

**Fachschule für Weiterbildung  
in der Pflege in Teilzeitform  
mit Zusatzqualifikation  
Fachhochschulreife**

***Organisation und Führung  
mit Übungen***

**Schuljahr 1 und 2**

**Schwerpunkt Leitung einer Pflege-  
und Funktionseinheit**

## Vorbemerkungen

Das Fach Organisation und Führung ist ein Schwerpunkt der Weiterbildung. Es vermittelt den Fachschülerinnen und Fachschülern die Voraussetzungen zur Leitung und Führung einer Station oder Funktionseinheit. Der Unterricht orientiert sich an den derzeitigen Entwicklungen im Bereich des Managements in der Pflege.

Das Wissen um die Bedeutung der Mitarbeiter als die wichtigste Ressource eines Unternehmens soll vermittelt und daraus die Wichtigkeit von Personalführung, Personalentwicklung und Mitarbeitermotivation abgeleitet werden.

Ebenso wichtig ist die Erkenntnis, dass sich auch Organisationen des Gesundheitswesens weiterentwickeln müssen, um sich den Erfordernissen des Marktes anpassen zu können.. Ein weiterer Schwerpunkt des Unterrichts ist es daher, den Fachschülerinnen und Fachschülern die Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln, sich aktiv an der Organisationsentwicklung zu beteiligen. Da sowohl Personalführung als auch die Planung und Umsetzung von Innovationen stark mit einer angemessenen Gesprächsführung in Verbindung stehen, zieht sich das Thema Kommunikation wie ein roter Faden durch den Lehrplan.

Neben der Vermittlung grundlegenden Wissens zielt der Unterricht darauf ab, Prozesse der Selbstreflexion und der Persönlichkeitsentwicklung anzustoßen. Ziel ist es, den Fachschülerinnen und Fachschülern den Erwerb von Selbstkompetenz, Führungskompetenz, Managementkompetenz sowie Kompetenz im kommunikativen Bereich zu ermöglichen. Um dieses Ziel zu erreichen, soll der Unterricht möglichst praxisnah und an der Berufserfahrung der Fachschülerinnen und Fachschüler orientiert sein. Um den Prozessen der Selbstreflexion einen möglichst breiten Raum zu geben, ist die Klasse in den entsprechenden Unterrichtseinheiten in Gruppen zu teilen.

## Lehrplanübersicht

Schuljahr	Lehrplaneinheiten	Zeitrichtwert	Gesamtstunden
1	Handlungsorientierte Themenbearbeitung (HOT)	10	
	1 Leiten und Führen	17	
	2 Organisation von sozialen Systemen	17	
	3 Kommunikation als Führungsinstrument	16	60
	Zeit für Leistungsfeststellung und zur möglichen Vertiefung		20
2	Handlungsorientierte Themenbearbeitung (HOT)	15	
	4 Personalführung	20	
	5 Organisationsentwicklung	20	
	6 Konfliktmanagement	20	
	7 Reflexion Führungsverhalten	15	90
	Zeit für Leistungsfeststellung und zur möglichen Vertiefung		30
			200



**Handlungsorientierte Themenbearbeitung (HOT)****10**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler bearbeiten Themen handlungsorientiert.

Z. B.  
Projekt,  
Fallstudie,  
Planspiel,  
Rollenspiel

Die Themenauswahl hat aus den nachfolgenden Lehrplaneinheiten unter Beachtung Fächer verbindender Aspekte zu erfolgen.

**1 Leiten und Führen****17**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler setzen sich hinsichtlich des Führungsverhaltens mit der eigenen Person auseinander und reflektieren verschiedene Arten des Führungsverhaltens. Sie erarbeiten die Besonderheiten der Führungsrolle einer Stationsleitung bzw. des mittleren Managements in der Pflege und setzen sich mit unterschiedlichen Managementkonzeptionen und Führungsstilen kritisch auseinander

Selbstverständnis und Selbstdarstellung als Führungsperson

Reflexion des eigenen Leitungs- und Führungsverhalten

- Menschenbild und Führung
- Umgang mit Macht und Ohnmacht

Managementkonzeptionen

- Management by delegation
- Management by objective

Führung

- Führungsmodelle
- Führungsstile

Entwicklung eines persönlichen Führungsstils

**2 Organisation von sozialen Systemen****17**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler unterscheiden die verschiedenen Organisationen des Gesundheitswesens und deren Organisationsstrukturen. Sie beschreiben auf der Ebene der Leitung einer Station Strukturen und Prozesse, die der Entwicklung der Organisation als Ganzes dienen.

Ambulante, teilstationäre, stationäre Einrichtungen

Organisationsmodelle

- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation

### Organisation als Prozess

- Planen und Organisieren
  - organisatorische Hilfsmittel
- Organisation der Pflege

Z.B. Arbeitszeitmodelle, Dienstpläne  
Z.B. Funktionspflege, Bezugspflege

## 3 Kommunikation als Führungsinstrument

16

Die Fachschülerinnen und Fachschüler zeigen die zentrale Rolle der Kommunikation als Führungsinstrument auf und erläutern die Grundlagen von Kommunikation und Interaktion. Sie wenden Formen der Rede und Moderationstechniken an. Weiter führen sie Protokoll und beschreiben die Aufgabe von Dokumentation in Pflege und Leitungsfunktion.

### Reden vor einer Gruppe

- Formen und Kriterien einer Rede

Überzeugungsrede, Referat, Präsentation

### Berufliche Texte

- Protokolle
- Dokumentation

Erstellen der Facharbeit

### Gesprächsführung

- Grundlagen von Kommunikations- und Interaktionstheorien
- Moderationstechniken
- Gesprächsarten

Z. B. Teambesprechungen/Qualitäts-Sicherungs-Zirkel  
Praktische Übungen

**Handlungsorientierte Themenbearbeitung (HOT)****15**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler bearbeiten Themen handlungsorientiert.

Z. B.  
Projekt,  
Fallstudie,  
Planspiel,  
Rollenspiel

Die Themenauswahl hat aus den nachfolgenden Lehrplaneinheiten unter Beachtung Fächer verbindender Aspekte zu erfolgen.

**4 Personalführung****20**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler stellen die grundlegende Bedeutung der Mitarbeiter für die Qualität der Dienstleistungsunternehmen dar. Sie beurteilen Fähigkeiten von Mitarbeitern und entwickeln Fördermöglichkeiten auf der Grundlage von deren Bedürfnissen, Erwartungen sowie den Erfordernissen der Organisation. Sie setzen sich mit Möglichkeit der Motivation auseinander. Sie erläutern Gruppen- und Teamtheorien so wie Maßnahmen der Teamentwicklung. Sie beschreiben Zeichen von Stress und Burnout so wie vorbeugende Maßnahmen.

Kriterien für die Personalauswahl  
Bewerbungsgespräch  
Maßnahmen zur Mitarbeiterförderung  
– Zielvereinbarung,  
– Delegation  
– Feed-back - positive und negative Kritik/Beurteilung  
– Leistungsbeurteilung  
– Möglichkeiten der Karriereplanung und Fördermöglichkeiten  
Motivationstheorien  
Team- und Gruppentheorien  
– Gruppendynamik  
– Methoden der Teamentwicklung  
Stress und Burnout

Supervision, Kollegiale Beratung, Fallbesprechung (Balint)

## 5 Organisationsentwicklung

20

Die Fachschülerinnen und Fachschüler begründen die Notwendigkeit von Organisationsentwicklung sowie die Bedeutung der Unternehmenskultur. Sie sind in der Lage Organisationsprozesse zu analysieren, zu steuern, zu planen und zu evaluieren. Sie setzen sich mit der Bedeutung von Visionen und von Innovationen zur Weiterentwicklung einer Station oder Pflegeeinheit und der Organisation auseinander. Sie setzen sich mit der Problematik des Widerstands gegenüber Veränderungen auseinander. Sie stellen die Gestaltung von Lernprozessen als eine Führungsaufgabe dar und begründen die Bedeutung des Wissensmanagements in der heutigen Zeit sowie die Relevanz von Öffentlichkeitsarbeit für soziale Organisationen.

### Unternehmenskultur

- Entwicklung von Leitbild
- Corporate Identity
- Entwicklung von Leitlinien

### Prozessmanagement

- Prozessanalyse, -planung, -steuerung und -evaluation

### Rollen von Visionen und Innovationen im Management

- Vision und Strategieentwicklung
- Projektmanagement
- Widerstand gegen Veränderung

### Konzept der lernenden Organisation

- Lernen am Arbeitsplatz
- Wissensmanagement

Informationsbeschaffung und Selektion

### Öffentlichkeitsarbeit

- Anforderungen an Öffentlichkeitsarbeit
- Öffentlichkeitsarbeit und Corporate Identity
- Strategiekonzept zur Öffentlichkeitsarbeit

## 6 Konfliktmanagement

20

Die Fachschülerinnen und Fachschüler beschreiben Konfliktfähigkeit als eine wesentliche Leitungskompetenz. Sie begründen den Sinn von Konflikten, können sie wahrnehmen und analysieren. Sie erläutern, dass Konflikte zugelassen werden müssen, um sinnvoll damit umzugehen und erklären die Bedeutung von Konfliktmanagementansätzen.

### Rolle von Konflikten

#### Konfliktarten

Z. B. Mobbing

#### Phasen der Konfliktentwicklung

#### Methoden des Konfliktmanagements

Mediation, Supervision

**7 Reflexion Führungsverhalten****15**

Die Fachschülerinnen und Fachschüler setzen sich auf der Grundlage der erworbenen Kenntnisse mit der Rolle von Selbstreflexion als Führungsinstrument auseinander und begründen die Bedeutung der Ethik im Pflegemanagement. Sie erläutern die Notwendigkeit und Problematik von Kooperation und Interdisziplinarität. Sie beschreiben Möglichkeiten von Selbst- und Stressmanagement.

Selbstreflexion als Instrument der Führung

Ethik und Management

Kooperation – Interdisziplinarität

Selbstmanagement

– Zeitmanagement

– Bewältigung von Alltagsstress

