



Inhalt

Vorwort	3
Abkürzungen	9
Arbeitshilfen	10
Einleitung	11

Kapitel 1

Grundlagen

1 Bestandsaufnahme	14
1.1 Dienstpläne und Arbeitszeiten in der Pflege	14
1.2 Dienstpläne und Arbeitszeiten für Ärzte	16
2 Entscheidungsprozesse	16
2.1 Aufgabe des Dienstplans	17
2.2 Verantwortung und Mitbestimmung	18
2.3 Der Einfluss der Arbeitnehmervertreter	19
2.4 Die Verantwortlichkeit von Vorgesetzten und der mittleren Führungsebene	22



Kapitel 2

Der Dienstplan

1 Spannungsfeld Dienstplan	26
2 Wer kontrolliert?	27
2.1 In Krankenhäusern	28
2.2 In Heimen	28
2.3 In der ambulanten Pflege	29
3 Die formalen Anforderungen an einen Dienstplan	30
3.1 In der stationären Pflege	30





3.2 In der ambulanten Pflege	31
3.3 Dienstplansoftware	31
4 Gesetzliche Anforderungen an die Arbeitszeit	32
4.1 Europäische Vorgaben	34
4.2 Das Arbeitszeitgesetz	38
4.3 Tarifvertrag öffentlicher Dienst (TVöD)	42
4.4 Der arzt spezifische Tarifvertrag des Marburger Bunds und der Tarifgemeinschaft deutscher Länder	44
4.5 Der arzt spezifische Tarifvertrag des Marburger Bunds mit der Vereinigung kommunaler Arbeitgeberverbände (VKA)	47
4.6 AVR und weitere Tarifverträge	49
4.7 Betriebsvereinbarungen	51
4.8 Verstöße gegen Gesetze und die Auswirkungen	53
5 Dienstplangestaltung	55
5.1 Einen Dienstplan schreiben	55
5.2 Besonderheiten für Urlaubszeiten	56
5.3 Besonderheiten für Krankheitsfälle	58
5.4 Besonderheiten für Überstunden	60
5.5 Besonderheiten für Sonn- und Feiertage	60
6 Dienstplanfertigstellung	61
7 Änderung eines laufenden Dienstplans	65
7.1 Allgemeines	65
7.2 Häufige Praxis bei Personalausfall: „Holen aus dem Frei“	66
8 Analyse von Dienstplänen durch die Arbeitnehmervertreter	67



Kapitel 3

Stellenbedarf

1 Die Arbeitsplatzmethode	72
2 Die Arbeitspensum-Methode	78
3 Mindestbesetzungen	84



Kapitel 4

Arbeitszeitmodelle

1 Allgemeine Grundlagen	86
2 Individuelle Modelle	87
2.1 Der Klassiker: Teilzeitbeschäftigung	87
2.2 Job-Sharing	87
2.3 Job-Rotation	88
2.4 Altersteilzeit	88
2.5 Elternzeit	89
2.6 Sabbatical	89
3 Kollektive Arbeitszeitmodelle	90
3.1 Verschiedene Schichtmodelle	90
3.2 Rolldienstplan/Durchlaufender Regeldienstplan	91
3.3 Gleitzeit mit oder ohne Kernarbeitszeit	91
3.4 Arbeitszeitkonto	92
3.5 Jahresarbeitszeiten, Langzeitarbeitszeiten und Lebensarbeitszeiten	95
3.6 Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit	96
3.7 Dauernachtwachen	96
3.8 Nachtdienste und Pausenregelungen	98
3.9 Stand-by-Dienst oder Rufbereitschaft	99
3.10 Rufbereitschaft	103
4 Arbeitszeitmodelle für verschiedene Bereiche in der praktischen Umsetzung	104
4.1 Stand-by-Dienst oder eingeschränkte Rufbereitschaft	105
4.2 Nachtdienst, Pausenspringer	109
4.3 Stationsübergreifender Nachtdienst	112
4.4 Spätdienst oder versetzter Dienst vor dem Bereitschaftsdienst	114
4.5 Eingebetteter Bereitschaftsdienst in Vollarbeitszeit	117
4.6 Dauernachtwachen und Nachtwachen	119



Kapitel 5

Strategie der Interessenvertreter bei der Einführung neuer Arbeitszeitmodelle

1 Vorbereitung und Planung	125
2 Analyse der IST-Situation	126
3 Erarbeiten neuer Arbeitszeitmodelle	127
4 Testphase	128
5 Einführung neuer Arbeitszeitmodelle bis zur Betriebsvereinbarung – Übersicht	128
6 Schlussbemerkung und Ausblick	130

Anhang

1 Übersicht über die gesetzlichen Feiertage	133
2 Übersicht über Gesetze und Tarifverträge	134
2.1 Übersicht über die dienstplanrelevanten Gesetze	134
2.2 Übersicht über die wichtigsten Tarifverträge und Betriebsverein- barungen	136
2.3 Übersicht der wichtigsten Tarifverträge für Ärzte	137
3 Muster-Betriebsvereinbarung	138
4 Checkliste zur Überprüfung von Dienstplänen	142
4.1 Dienstplananalyse Station oder Abteilung	142
4.2 Aufgaben, die aus der Analyse resultieren	143
4.3 Dienstplananalyse Mitarbeiter	144
5 Muster-Dienstpläne	145
5.1 Muster-Legende eines Dienstplans	145
5.2 Muster-Dienstplan zum Stand-by-Dienst in der Pflege	146
5.3 Muster-Dienstplan zum eingebetteten Bereitschaftsdienst für Ärzte	147
Glossar	148
Stichwortverzeichnis	157