

# PFLEGE: DIENSTPLÄNE FAMILIENFREUNDLICH UND LEBENSPHASENORIENTIERT GESTALTEN

12. April 2023 Erstellt von Claudia Nowakowski, Koordinatorin Regionalstelle Dresden



*Dienstpläne können ein wichtiges Steuerungsinstrument für die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung sein. Um diesen Handlungsspielraum auszuloten, befasste sich der Arbeiter-Samariter-Bund Neustadt/ Sachsen e.V. in seinem Projekt ‚Dienstplan (Pflege) 4.0‘ mit der lebensphasenorientierten Dienstplangestaltung. Die Ergebnisse stellte der Träger kürzlich vor.*

Arbeitgeber stehen derzeit vor der großen Herausforderung, den Mangel an qualifiziertem Personal mit den Wünschen der Arbeitnehmer\*innen nach einer erfüllenden Berufsausübung und einer ausgewogenen Work-Life-Balance in Einklang zu bringen. Insbesondere in der Pflege haben die öffentlichen Debatten der letzten Jahre das Bewusstsein für die notwendige Verbesserung der Arbeitsbedingungen gestärkt. Die Dienstplangestaltung kann hier ein Instrument sein, um einerseits die Versorgung der Pflegebedürftigen abzusichern und andererseits die Arbeitszufriedenheit und -effizienz des Personals zu steigern.

## **Dienstpläne als Instrument für mehr Zufriedenheit**

Von diesem Gedanken getragen, startete der ASB Neustadt im August 2019 das Projekt ‚Dienstplan (Pflege) 4.0‘. In den vier Jahren Projektlaufzeit ging es darum, die Dienstplanung - vorrangig im Bereich der stationären Altenpflege - familienfreundlicher und verlässlicher zu gestalten.

Im ersten Schritt wurden bestehende Dienstplanmodelle in der ambulanten und stationären Pflege des ASB Neustadt und kooperierender Pflegeanbieter erhoben. Begleitend erfolgte eine umfangreiche Recherche zu verschiedenen Dienstplanmodellen und der aktuellen wissenschaftlichen Diskussion zu diesem Thema. Zudem wurden Basiskriterien für eine familienfreundliche und lebensphasenorientierte Dienstplangestaltung definiert. Eine Befragung der

Beschäftigten zur Zufriedenheit mit der bestehenden Dienstplanung rundete die IST-Stand-Erhebung ab und erlaubte es, Handlungsansätze zu identifizieren. Das gesamte Projekt wurde in Kooperation mit der Fachhochschule Dresden wissenschaftlich begleitet.

## **Planungsabläufe einheitlich und transparent umsetzen**

Als ein Handlungsansatz stellte sich die Vereinheitlichung der technischen und prozessualen Planung der Dienste heraus. Dazu hatte die Befragung der Belegschaft in den einzelnen Einrichtungen sehr unterschiedliche Vorgehensweisen zu Tage gefördert. Mittels einer neuen Planungssoftware konnte der Austausch zwischen den Einrichtungsleitungen verbessert werden. Zudem ermöglichte die damit einhergehende Standardisierung die Transparenz und Gleichheit der Planung, was sich positiv auf die Mitarbeiter\*innenzufriedenheit auswirken kann. Begleitend entstand ein Dienstplanzirkel aus Geschäftsführung, Projektleitung, Einrichtungsleitungen und Pflegedienstleitungen. Dieser soll auch nach Projektende bestehen bleiben und sich zu aktuellen Herausforderungen und Lösungsansätzen bei der Dienstplanung austauschen.

## **Abläufe offen kommunizieren**

Als ein weiterer Punkt stellte sich die Notwendigkeit einer offenen und ehrlichen Kommunikation zwischen allen Mitarbeitenden-Ebenen heraus. Alle Beschäftigten wollen mit ihren erbrachten Leistungen wahrgenommen werden. Entscheidend ist, mögliche Neuerungen bei Planungsprozessen klar zu erläutern, transparent zu gestalten und stets die Leitungsebenen mit einzubeziehen. Kommunikationsschulungen für Führungskräfte und Teambuildingmaßnahmen können sehr hilfreich sein und spürbar zur Zufriedenheit der Mitarbeiter\*innen beitragen.

## **Bereitschaftsdienste nachvollziehbar im Team verteilen**

Insbesondere bei der Einführung sogenannter Stand-By-Dienste zeigte die transparente Kommunikation und Einbindung des Leitungspersonals eine positive Wirkung. Diese Dienste dienen zur Vertretung von Ausfallzeiten und werden im Rahmen der Soll-Arbeitszeit vergeben. Dabei besteht der Dienst für die eingeteilte Fachkraft aus einer Bereitschaftszeit und einer möglichen Einsatzzeit. Die eingeteilte Fachkraft muss sich bis maximal zwei Stunden vor dem möglichen Dienst bereithalten und hat bei Nichtrufen einen freien Tag. Mit der zusätzlichen Einteilung der Stand-by-Dienste zu den regulären Diensten können mögliche Personalausfälle koordinierter und vor allem auch gerechter abgedeckt werden. Es wird empfohlen, jede Fachkraft maximal ein bis zwei Mal im Monat zum Stand-by-Dienst einzuteilen und dabei offen einsehbar zu machen, welches Teammitglied dafür eingeteilt ist. So sehen die Mitarbeitenden nicht nur, wer im Krankheitsfall einspringen wird, sondern auch, dass diese Position gleichmäßig auf alle Mitarbeitenden verteilt ist. Das Gefühl, dass bei Personalausfällen stets die gleichen Personen angerufen werden und einspringen, minimiert sich dadurch stark.

## **Handungsleitfaden zum lebensphasenorientierten Dienstplan jetzt online**

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie behinderten die geplante Umsetzung des Projektes. Dennoch konnten die beschriebenen Maßnahmen in einer ersten Phase praktisch erprobt werden. Zudem gelang es, die Methoden und Werkzeuge für eine familienfreundliche sowie lebensphasenorientierte Dienstplangestaltung in einem Handlungsleitfaden zusammenzufassen.

Im März 2023 stellte das Projektteam den Leitfaden interessierten Mitgliedsorganisationen des Paritätischen Sachsen vor. Dabei sprachen die Beteiligten über die praktische Ausgestaltung einzelner Dienstformen sowie die finanziellen Rahmenbedingungen. Im Handlungsleitfaden wird darauf eingegangen, welche Maßnahmen mit Kosten verbunden sein können und welche kostenneutral möglich sind. Der ASB Neustadt möchte die bisher nicht angewandten Erkenntnisse und Methoden des Projektes noch im Lauf des Jahres 2023 bewerten, priorisieren und praktisch anwenden.

---

Den Handlungsleitfaden zur familienfreundlichen Dienstplangestaltung, Vorlagen für eine Mitarbeiter\*innenbefragung sowie Berechnungsvorlagen für Urlaubs- und Abwesenheitsquoten können Sie auf der Webseite des ASB Neustadt herunterladen: [www.asb-neustadt-sachsen.de](http://www.asb-neustadt-sachsen.de)