



DIENSTPLAN ALS BEITRAG ZUR MITARBEITERZUFRIEDENHEIT

42. DEUTSCHER KRANKENHAUSTAG
FORUM „PFLEGE IM KRANKENHAUS“

19. NOVEMBER 2019

PROF. DR. CHRISTA BÜKER

ÜBERBLICK

- KONFLIKTFELD DIENSTPLAN
- ERWARTUNGEN AN DEN DIENSTPLAN
- MERKMALE ‚GUTER‘ DIENSTPLANUNG
- SYSTEMATISCHES AUSFALLMANAGEMENT
- FAZIT

KONFLIKTFELD DIENSTPLAN (I)

IST-SITUATION IN VIELEN KRANKENHÄUSERN

- FEHLENDE DIENSTPLANSICHERHEIT
- KURZFRISTIGE DIENSTPLANÄNDERUNG
- HÄUFIGES ‚EINSPRINGEN‘ IM FREI
- HÄUFIGE ÜBERSTUNDEN
- GETEILTE DIENSTE, ÜBERNAHME VON DOPPELSCHICHTEN
- FEHLENDE PAUSEN

(DBFK 2016)

**„Derzeit ist die Pflege
der am wenigsten
planbare Beruf, den es
gibt“**

(Gesundheitsminister Jens Spahn,
„Augsburger Allgemeine“,
20.09.2018)

KONFLIKTFELD DIENSTPLAN (II)

AUSWIRKUNGEN

- MITARBEITERUNZUFRIEDENHEIT, MOTIVATIONSVERLUST
- ÜBERDURCHSCHNITTLICHE FEHLZEITEN
- ERSCHWERTE VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE
- WECHSEL VON VOLLZEIT IN TEILZEIT
- BERUFSFLUCHT
- PFLEGEBERUF ALS ‚OUT-BERUF‘ BEI JUNGEN MENSCHEN

(TK 2019; MATTHES 2019; BADURA ET AL. 2018)

Verstärkung des
Fachkräftemangels!

WIE OFT HABEN SIE IN DEN LETZTEN 12 MONATEN DARAN GEDACHT ...

... den Pflegeberuf zu verlassen

	nie	Mehrmals im Jahr	Mehrmals im Monat	Mehrmals pro Woche	Täglich
NEXT-Studie (n = 3.565) (Hasselhorn et al. 2005)	47,3%	34,2%	10,0%	5,5%	3,0%
DBfK-Befragung (n = 2.373) (DBfK 2019)	32,9%	35,2%	14,5%	10,1%	7,3%

ERWARTUNGEN AN DEN DIENSTPLAN

Der Dienstplan ...	Anzahl Nennungen in %
... muss genügend Personal einplanen, um das Arbeitsaufkommen angemessen abdecken zu können.	62,2 %
... muss mindestens vier Wochen vor dem ersten Geltungstag verbindlich vorliegen.	44,3 %
... muss Puffer für kurzfristigen Personalausfall beinhalten.	38,3 %
... muss verlässlich sein.	35,4 %
... sollte meine Wünsche berücksichtigen.	34,3 %
... muss fair und gerecht sein.	30,2 %
... muss so gestaltet sein, dass gesetzliche Pausen genommen werden können.	19,7 %
... muss verbindlich geplante Ausbildungszeit vorsehen.	13,8 %
... muss zulassen, dass ich – auch kurzfristig – meinen Dienst ändern bzw. Dienste tauschen kann.	13,0 %

(DBfK 2019)

MERKMALE ‚GUTER‘ DIENSTPLANUNG

- VERBINDLICHKEIT
- BETEILIGUNGSVERFAHREN
- BERÜCKSICHTIGUNG PRIVATER BELANGE
- FRÜHZEITIGE BEKANNTGABE
- ZWINGENDE EINHALTUNG RECHTLICHER REGELUNGEN
- SYSTEMATISCHES AUSFALLMANAGEMENT



AUSFALLMANAGEMENT (I)

7/7-Modell

Sprínger-Pool

Joker-Dienste

stand-by-Modell

Arbeitszeitkonten

Arbeitnehmer-
überlassung

AUSFALLMANAGEMENT (II)

7/7-Modell

- 7 Tage arbeiten (á 10 Std. + 2 Std. Pause)
- 7 Tage frei (abzgl. eines „administrativen Tages“)
- Hohes Maß an Verlässlichkeit
- Zeit für Bezugspflege
- Hohe persönliche Belastung während der Dienstwochen
- Lebenssituation eines Mitarbeiters evtl. Hindernis

(DSG 2014)

AUSFALLMANAGEMENT (III)

Springer-Pool

- Bildung eines Mitarbeiter-Pools ohne feste Zuteilung zu einem Bereich
- Stationsübergreifender Einsatz bei Ausfall und Engpasszeiten
- Breite Einsatzbarkeit
- Persönliche Weiterentwicklung der Pool-Pfleger*innen
- fehlende feste Teamzugehörigkeit

AUSFALLMANAGEMENT (IV)

Joker-Dienste

- Stationsübergreifender Einsatz
- Beteiligung aller examinierten Mitarbeitenden
- Einplanung im Dienstplan als „Krankheitsvertretungsdienst“ (oberhalb der Sollbesetzung)
- Einsatz bei krankheitsbedingtem Ausfall und ggf. Wechsel der Station

AUSFALLMANAGEMENT (V)

stand-by-Modell

- Einplanung im Dienstplan für (telefonische) Rufbereitschaft
- Anforderungen bei Bedarf, ansonsten frei
- Vergütungsseitige Berücksichtigung
- Evtl. erhöhter Stress an Tagen mit Stand-by-Diensten

AUSFALLMANAGEMENT (VI)

Arbeitszeitkonten

- Registrierung aller geleisteten Arbeitsstunden (Plus-/Minusstunden)
- Leistung von Mehrstunden bei hoher Arbeitsdichte, Abbau in arbeitsärmeren Zeiten
- Hohes Maß an Flexibilität bei Arbeitsspitzen
- Hoher organisatorischer Aufwand

AUSFALLMANAGEMENT (VII)

Arbeitnehmer-
überlassung


- „Zeitarbeit-Boom“ in der Pflege
- Steigende Attraktivität für Beschäftigte in der Pflege
- u.U. nachteilige Auswirkungen für Patient*innen, Stammebelegschaft, Versorgungsqualität
- Evtl. „Klebeffekt“

FAZIT

- BERÜCKSICHTIGUNG VERÄNDERTER ANSPRUCHSHALTUNG AN DIE ARBEIT BEI DER DIENSTPLANGESTALTUNG
- VERLÄSSLICHE DIENSTPLANUNG ALS ZENTRALER FAKTOR FÜR MITARBEITERZUFRIEDENHEIT, MOTIVATION, SENKUNG VON FEHLZEITEN, VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE
- GEREGLTES PERSONALAUSFALLMANAGEMENT FÜR KURZFRISTIGEN PERSONALAUSFALL ALS UNTERNEHMERISCHE AUFGABE
- FORDERUNGEN AN ENTSCHEIDUNGSTRÄGER: DEUTLICHE ANHEBUNG DES PFLEGEFACHPERSONENBESTANDS, PERSONALBEDARFS-BEMESSUNG AUF GRUNDLAGE WISSENSCHAFTLICHER KRITERIEN

LITERATUR

- BADURA, B. ET AL. (HRSG.) (2018). AOK-FEHLZEITENREPORT. BERLIN: SPRINGER
- BKK-DACHVERBAND (2017): GESUNDHEITSALTAS 2017. FAKTENBLATT. (WWW.BKK-DACHVERBAND.DE).
- DBFK (2019) ERGEBNISSE EINER ONLINE-UMFRAGE ZUM ‚DIENSTPLAN‘ (WWW.DBFK.DE).
- DBFK (2016). MEIN RECHT AUF FREI! (WWW.DBFK.DE).
- DSG (2014). LEITFADEN ZUM „7/7-ARBEITSZEITMODELL“. HANNOVER: DEUTSCHE SENIORENSTIFT GESELLSCHAFT.
- HASSELHORN, H.-M.; TACKENBERG, P.; BÜSCHER, A.; STELZIG, S.; KÜMMERLING, A.; MÜLLER, B.H. (2005): WUNSCH NACH BERUFS AUSSTIEG BEI PFLEGEPERSONAL IN DEUTSCHLAND. IN: HASSELHORN ET AL.: BERUFS AUSSTIEG BEI PFLEGEPERSONAL. BERLIN: BAUA, 135-146.
- MATTHES, S. (2019). WARUM WERDEN BERUFE NICHT GEWÄHLT? DIE RELEVANZ VON ATTRAKTIONS- UND AVERSIONSFAKTOREN IN DER BERUFSFINDUNG. LEVERKUSEN: BUDRICH.
- TK (2019). GESUNDHEITSREPORT. PFLEGEFALL PFLEGEBRANCHE? SO GEHT'S DEUTSCHLANDS PFLEGEKRÄFTEN. HAMBURG: TECHNIKER KRANKENKASSE (WWW.TK.DE).



VIELEN DANK!

Kontakt:

christa.bueker@fh-bielefeld.de