



# Kurs

## Dienstmodelle und Personaleinsatzorganisation im ärztlichen Dienst

Dorint Kurfürstendamm Berlin

Modul 1: Fr/Sa 11./12.09.26 ■ 09:30–16:00

Modul 2: Fr/Sa 16./17.10.26 ■ 09:30–15:30

### Teilnehmer – maximal 15

Ärztliche Führungskräfte einer Klinik – Chefärzte, Personal- und dienstplanführende Oberärzte

### Inhalt

Ärztliche Führungskräfte einer Klinik – Chefärzte, Personal- und dienstplanführende Oberärzte – sind nicht nur für die Umsetzung hoher medizinischer Standards verantwortlich, sondern tragen auch die Verantwortung für das organisatorische Funktionieren ihrer Abteilung. Dieses hängt nicht zuletzt an einem bedarfsgerechten Personaleinsatz, der jedoch auch die Belange der Ärzte im Auge hat. Das hierfür erforderliche Know-how – zum Arbeitszeitrecht, zu Möglichkeiten der Dienstmodellgestaltung, zur Rotations-/Weiterbildungsplanung sowie zur Führung – gilt es häufig erst zu erwerben.

In unserem Kurs „Dienstmodelle und Personaleinsatzorganisation im ärztlichen Dienst“ können sich leitende Ärzte kompakt an vier Tagen, gebündelt in zwei Modulen à 2 Tagen von uns auf dem letzten Stand der Entwicklungen zur Personaleinsatzplanung und -steuerung schulen lassen.

Die Teilnehmerzahl des Kurses begrenzen wir auf 15 Teilnehmer, um eine aktive und intensive Lernatmosphäre sicherzustellen. Selbstverständlich bescheinigen wir Ihnen Ihre Teilnahme an diesem Kurs.

### Ablauf – Modul 1 Arbeitszeitrecht und Dienstmodelle

#### 1. Tag – 11.09.26 Arbeitszeitrechtliche Rahmenbedingungen (Referentin: Julia Herrmann)

09:30–09:45 Begrüßung, Vorstellung der Teilnehmer, Abfrage speziell interessierender Themen

#### 09:45–11:15 Die wichtigsten Regelungen des Arbeitszeitgesetzes sowie tarifvertragliche/AVR-Regelungen zur Arbeitszeitgestaltung im ärztlichen Dienst

- ▶ Definition der Arbeitszeitformen Rufbereitschaft, Bereitschaftsdienst, Vollarbeit
- ▶ Tageshöchststarbeitszeit
- ▶ Durchschnittliche wöchentliche Höchststarbeitszeit – mit und ohne Opt-Out
- ▶ Ruhezeit
- ▶ Pausen
- ▶ Höchstgrenzen (zuschlagsfreier) Bereitschaftsdienste, Rufbereitschaften, Wochenenden mit Arbeitsleistung
- ▶ Regel für die Aufstellung von Dienstplänen
- ▶ Arbeitszeiterfassung

11:15–11:30 Kaffee/Tee

#### 11:30–13:00 Direktionsrecht des Arbeitgebers

- ▶ Auf welche privaten Belange der Arbeitnehmer muss der Arbeitgeber Rücksicht nehmen?
- ▶ Welche Urlaubs- und Abwesenheitsvorgaben sind zulässig?
- ▶ Wie lassen sich „selbstermächtigte“ Arbeitszeiten durch Mitarbeiter ausschließen?

- ▶ Müssen Teilzeitwünsche immer verwirklicht werden?
- ▶ (Wann) darf der Arbeitgeber kurzfristig Dienstplanänderungen einseitig anordnen?
- ▶ Die „Theorie der Wirksamkeitsvoraussetzung“: Wann muss der Betriebsrat/Personalrat/die MAV wie einbezogen werden?

13:00–13:45 Gemeinsames Mittagessen

#### 13:45–14:45 Die Reichweite des Mitbestimmungsrechts

- ▶ Überblick über die Beteiligungsrechte des Betriebsrats/des Personalrats/der Mitarbeitervertretung
- ▶ Abschluss von Betriebs- und Dienstvereinbarungen
- ▶ Durchsetzung der Beteiligungsrechte vor dem Arbeitsgericht und der Einigungsstelle

14:45–15:00 Kaffee/Tee

#### 15:00–16:00 Tools für die Erstellung von Belastungsanalysen, um die Rechtskonformität von Ruf- und Bereitschaftsdienstmodellen zu prüfen

- ▶ Praktische Durchführung der Gefährdungsbeurteilung mit Inanspruchnahme-Erfassungen
- ▶ Aufschreibung der Inanspruchnahme vs. Erfassung per Apps
- ▶ Interpretation der Auswertungsergebnisse
- ▶ Ableitung von Konsequenzen durch Anpassung des Dienstmodells

## Ablauf – Modul 1 Arbeitszeitrecht und Dienstmodelle

### 2. Tag – 12.09.26 Bedarfs- und mitarbeitergerechte Dienstmodelle (Referentin: Julia Herrmann)

#### 09:00–09:30 Aktuelle Herausforderungen beim ärztlichen Personaleinsatz

- ▶ Arbeitnehmermarkt sowie unterschiedliche Präferenzen der Ärzte

#### 09:30–11:00 Ausgestaltung von Schichtmodellen, Bereitschaftsdiensten und Rufdiensten mit ihren Vor- und Nachteilen

- ▶ Die vier Grundmodelle – und wann welches zum Einsatz kommen sollte
- ▶ Bereitschaftsdienst versus Schichtdienst
- ▶ Freizeitausgleich und/oder Bezahlung von Bereitschaftsdiensten?

11:00–11:15 Kaffee/Tee

#### 11:15–12:45 Berechnung von Dienstmodellen mithilfe eines umfassenden Excel-Tools – Ermittlung des Personalbedarfs, der Kosten für unständige Bezüge sowie Zuschläge/Zulagen, Opt-Out-Prüfung

- ▶ Berechnung des Besetzungs- und Personalbedarfs mit und ohne Opt-out
- ▶ Vorstellung des Berechnungstools

12:45–13:00 Gemeinsames Mittagessen

#### 13:00–16:00 Praktische Übungen mit dem Tool

bevorzugt anhand von Beispielen aus dem Teilnehmerkreis (dazwischen 15 Minuten Pause)

## Ablauf – Modul 2 Personaleinsatzorganisation und Führung

### 1. Tag – 16.10.26 Zeitgemäße Organisation des Personaleinsatzes (Referentin: Julia Herrmann; Jeanne Hartge)

#### 09:30–10:15 Überblick über verschiedene Methoden zur Personalbedarfsberechnung im ärztlichen Dienst

- ▶ Arbeitsplatzmethode
- ▶ Leistungsbezogener Ansatz
- ▶ InEK
- ▶ Kombinationsformen

#### 10:15–11:15 Langfristige und gleichmäßige Abwesenheitsplanung

- ▶ Ermittlung der richtigen Urlaubsquote
- ▶ Sicherstellung der Einhaltung der Urlaubsquote
- ▶ Rotations-/Weiterbildungsplanung

11:15–11:30 Kaffee/Tee

#### 11:30–13:00 Umgang mit Teilzeitkräften, Individualisierung von Arbeitszeitmodellen

- ▶ Individualisierte Dienststruktur-Optionen bei definierten Besetzungsvorgaben
- ▶ Teilzeitfreundliche Gestaltung von Dienstmodulen
- ▶ Bereitschaftsdienst-Abrechnungsregeln für Voll- und Teilzeitkräfte
- ▶ Persönliche Standard-Arbeitszeitmuster auch im Schichtmodell
- ▶ Rückfallebenen zur Bewältigung unplanbarer Ausfallzeiten z.B. durch erkranktes Kind

13:00–13:45 Gemeinsames Mittagessen

#### 13:45–14:45 Arbeitszeitcontrolling

- ▶ Bedeutung von Arbeitszeitcontrolling – nicht nur für die Einhaltung der arbeitszeitrechtlichen Rahmenbedingungen
- ▶ Zweckgebundene Auswahl der Kennzahlen
- ▶ Maßnahmen zum Umgang mit den Erkenntnissen

14:45–15:00 Kaffee/Tee

#### 15:00–16:00 Praxisreferat: Personaleinsatzplanung im ärztlichen Dienst der Charité

- ▶ Herausforderungen der Personaleinsatzplanung im ärztlichen Dienst – u.a. hoher Bereitschaftsdienstanteil, strikte tarifvertragliche Vorgaben für die Dienstplanung
- ▶ Zusammenarbeit mit dem Personalrat positiv gestalten
- ▶ Umsetzung der tarifvertraglichen Wochenarbeitszeitverkürzung: Regelarbeitszeit statt Bereitschaftsdienst, Nebenabreden
- ▶ Klare Definition von Verantwortungsbereichen: Vorgabe der Rahmenbedingungen, Dienstmodellentwicklung mit Berechnungstool, Schulungen, Controlling
- ▶ Zukünftige Anforderungen an die Software zur Personaleinsatzplanung: Arbeitszeitcontrolling im Dashboard-Format, Automatisierung in der Dienstplanung steigern

## Ablauf – Modul 2 Personaleinsatzorganisation und Führung

### 2. Tag – 17.10.26 Zeitgemäße Führung im Krankenhaus (Referent: Lars Herrmann)

Regeln – z.B. zum Personaleinsatz und zur Ablauforganisation – sind wertlos, wird ihre Handhabung nicht durch Führungskräfte durchgesetzt und von den Mitarbeitern motiviert ausgefüllt. Im Spannungsfeld zwischen wachsenden Freizeit- und Wertschätzungsbedürfnissen der Mitarbeiter einerseits und wirtschaftlichen Herausforderungen der Krankenhäuser andererseits müssen sich Führungskräfte mehr denn je bewähren. In das dafür erforderliche Rüstzeug wird in der betrieblichen Praxis oftmals erstaunlich wenig investiert: Alles Fachliche wird selbstverständlich erlernt, ausgerechnet Führung aber soll wie „von selbst“ gelingen?

An diesem Tag werden die sieben wichtigsten Führungswerkzeuge – nicht zuletzt anhand zahlreicher Praxisbeispiele und Fallkonstellationen – vermittelt.

## Ablauf – Modul 2 Personaleinsatzorganisation und Führung

### 2. Tag – 17.10.26 Zeitgemäße Führung im Krankenhaus (Referent: Lars Herrmann)

09:00–09:15 Begrüßung; Abfrage speziell interessierender Themen

09:15–09:30 Aktuelle Führungsherausforderungen

09:30–10:45 Führungsgrundsätze

- ▶ Führung ist erlernbar: Wie sich Werkzeuge einüben lassen
- ▶ Verhaltens-Basics: Warum darauf alles andere aufbaut
- ▶ Rollenbewusstes Führen: Wie sich Abstand gewinnen lässt
- ▶ Zusammenhalt im Führungskreis: Wie Sandwich-Führungspositionen gestärkt werden

10:45–11:00 Kaffee/Tee

11:00–12:15 Führungs-Werkzeuge 1-3

- ▶ 1. Ergebnisorientierung und Vereinfachung: Wie angesteuert wird, worauf es ankommt
- ▶ 2. Stärkung und Motivation: Wie Leistungsethos und Zuversicht eine Opferkultur besiegen können

- ▶ 3. Beiträge und Zusammenarbeit: Was Teambuilding ausmacht

13:00–14:00 Führungs-Werkzeuge 4+5

- ▶ 4. Planung und Steuerung: Wie knappe Ressourcen gesteuert und Ziele vereinbart werden
- ▶ 5. Besprechungen und Gespräche: Wie Feedback- und Kritikgespräche so geführt werden, dass sie zu Verbesserungen führen

14:00–14:15 Kaffee/Tee

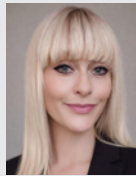
14:15–15:30 Führungs-Werkzeuge 6+7

- ▶ 6. Zeitmanagement und Entlastung: Wie mit Überlastungsanzeigen umzugehen ist
- ▶ 7. Entscheiden und Konfliktmanagement: Wie Konflikte eine Form gegeben wird, um sie konstruktiv zu handhaben

### Referenten



**Julia Herrmann**  
Partnerin  
Arbeitszeitberatung,  
Berlin



**Jeanne Hartge**  
Teamleitung Arbeitszeit-  
und Org.-Management  
Charité-Universitäts-  
medizin Berlin



**Lars Herrmann**  
Partner  
Arbeitszeitberatung,  
Berlin



# ANMELDUNG

Sie können sich online, per Email, telefonisch oder per Fax anmelden.

#### Dienstmodelle und Personaleinsatzorganisation im ärztlichen Dienst

- Modul 1: Arbeitszeitrecht und Dienstmodelle (11./12.09.26)
- Modul 2: Personaleinsatzorganisation und Führung (16./17.10.26)

Dorint Kurfürstendamm Berlin, Augsburgstr. 41, 10789 Berlin  
Telefon: 030 / 8009990, E-Mail: info.berlin@dorint.com

#### Teilnahmebedingungen

Die Teilnahmegebühr beträgt pro Teilnehmer € 2.200 (zzgl. 19% MwSt). Sie schließt umfangreiche Unterlagen, das gemeinsame Mittagessen und Pausenerfrischungen ein. Für jeden weiteren Teilnehmer aus demselben Betrieb reduziert sich die o.g. Teilnahmegebühr um 25%.

Die Rücknahme von Anmeldungen ist bis 4 Wochen vor Veranstaltungsbeginn kostenfrei. Danach erheben wir bei Abmeldung bis 1 Woche vor Veranstaltungsbeginn eine Stornogebühr in Höhe von 25% der Teilnahmegebühr und bei noch kurzfristiger Abmeldung die volle Teilnahmegebühr. Selbstverständlich kann stets ein Ersatzteilnehmer gestellt werden.

#### Anmeldebestätigung

Die Anmeldebestätigung, Rechnung und detaillierte Informationen zum Tagungshotel erhalten Sie zeitnah per E-Mail.

▶	Vorname	Name
▶	Funktion	
▶	Telefon	
▶	Firmenname	
▶	Straße/Nr.	
▶	PLZ/Ort	
▶	Ihre E-Mail-Adresse	
▶	Datum/Unterschrift	

Rosa-Luxemburg-Straße 5 ▪ D-10178 Berlin

Telefon 030/8 03 20 41 ▪ Fax 030/8 03 91 33

www.arbeitszeitberatung.de/gesundheitswesen ▪ email@arbeitszeitberatung.de