

Karl-Hermann Böker

Grundsätze der Schicht- und Dienstplan-Gestaltung

5. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN: 978-3-945394-42-7

www.delgany-publishing.de

5. Auflage 2024

© Delgany Publishing GmbH, Erikastraße 35, 59069 Hamm

Autor: Karl-Hermann Böker

Umschlag: Delgany Publishing GmbH

Druckvorstufe: Andreas Lörzer, Köln

Druck und Bindung: Print Group Sp. z o.o., ul. Cukrowa 22, 71-004 Szczecin, Polen

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des Nachdrucks, der Vervielfältigung, der Übersetzung, der Mikroverfilmung sowie der Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, auch einzelner Teile.

Vorwort

Schichtarbeit, Nacharbeit, Arbeit an Wochenenden und Feiertagen, Bereitschafts- und Rufbereitschaftsdienste und andere geplante Flexibilisierungen sowie die oft ungeplante, kurzfristige Änderung der Arbeitszeit sind in sehr vielen Wirtschaftszweigen und Berufsbildern zur Selbstverständlichkeit geworden. Rechtlich sind diese Arbeitsformen und -zeiten oft nur mit Einschränkungen oder in Notfällen zulässig. Den Rahmen bilden Gesetze, Verordnungen und Tarifverträge. Sie sollen ein Mindestmaß an Gesundheitsschutz garantieren und für gesundheitliche Belastungen einen angemessenen Ausgleich bieten.

Während Unternehmen und deren Verbände geltende Grenzen im Arbeitszeitrecht als nicht mehr zeitgemäß bezeichnen, werden sie von betroffenen Beschäftigten und ihren Vertretungen hingegen als nicht ausreichend angesehen. Auf der betrieblichen Ebene sind konkrete Regelungen üblich und vielfach unbedingt notwendig. Meist werden sie als Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen zum Thema „Grundsätze der Schicht- und Dienstplangestaltung“ zwischen Arbeitgeber bzw. Dienststellenleitung und zuständigem Betriebsrat, Personalrat oder einer Mitarbeitervertretung abgeschlossen. Sie verhandeln über betrieblich bzw. dienstlich angepasste und meist möglichst konkrete Auslegungen der rechtlichen Vorschriften. Jede Vereinbarung ist letztendlich ein jeweils für diese Verhandlungspartner zum Zeitpunkt der Unterzeichnung tragbarer Kompromiss.

Zahlreiche Betriebs- und Dienstvereinbarungen wurden für diese Veröffentlichung ausgewertet. Überwiegend regeln sie die in diesem Buch betrachteten Arbeitsformen im Gesundheitswesen.

Betriebliche Regelungen, die sich mit Auswirkungen der Künstlichen Intelligenz auf die Schicht- und Dienstplangestaltung befassen, sind bislang recht selten vereinbart. Einige Unternehmen, Verwaltungen und Einrichtungen verfügen über allgemeine Regelungen zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz. Mit dem neuen Teil IV soll auf die Notwendigkeit hingewiesen werden, diese neuen Entwicklungen möglichst frühzeitig zu regeln, wozu überwiegend eigene Regelungsvorschläge formuliert, erläutert und kommentiert werden.

Die Kommentierungen weisen sowohl auf gute als auch auf problematische Formulierungen hin. Die Bewertung der Regelungsinhalte soll dazu beitragen, die für Beschäftigte besonders günstigen von den eher ungünstigen Vereinbarungen zu unterscheiden. Zusätzlich wird auf überflüssige und auf fehlende Regelungen hingewiesen. Dies alles soll beim Verhandeln einer eigenen Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung zu diesem Themenkomplex wichtige Hilfen bieten.

In der nun vorliegenden fünften Auflage des Buches ist der gesamte Text der letzten Auflage einer gründlichen und aktuellen Überprüfung unterzogen worden, einige Zitate wurden durch aktuelle Regelungsbeispiele ersetzt. Neu hinzukommen ist der Teil IV mit Hinweisen zu „Auswirkungen von KI auf die Schicht- und Dienstplangestaltung“.

Karl-Hermann Böker

Juni 2024

Inhalt

Vorwort	5
Abkürzungen	13
Teil I – Einleitung	15
1. Zur Notwendigkeit von Schicht- und Dienstplänen	15
2. Bedeutung und Funktionen der Pläne	16
3. Zentrale Regelungsinhalte	17
4. Basis für dieses Buch	19
Teil II – Inhalte von Betriebs- und Dienstvereinbarungen	21
1. Ziele	21
1.1. Rechtliche Grundlagen	21
1.2. Gesundheitsschutz	24
1.3. Verbindlichkeit	25
1.4. Transparenz	27
1.5. Gleichbehandlung und Gerechtigkeit	28
1.6. Einheitlichkeit	30
1.7. Vereinbarkeit von Beruf, Familie, Freizeit- und Lebensplanung	31
1.8. Individuelle Wünsche der Beschäftigten	33
1.9. Wirtschaftliche Belange	34
1.10. Bedarfsorientierung	35
1.11. Steuerungs- und Führungsinstrument	37
1.12. Interessenausgleich	38
2. Geltungsbereich	41
2.1. Persönlicher Geltungsbereich	41
■ Gesundheitswesen (Pflege)	41
■ Gesundheitswesen (einschließlich Ärzteschaft)	42
■ Sonstige Branchen	43
2.2. Tarifwerke und andere rechtliche Grundlagen	44
3. Grundlagen	45
3.1. Schichtarbeit und Wechselschichtarbeit	45

3.2. Schichtsystem/Schichtschema/Rahmenplanung	46
■ Rahmenplanung	47
■ Schicht-Container	48
■ Schichtplanturnus	49
3.3. Monatsplanung	51
■ Grundlage: Jahresplanung	51
■ Ohne vorherige Jahresplanung	54
3.4. Wochenplanung	56
3.5. Tageweche	57
3.6. Besetzungsstärken	59
3.7. Wünsche der Beschäftigten	61
3.8. Fristen zur Wunschabgabe	66
4. Kriterien gesunder Schicht- und Dienstplanung	67
4.1. Gesetze und Tarifwerke	67
4.2. Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen	67
4.3. Regeln für gesundheitsorientierte Planung	69
■ Höchstarbeitszeiten	69
□ Länge von Dienstfolgen	69
□ Freie Tage nach Dienstfolgen	72
□ Tägliche und wöchentliche Höchstarbeitszeit	73
□ Opt-out	76
■ Mindestarbeitszeit	76
□ Kurze Schichten	77
■ Nachtarbeitsgrenzen	78
□ Regelungen für die Begrenzung von Nachtarbeit	78
□ Länge von Nachtdienstfolgen begrenzen	79
□ Dauernachtschicht	81
□ Freie Tage bzw. Stunden während und nach Nachtdienstfolgen	83
■ Ruhezeiten	85
■ Samstag- und Sonntagsarbeit, freie Wochenenden	87
□ Sonntagsfrei nach Arbeitszeitgesetz	87
□ Arbeit und Frei an Wochenenden	88
□ Ausgleichszeiten für Sonn- und Feiertagsarbeit	90
■ Ruhepausen	93
□ Keine Ruhepause	96
■ Teildienst/Geteilter Dienst	97
■ Urlaub in der Schichtplanung	99
■ Feiertagsarbeit	100
■ Schichtrotation	101
■ Kurze und schnelle Schichtwechsel	102

4.4. Gerechte Schicht- und Dienstplanung	103
4.5. Verlässliche Schicht- und Dienstpläne	104
4.6. Härtefälle	106
5. Berechnungen	109
5.1. Berechnung der zu leistenden Sollarbeitszeit	109
5.2. Berechnung von geleisteter Arbeit	110
■ Mehrarbeit und Überstunden, Stundendurchschnitt	110
□ Abbau von Mehrarbeit und Überstunden	111
■ Qualifizierungs- und Besprechungszeiten	112
■ Umkleidezeiten	113
■ Zulagen, Zuschläge und Zusatzurlaub für Schicht- und Wechselschichtarbeit	114
■ Anwesenheit außerhalb des Dienstplans	115
5.3. Berechnung von Ausfallzeiten – krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit	115
5.4. Berechnung bei Planänderungen	116
5.5. Spezielle Regelungen für Teilzeitkräfte	117
6. Organisation der Schicht-/Dienstplanung	119
6.1. Verantwortung	119
6.2. Schicht-/Dienstplanung	122
6.3. Jahresplanung	123
6.4. Fristen	125
6.5. Genehmigung und Freigabe von Schicht-/Dienstplänen	130
6.6. Zustimmung oder Ablehnung durch die Arbeitnehmervertretung	132
7. Qualifizierung	135
8. Formale Aspekte	137
8.1. Recht	137
8.2. Form	138
8.3. Legende	142
8.4. Inhalt	143
8.5. Veröffentlichung/Bekanntgabe der Schichtpläne	144
8.6. Archivierung	145
9. Reserveplanung	149
9.1. Stand-by-Dienst	150
9.2. Pool	151
9.3. Gesamtkonzept	153
9.4. Personal-Risikomanagement	154

10. Abweichungen zwischen Soll und Ist	157
■ Grundsatz	157
■ Dokumentation von Änderungen	158
■ Ausnahmen	159
10.1. Kurzfristige Änderungen	162
10.2. Anordnung, Freiwilligkeit	166
■ Direktionsrecht	166
■ „Holen aus dem Frei“	167
■ Tausch von Diensten	168
10.3. Bonusregelungen	169
11. Software	173
11.1. Dienstplansoftware	173
11.2. Softwarefunktionen für die Arbeitnehmervertretung	174
11.3. Mitarbeiter-Portal	175
11.4. Abschluss des Dienstplans	176
11.5. Reports/Auswertungen für die Arbeitnehmervertretung	177
12. Rechte der Arbeitnehmervertretung	179
12.1. Mitbestimmungsrechte	179
■ Mitbestimmung der Arbeitnehmervertretung bei Dienstplänen	181
■ Mitbestimmung bei Dienstplanänderungen	182
■ Eilfall – Notfall	185
12.2. Beteiligungsrechte/Pilotphasen/Evaluation	187
■ Beteiligung	188
■ Pilotphase	189
■ Evaluation	191
12.3. Informationsrechte	191
12.4. Kontrollrechte	193
12.5. Informationspflichten	194
12.6. Arbeitskampf	195
13. Schlussbestimmungen	197
13.1. Inkrafttreten	197
13.2. Befristung	198
13.3. Kündigung	198
13.4. Nachwirkung	200
13.5. Schriftform	202
13.6. Konfliktregelung	202
■ Sanktionen	202

■ Paritätische Schlichtungsstellen	203
■ Einigungsstelle	205
■ Ständige Einigungsstelle	206
13.7. Regelungskompetenz einer Einigungsstelle	209
13.8. Salvatorische Klausel	210
14. Anlagen	213

Teil III – Bereitschaft und Rufbereitschaft: Inhalte von Betriebs- und Dienstvereinbarungen	215
1. Gemeinsame Grundsätze	215
1.1. Notwendigkeit	215
1.2. Dokumentation	217
2. Bereitschaftsdienst	219
2.1. Definition	219
2.2. Planungsgrundsätze	220
2.3. Arbeitszeitgrenzen mit Ausgleich	220
2.4. Arbeitszeitgrenzen ohne Ausgleich – Opt-out-Regelungen	222
2.5. Ruhezeit	224
2.6. Ruhepause	224
3. Rufbereitschaftsdienst	227
3.1. Grundregeln und Grenzen	227
3.2. Planungsgrundsätze	228
3.3. Lage und Dauer der Rufbereitschaft (Bereitschaftszeiten)	229
3.4. Höchstarbeitszeit	230
3.5. Ruhezeit vor, in und nach der Rufbereitschaft	230
3.6. Anzahl Rufbereitschaftsdienste	233
3.7. Arbeitsstunden (Einsatzzeiten)	233
3.8. Vergütung	234
3.9. Weitere Regelungen	235

Teil IV – Auswirkungen von KI auf die Schicht- und Dienstplangestaltung: Inhalte von Betriebs- und Dienstvereinbarungen	237
1. Grundsätzliches	237
2. Zentrale Regelungsinhalte bei Anwendung von KI-Methoden	241
2.1. Grundlagen der Schicht-/Dienstplanung	241

■ Ziele und Interessen der betrieblichen Vertragspartner	241
■ Personalbedarf und Besetzungstärken	242
■ Organisation der Personaleinsatzplanung	243
□ Verantwortung	244
■ Kriterien gesunder Schicht-/Dienstplangestaltung	244
□ Konkrete Anwendung arbeitswissenschaftlicher Empfehlungen	245
□ Gerechte Planung	246
□ Verlässliche Planung	247
□ Bestimmungen aus Gesetzen und Tarifverträgen	248
■ Verfahren und Verantwortliche	249
□ Qualifikation und Anforderungen an Schicht-/Dienstplaner	249
□ Planungsabläufe, -schritte, Genehmigungsverfahren, Fristen	250
□ Verantwortung	251
■ Kurzfristige Änderungen	252
2.2. Instrumente der Arbeitnehmervertretung	253
■ Informations-, Kontroll- und Mitbestimmungsrechte	253
□ Mitbestimmungsrechte	254
□ KI-Sachverständige	255
■ Konfliktregelungen	255
■ Pilotphasen, Evaluation	256
2.3 Software	257
Teil V – Abschließende Hinweise	259
1. Checkliste für die Ausarbeitung einer Vereinbarung	259
2. Hilfreiche Literatur	267
2.1. Juristische Kommentare: Das Angebot der Verlage	267
2.2. Anspruch der Arbeitnehmervertretung auf Fachmedien	270
2.3. Auswahlkriterien	270
■ Interpretation	270
■ Detailtiefe	271
■ Rechtliches Umfeld	271
■ Zielgruppe	272
■ Spezialisierung	272
2.4. Weitere Literaturtipps	272
Stichwörter	274