

ESF Projekt LEADE – Leadership Gesundheit und Pflege



Projektzeitraum: Juli 2017 bis Juni 2020

Schulungskonzept und Veranstaltungsübersicht

bfz-Standorte: Augsburg | Donauwörth-Ulm-Aalen |
Bamberg/Forchheim | Marktredwitz | Rosenheim

ESF Projekt LEADE – Leadership Gesundheit und Pflege



Inhalt

ESF Projekt LEADE	4
Situation und Zielsetzung	5
Ein starkes Netzwerk	6
Schulungen und Workshops	7
A Werkstatt „Gesunde Führung“	8
B Gesundheit der Mitarbeiter fördern und erhalten	9
C Stärkung individueller Führungspotentiale	10
D Sicherheit in Rechtsfragen	11
E Teams erfolgreich führen	12
F Dienstplan verlässlich und attraktiv gestalten	13
G Wertschätzende Kommunikation / Umgang mit Konflikten	14
H Stressmanagement	15
I Souverän führen in Veränderungsprozessen	16
J Erfolgsfaktoren Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität	17
K Selbst- und Zeitmanagement	18

ESF Projekt LEADE

Einleitung

Die Situation in der Altenpflege ist gekennzeichnet von großer Personalnot mit steigenden Zahlen der Arbeitsunfähigkeitstage der Mitarbeiter (TKK Report 2016). Dabei wird der Bedarf nach professioneller Altenpflege weiter steigen.

Die Initiative „**Fachkräfte sichern – weiter bilden und Gleichstellung fördern**“ ist ein ESF-Programm des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) in Zusammenarbeit mit der BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB).

Mit der Initiative „**Fachkräfte sichern – weiter bilden und Gleichstellung fördern**“ sollen unter anderem folgende Ziele unterstützt werden: **Aufbau nachhaltiger Weiterbildungsstrukturen und Verbesserung der Aufstiegs- und Karrierechancen von Frauen.**

Der **Europäische Sozialfonds (ESF)** ist Europas wichtigstes Instrument zur Förderung von Beschäftigung und sozialer Integration in Europa. Deutschland erhält in der ESF-Förderperiode 2014–2020 rund 7,5 Mrd. Euro. Davon fließen rund 2,7 Mrd. Euro in das ESF-Bundesprogramm und rund 4,8 Mrd. Euro in die ESF-Aktivitäten der Bundesländer. Mit den Mitteln aus dem ESF-Bundesprogramm sollen die Beschäftigungschancen von etwa 730.000 Menschen verbessert werden. Weitere Informationen zum ESF finden Sie unter: www.esf.de.

Das bfz möchte gemeinsam mit Ihnen die Führungskräfte Ihrer Einrichtung stärken.

Schön, dass Sie an Bord sind!

Das Projekt **Leadership – Gesundheit und Pflege** wird im Rahmen der ESF-Sozialpartnerrichtlinie „**Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern**“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.





Situation und Zielsetzung

Führungskräfte sitzen in der oben beschriebenen Situation an der Schlüsselposition. Deshalb wendet sich unser Projekt „Leadership Gesundheit und Pflege“, kurz **LEADE**, in erster Linie an:

- Einrichtungsleitungen
- Pflegedienstleitungen
- Wohnbereichsleitungen
- Praxisanleiter
- Leitungen der sozialen Betreuung und
- Mitarbeiter mit Personalverantwortung in der Pflege
- Betriebliche Interessenvertretungen

Das Projekt setzt bei den Entscheidern und Verantwortlichen an, um nachhaltig Führung und Strukturen zu analysieren, zu unterstützen und zu verbessern.

LEADE bietet Führungskräften konkrete Instrumente und schult praxisnahe Handlungskompetenzen für den Umgang mit Mitarbeitern, um gesundheitliche Belastungen und Gefährdungen zu vermeiden.

Gleichzeitig ist es wichtig, dass Führungskräfte selbst adäquat mit ihrer eigenen Gesundheit umgehen und Stress- sowie Selbstmanagementtechniken beherrschen.

Im Zeitraum von Juli bis Dezember 2017 haben wir im Rahmen einer Befragung bei teilnehmenden Einrichtungen das eigene Gesundheitsverhalten, Stressoren und Belastungen der Führungskräfte sowie Herausforderungen der Mitarbeiterinnen im Pflegealltag erhoben und ausgewertet.

Aus den Ergebnissen der Befragungen heraus haben wir nun Instrumente und Themen abgeleitet, die Sie als wichtig und interessant benannt haben.

In dieser Broschüre finden Sie eine Übersicht unserer kostenfreien Schulungsangebote und Workshops in Ihrer Region sowie die detaillierte Beschreibung der einzelnen Veranstaltungen.

Ein starkes Netzwerk:

bfz – passgenaue individuelle Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten

In der komplexen Berufswelt gleicht kein Arbeitsplatz dem anderen. Qualifikationen und gute Fachkenntnisse werden zunehmend von den Unternehmen gefordert. Zudem sind soziale Kompetenzen und Teamfähigkeit essenziell.

Das bfz bietet eine große Bandbreite an Qualifizierungen praxisnah und bedarfsgerecht.

Die Teilnehmer und Teilnehmerinnen profitieren zusätzlich von einer Vielzahl an begleitenden, unterstützenden und vermittelnden Leistungen. Ein Garant für die Transparenz der Bildungsangebote ist das bereits 1996 eingeführte prozess- und kundenorientierte Qualitätsmanagementsystem. Das bfz und seine Tochtergesellschaften sind nach der internationalen Norm DIN EN ISO 9001 von der CERTQUA überprüft und zertifiziert.

Im Rahmen unserer Personalentwicklung investieren wir nachhaltig in die Qualifikation unserer Mitarbeiter. Dank der hauseigenen Bildungsforschung basieren unsere Leistungen auf neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen.

Durch unsere flächendeckende Präsenz an 24 Standorten mit über 150 Außenstellen in ganz Bayern und 3.200 hoch motivierten bfz-Mitarbeitern bilden wir ein starkes Netzwerk. Das garantiert kurze Wege und eine wohnortnahe Qualifizierung.

Die Zugehörigkeit zur bbw-Gruppe (Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V.) ermöglicht es, die vielfältigen Synergien eines einzigartigen Unternehmensverbunds aus 18 Bildungs-, Personal- und Sozialdienstleistern zu nutzen. Wir bringen alle beteiligten Personen und Institutionen zusammen und sichern so die hohe Qualität unserer Angebote.



Das bfz ist nach den Anforderungen der internationalen Norm DIN EN ISO 9001 zertifiziert.



Schulungen und Workshops

Übersicht

- A** Werkstatt „Gesunde Führung“
- B** Gesundheit der Mitarbeiter fördern und erhalten
- C** Stärkung individueller Führungspotenziale
- D** Sicherheit in Rechtsfragen
- E** Teams erfolgreich führen
- F** Dienstplan verlässlich und attraktiv gestalten
- G** Wertschätzende Kommunikation/ Umgang mit Konflikten
- H** Stressmanagement
- I** Souverän führen in Veränderungsprozessen
- J** Erfolgsfaktoren Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität
- K** Selbst- und Zeitmanagement

Wegweiser

Auf den folgenden Seiten werden Ziele und Inhalte der Schulungen und Workshops genauer beschrieben. So fällt es Ihnen leichter zu bestimmen, welche Mitarbeiterin bzw. welcher Mitarbeiter am besten teilnimmt. Der Einleger informiert Sie über die konkreten Termine der Veranstaltungen an Ihrem zuständigen bfz-Standort.

Zielgruppe

Unsere Angebote richten sich an die Führungskräfte und Personalverantwortliche in der Pflege. Die Einrichtungen entscheiden, wer sich am besten für die Teilnahme an den jeweiligen Schulungsthemen eignet und gegebenenfalls eine Multiplikatoren-Funktion übernehmen kann.



A

Werkstatt „Gesunde Führung“

2 Tage

Zielsetzung

Die Aufgaben und Anforderungen an Führungskräfte in der Pflegebranche steigen stetig. Zum einen steigen die Herausforderungen durch wachsende Kundenerwartungen. Zum anderen wird die Führungsarbeit – gerade durch hohe Fluktuation und steigende Belastungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – immer anspruchsvoller.

In der 2-tägigen Werkstatt „Gesund führen“ geht es um SIE als Führungskraft und um Ihre persönlichen und berufsbedingten Anliegen und Herausforderungen. Der Fokus liegt zum einen in der Ausarbeitung und Klärung der Führungsverantwortung sowie des persönlichen Führungsprofils. Zum anderen erarbeiten Sie Anleitungen und erhalten wertvolle Tipps zum achtsamen und gesunden Führen von Mitarbeitern. Die Teilnehmende haben zudem die Möglichkeit, ihre Erfahrungen auszutauschen, zu diskutieren und zu reflektieren.

Inhalte

I: PERSÖNLICHKEIT UND FÜHRUNGSVERANTWORTUNG:

Persönlichkeit und Menschenkenntnis, mein persönliches Führungspotential

- Das eigene Führungsprofil kennenlernen
- Stärken und Potenziale von verschiedenen Persönlichkeitstypen erkennen
- Denkfehler und Missverständnisse in der Führungsverantwortung
- Wege der individuellen Motivation

II. GESUND FÜHREN: Verstehen, Vorbeugen, Bewältigen

- Häufige Krankheitsbilder im betrieblichen Alltag
- Was kann/muss der Betrieb zur Vorbeugung leisten? Was kann der Betroffene selbst tun?
- Erkennen von Überlastungen
- Signale ansprechen: Leitfaden für Führungskräfte und Handlungsempfehlungen

III. FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

- Spezielle Anforderungen an Frauen in Führungspositionen
- Führen Frauen anders? Worauf gilt es zu achten?

IV. PERSÖNLICHER AUSTAUSCH



B

Gesundheit der Mitarbeiter fördern und erhalten

2 Tage

Zielsetzung

Unsere Umfrage hat aufgezeigt, dass Führungskräfte selbst unter gesundheitlichen Beeinträchtigungen wie Rückenproblemen, erhöhtem Blutdruck und Stressbelastung leiden. Genauso stellen sie fest, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich mehr Angebote zur gesundheitlichen Prävention wünschen. Arbeitsschutzmaßnahmen, Gefährdungsbeurteilungen und betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) nach Erkrankungen sind bereits gesetzliche Pflichten des Arbeitgebers. Gesundheitsförderung im Betrieb zielt darüber hinaus einerseits darauf ab, gesunde Verhaltensweisen im Beruf und privat zu fördern, andererseits darauf, gesundheitsbeeinträchtigende Faktoren im Betrieb zu minimieren. Hier muss das Rad nicht neu erfunden werden: Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) hat in den letzten Jahren viele Ideen entwickelt und auch zu deren systematischer Einführung Antworten gefunden.

An zwei Workshop-Tagen setzen Sie sich mit dem Thema auseinander, welche Angebote Sie als Führungskraft für notwendig halten, um die Gesundheit Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Das Verhalten von Führungskräften wirkt sich nachhaltig auf die psychische Gesundheit, Motivation und Identifikation der Belegschaft aus.

Inhalte

- Bedeutung gesunder Führung
- Begriffliche Abgrenzung: Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), psychische Gefährdungsbeurteilung und betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)
- Work-Life-Balance: Was kann eine Führungskraft dazu beitragen?
- Analyse der vorhandenen Angebote in den Einrichtungen
- Gesundheitsfördernde Projekte entwickeln und Mitarbeiter zur regelmäßigen Teilnahme gewinnen, z.B. rückschonendes Arbeiten, gesunde Ernährung, Bewegung
- Entwicklung eines Leitfadens zum Thema „Gesundes Führen“
- Aufbau eines Gesundheitszirkels/ einer Steuergruppe für erfolgreiches BGM



Stärkung individueller Führungspotentiale

1 Tag

Zielsetzung

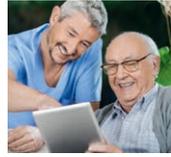
Die Befragung hat ergeben, dass sich Führungskräfte nach Jahren der praktischen Führungsarbeit eine Auffrischung zum Thema „Führung“ wünschen. Sie wollen ihr Auftreten und Wirken als Führungskraft reflektieren, ihre persönliche Sicherheit in der Führungsaufgabe weiter ausbauen sowie neue Impulse in ihre tägliche Führungspraxis aufnehmen.

In diesem Seminar betrachten wir Ihre derzeitige Führungspraxis: Was läuft gut? Für welche Situationen brauchen Sie frische Ideen, neue Instrumente und Methoden. Das wird Ihnen helfen, Ihre Stärken zu nutzen und an „Schwachstellen“ zu arbeiten.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten wertvolle Tipps und erarbeiten Anleitungen für ihre tägliche Arbeit als Führungskraft.

Inhalte

- Mein Führungsverständnis
- Persönlichkeit und Führung
- Moderne Führungskonzepte
- Stärken-Potenzialanalyse – wer bin ich als Führungskraft?
- Bearbeitung von individuellen Schlüsselsituationen
- Kommunikative Fallstricke im Alltag vermeiden
- Sich in Mitarbeitergesprächen / Zielvereinbarungen positionieren



D

Sicherheit in Rechtsfragen

1 Tag

Zielsetzung

Führungskräfte sind im Berufsalltag häufig mit rechtlichen Fragestellungen konfrontiert. Insbesondere dann, wenn Vorwürfe, Beschwerden oder Anschuldigungen von Institutionen, Angehörigen, Betreuern, Bewohnern oder auch Mitarbeitern vorliegen, die dann oftmals vor Gericht enden können. Pflegeverantwortliche sind häufig bei der Klärung solcher rechtlicher Fragen unsicher. Sie möchten mehr (Rechts-) Sicherheit und Klarheit bei der Klärung und Lösung von Problemen haben und sich auf der sicheren Seite wissen. Pflegeverantwortliche möchten sich in der Lage sehen, rechtzeitig und angemessen reagieren zu können und damit die langwierige und nervenaufreibende Auseinandersetzung mit Träger/Anwalt/Staatsanwalt bis hin zur gerichtlichen Auseinandersetzung zu vermeiden.

In diesem Workshop lernen Sie häufig vorkommende rechtliche Problemstellungen in der Pflege kennen und erhalten einen Überblick über wichtige Gesetze sowie rechtliche Handlungsmöglichkeiten.

Inhalte

- Grundlegende Gesetze in der Pflege (vom Arbeitsrecht bis zum Zivilrecht)
- Haftungsrisiken in der Pflege (zivilrechtlich, strafrechtlich, arbeitsrechtlich);
- Veranschaulichung anhand ausgewählter Fälle
- „Werdenfelser Weg“ als Alternative zu FEM (Freiheitsentziehenden Maßnahmen)
- Sicherer Umgang mit FEM - Unterbringungsmaßnahmen
- Prüfungsinstanzen und deren Auftrag: MDK, FQA und Gesundheitsamt
- Aktuelle Rechtsprechungen und geplante Gesetzesvorhaben



E

Teams erfolgreich führen

1 Tag

Zielsetzung

Damit Teams effizient und erfolgreich arbeiten, bedarf es vor allem einer kompetenten Führung. Die Herausforderung beim Führen eines Teams besteht darin, unterschiedliche Persönlichkeiten zusammenzuführen, zu motivieren und beim eigenverantwortlichen Handeln zu unterstützen. Um als Führungskraft erfolgreich zu sein, bedarf es einer hohen persönlichen und sozialen Kompetenz. Sie erfahren, wie Sie Reibungsverluste im Team vermeiden und Synergieeffekte optimal nutzen.

Klären Sie in diesem Führungsseminar Ihre Rolle als Leitung und bauen Sie Ihre Teamführungscompetenz konsequent aus.

Inhalte

- Führungsrolle und -persönlichkeit
- Vom ICH zum WIR - Phasen der Teamentwicklung
- Was macht Teams erfolgreich? Woran scheitern viele?
- Teamrollen und ihre Bedeutung
- Vom Kollegen zur Führungskraft - den Rollenwechsel erfolgreich gestalten
- Selbstführung in kritischen Situationen
- Effektive Moderation von Besprechungen und Teamprozessen
- Teamkonflikte (Mobbing, Generationskonflikte, Multikulti, Machtverhältnisse, Kompetenzverteilungen)
- Austausch „Best Practice“



F

Dienstplan verlässlich und attraktiv gestalten

1 Tag

Zielsetzung

Von der guten Patientenpflege bis zu individuellen Mitarbeiterwünschen: Wie bekommt man alles unter einen Hut?

Traditionelle Arbeitszeitmodelle werden den modernen Anforderungen im Pflegebereich oft nicht mehr gerecht. Starre Monatspläne mit festen Diensten behindern nicht nur die konsequente Patientenorientierung, sondern auch den immer wichtiger werdenden flexiblen Personaleinsatz.

Sie lernen auf Basis der rechtlichen Rahmenbedingungen die Dienstplangestaltung als Führungs- und Steuerungsinstrument kennen. Erfahren Sie, welche Alternativen es zu den klassischen Dienstplanmodellen gibt.

Inhalte

- Grundlagen zur Arbeitszeitgestaltung
- Gesundheitliche und soziale Belastungen durch Arbeitszeit
- Arbeitsrechtliche Hintergründe – aktuelle Rechtsprechung
- Bedarfsgerechte und effiziente Personaleinsatzplanung in der Pflege
- Arbeitszeitmodelle
- Mehrarbeit und Überstunden: Flexible Arbeitszeitmodelle als Lösung?
- Ressourcenorientierte Dienstplangestaltung
- Krankheits- und Urlaubsspitzen abfangen
- Familienfreundliche Dienst- und Schichtzeiten



Wertschätzende Kommunikation/ Umgang mit Konflikten

1 Tag

Zielsetzung

Wertschätzende Kommunikation ist Ausdruck Ihrer inneren Haltung. Eine Voraussetzung ist die Bereitschaft, alte Gewohnheiten zu hinterfragen und sich auf neue Kommunikationspfade einzulassen. Reflektieren Sie Ihren eigenen Kommunikationsstil und erlernen Sie effektive Gesprächstechniken, damit jeder Gesprächspartner Wertschätzung erfährt, Ziele erreicht werden und sich Potentiale entfalten können.

Krisen und Konflikte in Teams und Organisationen werden häufig als Bedrohung und Störung der Arbeit wahrgenommen. Erlernen Sie in diesem Seminar Selbstregulierungsstrategien und Möglichkeiten zur aktiven Gestaltung von konflikthafter Stresssituationen - mit dem Ziel Konflikte und Krisen als „Ansporn“ und Chance zur Weiterentwicklung und Erweiterung Ihrer Führungskompetenzen betrachten zu können.

Inhalte

- Kommunikationsmodelle
- Reflexion der eigenen Kommunikations- und Konfliktmuster
- Wertschätzende Kommunikation
- Gewaltfreie Kommunikation
- Gezielte Kommunikationstechniken in konfliktreichen Situationen
- Ich-Botschaften
- Fragetechniken
- Anwendung der Transaktionsanalyse
- Feedback



Stressmanagement

1 Tag

Zielsetzung

Gerade im Pflegebereich sind viele Beschäftigte mit belastenden Situationen am Arbeitsplatz überfordert. Der vorherrschende Zeit- und Leistungsdruck beeinträchtigt nicht nur die Leistungsfähigkeit, sondern zunehmend auch die Gesundheit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Unser Seminar zeigt Ihnen, wie Sie Ihre eigene Leistungsfähigkeit auf Dauer erhalten, indem Sie den Stress ausschalten oder so weit wie möglich reduzieren. Darüber hinaus werden Sie mit Bewältigungsstrategien vertraut gemacht, mit deren Hilfe Sie Ihren Alltag mit größerer Energie meistern.

Sie erhalten wertvolle Hinweise zur Vermeidung emotionaler Erschöpfung und die Fähigkeit individuelle Stresssituationen in Ihrem Arbeits- und privaten Alltag rechtzeitig zu erkennen, passende Gegenmaßnahmen zu ergreifen und sich so das Leben etwas leichter zu machen.

Inhalte

- Was ist Stress?
- Psychologische und physiologische Auswirkungen von Stress und Entspannung
- Persönliche Bestandsaufnahme für den Umgang mit Stress
- Analyse stressverursachender Situationen
- Äußere Belastungsfaktoren verringern
- Stressverschärfende Einstellungen und Bewertungen verändern
- Bewegung und Entspannung: Einführung in körperliche und geistige Entspannungstechniken



Souverän führen in Veränderungsprozessen

1 Tag

Zielsetzung

Organisationen befinden sich heute mehr denn je im Wandel. Veränderungsprozesse bestimmen das Arbeitsleben. Als Führungskraft sind Sie sowohl Beteiligter als auch erster Ansprechpartner für die Mitarbeiter. Da die Motivation und das Verhalten von Mitarbeitern entscheidend für den Erfolg oder Misserfolg in Veränderungsprozessen sind, zählt die Fähigkeit zum Umgang mit Veränderungen zu den wichtigsten Kompetenzen als Führungskraft.

Welche besonderen Herausforderungen sich daraus ergeben und wie Sie als Führungskraft die richtige Haltung einnehmen und so erfolgreich in Veränderungsprozessen führen, erarbeiten wir in diesem Seminar.

Inhalte

- Ablauf eines Veränderungsprozesses
- Grundhaltung bei Veränderungen: lösungs- versus problemorientiert
- Motivation und Einbeziehung der Betroffenen in den Prozess
- Verhaltensweisen in Veränderungsprozessen
- Konstruktive Kommunikationsstrategien
- Professioneller Umgang mit Ängsten und Widerstand
- Bedeutung von Partizipation und Transparenz



J

Erfolgsfaktoren Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität

1 Tag

Zielsetzung

Die Zahl der verfügbaren Arbeitskräfte am Arbeitsmarkt sinkt stetig und die Mitarbeiterbindung wird zu einer der größten Herausforderungen für viele Einrichtungen. Ein überzeugendes Arbeitgeber-Marketing, durchdachte Programme zur Bindung von Mitarbeitern sowie achtsame Führung stärken Ihre Arbeitgeberattraktivität, um wertvolle Mitarbeiter erfolgreich an Ihre Organisation zu binden und potenzielle Bewerber von Ihrer Einrichtung zu überzeugen.

Erfahren Sie in diesem Seminar, wie Sie wichtige Zielgruppen anziehen, motivieren und langfristig binden. Sie lernen konkrete Maßnahmen zur Optimierung von Bindung und Motivation Ihrer Mitarbeiter sowie zur Steigerung Ihrer Attraktivität als Arbeitgeber kennen. Sie wissen, ob und gegebenenfalls welche Defizite in Ihrem Unternehmen vorliegen und erarbeiten sinnvolle Maßnahmenpakete. Darüber hinaus profitieren Sie vom wertvollen Austausch mit Experten und Kollegen.

Inhalte

- Auswirkungen von geringer/hoher Mitarbeiterbindung
- Die Rolle der Führungskräfte und was sie zur Mitarbeiterbindung beitragen können
- Arbeitgeberattraktivität:
 - Wie sich ein positives Image auf die Fluktuation auswirkt
 - Wirkungen auf Kunden, Bewerber und Wettbewerbsfähigkeit
- Employer Branding
 - Stärken erkennen, Arbeitgebermarke bilden
 - Unternehmensimage und Außenwirkung
- Innovatives Personalmarketing und -recruiting



Selbst- und Zeitmanagement

1 Tag

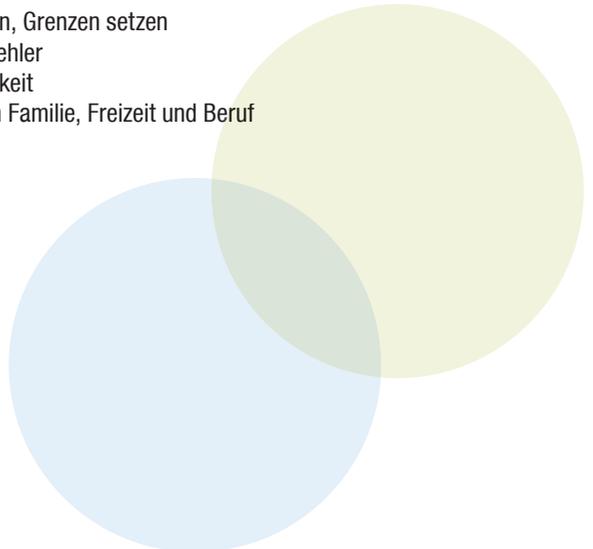
Zielsetzung

Die Teilnehmer dieses Seminartages erhalten Information zu Techniken der Selbstregulierung.

Sie erfahren, wie Sie Ihre Arbeit besser organisieren, dadurch Stress reduzieren und die innere Balance verbessern können. Neben Techniken und Werkzeugen wird auch die persönliche Situation in Bezug zum Arbeitsalltag gesetzt.

Inhalte

- Techniken und Methoden
- Zeitnutzung und Zeitwirtschaft
- Prioritäten setzen
- Vertrauen und Kontrolle
- Umsetzung im Alltag
- Delegieren oder selbst machen ?
- Ressourcen aktivieren
- Innere Balance
- Grenzen erkennen, Grenzen setzen
- Perfektion und Fehler
- Eigene Belastbarkeit
- Vereinbarkeit von Familie, Freizeit und Beruf



Impressum

Berufliche Fortbildungszentren der
Bayerischen Wirtschaft (bfz) gGmbH
Konrad-Ott-Straße 2
91301 Forchheim

Fotos: fotolia, iStock
Satz/Druck: bfz Hausdruckerei



Kontakt

Berufliche Fortbildungszentren der
Bayerischen Wirtschaft (bfz) gGmbH
bfz Forchheim
Konrad-Ott-Straße 2
91301 Forchheim

Frau Anne Koethke
Telefon 09191 3205-287
Telefax 09191 3205-14

E-Mail anne.koethke@bfz.de
Internet www.bbwbfbz-seminare.de/gesundheit-pflege

Stand: Juli 2018

Das Projekt **Leadership – Gesundheit und Pflege** wird im Rahmen der ESF-Sozialpartnerrichtlinie „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert.