

Nullserie-Berufsprüfung «Fallanalyse»

Eidg. Berufsprüfung Teamleiterin, Teamleiter in sozialen und
sozialmedizinischen Organisationen

Version vom 12. November 2025

Fallanalyse

Die Sonnenmatt wird von der Stiftung Horizonte betrieben und bietet 87 Personen mit besonderen Pflegebedürfnissen ein Zuhause. Die Organisation ermöglicht ein alltagsnahes Leben auf 10 Pflegeabteilungen. Gemäss Leitbild setzt sich die Organisation dafür ein, dass sich die Bewohner:innen in einer wertschätzenden Gemeinschaft geborgen fühlen und ihr Leben mit Würde gestalten können. Die Unterstützungsangebote sollen bedürfnisgerecht ausgerichtet sein.

Seit drei Jahren leiten Sie ein Team von zehn Mitarbeitenden einer Pflegeabteilung in der Sonnenmatt. Ihr Arbeitspensum beträgt 80 %. Neben Ihrer Fachausbildung haben Sie die eidgenössische Berufsprüfung für Teamleitungen erfolgreich abgeschlossen. Ihr Team setzt sich aus sechs ausgebildeten Fachkräften, zwei Mitarbeiter:innen in Ausbildung und zwei Personen ohne fachspezifische Qualifikation zusammen.

In den letzten Monaten war die Teamzusammensetzung stabil, und die Zusammenarbeit funktionierte gut. Die Pflege der betreuten Personen wurde kompetent und zuverlässig ausgeführt. Im Morgenrapport wurden die Aufgaben verteilt und die Zuständigkeiten jeweils transparent besprochen.

Vor drei Wochen trat Ihre Stellvertreterin Paula unerwartet früh ihren Mutterschaftsurlaub an. Ihre Arbeitsprozente werden jetzt vorübergehend von einer ehemaligen Mitarbeiterin ohne fachspezifische Ausbildung übernommen. Zusätzlich verstärkt seit zwei Monaten Sandra Ihr Team. Sie ist bereits seit sechs Jahren in der Institution tätig, allerdings in einer anderen Abteilung. Als ausgebildete Fachkraft mit anerkanntem, ausländischem Diplom zeichnet sich Sandra durch überlegtes, effizientes und zügiges Arbeiten aus.

Seit zwei bis drei Wochen häufen sich kleinere Zwischenfälle und Missverständnisse. So wurde gestern ein Arzttermin einer Pensionärin vergessen, und bereits vor einer Woche hätten die reparierten Schuhe einer anderen Pensionärin beim Orthopäden abgeholt werden sollen. Zudem äusserte ein Pensionär gestern beiläufig, dass sich die Stimmung in der Abteilung verändert habe. Es werde weniger gelacht.

Auffällig ist, dass Sandra zunehmend ohne Auftrag die Führung von Teilaufgaben übernimmt. Mehrfach haben Sie beobachtet, wie sie Kolleginnen und Kollegen Anweisungen gab: „Denk noch daran ...!“, „Würdest du das noch erledigen?“, „Warum hast du das noch nicht gemacht?“ oder „Hast du das schon erledigt?“ Bis jetzt haben Sie dieses Verhalten zugelassen und teilweise sogar als Entlastung empfunden. In den letzten Tagen jedoch zeigt das Team negative Reaktionen. Gestern reagierte eine Mitarbeiterin ungehalten auf eine Anweisung von Sandra, und beim heutigen Morgenrapport wollte niemand gemeinsam mit ihr die Verantwortung für das Nachmittagskaffee übernehmen.

Als Teamleitung ist es nun an Ihnen, angemessen zu reagieren.

Übergeordnetes Beurteilungskriterium der schriftlichen Dokumentation

(max. 3 Punkte)

Prüfungsrelevante Handlungskompetenz

- Schriftliche Dokumente adressatengerecht inhaltlich verständlich verfassen

Verfassung des Textes in einer verständlichen und adressatengerechten Sprache.

Beurteilungskriterien
<ul style="list-style-type: none">• Der Text ist adressatengerecht und lesefreundlich formuliert.• Der Text hat einen roten Faden, ist entlang der Teilaufgaben strukturiert.• Der Text ist in einer angemessenen Fachsprache, d.h. die Inhalte sind aus Führungssicht verfasst.

Teilaufgabe 1 (maximal 12 Punkte)

Prüfungsrelevante Handlungskompetenzen

- Analytisches und ganzheitliches Denken anwenden
- Betreuungsprozesse gemäss Auftrag der Organisation sicherstellen und weiterentwickeln

Analysieren der beschriebenen Situation, formulieren von möglichen Hypothesen, Schlüsse ziehen

Machen Sie sich ein Bild über den Fall mit den betroffenen Akteur:innen und überlegen Sie sich, wie diese Situation entstehen konnte. Ziehen Sie aus Führungssicht Schlüsse daraus.

Ihre Bearbeitung umfasst	Beurteilungskriterien
<ul style="list-style-type: none">• Persönliche Sichtweise auf das Geschehen kurz beschreiben und• die Auswirkungen auf die verschiedenen Akteur:innen (inkl. Klient:innen) umfassend aufzeigen• 3 Hypothesen zur Entstehung der Situation nennen• 3 zentrale Erkenntnisse aus Sicht der Führung notieren	<ul style="list-style-type: none">• Die Situation ist ganzheitlich dargestellt• die Auswirkungen auf die verschiedenen Akteur:innen (inkl. Klient:innen) sind einleuchtend und umfassend aufgezeigt• die drei Hypothesen beschreiben einleuchtend und nachvollziehbare Annahmen zur Entstehung der Situation• die drei Erkenntnisse sind führungsrelevant

Teilaufgabe 2 (maximal 9 Punkte)

Prüfungsrelevante Handlungskompetenzen

- ❑ Operative Ziele des Teams und Prioritäten (eigene, Team) gemäss Leitbild der Organisation erarbeiten und erreichen

Potenzial der Mitarbeitenden erkennen, Ziele bestimmen, Betreuung sicherstellen

Stellen Sie die Betreuung sicher, indem Sie Ziele bestimmen und die vorhandenen Ressourcen und Potentiale erkennen.

Ihre Bearbeitung umfasst	Beurteilungskriterien
<ul style="list-style-type: none">• zwei überprüfbare Ziele für die nächsten drei Monate erarbeiten• Wahl und Begründung eines Führungsmodells oder -instruments, welches die Zielerreichung unterstützt• Auflistung der fachlichen / personellen Ressourcen sowie des Potentials des Teams	<ul style="list-style-type: none">• zwei Ziele sind überzeugend gewählt (SMART) d.h. messbar formuliert• das Führungsmodell wird genannt und in wenigen Sätzen erläutert, wie es zur Erreichung der Ziele beiträgt• das Potential / die Ressourcen des Teams werden kompetent erfasst und abgebildet

Teilaufgabe 3 (maximal 12 Punkte)

Prüfungsrelevante Handlungskompetenzen

- ❑ Tätigkeiten und Projekte zur Erreichung der operativen Ziele planen und umsetzen
- ❑ Potenzial der Mitarbeitenden (erkennen und) fördern
- ❑ Ressourcen mobilisieren, um die eigene Führungsrolle wahrzunehmen
- ❑ Mitarbeitende mittels Delegation in die Verantwortung bringen und motivieren

Massnahmen zur Erreichung der Ziele planen, Ressourcen einbinden

Planen Sie mit Hilfe des ausgewählten Modelles sowie der vorhandenen Ressourcen ein konkretes Vorgehen, um Ihre Ziele zu erreichen.

Ihre Bearbeitung umfasst	Beurteilungskriterien
<ul style="list-style-type: none"> • Detaillierte Planung des Vorgehens, um die Ziele zu erreichen (Darstellung in Tabellenform, insgesamt 4 Teilschritte aufzeigen) • pro Teilschritt zeitliche, inhaltliche und personelle Angaben • angemessener Einbezug der vorhandenen Potentiale und Ressourcen • Mitarbeitende in die Verantwortung bringen, indem mind. eine Aufgabe im Zielerreichungsprozess an sie delegiert wird 	<ul style="list-style-type: none"> • die konkrete Planung setzt das ausgewählte Modell konkret, folgerichtig und zielorientiert um • die Zeitangaben, die Inhalte und die Beteiligten pro Teilschritt sind sinnvoll und einleuchtend beschrieben • der Einbezug der Potentiale sowie der vorhandenen Ressourcen in den Planungsprozess überzeugt und unterstützt die Zielerreichung • die Delegation einer Aufgabe ist der Situation angemessen, einleuchtend sowie vertretbar

Teilaufgabe 4 (maximal 6 Punkte)

Prüfungsrelevante Handlungskompetenz

- Eigene Entscheide begründen, verteidigen, aber auch kritisch hinterfragen

Entscheide begründen und kritisch reflektieren Resumée

Begründen Sie kritisch die Entscheidungen, die Sie im Rahmen der Erarbeitung Ihrer Lösung getroffen haben und bewerten Sie das Ergebnis.

Ihre Bearbeitung umfasst	Beurteilungskriterien
<ul style="list-style-type: none"> • Beschreibung einer Stärke oder eines Risikos des geplanten Vorgehens • Abschliessende Würdigung (gelungene Aspekte und mögliche Verbesserungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Stärke oder Risiko des gewählten Vorgehens ist konkret und einleuchtend beschrieben • Persönliche Würdigung ist differenziert und nachvollziehbar