

Seminarangebote  
für das  
**Arbeitszeitmanagement und Dienstplanung  
in Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen**



**Seminare  
auf den  
Punkt.**

**Thema**  
**Arbeitszeitmanagement und  
Dienstplanung im Krankenhaus**

Mit unseren Inhouse-Seminaren werden Ihre Teamplaner fit für die Herausforderungen der Dienstplanung im Krankenhaus – in allen Berufsgruppen.

Unser spezifisches Angebot für Krankenhäuser geht auf alle Besonderheiten ein:

- Zusammenarbeit der Berufsgruppen, Qualifikationen
- Teilzeit, Wünsche und Verfügbarkeitseinschränkungen
- Zusammenhänge mit der klinischen Betriebsorganisation
- Bereitschafts- und Rufdienste etc.

**Dauer**  
**Ein Tag**

**Anmeldung**  
**info@win-win-work.de**





# Seminar zum Thema Arbeitszeitmanagement und Dienstplanung im Krankenhaus

## Teil 1: Dienstplan-Grundlagen

- Woran erkennen Sie **Handlungsbedarf** bezüglich der Dienst- und Schichtplanung?
  - Betriebliche Sicht – Sicht der Mitarbeiter und Mitarbeitergruppen
  - was soll erhalten werden – was soll verändert werden (4 Felder)
- Wie kann der **Besetzungsbedarf im Zeitverlauf** definiert werden?
  - Was definiert den Arbeitsanfall?
  - Welche Personalbindungszeiten sollen für bestimmte Aufgaben ge-plant werden?
  - Welche Arbeiten sind zeitlich fixiert und welche nicht?
  - Welche Schwankungen des Arbeitsanfalls gibt es? Inwieweit sind diese planbar? Welche forecast-Zeiten sind realistisch?
  - Ermittlung von Tagestypen, und „Besetzungsgebirgem“
  - Unterschied Besetzungsbedarf – Personalbedarf
  - Minimalbesetzung – Optimalbesetzung
  - Differenzierung zwischen verschiedenen Qualifikationsgruppen
  - IT-gestützte Erfassung und Abbildung des variablen Besetzungsbedarfs
- **Dienstplan-Gruppen** definieren (welche Personen haben jeweils einen gemeinsamen Arbeits- und Dienstplan?)
  - Quali-Matrix
  - Wer kann sich gegenseitig vertreten
  - Definition der zu erstellenden (verschiedenen) Dienstpläne
- Wie können **Basis-Dienstzeiten und Soll-Besetzungsstärken** so definiert werden,
  - dass diese gut dem Arbeitsanfall entsprechen,
  - dass die 5-Tage-Woche eingehalten wird und
  - dass die Einbindung von Teilzeitkräften gut möglich ist?
- Einhaltung von **rechtlichen Grenzen**
- Definition der **Bereitschaftszeiten**: Arbeitsanfall, Schwankungen, Ruhezeiten, Aufenthaltsort (7 Tage), Anrechnung als Arbeitszeit usw.
- **Personalbedarfsermittlung**
  - anhand des Arbeitsanfalls und der Soll-Besetzung
  - inkl. möglicher Einspringschichten und Flexi-Dienste

## Teil 2: Dienstplan-Gestaltung im Dialog

- Urlaubsplanung
- Gestaltung von Dienstplänen
  - Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen
  - Dienstplan-Rhythmen; ggf. Basis-Schichtmodell auswählen
  - soziale Kriterien
  - gesundheitliche Kriterien
  - Integration von Teilzeitgruppen
- Umgang mit Dienstplanwünschen und Verfügbarkeitseinschränkungen
  - Lebensphasengerechte Dienstplangestaltung im Team (Fairness!)
  - Entwicklung einer Verfügbarkeitsmatrix (Tool)
  - Wunsch-Dialog und Einbindung der Mitarbeitenden
    - Mit und ohne Rahmenplanung
    - Nutzung von ESS (Employer Self Service)
- Führungprozess: Dienstplanung im Dialog
- Ausfallmanagement
  - systematische Abwesenheitsplanung, Zeitfenstersysteme
  - Quali-Matrix, Springer; Leistungsanpassung (->?!)
  - Erfolgsfaktoren
- Entwicklung von Flexi-Regelungen
  - betriebliche Flexi-Bedarfe (Kurzfristigen Personalausfall ersetzen, Reaktion auf veränderten Arbeitsanfall)
  - Flexi-Bedarfe der Mitarbeiter
  - Flexi-Regeln: Regeln in Betriebsvereinbarungen und Flexi-Spielregeln im Team; Mitverantwortung und Mitgestaltung der Mitarbeiter
  - Umgang mit Arbeitszeitkonten
- Wie kann man den Aufbau von Überstundenbergen vermeiden und wie funktioniert eine wirksame Saldensteuerung der Arbeitszeitkonten?
- Einsatz von Langzeitkonten

Im Vorfeld von Seminaren stimmen wir die Schwerpunkte mit dem Kunden ab. Im Rahmen von Seminaren können Fallbeispiele des Kunden exemplarisch bearbeitet werden. Dazu bauen wir – in Abstimmung mit dem Kunden – gerne auch Workshopteile in unsere Seminare ein. Die Entwicklung konkreter, umsetzbarer Lösungen für spezifische Problemstellungen sollte jedoch im Rahmen von Projekten geschehen.



# Seminar zum Thema Management von Personalengpässen

## Teil 1: Ablauf und Inhalte

### Ausfallmanagement: Algorithmus und Grundelemente

- Einstieg mit **Übersichts-Algorithmus**
- **Unterstützungskette**
- Determinanten der Dienstplanung
- Dienstplanung und Flexi Spielregeln als Grundlage
  - Dienstplanung im Dialog
  - Flexi Spielregeln (Gruppenarbeit, je nach Teilnehmerzahl)
  - Flexidienste
  - Teamverbände
  - Überblick über die Tools des Ausfallmanagement

### Saldensteuerung

#### Gestaltung von Teamverbänden und Mitarbeiter-Pools

- Teilnehmersdialog: aktuelle Praxis? Erfolge und Hindernisse.
- Warum sind die Verbände notwendig?
- Wie kann der Personaleinsatz im Teamverband organisiert werden?
  - Dienstplanung im Leitungsteam
  - Welche Regeln sind hilfreich?
- Was können Stationsleitung tun, um Mitarbeiterinnen den Gasteinsatz angenehmer zu gestalten?
- Mitarbeiterpools als Alternative zu Teamverbänden
- Vertiefung: Team-Klima und Intel-Team-Building

#### Engpass-Management im engeren Sinn

- Priorisierung von Leistungen – was kann man phasenweise weglassen OHNE Patienten zu vernachlässigen?
- Psychologische Effekte eingeschränkter Handlungsfähigkeit in der Pflege
- Organisation und Kommunikation bei Leistungseinschränkungen
- Optional bei Interesse: Engpassmanagement in der ZNA

#### Belastungssteuerung

- Auf den Stationen bedeutet Belastungssteuerung auch Belegungssteuerung. Wie können die Stationsleitung um darauf Einfluss nehmen?
- Welche Vorgaben hat das Belegungsmanagement?
- Wie sieht die Kommunikation in der Pflegehierarchie aus?
- Wie kann die interprofessionelle Kommunikation bezüglich der Belegungssteuerung verbessert werden?
- Spezialthema: Praxis und Möglichkeiten



# Seminar zum Thema **Management von Personalengpässen**

## **Teil 2: Optionale Inhalte**

### **Umgang mit Stress**

- Anstrengung und Stress unterscheiden: Flow
- Grenzen der Stressbelastung
- Stress und Empathie
- Internationales Stressmodell am Praxisbeispiel
- Reflexions-Übung: „Wenn ich selbst im Stress bin“
- Mentale Stressprävention
- Kommunikation in Stresssituationen
  
- optional Übungen:
  - Unterstützung von stressanfälligen Mitarbeitenden
  - Achtsamkeit als innere Basis
  - Recovery minute
- Zusammenfassung: Stressampel

### **Fehlzeiten Gespräche**

- Teilnehmerdialog: aktuelle Praxis?
- Tipps und Tricks
- Impulse für eine Wertschätzende und verbindende Kommunikation auch bei kritischen Themen (optional Demonstration im Fishbowl)
- Gespräche mit belasteten Mitarbeitern

### **Urlaubsplanung**

### **Abschluss**

# Seminar zum Thema Arbeitszeitmanagement und Dienstplanung im Krankenhaus



## Teilnehmerkreis

Diese Seminare richten sich an

- alle Führungskräfte der klinischen Berufsgruppen
- mit der Dienstplanung beauftragte Personen
- Betriebsrätinnen und Betriebsräte
- Personalrätinnen und Personalräte
- Mitarbeitende der Personalabteilung

## Gruppengröße

Für einen optimalen Lernerfolg sollte die Gruppe nicht größer als 15 Personen sein.

## Leistungen

- Trainingsinhalte
- Trainingsunterlagen

## Räumlichkeiten/ Verpflegung

- werden vom Kunden gestellt

## Kosten

- auf Anfrage



## Seminar-Anmeldung

**Für die Seminar-Anmeldung** senden Sie bitte Ihre Nachricht an:  
**[info@win-win-work.de](mailto:info@win-win-work.de)**

Wir setzen uns mit Ihnen nach erfolgter Anfrage, direkt in Verbindung.



# Ihr Referent



**Gottfried Müller, geboren 25.11.1963**

**Exam. Krankenpfleger**

mit mehrjähriger Berufserfahrung im Intensivbereich

**Dipl.-Psychologe (LMU)**

mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie  
(Diplomarbeit: Empathie und Anteilnahme  
in der Intensivpflege)

Weiterbildung in **systemischem Coaching**

(igw - Institut für integrative Gestalttherapie Würzburg)

Ausbildung in **Gestalttherapie**

(4jährige Ausbildung in einem psychotherapeutischen Verfahren  
nach F. Perls beim AKG München)

Seit 1996:

**Berater für Strategie, klinische Betriebsorganisation und Arbeitszeitmanagement im Krankenhaus** (Projektliste steht auf Anfrage zur Verfügung)

Seit 2007:

Durchführung von **Führungs- und Kommunikationstrainings** im Krankenhaus und in der Industrie (2018 ca. 300 Teilnehmer an Trainings).

## **Umfangreiche Seminartätigkeit:**

- Flexible Schichtsysteme
- Bedarfs- und mitarbeitergerechte Dienstplanung
- Ausfallmanagement und Umgang mit Fehlzeiten
- Change-Management in der Notaufnahme
- Professionelle Kommunikation in der Notaufnahme
- Supportive Leadership und Gesunde Führung
- Altersgerechte Produktion
- Präventives Fehlzeiten-Management

Seit Abschluss der Ausbildung zum Gestalttherapeuten (2011):

Coachings für leitende Mitarbeiter im Krankenhaus (Referenzen können nach Rücksprache genannt werden), z. B. Chefarzt Notfallzentrum, Geschäftsführer Teamtrainings (aktuell z. B. für eine Intensivstation).

Ich freue mich auf Sie!

Gottfried Müller

**Müller & Mooseder Unternehmensberatung**, Partnerschaft  
Diplom-Psychologe und beratender Diplom-Betriebswirt  
Schleißheimer Str. 87a, 85221 Dachau  
Tel. 08131 310 68 72, E-Mail: info@win-win-work.de  
[www.win-win-work.de](http://www.win-win-work.de)

