

Höhere Fachprüfung Institutionsleiter/-in im sozialen und sozialmedizinischen Bereich  
 Examen professionnel supérieur de directrice/directeur d'institution sociale et médico-sociale

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

Prüfungsjahr \_\_\_\_\_

TN-Nr \_\_\_\_\_

**Prüfungsteil 3, Fallstudie**

**Note**

**Titel der Fallstudie** \_\_\_\_\_

Übersicht der Kriterien zur Bewertung	Maximale Punktzahl	Erreichte Punktzahl
1. Erfassen der wesentlichen Punkte	20	
2. Analyse der Probleme	20	
3. Vorgehen zur Lösung der Probleme, Problemlösungsmethoden sowie Einsatz von Instrumenten / Techniken	20	
4. Begründung der Problemlösungsvorschläge und das Management-Verständnis	20	
5. Auftritt	20	
Erreichte Punktzahl (Kriterien 1 – 5)	<b>100</b>	

Ort/Datum \_\_\_\_\_

Expert/-in 1 \_\_\_\_\_

Unterschrift \_\_\_\_\_

Expert/-in 2 \_\_\_\_\_

Unterschrift \_\_\_\_\_

6.0	hervorragend	95 – 100	4.0	genügend	55 – 64
5.5	sehr gut	85 – 94	3.5	ungenügend	45 – 54
5.0	gut	75 – 84	3.0	ungenügend	35 – 44
4.5	zufriedenstellend	65 – 74	2.5 – 1.0	ungenügend	0 – 34

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr \_\_\_\_\_

## Zusammenfassung

<b>Die wichtigsten Stärken der Fallstudie</b> (unabhängig von der Punktzahl / Note)	1.
	2.
<b>Die zentralen kritischen Punkte der Fallstudie</b> (unabhängig von der Punktzahl / Note)	1.
	2.
<b>Fazit</b> Zusammenfassende Beschreibung	

Aus Gründen der Gendergleichheit und der besseren Lesbarkeit werden in den nachfolgenden Kriterienbewertungen die einzelnen Unterkriterien abwechselnd in weiblicher und männlicher Form gehalten.

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr. \_\_\_\_\_

Kriterium	Unterkriterium					Beispielhafte <b>negative</b> Konkretisierungen 2, 1 bedeutet "ungenügend"	Stichworte / Begründungen zur Punktevergabe (zwingend, wenn die Bewertung unter 4 ist)	Verweis Seite
	5	4	3	2	1			
<b>1. Erfassen der wesentlichen Punkte</b> Maximal 20 Punkte, d.h. maximal 5 Punkte pro Unterkriterium	1.1. Zentrale Problemfelder erfassen Erfasst die Kandidatin die wichtigsten Problemfelder und gibt sie sie korrekt wieder ( <b>Komplexitätsreduktion / Priorisierung</b> )?					vs. Fokus auf punktuelle Problemfelder und / oder einzelne Probleme und Nebenschauplätze; verzerrte oder simplifizierte Erfassung der Situation.		
	1.2. Problemsituation differenziert sehen Werden die einzelnen Aspekte der Problemsituation genügend differenziert aufgezeigt / erklärt ( <b>Betrachtungsschärfe</b> und <b>Vertiefungsfähigkeit / vordergründiges Hinterfragen können</b> )?					vs. undifferenziert / stark simplifiziert aufgezeigt – nur oberflächlich gestreift und unreflektiert erfasst.		
	1.3. "Big Picture" haben - Fakten abstrahieren Behält die Kandidatin in ihrer Betrachtung das <b>«big picture»</b> ? Erfasst sie die <b>Ganzheitlichkeit</b> ? Kann sie konkrete Probleme / Vorfälle <b>abstrahieren</b> und so übergeordnete Problemfelder entdecken?					vs. driftet ab in Details und verliert die Übersicht – klebt am Konkreten, sieht übergeordnete Themen nicht.		
	1.4. Entscheiden trotz Informationslücken Sieht die Kandidatin, welche Informationen fehlen? Geht sie geschickt mit <b>Informationslücken</b> um? Bleibt sie trotz fehlender Informationsbasis <b>handlungs- und entscheidungsfähig</b> ?					vs. ist sich der Informationslücken nicht bewusst oder füllt sie mit unzulässigen Annahmen gefüllt, bzw. wird durch unvollständige Information handlungs- und entscheidungsunfähig.		
Summe der Punkte pro Seite						Weitere Bemerkungen (freiwillig - falls etwas Wichtiges und Aufschlussreiches zum Kriterium festzuhalten ist):		

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr. \_\_\_\_\_

Kriterium	Unterkriterium					Beispielhafte <b>negative</b> Konkretisierungen 2, 1 bedeutet "ungenügend"	Stichworte / Begründungen zur Punktevergabe (zwingend, wenn die Bewertung unter 4 ist)	Verweis Seite
	5	4	3	2	1			
<b>2. Analyse der Probleme</b> Maximal 20 Punkte, d.h. maximal 5 Punkte pro Unterkriterium	<b>2.1. Analyse systematisch machen</b> Geht der Kandidat <b>in der Analyse systematisch</b> vor und durchdringt so die Problematik? Wirkt die Analyse <b>plausibel / pragmatisch</b> (z.B. mit Rückgriff auf einen praxisorientierten Problemlösungszyklus, eine griffige Analyse-Struktur etc.)?					vs. fehlende Systematik – punktuelle bzw. oberflächliche Analyse; pragmatische Ansätze / Werkzeuge für die Analyse fehlen.		
	<b>2.2. Mit Hypothesen arbeiten</b> Bildet er <b>Hypothesen zu den Ursachen</b> der Probleme? Sind diese nachvollziehbar?					vs. keine oder nicht schlüssige Hypothesen; fehlende Tiefe der Problemerkörterung.		
	<b>2.3. Nach Zusammenhängen suchen</b> Sucht er die <b>Zusammenhänge zwischen den einzelnen Problemfeldern</b> und zeigt sie auf?					vs. Zusammenhänge fehlen und werden nicht gesucht bzw. ausgeblendet; vernetztes Denken wird nicht demonstriert.		
	<b>2.4. Stakeholders in die Analyse einbeziehen</b> Werden die <b>Auswirkungen der Probleme</b> auf die Stakeholders oder auf bestimmte organisatorische Aspekte reflektiert und erörtert?					vs. keine Reflexion und Antizipation; Denken «über den Tellerrand» wird nicht sichtbar.		
Summe der Punkte pro Seite						Weitere Bemerkungen (freiwillig - falls etwas Wichtiges und Aufschlussreiches zum Kriterium festzuhalten ist):		

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr. \_\_\_\_\_

Kriterium	Unterkriterium					Beispielhafte <b>negative</b> Konkretisierungen 2, 1 bedeutet "ungenügend"	Stichworte / Begründungen zur Punktevergabe (zwingend, wenn die Bewertung unter 4 ist)	Verweis Seite
	5	4	3	2	1			
<b>3. Vorgehen zur Lösung der Probleme und Problemlösungsmethoden, sowie Einsatz von Instrumenten / Techniken</b> <small>Maximal 20 Punkte, d.h. maximal 5 Punkte pro Unterkriterium</small>	<b>3.1. Umsetzbare Lösungen generieren</b> Sind die gemachten <b>Lösungsvorschläge</b> konkret, nachvollziehbar und umsetzbar? Wirken sie erfolgsversprechend?					vs. holprige, unverständliche Erklärungen; die Anwendung wird weder thematisiert noch kritisch ausgewertet; das Erfinderische und das Pragmatische im Vorgehen fehlen.		
	<b>3.2. Instrumente und Techniken verwenden</b> Erklärt die Kandidatin die vorgeschlagen <b>Instrumente</b> und <b>Techniken</b> zur Lösung von Problemen korrekt und verwendet sie auch so? Wirkt sie dabei <b>erfinderisch</b> und <b>pragmatisch</b> ?					vs. Techniken und Instrumente werden nicht systematisch eingesetzt - sie fehlen, oder aber sie werden falsch verstanden / genutzt. Die Erklärungen dazu sind verworren und kompliziert. Praktikabilität kommt nicht zum Vorschein.		
	<b>3.3. Alternative Lösungen entwickeln</b> Thematisiert die Kandidatin <b>alternative Lösungsszenarien</b> fassbar und realistisch, d.h. mit Bezug auf konkretes Ressourcenmanagement («Manpower», Zeit, Energie, Finanzen etc.)?					vs. die Umsetzbarkeit und das Ressourcenmanagement sind diffus und wenig fassbar.		
	<b>3.4. Den Fokus auf Führung halten</b> Wird der Fokus auf «was muss die <b>Organisationsleitung</b> und was müssen die <b>Führungskräfte</b> in der Organisation <b>tun</b> , damit die Lösung gelingt», genügend breit und griffig aufgezeigt (Motivation, Change-Management, Formen der Führung in Krisenzeiten, Umgang mit Konflikten etc.)?					vs. die «Hebel» des Führungssystems bleiben unklar bzw. unerwähnt bzw. das entsprechende Know-how dazu fehlt.		
Summe der Punkte pro Seite						Weitere Bemerkungen (freiwillig - falls etwas Wichtiges und Aufschlussreiches zum Kriterium festzuhalten ist):		

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr. \_\_\_\_\_

Kriterium	Unterkriterium					Beispielhafte <b>negative</b> Konkretisierungen 2, 1 bedeutet "ungenügend"	Stichworte / Begründungen zur Punktevergabe (zwingend, wenn die Bewertung unter 4 ist)	Verweis Seite
	5	4	3	2	1			
<b>4. Begründung der Problemlösungsvorschläge und das Management-Verständnis</b> <small>Maximal 20 Punkte, d.h. maximal 5 Punkte pro Unterkriterium</small>	<b>4.1. Problemlösungsvorgehen begründen</b> <b>Begründet der Kandidat sein Problemlösungsvorgehen</b> (zeigt Kraft und Geschick, sein Vorgehen zu erklären und andere von dessen Richtigkeit zu überzeugen)?					vs. fehlende Begründung / Argumentation bzw. diffuse oder «zufällig wirkende» Beschreibung seiner Wahl.		
	<b>4.2. Managementverständnis zeigen / nutzen</b> Wird in seiner Argumentation sein übergeordnetes <b>Management-Verständnis (Leadership / Führung)</b> verständlich <b>dargelegt</b> und <b>argumentativ genutzt</b> (Finanzen, Personal, strategisches Verständnis, Marketing / Werbung / Öffentlichkeitsarbeit, Führungs- und Organisationsverständnis)?					vs. das Management-Verständnis wird nicht deutlich oder kommt nur punktuell bzw. theoretisch-abstrakt zum Vorschein.		
	<b>4.3. Führungsstil reflektieren</b> Werden der <b>Führungsstil</b> und die Führungshaltung kritisch hinterfragt ( <b>situatives Führungsverständnis</b> )?					vs. fehlende Erörterung des Führungsstils bzw. keinerlei Bezug des Führungsstils zur gegebenen Situation.		
	<b>4.4. Fragen / Einwände verarbeiten</b> Nimmt der Kandidat die <b>Fragen der Prüfungsexpert/-innen</b> auf, geht er auf ihre <b>Einwände</b> ein und kann so die <b>eigene Lösung</b> weiter optimieren bzw. gestalten, ohne das Eigene vorschnell aufzugeben und sich einfach zu fügen?					vs. versteht nicht oder ignoriert Fragen; springt nur auf Stichworte auf - führt Monologe; kann Einwände weder parieren noch nutzen - verpasst Chancen.		
Summe der Punkte pro Seite						Weitere Bemerkungen (freiwillig - falls etwas Wichtiges und Aufschlussreiches zum Kriterium festzuhalten ist):		

Teilnehmer/-in \_\_\_\_\_

TN-Nr. \_\_\_\_\_

Kriterium	Unterkriterium					Beispielhafte <b>negative</b> Konkretisierungen 2, 1 bedeutet "ungenügend"	Stichworte / Begründungen zur Punktevergabe (zwingend, wenn die Bewertung unter 4 ist)	Verweis Seite
	5	4	3	2	1			
<b>5. Auftritt</b> Maximal 20 Punkte, d.h. maximal 5 Punkte pro Unterkriterium	5.1. Wirkungskraft im Präsentieren entfalten Betritt die Kandidatin <b>«die Bühne»</b> entschlossen und füllt den Raum? Wirkt sie im Präsentieren <b>ungekünstelt</b> und in angemessener Weise <b>selbstsicher und selbstbewusst</b> ? Beweist sie <b>rhetorisches Geschick</b> ?					vs. unsicher und ungeschickt / unsichtbar im Auftritt; keine Authentizität, «standing» (Präsenz und Kraft) sowie «firmness» (Standfestigkeit und Entschlossenheit). Ist rhetorisch unbedarft.		
	5.2. Interesse der Zuhörenden wecken Weckt sie das <b>Interesse der Zuhörenden</b> (sowohl durch die Inhalte (das WAS) als auch durch die Art und Weise, wie sie diese vorbringt (das WIE))?					vs. spricht wenig fesselnd und weckt kaum Interesse - weder durch Inhalte, noch durch die Form / ihren Stil.		
	5.3. Begeistert und überzeugt aufreten Strahlt die Kandidatin <b>Überzeugung</b> für das, was sie sagt aus? Kann sie sich für den Fall und seine Lösung begeistern?					vs. wirkt bzgl. der Inhalte verunsichert; gibt sich distanziert-desinteressiert bzw. gleichgültig; Neugier und Begeisterung fürs Thema fehlen.		
	5.4. «Goodwill» und Akzeptanz gewinnen Gewinnt die Kandidatin <b>Sympathie und Akzeptanz</b> der Zuhörenden (wodurch)? Etabliert sie einen klaren <b>Kontakt</b> zu ihnen?					vs. bleibt abgewandt und schafft es nicht, «goodwill» für sich zu generieren bzw. Akzeptanz als Person und als Führungskraft zu erhalten; der Kontakt zu den Prüfungsexpert/innen wird nicht (adäquat) etabliert.		
Summe der Punkte pro Seite						Weitere Bemerkungen (freiwillig - falls etwas Wichtiges und Aufschlussreiches zum Kriterium festzuhalten ist):		