieblichem Gesundheitsmanagement.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Betriebswirtschaftliches Denken und Handeln	Stunden	40
ME 2	Rechts- und Richtlinienkonform agieren	Stunden	50
ME 3	Betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden handeln nach betriebswirtschaftlichen und sozialökonomischen Kriterien im Rahmen ihrer betrieblichen Vorgaben. Sie agieren dabei sicher und zielorientiert. Sie setzen das betriebliche Gesundheitsmanagement situationsadaptiert um und handeln als Leitungsperson Recht- und Richtlinienkonform.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Betriebswirtschaftliches Denken und Handeln
Codierung	F M I ME 1
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	Mithilfe von Kenntnissen zu betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen lernen die Teilnehmenden die Bedeutung betriebswirtschaftlicher Aspekte im Gesundheitswesen kennen und tragen dadurch zur Erreichung der strategischen Ziele eines Unternehmens bei.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden können mithilfe betriebswirtschaftlicher Methoden betriebliche Ziele analysieren und transferieren diese in die Praxis. Darüber hinaus entwickeln sie ein Verständnis, wie eine erfolgreiche Geschäftsstrategie entwickelt und implementiert werden kann, die auf die Wettbewerbsbedingungen des Marktes abgestimmt sind.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern verschiedene betriebswirtschaftliche Instrumente und Techniken, die zur Analyse von Unternehmensdaten und zur Entscheidungsfindung verwendet werden können. • benennen die betriebswirtschaftlichen Aufgaben in ihrer Einrichtung. • wissen um ihre Rolle im Rahmen von betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen. • skizzieren ihre Zuständigkeiten bei Budgetplanungen. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • interpretieren und bewerten betriebswirtschaftliche Informationen im Kontext des Unternehmens.

	<ul style="list-style-type: none"> • wenden betriebswirtschaftliche Konzepte und Theorien auf reale Unternehmenssituationen an. • treffen Entscheidungen auf der Grundlage betriebswirtschaftlicher Rahmenbedingungen. • planen mithilfe vorgegebener Hilfsmittel Budgets und Investitionen. • beurteilen den Einsatz und die Wirkung ihres Handelns. • reagieren auf Herausforderungen und leiten situationsadaptierte Handlungsschritte ab. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sensibilisiert für die Bedeutung der Ökonomie im Gesundheitswesen. • wertschätzen die Notwendigkeit einer effektiven und effizienten Gesundheitsversorgung.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Budgetierungen und deren Bedeutung • Betriebliche Grundfunktionen (z. Bsp. Produktionsfaktoren, Beschaffung, Materialwirtschaft, Organisation, Personal) • Besonderheiten der Produktion von Dienstleistungen (z. Bsp. Leistungserstellung, Leistungsprozess, Bedeutung von Effektivität und Outcomes im Gesundheitswesen) • Controlling • Kostenträgerrechnungen • Grundlagen Personalkostenrechnung und Personalbudget • Grundlagen Finanzwirtschaft • Möglichkeiten der wirtschaftlichen Steuerung
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Busse, R., et al (2017). Management im Gesundheitswesen: Das Lehrbuch für Studium und Praxis. Springer: Berlin, Heidelberg.</p> <p>Fleßa, S., et al. (2013). Grundlagen der Gesundheitsökonomie: eine Einführung in das wirtschaftliche Denken im Gesundheitswesen. Springer: Berlin, Heidelberg.</p>

Haubrock, M. (2018). Betriebswirtschaft und Management in der Gesundheitswirtschaft. Hogrefe: Bern.

Poser, M. (2012). Lehrbuch Stationsleitung: Pflegemanagement für die mittlere Führungsebene im Krankenhaus. Hogrefe: Bern.

Thommen, J.-P., et al. (2016). Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus management-orientierter Sicht. Springer: Berlin.

Wendt, C. (2013). Krankenversicherung oder Gesundheitsversorgung?: Gesundheitssysteme im Vergleich. Springer: Berlin, Heidelberg.

Winkelmann, C., et al. (2021). BWLight für Gesundheitsberufe Plan-Do-Check-Act für Klinik und Praxis. Hogrefe: Bern.

Bezeichnung der Moduleinheit	Rechts- und richtlinienkonform agieren
Codierung	F LTG M I ME 2
Stunden	50
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit befassen sich die Teilnehmenden mit gesetzlichen Vorgaben, Richt- und Leitlinien sowie einrichtungsbezogenen bzw. institutionellen Empfehlungen.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden steuern den Versorgungsprozess unter Beachtung und Einhaltung relevanter allgemeiner und spezifischer Gesetze, Empfehlungen, Verordnungen sowie Richt- und Leitlinien.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die verschiedenen rechtlichen Grundlagen und gesetzlichen Bestimmungen. • stellen die für ihr Arbeitsumfeld wesentlichen Rechtsvorgaben heraus. • unterscheiden zwischen Rechtsnormen, Empfehlungen und Richt- bzw. Leitlinien. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wenden die auf ihr Arbeitsfeld bezogenen Gesetze und Verordnungen an. • informieren sich über Gesetzestexte und aktuelle Überarbeitungen. • überwachen die Einhaltung gesetzlicher und einrichtungsbezogener Vorgaben. • berücksichtigen bei ihrem Handeln Empfehlungen wie Richt- und Leitlinien.

	<p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • übernehmen Verantwortung im Rahmen der Einhaltung und Umsetzung gesetzlicher Direktiven. • bringen sich im Rahmen der Erstellung einrichtungsinterner Richtlinien ein. • gewährleisten die Umsetzung von Richt- und Leitlinien. • sind sensibilisiert gegenüber Empfehlungen von z. B. Verbänden und Fachorganisationen.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Straf- und Haftungsrecht • Berufsrecht (z. B. PfIBG, NotSanG, HebG, ATA-OTA-G) • Recht im Gesundheits- und Sozialwesen (z. B. AMG, BtMG, TPG, TFG, SGB, MPDG, Weisungsrecht und Delegation, Dokumentationspflicht, Patientenverfügung) • Freiheitsentziehende Maßnahmen • Arbeitsrecht (z. B. ArbSchG, ArbZG, MuSchG, Unfallverhütungsvorschrift) • Gefahrstoffverordnung • Strahlenschutzgesetz • Infektionsschutzgesetz einschließlich Hygieneverordnungen der Länder • Datenschutzrecht • Kreislaufwirtschaftsgesetz • Einrichtungs- bzw. Institutionelle Richtlinien (z. B. Hygienerichtlinien) • Gewalt- und Compliance-Richtlinien • Dokumentationspflicht
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Bellardita, A. (2021). Recht im Rettungsdienst. Stumpf & Kossendey: Edeweicht</p> <p>Benad, N., et al. (2021). MPDG & Co. TÜV Media: Köln</p> <p>Benad, N., et al. (2020). MDR & Co. 3. Auflage. TÜV Media: Köln</p> <p>Benad, N., et al.. Praxis Medizinprodukterecht. DIN A5, 2 Ordner + DVD. TÜV Media: Köln</p>

	<p>Diefenbacher, M., et al. (2017). Praxisratgeber Recht für Hebammen. 2. Auflage. Hippokrates: Stuttgart</p> <p>Gerhardt, J. (2022). Infektionsschutzgesetz. 6. Auflage. C.H. Beck: München</p> <p>Großkopf, V. (2022). Vorschriften und Gesetze für das Gesundheitswesen. 4. Auflage. Spitta: Balingen</p> <p>Hell, W. (2018). Alles Wissenswerte über Staat, Bürger, Recht. 8. Auflage. Thieme: Stuttgart</p> <p>Igl, G. (2021). Gesetz über die Pflegeberufe (Pflegeberufegesetz-PfIBG). 3., neu bearbeitete Auflage. medhochzwei: Heidelberg</p> <p>Kienzle, Th. (2020). Recht für Pflegeberufe. Kohlhammer: Stuttgart</p> <p>Recht, G. (2019). StrLSchV - Strahlenschutzverordnung. 2. Auflage. independently published</p> <p>Recht, G. (2021). MPDG-Medizinprodukterecht Durchführungsgesetz. independently published</p> <p>Recht, G. (2021). MPBetreibV-Medizinprodukte Betreiberverordnung. independently published</p> <p>Tsambikakis, M., et al. (2023). Medizinstrafrecht. Nomos: Baden-Baden</p>
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Betriebliches Gesundheitsmanagement umsetzen
Codierung	F LTG M I ME 3
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit befassen sich die Teilnehmenden mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln ein Verständnis für ihre Rolle als Führungsperson im Kontext des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Sie identifizieren Bedarfe bei ihren Mitarbeitenden und leiten die notwendigen Schritte ein.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die Aspekte des betrieblichen Gesundheitsmanagement. • erörtern die rechtliche Einbettung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren Risiken und Handlungsfelder im Kontext betrieblicher Gesundheit. • berücksichtigen in ihrer Rolle als Führungsperson das Betriebliche Gesundheitsmanagement. • wirken bei der Interventionsplanung unterstützend mit. • beurteilen die Wirkung von Maßnahmen und adressieren die gewonnenen Erkenntnisse zielgerichtet.

	<p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • fühlen sich der Notwendigkeit zur Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements verpflichtet.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modelle von Gesundheit und Krankheit • Modelle der Gewaltprävention • rechtliche Grundlagen und Rahmen • Gesundheitsgerechte Führung • Betriebliches Gesundheitsmanagement, betriebliche Gesundheitsförderung, Gesunderhaltung, Prävention
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Arbeitsschutzgesetze (2023). Alle wichtigen aushangpflichtigen Vorschriften Arbeitszeit, Betriebssicherheit, Elterngeld, Gleichbehandlung, Beck'sche Textausgaben, 64. Aufl.. München</p> <p>Artmann, T. (2019). Betriebliches Gesundheitsmanagement - inkl. Arbeitshilfen online, 1. Auflage, Haufe Group: Freiburg</p> <p>Bindemann, D. (2018). Pflichten der Unternehmer und Führungskräfte im Arbeitsschutz, DC Verlag, 15. überarbeitete Auflage. Bochum</p> <p>Görgen, T. (2015). Wo Gewalt in der Pflege vorkommt. In Zentrum für Qualität in der Pflege (Hersg.), Gewaltprävention in der Pflege</p> <p>Lange, M. et. al. (2022). Praxishandbuch Betriebliches Gesundheitsmanagement: Grundlagen - Standards – Trends, 1. Auflage, Haufe Group: Freiburg</p> <p>Mayländer, S. et.al. (2019). Die vitale Firma: So bringen Sie Ihre Mitarbeiter in Bewegung. Richard Pflaum: München</p> <p>Nau, J. et al. (2019). Aggression, Gewalt und Aggressionsmanagement, 2. vollständig überarbeitet und erweiterte Auflage. Hogrefe: Bern</p>

	<p>Pfaff, Holger et. al. (2020) Controlling im Betrieblichen Gesundheitsmanagement: Das 7-Schritte-Modell, 1. Auflage, Springer Gabler: Wiesbaden</p> <p>Staudhammer, M. (2017). Prävention von Machtmissbrauch und Gewalt in der Pflege. Springer: Berlin</p>
--	--

BILDUNGSGANG		„Leitung einer Station/eines Bereiches“	
Modulbezeichnung F LTG M II		Innovativ handeln	
Stunden		120	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Krankenschwester/-pfleger, Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Pflegefachfrau, Pflegefachmann, Altenpflegerin/-pfleger, OTA, ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende in einem der zuvor genannten Berufe	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse zur Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft, indem innovative Arbeitsmodelle entwickelt und implementiert werden. Zudem befassen sich die Teilnehmenden mit Qualitäts- und Projektmanagement.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten	Stunden	40
ME 2	Qualitätsmanagement in der Leitungsfunktion umsetzen	Stunden	40
ME 3	Projekte steuern	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden agieren in einer dynamischen und sich wandelnden Arbeitsumgebung und leisten einen nachhaltigen Beitrag zum Unternehmenserfolg. Zudem steuern sie Projekte effektiv von der Planung bis zur erfolgreichen Umsetzung.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten
Codierung	LTG F M II ME 1
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit werden den Teilnehmenden Arbeitskonzepte und -methoden vermittelt, die im Zuge der Digitalisierung und der Veränderungen in der Arbeitswelt, unter Einbezug von generations- und lebensphasenspezifischen Merkmalen, entstehen.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln neue Arbeitskonzepte und -methoden und implementieren sie in ihrem Arbeitsumfeld unter Berücksichtigung generations- und lebensphasenspezifischer Merkmale.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die Entstehung und Entwicklung von New Work. • stellen die Unterschiede zwischen traditionellen Arbeitskonzepten und New Work-Konzepten dar. • erörtern agile Arbeitsmethoden. • wissen um moderne Technologien im Führungskontext. • identifizieren generations- und lebensphasenspezifische Arbeitswerte der Mitarbeiterinnen. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • setzen neue Arbeitsformen und -methoden um. • gestalten aktiv neue Arbeitsprozesse. • fördern aktiv eine zukunftsweisende Arbeits- und Unternehmenskultur.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sehen New Work als Bestandteil ihre Führungsaufgabe. • betrachten moderne Technologien und Arbeitskonzepte als Chance.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • moderne Technologien und Digitalisierung (z. B. Künstliche Intelligenz und Internet of Things) • Unternehmenskultur und -werte • Arbeitsmethoden und -prozesse in der New Work-Ära (z. B. Design Thinking, Customer Journey Mapping, Lean Management und Continuous Improvement)
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Hackl, B., et al. (2017). New Work: Auf dem Weg zur neuen Arbeitswelt. Springer Gabler: Wiesbaden</p> <p>Jobst-Jürgens, V. (2020). New Work. Was relevante Arbeitnehmergruppen im Job wirklich wollen-eine empirische Betrachtung. Springer Gabler: Wiesbaden</p> <p>Kauffeld, S. (2019). Arbeits-, Organisations-und Personalpsychologie für Bachelor. Springer: Berlin</p> <p>Kubek, V. et al. (2020). Digitalisierung in der Pflege. Zur Unterstützung einer besseren Arbeitsorganisation. Springer Vieweg: Berlin</p> <p>Pfannenstiel, M.A. (2022). Künstliche Intelligenz im Gesundheitswesen. Springer Gabler: Berlin</p> <p>Schuler, H. et al. (2014). Lehrbuch der Personalpsychologie. Hogrefe: Bern</p> <p>Werner, J.A. et al. (2020). Smart Hospital. Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft: Berlin</p>

	<p><u>Internetseiten</u></p> <p>Reibnitz von, C. et al. (2018). Ältere und jüngere Mitarbeiter – der Mix macht's. Pflegezeitschrift, 71(3), 20–23. https://doi.org/10.1007/s41906-018-0402-3 [13.03.2023]</p> <p>Reimold, S. et al. (2021). Gute Arbeit - eine Frage der Generation? Pflegezeitschrift, 74(1-2), 17–19. https://doi.org/10.1007/s41906-020-0939-9 [13.03.2023]</p>
--	--

Bezeichnung der Moduleinheit	Qualitätsmanagement in der Leitungsfunktion umsetzen
Codierung	FLTG M II ME 2
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit setzen sich die Teilnehmenden mit der Umsetzung des Qualitätsmanagements in ihrem Handlungsfeld auseinander. Dabei stehen Qualitätsindikatoren und Sicherheitssysteme im Fokus.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden unterstützen qualitätssichernde Maßnahmen, handeln situationsadaptiert und evaluieren den Handlungsablauf.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern die Notwendigkeit der Qualitätssicherung in ihrem beruflichen Umfeld. • erkennen Risiken und Fehler im Rahmen der (prä-) klinischen Versorgung. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln und setzen qualitätssichernde Maßnahmen für ihr Arbeitsumfeld um. • erstellen und bearbeiten gelenkte Dokumente im Rahmen des jeweiligen Qualitätsmanagement-Systems. • begründen die Bedeutung der Patientensicherheit. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • betrachten Patientensicherheit als wichtigen Faktor der Qualitätssicherung. • sehen Qualitätsmanagement als grundlegende Leitungsaufgabe.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • G-BA-Richtlinien, G-BA Qualitäts-Richtlinien • Qualitätsberichte der Krankenhäuser • Grundlagen von Qualitätsindikatoren, Qualitätssicherung • Scoring-Systeme • Patientensicherheit, z. B. Critical Incident Reporting System (CIRS) • Qualitätszirkel • Beschwerdemanagement
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Börchers, K. (2017). Qualitäts- und Risikomanagement im Gesundheitswesen. Springer Gabler: Berlin</p> <p>Gondolatsch, O., et al. (2022). Patientenorientiertes Beschwerdemanagement. Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft: Berlin</p> <p>Haeske-Seeberg, H. (2021). Handbuch Qualitätsmanagement im Krankenhaus. 3., erweiterte und überarbeitete Auflage. Kohlhammer: Stuttgart</p> <p>Hellmann, W. (2022). Patientensicherheit. Springer Gabler: Berlin</p> <p>Hensen, P. (2023). Qualitätsmanagement im Gesundheitswesen. 3., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Springer Fachmedien: Wiesbaden</p> <p>Hecker, R., et al. (2022). Risiko- und Sicherheitskultur im Gesundheitswesen. Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft: Berlin</p> <p>Paula, H. (2017). Patientensicherheit und Risikomanagement in der Pflege. 2. Auflage. Springer: Berlin</p> <p>Strametz, R., et al. (2021). Grundwissen Patientensicherheit. Elsevier: München</p>

Bezeichnung der Moduleinheit	Projekte steuern
Codierung	F LTG M II ME 3
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit setzen sich die Teilnehmenden mit den vielschichtigen Aufgaben im Rahmen der Projektsteuerung und des -controllings auseinander. Weiterhin erhalten sie einen Überblick über die Strukturen der Projektbewertung vor dem Hintergrund von Kosten und Nutzen eines Projektes.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden sind vertraut mit der Steuerung eines Projektes im Rahmen der interprofessionellen Zusammenarbeit.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern die Bedeutsamkeit von Projektzielen, wissen um den Aufwand eines Projektes und benennen repressive und protektive Faktoren im Prozessverlauf. • skizzieren die Bedeutung der Projektevaluation und des fortlaufenden Controllings. • beschreiben die Elemente der Projektsteuerung. • erläutern Bewertungskriterien eines Projektes. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren jeweilige Chancen, Risiken und Veränderungen, unter Berücksichtigung der Ausgangslage, im Rahmen der Projektentwicklung. • wirken unterstützend im Rahmen der Projektsteuerung mit. • evaluieren Projekte und leiten notwendige Schritte ab. <p><u>Einstellungen</u></p>

	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sensibilisiert für die Notwendigkeit von Steuerungsprozessen im Rahmen des Projektmanagements. • verstehen die Evaluation des Projektes als elementaren Teil des Projektmanagements. • übernehmen Verantwortung im Rahmen der Projektsteuerung und des Controllings.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Projektcontrolling • Projektsteuerung • Projektevaluation
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Beiderwieden, A., et al. (2021). Projektmanagement. 5. Auflage. Bildungsverlag EINS: Köln</p> <p>Böhlich, S. (2021). Projektmanagement im Gesundheitswesen. Springer Gabler: Berlin</p> <p>Kuster, J., et al. (2022). Handbuch Projektmanagement. 5. Auflage. Springer Gabler: Berlin</p> <p>Schmidt, S. (2023). Anpacken-Projektmanagement in Gesundheitsberufen. 2. Auflage. Springer: Heidelberg</p>

BILDUNGSGANG		„Leitung einer Station/eines Bereiches“	
Modulbezeichnung F LTG M III		Mitarbeitende motivieren und fördern	
Stunden		138	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Krankenschwester/-pfleger, Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Pflegefachfrau, Pflegefachmann, Altenpflegerin/-pfleger, OTA, ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende in einem der zuvor genannten Berufe	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse und Fähigkeiten, zur gezielten Rekrutierung neuer Mitarbeiter und fördert das Onboarding der Mitarbeitenden. Hierbei werden unterschiedliche Führungsstile und Kommunikationsmodelle bearbeitet.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Als Führungskraft agieren	Stunden	44
ME 2	Onboarding und Commitment von Mitarbeitenden	Stunden	30
ME 3	Personal rekrutieren und binden	Stunden	24
ME 4	Als Führungskraft kommunizieren	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden wissen um die Komplexität des Führungsgeschehens. Sie werden befähigt, individuelle Potentiale zu erkennen, eine positive Teamdynamik zu schaffen und die persönliche Entwicklung ihrer Mitarbeitenden zu unterstützen.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Als Führungsperson agieren
Codierung	F LTG M III ME 1
Stunden	44
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit beschäftigen sich die Teilnehmenden mit dem Denken und Handeln von Führungspersonen, auf Grundlage unterschiedlicher Führungsstile. Dabei werden Mentoring und Coaching in den Fokus gerückt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden werden befähigt Führungskompetenzen zu entwickeln, diese reflektiert und situativ anzuwenden, Dazu greifen sie auf ein tiefgehendes Verständnis für die Veränderung von Führungsverhalten zurück.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • skizzieren verschiedene Führungsstile, Instrumente und deren Anwendung. • wissen um die Notwendigkeit der Selbstreflektion als Führungsperson. • erörtern Methoden für eine erfolgreiche Teamentwicklung. • erläutern verschiedene Lösungsansätze und grundlegende Aspekte konfliktlösender Modelle. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • setzen geeignete Führungsstile und Instrumente situationsadaptiert ein. • berücksichtigen bei der Mitarbeitendenführung die daraus resultierenden Auswirkungen auf das gesamte Arbeitsumfeld.

	<ul style="list-style-type: none"> • motivieren und fördern die Mitarbeitenden zur Erreichung der persönlichen Ziele. • Erkennen die Notwendigkeit von Konfliktmanagement und setzen dies zur Konfliktbewältigung um. • wirken aktiv an der kontinuierlichen Teamentwicklung mit und fördern diese. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • verstehen Führungsverhalten als kontinuierlichen Entwicklungsprozess. • verfügen über eine wertschätzende Grundhaltung gegenüber den Mitarbeitenden. • sind sich der Bedeutung eines adäquaten Führungsstils bewusst. • sehen empathisches Denken und Handeln als wichtigen Aspekt der Teamentwicklung.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Führungsstile • Kaizen/Lean-Management • Teambildung/ -entwicklung • Mentoring und Coaching von Mitarbeitenden • Kommunikation und Feedback als Führungsinstrument • Umgang mit herausfordernden Situationen • Motivationstechniken
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Felfe, J. et al. (2016). Handbuch Mitarbeiterführung. Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte. Springer: Berlin</p> <p>Hesse, G. et al. (2019). Herausforderungen für das Employer Branding und deren Kompetenzen. Neue Ansätze für die Generation Y und Z. Auflage.2 55-62. Springer Gabler: Wiesbaden</p> <p>Hübler, M. (2022). Mit positiver Führung die Mitarbeiterbindung fördern. Etablierung einer Bindungskultur in hybriden Zeiten. Kohlhammer: Stuttgart</p>

Kauffeld, S. (2019). Arbeits-, Organisations-und Personalpsychologie für Bachelor. Springer: Berlin

Koch, S. (2015). Einführung in das Management von Geschäftsprozessen: Six Sigma, Kaizen und TQM. Springer: Berlin, Heidelberg

Internetseiten

de la Barré, J. et al. (2023). Führungshandeln und Führungslernen. Pflegezeitschrift, 76 (1-2), 18–20. <https://doi.org/10.1007/s41906-022-1981-6> [12.03.2023]

Purbs, A. et al. (2018). Gesundheitsförderliche Führung. Pflegezeitschrift, 71(9), 10–13. <https://doi.org/10.1007/s41906-018-0673-8> [12.03.2023]

Sorge, M. et al. (2022). Mit LUTZ Führung lernen. Pflegezeitschrift, 75(4), 53–56. <https://doi.org/10.1007/s41906-022-1223-y> [12.03.2023]

Bezeichnung der Moduleinheit	Onboarding und Commitment von Mitarbeitenden
Codierung	F LTG M III ME 2
Stunden	30
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit werden Grundlagen zur Konzepterstellung für die Einarbeitung und Bindung von Mitarbeiterinnen vermittelt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden setzen individuelle Konzepte von Onboarding und Commitment um.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • begründen die Notwendigkeit von individuellen Onboarding-Konzepten. • wissen um die Bedeutung der Förderung des Commitment bei Mitarbeitenden. • erörtern verschiedene Strategien und Methoden zur Verbesserung des Commitments von Mitarbeitenden. • stellen die Bedeutung von Kultur und Werten eines mitarbeiterorientierten Arbeitsumfeldes heraus. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • integrieren die einzelnen Ebenen des Onboarding in die Einarbeitung von Mitarbeiterinnen. • setzen Onboarding als Führungskraft um. • wenden Methoden zur Verbesserung des Commitment der Mitarbeitenden in ihrem beruflichen Setting an. • schaffen mithilfe geeigneter Assessments ein motivationsförderndes Arbeitsumfeld.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich ihrer zentralen Rolle als Führungsperson im Zusammenhang von Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterförderung bewusst.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationales Commitment • Unternehmensziele und Leitbild • Mitarbeitergespräche • Einarbeitungskonzepte • Arbeitszufriedenheit
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Au von, C. (2017). Auswahl und Onboarding von Führungspersönlichkeiten. Springer: Berlin, Heidelberg</p> <p>Brenner, D. (2020). Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren. Springer: Berlin, Heidelberg</p> <p>Hossiep, R., et al. (2020). Mitarbeitergespräche. Motivierend, wirksam, nachhaltig (Vol. 16). Hogrefe: Bern</p> <p>Hübler, M. (2022). Mit positiver Führung die Mitarbeiterbindung fördern. Etablierung einer Bindungskultur in hybriden Zeiten. Kohlhammer: Stuttgart</p> <p>Klaiber, S. (2018). Organisationales Commitment. Springer: Berlin</p> <p>Mühlenhof, M. C. et al. (2020). Stand by me - die Magie der Mitarbeiterbindung. Springer: Berlin</p> <p>Sass, E. (2019). Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterbindung. Springer: Berlin, Heidelberg</p> <p>Schuler, H. et al. (2014). Lehrbuch der Personalpsychologie. Hogrefe: Bern</p>

	<p>Siems, F. et al. (2008). Anspruchsgruppenorientierte Kommunikation: Neue Ansätze zu Kunden-, Mitarbeiter-und Unternehmenskommunikation. Springer: Berlin, Heidelberg</p> <p><u>Internetseiten</u></p> <p>Mauerer, P. (2020) Chancen der Mitarbeiterbindung. Handlungsempfehlungen zur Gestaltung von Arbeitsfeldern in der Pflege. Technische Universität Kaiserslautern. https://kluedo.ub.rptu.de/frontdoor/index/index/year/2020/docId/6133 [21.03.2023]</p>
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Personal rekrutieren und binden
Codierung	F LTG M III ME 3
Stunden	24
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit werden verschiedene Strategien und Ansätze des Personalmarketings auf der Basis der jeweiligen Unternehmenskultur vermittelt. Es stellt die Bedeutung einer starken Employer Branding und Personalbindung im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeitende dar.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden gestalten aktiv neue Arbeitsprozesse mit. Sie entwickeln ein Verständnis für Arbeitskonzepte und Methoden; diese können sie in ihrem Arbeitsumfeld implementieren.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die Bedeutung von Personalmarketing zur Identifizierung und Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen. • erkennen die Folgen defizitärer Informationsweitergabe und deren Auswirkungen bei der Rekrutierung und Bindung von Mitarbeiterinnen. • benennen die drei Ebenen der Organisationskultur. • erläutern die zentralen Aspekte von Personalbindungsmaßnahmen. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • vertreten die Werte des Unternehmens im Recruitmentprozess. • setzen die Instrumente des Personalmarketings um.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich ihrer Rolle im Recruitmentprozess und der Mitarbeiterbindung bewusst.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • externer und interner Arbeitsmarkt • Auswahlverfahren von potenziellen Mitarbeitenden • Personalmarketing (z. B. Strategien, Benchmarking, Zielgruppen- und Bedarfsanalyse, Kampagnen, Kommunikationspolitik usw.) • Personalbindung (z. B. Bedürfnisse, Erwartungen, Personalentwicklung, Herausforderung usw.)
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Homburg, C. (2016). Marketingmanagement: Strategie-Instrumente-Umsetzung-Unternehmensführung. Springer: Berlin</p> <p>Hossiep, R., et al. (2020). Mitarbeitergespräche: Motivierend, wirksam, nachhaltig (Vol. 16). Hogrefe: Bern</p> <p>Kanning, U. P. (2016). Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung: Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. Springer: Berlin</p> <p>Kauffeld, S. (2019). Arbeits-, Organisations-und Personalpsychologie für Bachelor. Springer: Berlin</p> <p>Kuß, A., et al. (2016). Marketing-Einführung (Vol. 7., überarbeitete Auflage). Springer: Berlin</p> <p>Lies, J. (2015). Praxis des PR-Managements: Strategien-Instrumente-Anwendung. Springer: Berlin</p> <p>Nerdinger, F. W. et al. (2008). Arbeits-und Organisationspsychologie. Springer: Berlin</p> <p>Rennhak, C., et al. (2016). Marketing: Grundlagen. Springer: Berlin</p>

	Schuler, H., et al. (2014). Lehrbuch der Personalpsychologie. Hogrefe: Bern
--	--

Bezeichnung der Moduleinheit	Als Führungskraft kommunizieren
Codierung	F LTG M III ME 4
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	Dieses Modul konzentriert sich auf die zentrale Bedeutung der Kommunikation in der Rolle einer Führungskraft. Es werden unter anderem Strategien zur Verbesserung der Kommunikationsfähigkeiten in Führungspositionen vermittelt, um effiziente Zusammenarbeit, Motivation und Mitarbeiterbindung zu fördern.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden nutzen Kommunikation als Führungsinstrument und setzen diese zielorientiert ein.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • definieren die Bedeutung der Kommunikation als Führungsinstrument. • differenzieren geeignete Kommunikationsstrategien für Führungssituationen. • erläutern verschiedene Lösungsansätze und grundlegende Aspekte konfliktlösender Modelle. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wenden Kommunikationsstrategien zur Motivation, Inspiration und Unterstützung der Mitarbeiter an. • identifizieren Konflikte und entwickeln entsprechende Konfliktlösungsstrategien. • schaffen Vertrauen durch transparente und offene Kommunikation.

	<ul style="list-style-type: none"> • passen ihre Kommunikation in Abhängigkeit von unterschiedlichen Gesprächspartnern und-situationen an. <p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • reflektieren die eigene Kommunikationsfähigkeit. • erkennen den Einfluss der Kommunikation auf die Unternehmenskultur. • sind sich der Bedeutung der Kommunikation in ihrer Führungsrolle bewusst.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Modelle der Kommunikation • Gewaltfreie Kommunikation • Kompetenzen in der Gesprächsführung • Kommunikationsstrategien für Führungskräfte • Konfliktmanagement und konstruktive Konfliktlösungsstrategien • motivierende Kommunikationstechniken • Mitarbeitergespräche • Kommunikation als Führungsinstrument <ul style="list-style-type: none"> ○ der Mitarbeiterführung ○ des Informationsmanagements
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Bodden, T. et al. (2014). Konfliktgespräche in der Pflege. 1. Aufl., Schlütersche: Hannover</p> <p>Einwiller, S., et al. (2021). Handbuch Mitarbeiter Kommunikation Interne Kommunikation in Unternehmen. Springer- Gabler: Wiesbaden</p> <p>Heßling, C. (2017). Konfliktlösung in der Pflege. 1. Aufl., Facultas: Wien</p> <p>Hoos-Leistner, H. (2019) Kommunikation im Gesundheitswesen. Springer Verlag: Berlin</p> <p>Rogall- Adam, R., et al. (2011). Professionelle Kommunikation in Pflege und Management, Ein praxisnaher Leitfaden 2. aktualisierte Auflage. Schlütersche: Hannover</p>

BILDUNGS GA NG		„Leitung einer Station/eines Bereiches“	
Modulbezeichnung F LTG M IV		Organisationsmanagement als Führungskraft implementieren	
Stunden		124	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Krankenschwester/-pfleger, Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Pflegefachfrau, Pflegefachmann, Altenpflegerin/-pfleger, OTA, ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende in einem der zuvor genannten Berufe	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Kenntnisse, fördert Fähigkeiten im Umgang mit betrieblichen Veränderungen, dem sich daraus entwickelnden Bedarf der Personalentwicklung und Personalplanung, im Zusammenhang mit systemtheoretischen Grundlagen.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Innovations- und Changemanagement initiieren	Stunden	32
ME 2	Personalentwicklung in der Praxis umsetzen	Stunden	32
ME 3	Personaleinsatz gestalten	Stunden	40
ME 4	Organisationspsychologie und Systemtheorie anwenden	Stunden	20
Handlungskompetenzen		Die Teilnehmenden entwickeln entsprechend der Unternehmensziele innovative Ansätze und Verbesserungen. Die daraus resultierenden Veränderungen behandeln sie vorausschauend und sorgen für ein leistungsfähiges Team, unter Berücksichtigung der individuellen Personalplanung und Entwicklung.	

Bezeichnung der Moduleinheit	Innovations- und Changemanagement initiieren
Codierung	F LTG M IV ME 1
Stunden	32
Beschreibung der Moduleinheit	In diesem Modul befassen sich die Teilnehmenden mit Veränderungsprozessen und deren Auswirkungen. Die Interdependenz zwischen Innovations- und Changemanagement als Führungsaufgabe wird hierbei in den Fokus gestellt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln entsprechend der Unternehmensziele, neue Ideen, innovative Ansätze und Verbesserungen zu innerbetrieblichen Prozessen. Die daraus resultierenden Veränderungen werden in der Praxis umgesetzt.
Lernergebnisse	<p><u>Wissen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern den Begriff Innovations- und Changemanagement. • beschreiben den Zusammenhang zwischen Innovationsmanagement und Changemanagement. • erkennen die Notwendigkeit eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. <p><u>Können</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • entwickeln ein strategisches Ideenmanagements. • planen Innovationsmaßnahmen. • nehmen die Bedürfnisse der Mitarbeiter, Patienten und Angehörige wahr. • setzen unterstützenden Maßnahmen entsprechend der Phasen der Veränderung ein.

	<p><u>Einstellungen</u></p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich der Interdependenz zwischen Innovationsmanagements- und Changemanagement bewusst. • verstehen Innovationsmanagement als kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung von Innovationsmanagement • Bedeutung von Changemanagement Zusammenhang Innovationsmanagement und Changemanagement • Strategieklassifikationen des Innovationsmanagements • Phasen des Innovationsmanagements • Kontinuierlicher Verbesserungsprozess • Phasen der Veränderung
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Braun, V., et al. (2023). Agiles Innovationsmanagement in sieben Schritten. Springer: Wiesbaden</p> <p>Doppler, K., et al. (2019). Change Management, Den Unternehmenswandel gestalten. 14. Aktualisierte Ausgabe, Campus: Frankfurt</p> <p>Kaune, A., et al. (2021). Changemanagement und Agilität. Springer Gabler: Wiesbaden</p> <p>Lauer, T. (2019). Ein Erfolgsfaktorenmodell des Change Managements. Springer: Wiesbaden</p> <p>Müller-Prothmann, T., et al. (2019). Innovationsmanagement. Strategien, Methoden und Werkzeuge für systematische Innovationsprozesse, 4. Aktualisierte und erweiterte Auflage, Carl Hanser: München</p> <p>Wobser, G. P. (2022). Agiles Innovationsmanagement: Dilemmata überwinden, Ambidextrie beherrschen und mit Innovationen langfristig erfolgreich sein. Springer Gabler: Wiesbaden</p>

Bezeichnung der Moduleinheit	Personalentwicklung in der Praxis umsetzen
Codierung	F M IV ME 2
Stunden	32
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit befassen sich die Teilnehmenden mit strategischer Personalentwicklung, entsprechend der Unternehmensziele und des Bedarfes von Mitarbeitenden.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln, entsprechend der Unternehmensziele, ein Konzept zur Kompetenzanbahnung ihrer Mitarbeitenden.
Lernergebnisse	<p>Wissen</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. • beschreiben verschiedene Möglichkeiten der Personalentwicklung. • erläutern, dass Delegation im Rahmen der Personalentwicklung genutzt werden kann. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren und dokumentieren strategische Ziele der individuellen Mitarbeiterentwicklung. • erfassen das Kompetenzniveau ihrer Mitarbeitenden. • erstellen individuelle Kompetenzprofile der Mitarbeitenden und leiten entsprechende Maßnahmen ab.

	<ul style="list-style-type: none"> • evaluieren die Wirkung der Maßnahmen entsprechend des Kompetenzprofils. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • betrachten Personalentwicklung als ihre Führungsaufgabe. • sind sich der Interdependenz zwischen Unternehmenszielen und Personalentwicklung bewusst. • sehen Personalentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Bausteine der Personalentwicklung • Einbindung der Personalentwicklung innerhalb des Unternehmens • Kompetenz- und wertorientierte Personalentwicklung • Bedeutung der Personalentwicklung zur Mitarbeiterzufriedenheit und –bindung
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Michalk, S. et al. (2018). Personalentwicklung als Führungsaufgabe - inkl. Arbeitshilfen online. Haufe-Lexware: Freiburg</p> <p>Müller-Vorbrüggen, M., et al. (2022). Handbuch Personalentwicklung. Schäffer/Pöschel: Heidelberg</p> <p>Tewes, R., et al. (2021). Innovative Personalentwicklung im In- und Ausland. Für Einrichtungen im Gesundheitswesen. Springer: Wiesbaden</p>

Bezeichnung der Moduleinheit	Personaleinsatz gestalten
Codierung	F M IV ME 3
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit setzen sich die Teilnehmenden mit Personalbedarfsermittlung, Personaleinsatzplanung und dem Personalausfallmanagement auseinander.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden organisieren die Mitarbeiterplanung nach innovativen, zukünftigen und individuellen Bedarfen, unter Berücksichtigung rechtlicher Grundlagen.
Lernergebnisse	<p>Wissen</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 der EDV-gestützten Personaleinsatzplanung. Beschreiben die wesentlichen Parameter von personalausfall. Erläutern den Personaleinsatz im Zusammenhang mit Personalausfallmanagement im Kontext der leistungs- und Kostenrechnung des Unternehmens. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> wenden die auf ihr Arbeitsfeld bezogenen Arbeitsgesetze und Arbeitsschutzgesetze einschließlich tarifbezogener Regelwerke an.

	<ul style="list-style-type: none"> • planen vorausschauend den Personaleinsatz und berücksichtigen dabei die unternehmensbezogenen Bedarfe. • erheben vorausschauenden Risikoanalysen bezogen auf den Personalausfall. • beziehen die sich ändernden Anforderungen an die Gestaltung von Arbeitszeiten in ihr Handeln ein. • wenden Strategien zur Kompensation von Personalausfall situativ an. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich den Herausforderungen ihrer Rolle im Rahmen der Personalorganisation in der sich verändernden Arbeitswelt bewusst. • sehen in der Entwicklung innovativer Ideen eine Chance Personalausfall zu kompensieren.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Personalbedarfsermittlung • Dienstplanerstellung und -gestaltung • Unternehmensbezogene Arbeitsvorschriften im Dienstplan • Planung und Berechnung von Personalausfall sowie Erstellung von Kompensationsmodellen • Grundlagen der Arbeitszeitgestaltung im Dienstplan • EDV-gestützte Dienstplangestaltung • Arbeitsmedizinische Empfehlungen • rechtliche Grundlagen der Dienstplangestaltung
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Hellert, U. (2022). Arbeitszeitmodelle der Zukunft, Arbeitszeiten flexibel und attraktiv gestalten. 3. Auflage. Haufe: Freiburg</p> <p>Badura, B. et al. (HRSG.) (2018). AOK-Fehlzeitenreport. Springer: Berlin</p> <p>Kelm, R. (2017). Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung in der Pflege. Kohlhammer: Stuttgart</p>

	Stummer, F. O., (2023). Implementierungsstrategien im Gesundheitswesen. Springer Gabler: Berlin
--	---

Bezeichnung der Moduleinheit	Organisationspsychologie und Systemtheorie anwenden
Codierung	F M IV ME 4
Stunden	20
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit lernen die Teilnehmenden die Prinzipien der Organisationspsychologie und Systemtheorie anzuwenden, um effektiv in komplexen organisatorischen Kontexten zu agieren.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln ein Verständnis für die Wechselwirkungen zwischen individuellem Verhalten und systemischen Strukturen in Organisationen.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die grundlegenden Konzepte der Organisationspsychologie und der Systemtheorie. • stellen den Einfluss systemtheoretischer Strukturen in den unterschiedlichen Organisationseinheiten heraus. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • evaluieren Organisationsstrukturen und beziehen dies in ihr Handeln ein. • entwickeln Strategien zur Verbesserung der Organisationsleistung. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • verstehen die komplexen Beziehungen und Wechselwirkungen in Organisationen.

	<ul style="list-style-type: none"> • sind sich dem Einfluss unterschiedlicher Organisationstheorien bewusst.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Modelle der Organisationspsychologie. Sozialisation in Organisationen • Organisationskultur • Organisationstheorien • Systemtheorie
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Frieling, E. et al. (2012). Lehrbuch Arbeitspsychologie. Hogrefe: Göttingen</p> <p>Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. Basic Books: New York</p> <p>Nerdinger, F.W. et al. (2019). Arbeits- und Organisationspsychologie, Springer: Berlin</p> <p>Schuler, H. (2019). Lehrbuch Organisationspsychologie, 6 überarbeitete Auflage. Huber: Bern</p> <p>Zimbardo, P.G. et al. (2018). Psychologie, 21., aktualisierte Auflage. Pearson: München</p>

BILDUNGS GA NG		„Leitung einer Station/eines Bereiches“	
Modulbezeichnung F LTG M V		Führen und Leiten	
Stunden		128	
Zugangsvoraussetzungen		Abschluss als Krankenschwester/-pfleger, Gesundheits- und Krankenpflegerin/-pfleger, Gesundheits- und Kinderkrankenpflegerin/-pfleger, Pflegefachfrau, Pflegefachmann, Altenpflegerin/-pfleger, OTA, ATA, Notfallsanitäterin/-sanitäter, Hebamme/Entbindungspfleger sowie mindestens 24 Monate Berufserfahrung nach Ausbildungsende in einem der zuvor genannten Berufe	
Modulbeschreibung			
Dieses Modul vermittelt Grundlagen zur Förderung der Rollenfindung unter Berücksichtigung der Individualität der Menschen. Die Rolle der Führungsperson wird im Hinblick auf Wissenschaft, Forschung und ethischer Grundsätze wahrgenommen.			
Moduleinheiten (ME)			
ME 1	Als Führungskraft mit der Individualität von Menschen umgehen	Stunden	32
ME 2	Die Rolle als Leitung annehmen und ausführen	Stunden	40
ME 3	Führen im Kontext von Wissenschaft und Forschung	Stunden	16
ME 4	Auf Basis ethischer Grundsätze agieren	Stunden	40
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden sind sich ihrer Verantwortung als Führungsperson bewusst und beziehen ethische Grundsätze, Fähigkeiten und Konzepte sowie das Verständnis, bezogen auf die Individualität eines Teams, in ihr Führungshandeln ein.		

Bezeichnung der Moduleinheit	Als Führungskraft mit der Individualität von Menschen umgehen
Codierung	F M V ME 1
Stunden	32
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit setzen sich die Teilnehmenden mit den Entwicklungen in Gesellschaft und Gesundheitswesen im Kontext der Individualität von Menschen, im Sinne von Diversität, kultureller Vielfalt, Gender und Equality auseinander.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden gestalten eine gezielte, kulturell angemessene Führung, die die Menschenrechte respektiert und für die Werte, Bräuche und Überzeugungen der Menschen, ohne Vorurteile oder ungerechte Diskriminierung steht.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wissen um die Komplexität der diversitätsbezogenen Kompetenz. • identifizieren Prinzipien für die jeweilige Handlungssituation. • kennen die Grundlagen und wichtigen Elemente diversitätssensiblen Agierens im beruflichen Umfeld. • erläutern die Auswirkungen individueller Unterschiede auf die Führungssituation. • wissen um die gesetzliche Pflicht zur Umsetzung diversitätsbezogenem Umgang im Unternehmen. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • passen Ihr Führungsverhalten gegenüber Mitarbeitenden und Patienten individuell an. • sorgen für den Abbau von Diskriminierung in ihrem beruflichen Handlungsfeld.

	<ul style="list-style-type: none"> fördern die Chancengleichheit bei Mitarbeitenden und Patienten. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> sind sich der Bedeutung eines auf Individualität bezogenen Berufsverständnisses bewusst.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> Diversitätsdimensionen: <ul style="list-style-type: none"> Sexuelle Orientierung und sexuelle Identität Religion und Weltanschauung Herkunft Geschlecht Behinderung Zusammenhang zwischen Interkulturalität, Diversität, Gender und Equality Herausforderung im Sinne der Teamentwicklung und –bildung Lösungsansätze
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Ahrens, E. (2021). Kultursensible Pflege. Kohlhammer: Stuttgart</p> <p>Gärtner, Heribert W. (2008). Ethik und Organisation –eine spannende Partnerschaft, Vortrag, Tagungsband zur Malteser-Fachtagung Ethik</p> <p>Genkova, P. et. Al. (2022). Diversity nutzen und annehmen. Springer: Wiesbaden</p> <p>Genkova, P. et al. (2022). Diversity und Führung? Eine branchenspezifische Analyse zu Diversity Einstellungen von Führungskräften, Springer: Wiesbaden</p> <p>Heidari, M. (2015). Grundlagen kommunaler Integrationsarbeit im Kontext von Vielfalt und Migration,1. Auflage, Waik® Pro Dialog: Köln</p> <p>Hofstede, G., et al. (2017). Lokales Denken, globales Handeln. 6. Auflage. dtv: München</p>

	<p>Hundenborn, G. et. Al. (2018). im Gesundheitswesen, Modulhandbuch für eine kompetenzorientierte, wissenschaftsbasierte und multiprofessionelle Aus-, Fort- und Weiterbildung in dentherapeutischen und pflegerischen Gesundheitsfachberufen. Katholische Hochschule Nordrhein Westfalen: Köln</p> <p>ICN - International Council of Nurses (2021). DER ICN-ETHIKKODEX FÜR PFLEGEFACHPERSONEN: Genf</p> <p>von Au, C. (2017). Führung im Zeitalter von Veränderung und Diversity. Springer: Wiesbaden</p>
--	--

Bezeichnung der Moduleinheit	Die Rolle als Leitung annehmen und ausführen
Codierung	F M V ME 2
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit befassen sich die Teilnehmenden mit ihrer herausfordernden Rolle als Führungsperson um ihrer Aufgabe und Verantwortung im Unternehmen gerecht zu werden.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden entwickeln ihre Rolle als Führungsperson, erkennen die an sie gerichteten Erwartungen und berücksichtigen dies in ihrem Handeln. Sie bilden daraus ihr Führungsverhalten und reflektieren dieses.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern die Anforderungen an ihre Rolle als Führungsperson, sowie die damit verbundenen Herausforderungen und Grenzen. • erklären Leadershipentwicklung im Kontext von Rollenverständnis. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • wenden entsprechend ihrer Rolle ein situatives Führungsverhalten an. • reflektieren ihr Rollenverhalten im Umgang mit Führungsaufgaben. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • sind sich der erforderlichen Einstellung zur Rolle als Führungsperson bewusst.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwortung und Rolle (Rollenerwartung, Rollenkonflikt, Rollenklärung, Rollenverständnis, Rollenidentifikation) • Instrumente zur Analyse von Persönlichkeitsprofilen, z. B. DISG-Persönlichkeitsprofil
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Dauth, G. (2012). Führen mit dem DISG® Persönlichkeitsprofil 1. Auflage. Gabal: Offenbach</p> <p>Gay, F. et. al. (2019). Das persolog® Persönlichkeits-Profil. Persönliche Stärke ist kein Zufall. Mit Fragebogen zur Selbstausswertung, Gabal: Offenbach</p> <p>Rowolt, Jens; et. al. (2022). Leadership 4.0 - Effektive Führung in der Arbeit 4.0, 1. Auflage. Springer: Wiesbaden</p> <p>Scullard, M. et al (2015). Everything DiSC® Manual. John Wiley & Sons Inc.: Minneapolis</p> <p>Internetseiten</p> <p>https://www.ryschka.de/website/resources/documents/sonstiges/arbeitsblatt-rollenklaerung.pdf [20.03.2023]</p> <p>https://www.weka.ch/themen/fuehrung-kompetenzen/mitarbeiterfuehrung/fuehrungsaufgaben/article/fuehrungsrollen-sieben-verschiedene-fuehrungsrollen/#:~:text=Die%20F%C3%BChrungsrollen%20im%20Einzelnen%201%201.%20Leader%20In,.%206%206.%20Entrepreneur%20...%207%207%20Mitarbeiter [20.03.2023]</p>

Bezeichnung der Moduleinheit	Führen im Kontext von Wissenschaft und Forschung
Codierung	F M V ME 3
Stunden	16
Beschreibung der Moduleinheit	In dieser Moduleinheit vertiefen die Teilnehmenden die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und deren Umsetzung in der Praxis. In diesem Kontext wird der Fokus auf die Rolle der Führungskraft gelegt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden richten ihre Rolle als Führungskraft auf die Implementierung von wissenschaftlichen Erkenntnissen in ihrem Handlungsfeld aus.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • erläutern die Methoden zur Implementierung wissenschaftlicher Erkenntnisse auf das berufliche Handlungsfeld. • bewerten die Kenntnisse und Einstellung ihrer Mitarbeiter/innen zu Wissenschaft und Forschung. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren praxisrelevante Fragen, die mit Hilfe der Ergebnisse von Wissenschaft und Forschung beantwortet werden können. • leiten relevante Fragestellungen an geeignete Stellen weiter. • bewerten die organisatorischen Rahmenbedingungen im Kontext der Umsetzung von Wissenschaft und Forschung im eigenen Handlungsfeld.

	<ul style="list-style-type: none"> • evaluieren ihr berufliches Handeln und das ihrer Mitarbeiter/innen hinsichtlich der Anwendung neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse. <p>Einstellungen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • fühlen sich verantwortlich für die Berücksichtigung von Wissenschaft und Forschung in der täglichen Arbeit.
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Methoden der Heranführung von Mitarbeiter/innen an Wissenschaft und Forschung • Anwendung von Wissenschaft und Forschung im beruflichen Handlungsfeld
Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit	<p>Behlau, L. (2018). Forschungsmanagement, Ein praktischer Leitfaden. DeGruyter: Oldenbourg</p> <p>Cluett, Elisabeth R., et.al. (2003), Hebammenforschung. Grundlagen und Anwendung. 1. Auflage. Huber: Bern</p> <p>Hagenström, F., et al (2022). QRPs and the limitations of the FFP definition of research misconduct, Präsentation anlässlich der 7th World Conference on Research Integrity (WCRI) in Cape Town, South Africa)</p> <p>Haller, R. (2020). Führung in Wissenschaft und Forschung, Berliner Wissenschaftsverlag, 1. Auflage. Huber: Berlin</p> <p>Sayn-Wittgenstein, F. zu, et. al. (2014) Expertinnenstandard Förderung der physiologischen Geburt. Deutschen Netzwerk für Qualitätsentwicklung in der Pflege (DNQP) und Verbund Hebammenforschung: Osnabrück</p> <p>Schaeffer, D. et. al. (2014) Handbuch Pflegewissenschaft. Studienausgabe, 1. Auflage. Belz Juventa: Weinheim Basel</p> <p>Wichmann, A. (2019). Quantitative und qualitative Forschung im Vergleich: Denkweisen, Zielsetzungen und Arbeitsprozesse. Berlin: Springer</p>

Internetquellen

Helfen, M., et. al. (2018). Pflegewissenschaft ins Spiel bringen. Die „APP“ – eine Arbeitshilfe für die Übertragung Pflegewissenschaftlicher Erkenntnisse in die Praxis, 3., überarbeitete und ergänzte Auflage. Hrsg: Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe e. V. (DBfK)
<https://www.dbfk.de/de/expertengruppen/pflegeforschung-qm/index.php> [20.03.2023]

Weinert, K., (2019). Theoretische Fundierung und ethische Reflexion pflegewissenschaftlicher Forschung am Beispiel eines hebammengeleiteten Sekundärpräventionsprogrammes für Schwangere mit Gestationsdiabetes (GDM). Masterarbeit.
https://hses.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/1292/file/MA_Weinert_2019.pdf [15.05.2023]

Werth, L.; et al. (2021) Führung im Kontext der Wissenschaft ist komplex <https://www.forschung-und-lehre.de/management/fuehrung-im-kontext-der-wissenschaft-ist-komplex-3772/>
[20.03.2023]

Bezeichnung der Moduleinheit	Auf Basis ethischer Grundsätze agieren
Codierung	F M V ME 4
Stunden	40
Beschreibung der Moduleinheit	Diese Moduleinheit beschäftigt sich mit den ethischen Herausforderungen, denen sich Unternehmen und Führungspersonen im Gesundheitswesen gegenübersehen. Dabei wird der Fokus auf die Rolle der Unternehmenskultur, bei der Förderung von Ethik und moralischem Verhalten gelegt.
Handlungskompetenzen	Die Teilnehmenden können ethische Grundsätze und Werte im Gesundheitswesen erörtern, Entscheidungen im Gesundheitswesen überprüfen und anwenden.
Lernergebnisse	<p>Wissen</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifizieren ethische Herausforderungen im Gesundheitswesen und organisationalen Kontext. • Wissen um den Einfluss von Führung auf das Verhalten von Mitarbeitenden. <p>Können</p> <p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • reflektieren die Unternehmenskultur im Hinblick auf das moralische Verhalten ihrer Mitarbeitenden. • handeln in ihrer Führungsrolle nach ethischen Grundsätzen. • identifizieren besondere ethische Herausforderungen in ihrem beruflichen Setting. <p>Einstellungen</p>

	<p>Die Teilnehmenden</p> <ul style="list-style-type: none"> • sind sich der Auswirkung der Unternehmenskultur auf moralisches Verhalten der Mitarbeitenden bewusst. • identifizieren sich mit den ethischen Grundsätzen des Unternehmens und sind sich möglicher Einflussfaktoren bewusst.
<p>Inhalte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ethische Entscheidungsfindungen • Wirtschafts- und Wissenschaftsethik • Führung und ethische Verantwortung • Ethik als Teil der Unternehmenskultur
<p>Verwendete Literatur zur Erstellung der Moduleinheit</p>	<p>Wehkamp, K.-H., et al. (2017). Ethikmanagement im Krankenhaus: Unternehmens- und Wertekultur als Erfolgsfaktor für das Krankenhaus Mit einem Geleitwort von Heinz Lohmann. MWV: Berlin</p> <p>Wendt, C. (2013). Krankenversicherung oder Gesundheitsversorgung?: Gesundheitssysteme im Vergleich. Springer: Berlin, Heidelberg</p>