

## Werkzeugkoffer: Dienstplangestaltung – Tipps und Tricks für Vorgesetzte mit Dienstplanungsaufgaben

### 1 Die Vorgesetzten als Schlüsselpersonen

Führungskräfte, welche Dienstpläne erstellen, sind vielfältig gefordert. Sie beeinflussen die Schnittstelle Arbeit – Privatleben der Mitarbeitenden unmittelbar. Bezogen auf die Optimierung der Dienstplangestaltung im Hinblick auf Belastungen abbauen und genügend Regenerationszeit ermöglichen, haben sie in allen Lösungsansätzen eine zentrale Rolle inne und führen relevante Aufgaben aus.

Folgende Schwerpunkte charakterisieren Verantwortung und Kompetenzen von Führungskräften bezugnehmend auf die Optimierung der Dienstplanung:

- Führungskräfte anerkennen die Handhabung von Einsatzmöglichkeiten und Dienstplanung als zentrale Führungskompetenz und Führungsverantwortung im Sinne einer lebensphasenorientierten Personalentwicklung.
- Führungskräfte verfügen über theoretische und praktische Kenntnisse zu Varianten der Arbeitseinsatzmöglichkeiten und Dienstplangestaltung und setzen diese zielgerichtet um.
- Führungskräfte erkennen die Auswirkungen und den Nutzen von Optimierungsmassnahmen und gestalten den laufenden Verbesserungsprozess.

Folgende Tabelle gibt eine Übersicht über zentrale Lösungsansätze sowie konkrete mögliche Massnahmen oder Verhaltensweisen in der Führung ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben:

Kompetenzfeld	Lösungsansatz	Konkrete mögliche Massnahmen / Verhaltensweisen
Fachkompetenz	Knowhow zum und Sensibilisierung für das Thema erlangen und entwickeln	Wissen zu folgenden Themen als Basis für eigenes Verständnis und Handeln erwerben:  <u>Fakten und Hintergründe über Lebensphasen und deren Auswirkungen auf die berufliche Laufbahn</u>  <u>Arbeitsmedizinische und gesundheitswissenschaftliche Erkenntnisse über Schichtarbeit in Bezug auf Regenerationsbedarf</u>
Selbst- und Sozialkompetenz	Rollenbewusstsein und Verantwortungsübernahme	Bewusstsein über persönliche Bedürfnisse in der eigenen aktuellen Lebensphase  Klarheit in der Rolle als Führungskraft erlangen, entsprechendes Verhalten und Handeln zeigen  Vertrauensfördernde Haltung und Offen-

		<p>heit zeigen</p> <p>Innovation zulassen</p>
	<p>Laufende Reflexion und Verbesserung</p>	<p>Regelmässige Reflexionsgefässe institutionalisieren und verbindlich nutzen</p> <p>Strukturiert (klare Fragestellungen) und systematisch (Rückblick <b>und</b> Planung / Umsetzung von konkreten Verbesserungsmaßnahmen) reflektieren</p>
	<p>Miteinbezug der Mitarbeitenden</p>	<p>Bedürfnisse der Mitarbeitenden entlang der Lebensphasen ernst nehmen</p> <p>Kultur des ausbalancierten Gebens und Nehmens fördern</p> <p>Transparent kommunizieren</p>
	<p>Gemeinsame Haltung des Pflegekaders</p>	<p>Gemeinsame Haltung und Verständnis entwickeln (gültige Prämissen), diese überprüfen und anpassen</p>
Führungskompetenz	<p>Dienst- und Einsatzplanung als laufenden Aushandlungsprozess mit den Mitarbeitenden</p>	<p>Verhandlungskompetenz reflektieren und verbessern</p> <p>Instrument «Mitarbeiterprofil Dienstplanung» um lebensphasentypische Bedürfnisse aufzunehmen <u>«Dokument Werkzeugkoffer: Lebensphasenorientierte Arbeitsmodelle und Dienstplangestaltung»</u></p>
	<p>Dienst- und Einsatzplanung als Personalentwicklungsinstrument</p>	<p>Laufbahnplanung mit den Mitarbeitenden</p> <p>Berücksichtigen von Kompetenzen und Skills entlang der Lebensphasen</p> <p>Instrument «Mitarbeiterprofil Dienstplanung» um lebensphasentypische Bedürfnisse aufzunehmen <u>«Dokument Werkzeugkoffer: Lebensphasenorientierte Arbeitsmodelle und Dienstplangestaltung»</u></p>
	<p>Flexible Dienst- und Einsatzplanung</p>	<p>Mit einer Vielfalt an unterschiedlichen Diensten arbeiten</p> <p>Nicht von allen Mitarbeitenden den Ein-</p>

		<p>satz in allen Diensten verlangen</p> <p>Gerechtigkeit im Team heisst nicht von allen Teammitgliedern das gleiche zu verlangen, sondern auf jeden einzelnen Mitarbeitenden zugehen und seine Bedürfnisse nach Möglichkeit berücksichtigen</p> <p>Kurzfristige Zeitkompensations-Anträge seitens Mitarbeitenden nach Möglichkeit erlauben</p>
	<p>Selbstverantwortung der Mitarbeitenden</p>	<p>Information / Schulung der Mitarbeitenden hinsichtlich Schichtarbeit und Präventionsmassnahmen</p> <p>Transparenz herstellen bei «Dauerwünschen» der Mitarbeitenden (sind schriftlich festgehalten)</p>