

**Special:
So wichtig sind
flexible
Arbeitszeit-
modelle**

Jutta König | Manuela Raiß

Dienstplangestaltung

Was Pflegekräfte wissen müssen

2., aktualisierte Auflage



Jutta König | Manuela Reiß

Dienstplangestaltung

Was Pflegekräfte wissen müssen

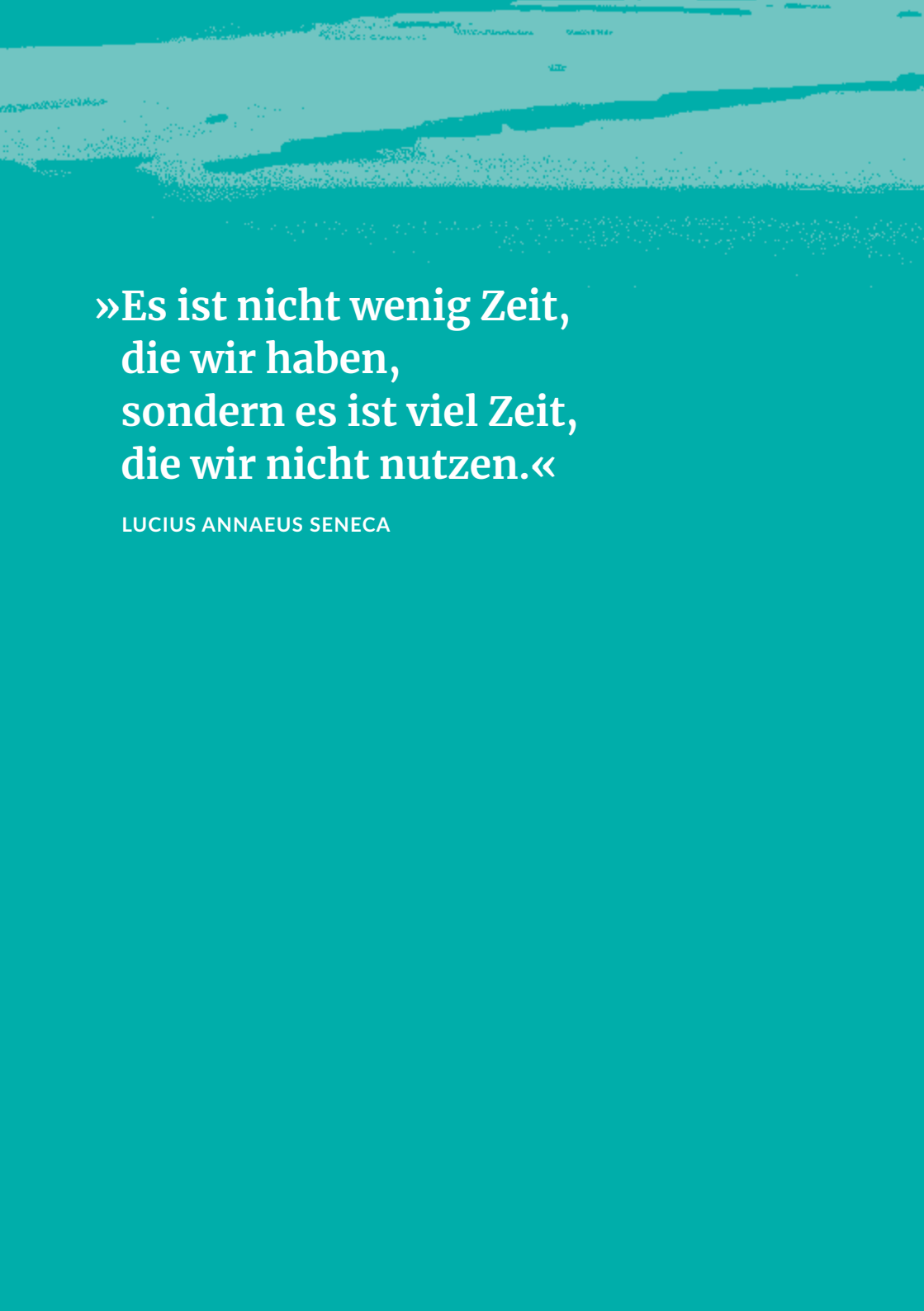
2., aktualisierte Auflage

**Special:
So wichtig sind
flexible
Arbeitszeit-
modelle**

schlütersche

Jutta König ist Wirtschaftsdiplom-Betriebswirtin Gesundheit (VWA) und Sachverständige bei verschiedenen Sozialgerichten im Bundesgebiet. Sie unterrichtet Pflegesachverständige und Pflegeberater, arbeitet als Unternehmensberaterin und Dozentin in den Bereichen SGB XI, SGB V, Heim- und Betreuungsrecht. Sie ist examinierte Altenpflegerin, Pflegedienst- und Heimleitung.

Manuela Raiß ist Altenpflegerin, Pflegewissenschaftlerin (MasterScN) und Pflegemanagerin (Dipl FH). Sie ist freiberuflich als Pflegesachverständige und Qualitätsbeauftragte, sowie Fachbuchautorin und Dozentin in den Bereichen SGB XI/SGB V/Heimgesetz/Betreuungsrecht, tätig. Sie wirkt mit beim Aufbau der Landespflegekammer Rheinland-Pfalz (KdöR).



»Es ist nicht wenig Zeit,
die wir haben,
sondern es ist viel Zeit,
die wir nicht nutzen.«

LUCIUS ANNAEUS SENECA



pflgebrief

– die schnelle Information zwischendurch
Anmeldung zum Newsletter unter www.pflegen-online.de

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8426-0825-2 (Print)

ISBN 978-3-8426-9039-4 (PDF)

ISBN 978-3-8426-9040-0 (EPUB)

**© 2020 Schlütersche Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG,
Hans-Böckler-Allee 7, 30173 Hannover**

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden. Alle Angaben erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Autors und des Verlages. Für Änderungen und Fehler, die trotz der sorgfältigen Überprüfung aller Angaben nicht völlig auszuschließen sind, kann keinerlei Verantwortung oder Haftung übernommen werden.

Die im Folgenden verwendeten Personen- und Berufsbezeichnungen stehen immer gleichwertig für beide Geschlechter, auch wenn sie nur in einer Form benannt sind. Ein Markenzeichen kann warenrechtlich geschützt sein, ohne dass dieses besonders gekennzeichnet wurde.

Titelbild: Monkey Business – stock.adobe.com

Covergestaltung und Reihenlayout: Lichten, Hamburg

Druck: Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen

Inhalt

Vorwort	10
1 Die Basis: Arbeits- & Urlaubszeitregelungen	11
1.1 Die Arbeitszeit: Definitionen	12
1.1.1 Nachtarbeit	12
1.1.2 Nacht- oder Tagdienst – Die Hürden des Wechsels	13
1.1.3 Schichtarbeit	15
1.1.4 Wechselschicht	16
1.2 Wie lange darf man arbeiten?	16
1.3 Arbeitsbereitschaft	18
1.4 Bereitschaftsdienst	20
1.5 Rufbereitschaft	21
1.6 Ruhezeit	23
1.6.1 Kann der Chef einfach Rufbereitschaft anordnen?	25
1.7 Arbeitszeit	26
1.7.1 Arbeitszeitgesetz	26
1.7.2 Tarifvertrag	27
1.7.3 Arbeitszeit – Was gehört dazu?	28
1.8 Überstunden und Mehrarbeit	32
1.8.1 Überstunden – so urteilten Gerichte	33
1.9 Sonn- und Feiertage	36
1.9.1 Mehr Geld für Feiertagsarbeit?	39
1.10 Pausen	39
1.10.1 Kann die Pause pauschal abgezogen werden?	40
1.10.2 Zählt Rauchen zur Pause?	41
2 Auszüge aus Mutterschutzgesetz	43
2.1 Individuelles Beschäftigungsverbot	43
2.2 Generelles Beschäftigungsverbot	44
2.3 Beschäftigungsverbote nach der Entbindung	45
2.4 Stillende Mütter und ihre Pausen	46
2.5 Zusätzliches Frei für Untersuchungen aller Art	46
2.6 Nachtarbeit	46

3	Auszüge aus dem Jugendschutzgesetz	47
3.1	Arbeitszeit	47
3.2	Freistellung für die Berufsschule	48
3.3	Freistellung vor und für Prüfungen	49
3.4	Pausenregelung	49
3.5	Garantierte 5-Tage-Woche	50
3.5.1	Sonntagsarbeit	51
3.6	Gefährliche Arbeiten	52
4	Urlaub: Wissenswertes und Berechnung	54
4.1	Erholungsurlaub	56
4.2	Ein Urlaubsanspruch lässt sich vererben	57
4.3	Die Urlaubsvergabe	57
4.3.1	Wie viele müssen gleichzeitig in Urlaub sein?	58
4.3.2	Wenn zwei sich streiten, freut sich der Dritte	59
4.4	Urlaubsanspruch	61
4.4.1	Urlaubsanspruch bei unterschiedlicher Tage-Woche	62
4.4.2	Auch am Sonntag muss Urlaub genommen werden	66
4.5	Fragen rund um den Urlaub	68
4.5.1	Wie viel Urlaub erhalten geringfügig Beschäftigte?	68
4.5.2	Wie viel Urlaub erhält der Nachtdienst?	69
4.5.3	Kann der Chef den Urlaub einteilen?	70
4.5.4	Kann man halbe Tag Urlaub nehmen?	70
4.5.5	Sonderrechte für Mütter	71
4.5.6	Urlaub in der Elternzeit	71
4.5.7	Sonderrechte für Jugendliche	71
4.5.8	Bekommt man im Alter mehr Urlaub?	72
4.5.9	Darf der Chef aus dem Urlaub zurückrufen?	73
4.5.10	Wann verfällt der Urlaub vom Vorjahr?	73
4.5.11	Kann man sich alten Urlaub auszahlen lassen?	74
4.5.12	Was ist, wenn man im Urlaub erkrankt?	75

5	Der Dienstplan – Spiegelbild der Organisationsstruktur	77
5.1	Was Mitarbeiter erwarten	77
5.2	Der Dienstplan	78
5.2.1	Fixe und variable Rahmenbedingungen	78
5.2.2	Der Rollplan	79
5.2.3	Wozu braucht man Übergaben?	81
5.2.4	Die Übergaben abschaffen	83
5.2.5	Je strukturierter die Arbeit, desto sicherer der Dienstplan	84
5.2.6	Veränderung der Dienste – Lage der Arbeitszeit	92
5.3	Ein Dienstplan ist kein Wunschzettel	93
5.3.1	Planen Sie die Arbeit oder die Freizeit Ihrer Mitarbeiter?	93
5.4	Fehlzeiten vermeiden	95
5.4.1	Löcher müssen gestopft werden – so gelingt's	95
5.4.2	Ausfälle planen	97
5.5	Wie viele Planstellen stehen mir zu?	99
5.5.1	Wie viel Arbeitszeit darf man verplanen?	103
5.6	Fragen rund um den Dienstplan	105
5.6.1	Dürfen geteilte Dienste angeordnet werden?	105
5.6.2	Können Überstunden mit dem Gehalt abgegolten sein?	106
5.6.3	Was tun, wenn die Arbeitszeit sich ändert?	107
5.6.4	Plötzlich Wochenendarbeit?	107
5.6.5	Ist eine Änderung des Dienstplans mitbestimmungspflichtig?	108
5.6.6	Können Dienste getauscht werden?	108
5.6.7	Länger bleiben, weil der Chef das will?	109
5.6.8	Wie lange vorher muss der Dienstplan stehen?	110
5.6.9	Kann der Chef zum Abbau von Überstunden freigeben?	111
5.6.10	Gewohnheitsrecht bei Schichtzeiten?	111
5.6.11	Kann man ins Minus geplant werden?	112
5.6.12	Werden Feiertage von der Arbeitszeit abgezogen?	112
5.6.13	Müssen Übergabezeiten geplant werden?	113
5.6.14	Kann man den Dienstplan auch mit Excel erstellen?	113

6 Alternative Arbeitszeitmodelle – Was sie können (und was nicht) 116

6.1	Warum der Anteil der Zeitarbeiter steigt	117
6.2	Lassen Sie die Mitarbeiter selbst planen	118
6.3	Wie finden Sie Mitarbeiter?	119
6.3.1	Was Mitarbeiter wünschen	120
6.4	Arbeit muss Freude bereiten	121
6.5	Sechs oder zehn Stunden pro Tag?	122
6.6	4- oder 6-Tage-Woche?	122
6.7	Der 10-Stunden-Arbeitstag	123
6.8	Das 2-Schichten-Modell	125
6.9	Die 7/7-Arbeitszeit	126
6.10	Das 10-Stunden-Arbeitszeit-Modell	128
6.11	Turnusteilzeit	128
6.12	Jahresarbeitszeitkonto	129
6.12.1	Minusstunden im Arbeitszeitkonto	131
6.13	Lebendarbeitszeitkonto oder Zeitwertkonto?	131
6.14	Sabbatical	133
6.15	Fazit zu den Arbeitszeitmodellen	134

7 Dienstplanprogramme 137

7.1	Elektronische Dienstplanprogramme	137
7.1.1	Stift oder Tastatur – Alles das Gleiche!?	137
7.2	Ziele von Einrichtung, Leitung und Mitarbeiter	138
7.2.1	Ziele der Geschäftsführung oder Heimleitung	138
7.2.2	Ziele der Pflegedienstleitung	139
7.2.3	Ziele der Mitarbeiter	140
7.3	Spezifika von Branchensoftware	141
7.3.1	Einbinden von Dienstplansoftware in ein Altenpflegeinformationssystem (ApIs)	141
7.4	Spezifika bei der Auswahl von Branchensoftware ...	147
7.4.1	»Was bietet denn Ihr Programm so alles?«	148
7.4.2	Von der Relevanz eines Pflichtenheftes	150
7.5	Spezifika bei der Einführung von Branchensoftware	154
7.5.1	Projektierung	155
7.5.2	Und wer bedient jetzt das Programm?	156
7.5.3	Schnittstellenmanagement	157

7.6	Geht es elektronisch wirklich schneller?	159
7.6.1	Den Dienstplan von zu Hause aus einsehen	160
7.6.2	Wann lohnt sich ein elektronischer Dienstplan?	160
7.7	Fazit	162
Literatur		164
Register		166

Vorwort

Dieses, jetzt in der 2., aktualisierten Auflage vorliegende, Fachbuch soll Ihnen die Grundlagen der Dienstplangestaltung vermitteln und neue Perspektiven eröffnen. Wir möchten Ihnen die rechtlichen Voraussetzungen für die Erstellung eines Dienstplanes nennen und typische Probleme erläutern.

So präsentieren wir Ihnen zunächst die Basis der Arbeits- und Urlaubszeitregelung. Wer hier nicht Bescheid weiß, verschwendet viel Zeit und Geld. Im Mittelpunkt stehen bei uns die gesetzlichen Regelungen und der größte Tarifvertrag in der Pflege, der TVöD.

Anschließend erläutern wir Ihnen die Dienstplangestaltung mit allen typischen Fragen, bevor wir uns einigen gängigen und alternativen Arbeitszeitmodellen zuwenden. Vielleicht entdecken Sie spannende neue Wege?

Das letzte Kapitel beschäftigt sich mit Dienstplanungs-Software. Lesen Sie, wie viel Klärungsbedarf es hier gibt und was Sie vor einer Einführung alles beachten müssen.

Mitarbeitermitbestimmung und Betriebsratsarbeit sind nicht Bestandteil unseres Buches, sondern wir haben nur punktuell darauf verwiesen. Es gibt weder mit der Mitarbeitervertretung noch mit dem Betriebsrat Ärger, wenn Sie die Gesetze einhalten und Mitarbeiter mit in Ihre Entscheidungen einbinden.

Wir wünschen Ihnen Freude beim Lesen, viele Anregungen und den Mut, den nächsten nötigen Schritt zu gehen.

Wiesbaden, im Frühjahr 2020

Jutta König und Manuela Raiß

1 Die Basis: Arbeits- & Urlaubszeitregelungen

Ohne Grundlagen kann man keinen rechtlich einwandfreien Dienstplan schreiben. Bevor Sie also in späteren Kapiteln nachschauen, wie Sie werte einteilen und warum, geben wir Ihnen das nötige Rüstzeug im Umgang mit den Grundlagen der Dienstplangestaltung, der Arbeitszeit und den wesentlichen Schutzgesetzen.

Viele Arbeitgeber lehnen sich an den Tarifvertrag TVöD (Tarifvertrag öffentlicher Dienst) mit dem Vergütungssystem AVR (Arbeitsvertragsrichtlinien) an, der in abgewandelter Form auch Grundlage für diverse kirchliche Träger und Wohlfahrtsverbände ist. Auch Arbeitsrichter greifen bisweilen darauf zurück, in Ermangelung anderer Regelungen. Man spricht dann von der sog. »Rechtspyramide«.

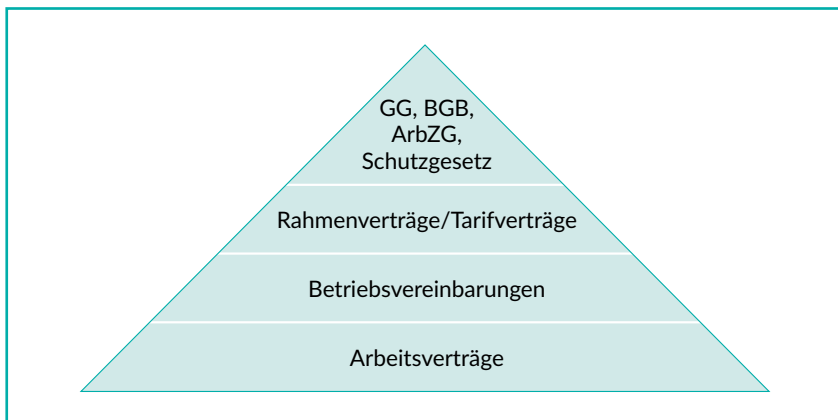


Abb. 1: Rechtspyramide.

In Deutschland steht das Grundgesetz über allem. Es folgen das Bürgerliche Gesetzbuch und die Schutzgesetze für Arbeitnehmer. Darunter gibt es diverse Tarifverträge oder Rahmenverträge, die für mehrere Betriebe gelten. Dann folgen Betriebsvereinbarungen, die nur für einen bestimmten Betrieb gelten und als letztes die Arbeitsverträge. Übrigens: Eine darunterliegende Ebene kann einen Mitarbeiter nicht schlechter stellen als es eine darüber liegende Ebene bereits geregelt hat.

Es bleibt abzuwarten, ob die Bestrebungen einiger Bundesländer, Pflegekammern einzurichten, zur Vereinheitlichung von Arbeitsbedingungen in der Pflege führen.

1.1 Die Arbeitszeit: Definitionen

Zuschläge für Überstunden, Mehrarbeitszeit, Nachtarbeit, Sonn- und Feiertagsarbeit, Schichtzulage, Rufbereitschaft, besondere Leistungen, Prämien oder Jahressonderzahlung (Urlaub, Weihnachten etc.) sind (außerhalb von Tarifverträgen) Sache des Arbeitgebers – eine freiwillige Leistung, auf die Sie keinen Rechtsanspruch haben.

1.1.1 Nachtarbeit

Nicht jeder, der nachts arbeitet, ist ein Nachtarbeiter. § 2 Abs. 3 Arbeitszeitgesetz (ArbZG) definiert: Nachtarbeit ist die Zeit zwischen 23:00 und 6:00 Uhr. In der Pflege beginnt die Nachtarbeit in manchen Einrichtungen bereits ab 20:00 Uhr. Das regelt der jeweilige Tarif, die Betriebsvereinbarung oder der Arbeitsvertrag. Im TVöD-B für Pflege und Betreuung liegt die Nachtarbeit zwischen 21:00 und 6:00 Uhr (§ 7 Abs. 5).

Definition

1

Ein Mitarbeiter ist Nachtarbeiter, wenn er regelhaft, mehr als 48 Tage in einem Kalenderjahr, in der Nacht arbeitet (§ 2 Abs. 4 ArbZG).

Für Nachtarbeitnehmer sieht das Gesetz einen etwas stärkeren Arbeitsschutz vor, etwa die Einhaltung einer regelmäßigen Arbeitszeit von acht Stunden. Regelmäßige Gesundheitsuntersuchungen für Nachtarbeitnehmer sind gesetzlich vorgeschrieben (§ 6 Abs. 3 ArbZG).

Mit § 6 ArbZG hat Deutschland seine aus Artikel 8 der EU-Arbeitszeitrichtlinie folgenden Pflichten umgesetzt. Die 8-Stunden-Regelung wird allerdings nicht auf jede Nacharbeit angewendet. Es wird unterschieden, ob es sich um einen Nachtarbeiter (mehr als 48 Nächte/Kalenderjahr) handelt oder um einen Arbeitnehmer, der gelegentlich mal Nachtdienst leistet.

1.1.2 Nacht- oder Tagdienst – Die Hürden des Wechsels

Wenn der Nachtdienstmitarbeiter nicht mehr ausschließlich in der Nacht arbeiten möchte, kann er wechseln. § 6 Abs. 4 ArbZG: »Der Arbeitgeber hat den Nachtarbeitnehmer auf dessen Verlangen auf einen für ihn geeigneten Tagesarbeitsplatz umzusetzen, wenn

- a) nach arbeitsmedizinischer Feststellung die weitere Verrichtung von Nachtarbeit den Arbeitnehmer in seiner Gesundheit gefährdet oder
- b) im Haushalt des Arbeitnehmers ein Kind unter zwölf Jahren lebt, das nicht von einer anderen im Haushalt lebenden Person betreut werden kann, oder
- c) der Arbeitnehmer einen schwerpflegebedürftigen Angehörigen zu versorgen hat, der nicht von einem anderen im Haushalt lebenden Angehörigen versorgt werden kann,

sofern dem nicht dringende betriebliche Erfordernisse entgegenstehen.«

2 Auszüge aus Mutterschutzgesetz

2.1 Individuelles Beschäftigungsverbot



Individuelles Beschäftigungsverbot gemäß § 3 MuschG (Mutterschutzgesetz)

»(1) werdende Mütter dürfen nicht beschäftigt werden, soweit nach ärztlichem Zeugnis Leben oder Gesundheit von Mutter oder Kind bei Fortdauer der Beschäftigung gefährdet ist.

(2) werdende Mütter dürfen in den letzten sechs Wochen vor der Entbindung nicht beschäftigt werden, es sei denn, dass sie sich zur Arbeitsleistung ausdrücklich bereit erklären; die Erklärung kann jederzeit widerrufen werden.«

Kurzum: Bis sechs Wochen vor der Geburt entscheidet der Arzt, wann eine werdende Mutter nicht mehr arbeitet. Ab sechs Wochen vor der Geburt entscheidet die werdende Mutter selbst. In beiden Fällen zahlt zunächst der Arbeitgeber das Gehalt weiter, erhält es von der Ausgleichskasse zurück. In Deutschland besteht für alle Arbeitgeber die Pflicht am Entgeltfortzahlungsversicherung U2 teilzunehmen, unabhängig von der Beschäftigungsanzahl. Für die Berechnung des Bruttogehaltes werden die letzten 13 Wochen der Beschäftigung herangezogen bzw. die letzten drei Monate vor Beginn der Schwangerschaft.⁹

⁹ <http://www.aok.de/bundesweit/leistungen-service/ratgeber-foren-eltern-kind-26544.php?action=detail&threadId=20154>

2.2 Generelles Beschäftigungsverbot

Der Arbeitgeber kann auch ein generelles Beschäftigungsverbot für Schwangere aussprechen. Die einzelnen Arbeiten, für die ein generelles Beschäftigungsverbot gilt, sind in § 4 MuSchG aufgeführt:



Wichtige Regelungen des Mutterschutzgesetzes

§ 4 MuschG: »(1) *Werdende Mütter dürfen nicht mit schweren körperlichen Arbeiten und nicht mit Arbeiten beschäftigt werden, bei denen sie schädlichen Einwirkungen von gesundheitsgefährdenden Stoffen oder Strahlen, von Staub, Gasen oder Dämpfen, von Hitze, Kälte oder Nässe, von Erschütterungen oder Lärm ausgesetzt sind.*«

»(2) *Werdende Mütter dürfen insbesondere nicht beschäftigt werden*

1. *mit Arbeiten, bei denen regelmäßig Lasten von mehr als fünf Kilogramm Gewicht oder gelegentlich Lasten von mehr als zehn Kilogramm Gewicht ohne mechanische Hilfsmittel von Hand gehoben, bewegt oder befördert werden. Sollen größere Lasten mit mechanischen Hilfsmitteln von Hand gehoben, bewegt oder befördert werden, so darf die körperliche Beanspruchung der werdenden Mutter nicht größer sein als bei Arbeiten nach Satz 1,*
2. *nach Ablauf des fünften Monats der Schwangerschaft mit Arbeiten, bei denen sie ständig stehen müssen, soweit diese Beschäftigung täglich vier Stunden überschreitet,*
3. *mit Arbeiten, bei denen sie sich häufig erheblich strecken oder beugen oder bei denen sie dauernd hocken oder sich gebückt halten müssen*
...
4. *mit Arbeiten, bei denen sie infolge ihrer Schwangerschaft in besonderem Maße der Gefahr, an einer Berufskrankheit zu erkranken, ausgesetzt sind oder bei denen durch das Risiko der Entstehung einer Berufskrankheit eine erhöhte Gefährdung*
...
5. *mit Arbeiten, bei denen sie erhöhten Unfallgefahren, insbesondere der Gefahr auszugleiten, zu fallen oder abzustürzen, ausgesetzt sind.*«

3 Auszüge aus dem Jugendschutzgesetz

Die Zeit der Zivis ist vorbei. Heute gibt es das FSJ (Freiwillige Soziale Jahr) und den Bufdi (Bundesfreiwilligendienst). Die meisten Jugendlichen in der Pflege sind aber Auszubildende. Deshalb muss man beim Dienstplan auf die Einhaltung des Jugendarbeitsschutzes achten. Die Strafen bei fahrlässiger oder vorsätzlicher Verletzung dieses Gesetzes sind empfindlich.

Definition

Jugendliche

Jugendliche sind nach dem Jugendarbeitsschutzgesetz Personen ab dem 15. bis zur Vollendung des 18. Lebensjahres. Anders als im Jugendschutzgesetz, wo man bereits ab 14 Jahren als Jugendlicher gilt.

3.1 Arbeitszeit



Tages- und Wochenstunden

Gemäß § 8 Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG) dürfen Jugendliche nicht mehr als acht Stunden täglich und nicht mehr als 40 Stunden wöchentlich beschäftigt werden.

Diese acht Stunden bzw. 40 Stunden dürfen zugunsten längerer zusammenhängender Freizeit an Feiertagen, die auf einen Werktag fallen, auf 8,5 Stunden verlängert werden. Wird an einem Feiertag, der auf einen Werktag fällt, weniger als acht Stunden gearbeitet, darf an den anderen Wochentagen in der gleichen Woche auf 8,5 Stunden erhöht werden. Der Gesetzgeber argumentiert hier mit einem längeren Freizeitausgleich am Stück, wenn Jugendliche mal eine halbe Stunde länger, danach eine halbe Stunde kürzer arbeiten. Im Durchschnitt – auf fünf Wochen gesehen – darf die Wochenarbeitszeit 40 Stunden nicht überschreiten.

Arbeitet ein Jugendlicher am 1. und 2. Weihnachtsfeiertag, die beide auf einen Werktag fallen, darf er an diesen Tagen je 8,5 Stunden arbeiten. Hätte er an den beiden Weihnachtsfeiertagen eine kürzere Schicht, dürfte er an den restlichen Werktagen der Weihnachtswoche jeweils 8,5 Stunden arbeiten.

3.2 Freistellung für die Berufsschule

Gemäß § 9 JArbSchG muss der Jugendliche für die Zeit der Berufsschule vom Arbeitgeber freigestellt werden. Allerdings nicht zwingend den gesamten Tag. Beginnt die Schule vor 9:00 Uhr oder beträgt der Unterricht mehr als fünf Unterrichtsstunden von mindestens je 45 Minuten, darf der Jugendliche nicht beschäftigt werden. Nimmt der Jugendliche am Blockunterricht teil, was an Alten- und Krankenpflegeschulen oft der Fall ist, darf der Jugendliche in Berufsschulwochen mit einem planmäßigen Blockunterricht von mindestens 25 Stunden an mindestens fünf Tagen nicht beschäftigt werden.

Einzige Ausnahme sind sog. betriebliche Ausbildungsveranstaltungen. Hierzu darf der Arbeitgeber den Jugendlichen bis zu zwei Stunden wöchentlich beschäftigen.

4 Urlaub: Wissenswertes und Berechnung

Urlaub ist das bezahlte und berechnete Fernbleiben der Arbeit für Arbeitnehmer. Auch wenn wir Urlaubsarten wie Erholungsurlaub, Erziehungsurlaub/Elternzeit, Bildungsurlaub, Pflegezeit oder Sonderurlaub haben, geht es im Folgenden vor allem um den Erholungsurlaub. Ein paar Definitionen können zuvor aber nicht schaden.

Definition

Bildungsurlaub

Bildungsurlaub wurde in den 80er Jahren eingerichtet zur Berufsbildung, oder auch der allgemeinen und politischen Bildung. In einigen Bundesländern wird auch die Qualifizierung für das Ehrenamt hinzugenommen sowie Maßnahmen für die gewerkschaftliche Bildung..

Bildungsurlaub steht jedem Arbeitnehmer in Deutschland einmal im Jahr für fünf Tage zu. Einzige Ausnahme ist das Saarland (nur drei Arbeitstage pro Kalenderjahr)

Definition

Elternzeit

Erziehungsurlaub heißt seit einigen Jahren Elternzeit. Seit 2007 wird zudem Elterngeld gezahlt. Die Elternzeit ist aber generell eine unbezahlte Freistellung von der Arbeit.

Die Elternzeit beginnt nach der Mutterschutzfrist frühestens acht (bei Mehrlingsgeburten zwölf) Wochen nach der Entbindung. Die Elternzeit kann zwischen den Eltern aufgeteilt werden und dauert längstens bis zur Vollendung des 36. Lebensmonats des Kindes. Dem Arbeitgeber ist die Elternzeit spätestens vier Wochen vor Aufnahme anzumelden. Auch die Dauer der Elternzeit muss angemeldet werden. Spätere Änderungen der Elternzeit sind nur mit Einverständnis des Arbeitgebers möglich.

Definition

Sonderurlaub

Sonderurlaub ist Urlaub, der über den gesetzlichen Anspruch hinweg gewährt wird. Im Bundesurlaubsgesetz (BUrlG) und dem Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) sind keine zusätzlichen Urlaube bekannt.

Im Tarifvertrag (TVöD-B) gibt es den Sonderurlaub noch (§ 28): »Beschäftigte können bei Vorliegen eines wichtigen Grundes unter Verzicht auf die Fortzahlung des Entgelts Sonderurlaub erhalten.« Ist etwa der Erholungsurlaub aufgebraucht, der Arbeitnehmer muss aber in seinem persönlichen Umfeld etwas regeln, kann er auf sein Gehalt verzichten und freigestellt werden. Natürlich mit Rücksprache des Arbeitgebers. Sonderurlaub unter Fortzahlung der Bezüge regelt § 29 TVöD-B (► Tab. 1).

Tab. 1: Sonderurlaub/Arbeitsbefreiung laut § 29 TVöD-B

Begründung des Sonderurlaubs	Länge des Sonderurlaubs
Niederkunft der Ehefrau/der Lebenspartnerin im Sinne des Lebenspartnerschaftsgesetzes	1 Arbeitstag
Tod der Ehegattin/des Ehegatten, der Lebenspartnerin/des Lebenspartners im Sinne des Lebenspartnerschaftsgesetzes, eines Kindes oder Elternteils	2 Arbeitstage
Umzug aus dienstlichem oder betrieblichem Grund an einen anderen Ort	1 Arbeitstag
25- und 40-jähriges Arbeitsjubiläum	1 Arbeitstag

5 Der Dienstplan – Spiegelbild der Organisationsstruktur

Der Dienstplan ist ein Planungs- und Nachweisinstrument. Er belegt zum einen die Arbeitszeit, die ein Arbeitnehmer dem Arbeitgeber schuldet, und zum anderen ist er auch der Nachweis über die erbrachte Arbeitszeit, die vergütet wird/wurde.

Definition

Dienstplan

Ein Dienstplan gibt Auskunft über die zur Verfügung stehenden Mitarbeiter sowie deren Arbeitszeit, die quantitative Personalverteilung, aber auch die qualitative, in Form der benannten Qualifikation.

5.1 Was Mitarbeiter erwarten

Bei einer Umfrage¹³ wurden 2.373 Mitarbeiter der Pflege zu ihren Wünschen und Anforderungen befragt. Die Antworten sind nicht überraschend und spiegeln das Dilemma in der heutigen Dienstplangestaltung wider.

¹³ DbfK, Agnes Karll Gesellschaft (2019): Mein Beruf: Pflegen. Sammelband. S. 38. Im Internet: <https://www.dbfk.de/de/presse/meldungen/2019/broschuere-mein-beruf-pflegen.php>

Ein Dienstplan sollte:

- Puffer für kurzfristigen Personalausfall beinhalten (38,3 Prozent),
- verlässlich sein (35,4 Prozent),
- meine Wünsche berücksichtigen (34,3 Prozent),
- fair und gerecht sein (30,2 Prozent).

Zudem:

- vermissten 32 Prozent der Befragten die Wertschätzung vom Chef und
- 31 Prozent haben nicht das Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun.

Vergleichen Sie Ihr Dienstplanmanagement mit diesen Anforderungen. Erfüllen Sie den ein oder anderen Aspekt nicht, wird es Zeit für Änderungen. Und wie Sie diese Änderungen einführen, finden Sie in den nachfolgenden Kapiteln.

5.2 Der Dienstplan

5.2.1 Fixe und variable Rahmenbedingungen

Fixe Vorgaben:

- Qualifikation (zum Beispiel eine Exami nierte pro Schicht)
- Mindestbesetzung an Wochentagen/Wochenenden (Anzahl der Mitarbeiter, die durchgehend vor Ort sein sollen, z. B. immer zwei Personen früh und spät)
- Urlaub (bereits im Vorjahr geplant)
- Team-Dienstbesprechung (geplant, z. B. jeden 2. Mittwoch im Monat)
- Fortbildungen (ebenfalls geplant)
- Feiertage (stehen fest)
- Sollzeit (steht im Vorjahr bereits für das folgende Jahr fest)

Variable Rahmenbedingungen (nicht immer vorhersehbar):

- Zusammensetzung der Mitarbeiter (Wer kann mit wem Dienst leisten?)
- Einzelne Dienste (Beginn/Ende, abhängig von der erforderlichen täglichen Arbeitszeit)
- Tagesbesetzung (wie viele Mitarbeiter wann und warum?)

6 Alternative Arbeitszeitmodelle – Was sie können (und was nicht)

In den Anfängen der organisierten Pflege hatte man in der Regel einen Früh- und einen Spätdienst. Nachtdienste waren häufig noch Wachen in Arbeitsbereitschaft und daher Nachtwachen ohne durchgängigen Dienst. Erst später kamen Teilzeit, geringfügig Beschäftigte, Arbeit auf Abruf, Leasing, Jobsharing, Altersteilzeit, Gruppenarbeit, Gleitzeit, Kernzeit etc. hinzu. Früher stellte sich auch die Frage der Tage-Woche nicht, denn die 6-Tage-Woche war üblich. Auch in Schulen und Kindergärten.

Heute haben wir samstags keine Schule, weniger Wochenstunden, weniger Arbeitstage in der Woche und mehr Urlaub. In den 50er Jahren war der Urlaubsanspruch nicht generell geregelt, jedes Land hatte seine eigenen Regeln. Erst 1963 gab es das erste Bundesurlaubsgesetz. Zunächst gab es 12 Tage, später 18. Heute sind es 24 Werktage Urlaub im Jahr.

Je nach Tage-Woche verändert sich der Urlaubsanspruch. Welche Tage-Woche ein Betrieb hat, lässt sich auf Anhieb oft gar nicht sagen. Die meisten Arbeitsverträge sind auf Arbeitsstunden ausgelegt. Aber durch die Nennung der Arbeitsstunden im Vertrag (z. B. 20- oder 39-Stunden-Wochendurchschnitt) ist über die Tage-Woche genauso wenig gesagt wie über Beginn und Ende der Arbeitszeit (Arbeitslage), die Dauer der täglichen Arbeitszeit, an welchen Tagen in der Woche zu arbeiten ist, an wie vielen Tagen pro Woche zu arbeiten ist und zu welcher Tages- oder Nachtzeit zu arbeiten ist.

Diese Dinge werden meist nicht im Arbeitsvertrag geregelt. Es wäre wohl auch eine Einengung und man könnte im Bedarfsfall nicht so schnell Änderungen der Arbeitslage oder der Schicht sowie der Tage-Woche herbeiführen.

ren. Jede Änderung hätte unweigerlich eine Arbeitsvertragsänderung zur Folge. Deshalb bleiben Arbeitgeber beim Hinweis auf die Wochenarbeitszeit und der Rest der oben angeführten Punkte füllt sich erst nach Vertragsabschluss mit Leben.

6.1 Warum der Anteil der Zeitarbeiter steigt

Der Anteil der Arbeitnehmer in Zeitarbeit steigt. Das ist nicht nur der Tatsache geschuldet, dass der Bedarf der Arbeitsstätten steigt. Die Leasingfirmen standen viele Jahre unter dem Unstern »schlechte Bezahlung und schlechte Arbeitsbedingungen«. Das ist vorbei. Während in der Vergangenheit Arbeitnehmer in die Leasingfirmen wechselten, weil sie sich nicht binden wollten, weil sie ggf. nicht gut teamverträglich waren, weil sie bei keinem Arbeitgeber gerne lange gesehen waren, ist der Typ Zeitarbeiter im Jahr 2020 ein gänzlich anderer.

Waren es 2014 noch rund 7.000 Beschäftigte bei Leiharbeitsfirmen, waren es nur vier Jahre später schon weit über 10.000, Tendenz steigend.¹⁸ Der bpa gab sogar an, dass 45 Prozent der Mitgliedbetriebe bereits regelmäßig Leiharbeiter beschäftigen.¹⁹

Heute wechseln hochqualifizierte und wertvolle Mitarbeiter in die Zeitarbeit. Hauptgründe:

- Selbstbestimmtes Arbeiten
- Selbstbestimmte Arbeitszeit

Leider denken nicht alle Arbeitgeber so. Eine Einrichtung im Schwarzwald suchte eine examinierte Fachkraft. Es bewarb sich eine Dame die gleich beim Vorstellungsgespräch anmerkte, sie könne jeden Samstag im Jahr arbeiten, das sei ihr egal. Denn ihr Mann sei bei einem Baumarkt beschäftigt und sowieso keinen Samstag zuhause. Der Sonntag jedoch sei der einzige Tag der

¹⁸ Immer mehr Leiharbeit in der Pflege. Im Internet: <https://www.aerzteblatt.de/nachrichten/92191/Immer-mehr-Leiharbeit-in-der-Pflege>

¹⁹ Bpa (2019): Rundschreiben 25/2019

7 Dienstplanprogramme

7.1 Elektronische Dienstplanprogramme

7.1.1 Stift oder Tastatur – Alles das Gleiche!?

Die Erstellung eines Dienstplans unterliegt, unabhängig vom verwendeten Werkzeug bzw. Medium, immer den gleichen rechtlichen Rahmenbedingungen und Grundvoraussetzungen. Somit sind alle bislang gezeigten rechtlichen Rahmenbedingungen auch auf ein elektronisches Dienstplanprogramm anzuwenden.

Die Verantwortung für die korrekte Umsetzung obliegt allein dem Anwender bzw. der Pflegeeinrichtung. Die Softwarefirma ist nur bedingt für die korrekte Anwendung haftbar. Wenn Sie sich mit dem Gedanken einer elektronischen Dienstplanung beschäftigen, weil in absehbarer Zeit eine Anschaffung eines Programms bevorsteht, oder weil Sie mit dem aktuell genutzten Programm unzufrieden sind, sollten Sie jetzt innehalten.



Bitte überlegen Sie einen Moment

Bevor Sie den Auswahlprozess starten, sollten Sie sich fragen:

»Was will ich mit dem Ganzen eigentlich erreichen? Was sind meine Ziele?«

Die Kunst des Dienstplanschreibens ist nur bedingt vom Werkzeug abhängig. In Wohnbereichen, in denen Mitarbeiter mit der papierenen Erstellung eines Dienstplans zufrieden sind, wird dies auch vermutlich nach Einführung eines elektronischen Dienstplanprogrammes so bleiben. Bei Wohnbereichen oder Einrichtungen, bei denen es zu Unzufriedenheit u. a. aufgrund einer unklaren Dienstplanung kommt, wird das neue Dienstplan-Tool nur bedingt die Probleme lösen.

Der Dienstplan, gleich ob per Hand und Stift oder auf dem Monitor verschriftlicht, kann nur immer so zufriedenstellend sein, wie die Fähigkeit des Mitarbeiters, der ihn erstellt, es zulässt. Kein Dienstplanprogramm löst zwischenmenschliche Probleme oder die bisherige Unzufriedenheit.

Somit lohnt ein Blick auf die Ziele und Intentionen der Einführung einer elektronischen Dienstplanung. Die Ziele innerhalb einer Einrichtung sind häufig recht unterschiedlich. Um eine hohe Akzeptanz der Mitarbeiter zu erreichen, sollten die Ziele grundsätzlich transparent diskutiert werden.

7.2 Ziele von Einrichtung, Leitung und Mitarbeiter

7.2.1 Ziele der Geschäftsführung oder Heimleitung

Zeitersparnis, ein umfangreiches Controlling sowie die Rechtssicherheit sind Ziele, die die Geschäftsführung oder Heimleitung u. a. erreichen möchte.²⁶ Die finanziellen Mittel sind abzuwägen gegen die Wahrscheinlichkeit, dass eben diese Ziele erreicht werden. In einer Kosten/Nutzen-Rechnung sind daraus Teilziele abzuleiten, die möglichst ohne weiteren Zeitaufwand erreicht werden können.

- Zeitersparnis: Wie viel Zeit verwendet der Ersteller des Dienstplans, z. B. die Pflegedienst-, Wohnbereichs- oder Bereichsleitung auf die Dienst-

²⁶ Vgl. Hübner et al. (2008): IT-Report Gesundheitswesen. Schwerpunkt eBusiness, Schwerpunkt Pflegeinformationssysteme. Schriftenreihe des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr. Hannover.

Literatur

- Arbeitszeitgesetz (ArbZG) Ausfertigungsdatum: 06.06.1994. Vollzitat: »Arbeitszeitgesetz vom 6. Juni 1994 (BGBl. I S. 1170, 1171), das zuletzt durch Artikel 3 Absatz 6 des Gesetzes vom 20. April 2013.
- Bundesurlaubsgesetz (BurlG) Ausfertigungsdatum: 08. 01. 1963. Vollzitat: »Bundesurlaubsgesetz in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 800-4, veröffentlichten bereinigten Fassung, das zuletzt durch Artikel 3 Absatz 3 des Gesetzes vom 20. April 2013 (BGBl. I S. 868) geändert worden ist«.
- Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) Ausfertigungsdatum: 18.08.1896.
- Ammenwerth E, Eichstädter R, Schrader U. et al. (Hrsg.) (2003): EDV in der Pflegedokumentation: Ein Leitfaden für Praktiker. Schlütersche Verlagsgesellschaft, Hannover.
- Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz ArbSchG) Ausfertigung 7. 8. 1996, letzte Fassung 19. 10. 2013.
- Gesetz zum Schutz der erwerbstätigen Mutter (Mutterschutzgesetz – MuSchG) Ausfertigungsdatum: 24. 01. 1952. Vollzitat: »Mutterschutzgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 20. Juni 2002 (BGBl. I S. 2318), das zuletzt durch Artikel 6 des Gesetzes vom 23. Oktober 2012 (BGBl. I S. 2246) geändert worden ist«.
- Gesetz zum Schutz der arbeitenden Jugend (Jugendarbeitsschutzgesetz – JArbSchG) Ausfertigungsdatum: 12. 04. 1976. Vollzitat: »Jugendarbeitsschutzgesetz vom 12. April 1976 (BGBl. I S. 965), das zuletzt durch Artikel 3 Absatz 7 des Gesetzes vom 20. April 2013 (BGBl. I S. 868) geändert worden ist«.
- Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge (Teilzeit- und Befristungsgesetz – TzBfG) Ausfertigungsdatum 21. 12. 2000, letzte Änderung 20. 12. 2011.
- Hannah JK, Hübner U et al. (Hrsg.) (2002): Pflegeinformatik. Springerverlag, Berlin.
- Hübner U, Sellemann B, Flemming D, Genz M, Frey A (2008): IT-Report Gesundheitswesen. Schwerpunkt eBusiness. Schwerpunkt Pflegeinfor-

- mationssysteme. Schriftenreihe des Niedersächsischen Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Hannover.
- Kreidenweis H, Halfar B (2011): IT-Report für die Sozialwirtschaft 2011. Katholische Univ. Arbeitsstelle für Sozialinformatik, Eichstätt.
- MDS e.V. (2018): Grundlagen der Qualitätsprüfungen nach § 114 ff SGB XI, Teil 1 – ambulante Pflege. Essen.
- MDS e.V. (20194): Richtlinien des GKV-Spitzenverbandes für die Qualitätsprüfung nach § 114 ff SGB X. Vollstationäre Pflege. Essen.
- Ostermann (1928). Krankenpflegelehrbuch. Verlag von Julius Springer, Berlin.
- Raiß M (2012): 100 Tipps zum Umgang mit der elektronischen Pflegeprozessdokumentation in der Altenpflege. Schlütersche Verlagsgesellschaft, Hannover.
- TVöD für den Dienstleistungsbereich Pflege- und Betreuungseinrichtungen im Bereich der Vereinigung der kommunalen Arbeitgeberverbände (TVöD-B) vom 1. August 2006, zuletzt geändert durch Änderungstarifvertrag Nr. 16 vom 18. April 2018.

Register

- 2-Schichten-Modell 125
- 5-Tage-Woche 50
- 7/7-Arbeitszeit 126
- 10-Stunden-Arbeitstag 123
- 10-Stunden-Arbeitszeit-Modell 128
- Altenpflegeinformations-system 141
- Ambulantisierung 89
- Arbeiten, gefährliche 52
- Arbeitsbereitschaft 18
- Arbeitsvertrag 33
- Arbeitsverweigerung 33
- Arbeitszeit 12, 16, 26, 28, 47, 103
 - Lage 92
- Arbeitszeitbetrug 31
- Arbeitszeitgesetz 26
- Arbeitszeitkonto
 - Minusstunden 131
- Arbeitszeitmodelle 116
- Arbeitszufriedenheit 88
- Ausfälle 97
- Bereitschaftsdienst 20
- Berufsschule 48
 - Freistellung 48
- Beschäftigungsverbot 43
 - generelles 44
 - nach der Entbindung 45
- Betriebliche Übung 92
- Bildungsurlaub 54
- Branchensoftware 141
- Bruttoarbeitszeit 103
- Dauernachtdienst 17
- Dauernachtwache 17
- Dienste
 - geteilte 105
 - tauschen 108
- Dienstplan 77, 110
 - Änderung 108
 - elektronischer 160
 - Rahmenbedingungen 78
- Dienstplanprogramme 137
- Dienstplanungssoftware 146
- Elternzeit 54, 71
- Erholungsurlaub 56
- Fehlplanung 85
- Fehlzeiten 95
- Feiertagsarbeit 39
- Fortbildungsmatrix 96
- Gewohnheitsrecht 111
- Gleichbehandlungsgesetz 72
- Jahresarbeitszeitkonto 129
- Jugendschutzgesetz 47
- Krankenstand 88
- Lebensarbeitszeitkonto 131

- Mehrarbeit 32
- Minusplanung 112
- Mutter
 - stillende 46
- Mutterschutzgesetz 43

- Nachtarbeit 12, 46
- Nettoarbeitszeit 103

- Pausen 39
- Pausenregelung
 - Jugendliche 49
- Pflegegrad 85, 102
- Pflegegradmix 102
- Pflichtenheft 150
- Planstellen 99
- Prüfungen 49

- Rauchen 41
- Rechtspyramide 11
- Rollplan 79
- Rufbereitschaft 21, 25
- Ruhepausen 40
- Ruhezeit 23

- Sabbatical 133
- Schichtarbeit 15
- Schichtplanturnus 34
- Schnittstellenmanagement 157
- Sollarbeitszeit 113
- Sonderurlaub 55
- Sonntagsarbeit 51
- Sonn- und Feiertage 36

- Tage-Woche 122
- Tarifvertrag 27
- Turnusteilzeit 128

- Übergaben 81, 83
- Überstunden 32, 84, 106, 111
- Urlaub 54
- Urlaubsanspruch 57, 61
 - Verfallsdatum 73
- Urlaubsvergabe 57

- Wechselschicht 16
- Wochenendarbeit 107

- Zeitwertkonto 131

Ein guter Plan ist immer Maßarbeit

Wenn die Arbeitsorganisation stimmt, funktioniert auch die Dienstplanung. Trotzdem bleiben immer Fragen, z. B.:

- Wie reagiere ich auf die Wünsche meiner Kollegen?
- Was tue ich bei Ausfällen?
- Welche Arbeitszeitmodelle passen zu unserer Einrichtung?

Diese (und viele weitere) Fragen beantworten die Autorinnen dieses Buches kompetent, verständlich und praxisnah. Sie bieten eine kompakte Übersicht über die arbeitsrechtlichen und organisatorischen Grundlagen der Dienstplangestaltung und zeigen alternative Arbeitszeitmodelle.

Ein Extrakapitel widmet sich dem Thema der digitalen Dienstplanprogramme. Kurzum: Wer Dienstpläne gestalten möchte, verfügt mit diesem Buch über einen Helfer in der Not.

schlütersche
macht Pflege leichter

Die Autorinnen

Jutta König ist Wirtschaftsdiplom-Betriebswirtin Gesundheit (VWA) und Sachverständige an Sozialgerichten im Bundesgebiet. Sie unterrichtet Pflegesachverständige und Pflegeberater, arbeitet als Unternehmensberaterin und Dozentin in den Bereichen SGB XI, SGB V, Heim- und Betreuungsrecht.

Manuela Raiß ist Altenpflegerin, Pflegewissenschaftlerin (Master ScN) und Diplom-Pflegemanagerin (FH). Sie ist freiberuflich als Pflegesachverständige und Qualitätsbeauftragte tätig.

ISBN 978-3-8426-0825-2

