

## Michael Wipp, Peter Sausen: Regelkreis der Einsatzplanung

Rezensiert von Claudia Wyschkon, 13.11.2025



Michael Wipp, Peter Sausen: Regelkreis der Einsatzplanung, Dienstpläne sicher und effizient erstellen. (2025), 4. Aufl. 318 Seiten, Vincentz Network, Hannover. ISBN 978-3-7486-07388-0.

Reihe: PDL. Altenpflege. D: 52,90€, beim Buchversand oder als eBook

Weitere Informationen bei <https://d-nb.info/1361595124>

## Thema

Mit der Einführung der Personenbemessung (PeBeM) nach § 113c SGB XI am 1. Juli 2023 hat sich die Grundlage der Personalplanung in der Pflege wesentlich verändert. Die bis dahin starre Fachkraftquote von 50 Prozent wurde flexibilisiert und eröffnet nun neue Möglichkeiten für eine qualifikationsbezogene und bedarfsgerechte Einsatzplanung des Pflegepersonals.

Diese strukturellen Anpassungen bringen auch im Bereich der Arbeitszeitgestaltung neue Dynamiken mit sich. Modelle wie die sogenannte *x-Tage-Woche* oder das viel diskutierte *Springer-Modell* im Ausfallmanagement zeigen exemplarisch, wie bisherige Standards durch flexiblere Mischformen ersetzt werden können. Diese Vielfalt eröffnet Chancen, führt aber auch zu Unsicherheiten und wirft arbeitsrechtliche wie organisatorische Fragen auf.

Das von Michael Wipp und Peter Sausen verfasste Fachbuch widmet sich diesen aktuellen Entwicklungen und bietet sowohl Einsteigern als auch erfahrenen Fachkräften wertvolle Orientierung beim Übergang von analogen zu digitalen Dienstplanungssystemen. In der vorliegenden Rezension soll untersucht werden, inwiefern das Werk diesem Anspruch gerecht wird und welchen Beitrag es zur fachlichen und praktischen Weiterentwicklung der Dienstplanung in der Pflege leistet.

## Autoren

**Michael Wipp** ist Inhaber des Beratungsunternehmens *WippCare* und verfügt über mehr als drei Jahrzehnte Berufserfahrung in der Altenhilfe. Nach Ausbildungen in der Alten- und Krankenpflege mit staatlichem Examen absolvierte er zahlreiche Weiterbildungen, unter anderem zur Wohnbereichs-, Pflege- und Einrichtungsleitung sowie zum Auditor. Seine berufliche Laufbahn umfasst leitende Funktionen als Pflegedienstleitung, Geschäftsführer und Führungskraft in diakonischen und privaten Pflegeeinrichtungen sowie in der Unternehmensberatung. Darüber hinaus engagierte er sich in verschiedenen Gremien und Verbänden, unter anderem im Begleitgremium des Bundesministeriums für Gesundheit zur Personalbemessung nach § 113c SGB XI und als extern berufenes Mitglied der Enquetekommission „*Pflege in Baden-Württemberg zukunftsorientiert und generationenübergreifend gestalten*“ (2014–2016). Neben seiner umfangreichen Lehr- und Autorentätigkeit gilt er als anerkannter Experte für Pflegemanagement und Personalbemessung.

**Peter Sausen**, Inhaber der Kanzlei SAUSEN & Partner Rechtsanwälte PartG mbB, Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht sowie Lehrbeauftragter an der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) und Inhaber. Er verfügt über langjährige Erfahrung in der arbeitsrechtlichen Beratung von Unternehmen und Trägern der stationären und ambulanten Pflege. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Gestaltung von Arbeitszeitmodellen, der Dienst- und Personaleinsatzplanung sowie in tarif- und betriebsverfassungsrechtlichen Fragestellungen. Darüber hinaus gilt er als ausgewiesener Experte für das Hinweisgeberschutzgesetz und verfügt über umfassende

Erfahrung in Tarifverhandlungen und Einigungsstellenverfahren. Neben seiner anwaltlichen Tätigkeit ist er als Referent auf Fachkongressen und in der Weiterbildung aktiv und hat zahlreiche Veröffentlichungen im Bereich Arbeitsrecht und Personalführung verfasst.

### **Entstehungshintergrund**

Die 4. Auflage des „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ stellt eine umfassend aktualisierte und zugleich gestraffte Neubearbeitung dar. Neben der strukturellen Überarbeitung wurden insbesondere die rechtlichen Grundlagen erweitert: Neu aufgenommen sind die Regelungen des Pflegeberufgesetzes sowie die Personalbemessung nach § 113c SGB XI, die inzwischen maßgeblich die Dienstplanung prägen. Darüber hinaus berücksichtigt die Auflage aktuelle arbeitsorganisatorische Entwicklungen, etwa Diskussionen zur 4-Tage-Woche, und reflektiert die wachsende Bedeutung der Digitalisierung im Kontext moderner Dienstplangestaltung.

Damit zeigt sich die 4. Auflage deutlich zeit- und praxisorientierter als ihre Vorgängerin und passt den Regelkreis der Einsatzplanung an die heutigen gesetzlichen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen an.

Dienstplanung in der Pflege ist eine volatile Angelegenheit: Zahlreiche Faktoren – sowohl langfristige Entwicklungen als auch kurzfristige Einflüsse – wirken auf die Erstellung und Anpassung von Dienstplänen ein. Diese Dynamik hat weitreichende Folgen für die Qualität und Wirtschaftlichkeit der Pflege ebenso wie für die Kontinuität und Verlässlichkeit gegenüber Bewohnern und Mitarbeitenden.

Im Mittelpunkt des Buches „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ steht die stationäre Langzeitpflege in Alteneinrichtungen. Das vorgestellte System überzeugt durch seinen strukturierten Ansatz: Es analysiert während der Anwendung bestehende Defizite und fordert aktiv Korrekturen ein. Was zunächst sehr schematisch wirkt, entpuppt sich bei näherem Hinsehen als sensibel und praxisnah – denn jede Form der Arbeitszeitgestaltung greift unweigerlich in das Privatleben der Beschäftigten ein.

Das Buch ist nach einer klaren Ampelsystematik aufgebaut und wird durch verständliche Schaubilder ergänzt. Diese unterstützen die Anwender dabei, zu einem „Dienstplan im grünen Bereich“ zu gelangen – also zu einem ausgewogenen, tragfähigen Planungszustand.

Die Perspektive verschiebt sich dabei von der oft als lästige Pflicht empfundenen Notwendigkeit der Dienstplananpassung hin zu einer integrierenden Sichtweise, die die Interessen der Bewohner, gesetzliche Rahmenbedingungen und personelle Ressourcen gleichermaßen berücksichtigt.

Das Buch „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ überzeugt durch einen klaren und gut nachvollziehbaren Aufbau, der Theorie und Praxis für Planungsverantwortliche systematisch von den rechtlichen und organisatorischen Grundlagen hin zur konkreten

Umsetzung im Pflegealltag führt. Es verbindet fachliche Fundierung mit praxisorientierten Instrumenten und bietet damit ein flexibel einsetzbares Werkzeug, das sich an den Menschen und ihre Arbeitsrealitäten anpasst. Zugleich eröffnet das Werk Impulse zum Umdenken und Neugestalten – ganz im Sinne seiner ermutigenden Leitidee: „*Machen wir es heute oder morgen – aber machen wir es besser.*“

## **Aufbau und Inhalt**

Das Buch ist in drei Teile gegliedert: Es beginnt mit den theoretischen und rechtlichen Grundlagen, führt über die praktische Umsetzung der Dienstplanung und bietet schließlich Anlagen, die im Betriebsalltag tetrissierend genutzt werden können, um die einzelnen Einsatzbausteine effizient und lückenlos zu strukturieren.

**Teil1 Abschnitt 1** beleuchtet die Dienstplanung als zentrale Herausforderung zwischen organisatorischen Anforderungen und individuellen Bedürfnissen. Dabei werden die Berechnungsgrundlagen der Arbeitszeitgestaltung – von Brutto- und Nettoarbeitszeiten über Regelbesetzung, direkte und indirekte Pflege bis hin zu verschiedenen Formen der x-Tage-Woche – klar und praxisnah dargestellt. Ergänzend zeigt das Buch, wie Mitarbeiterbeteiligung und der bewusste Umgang mit „Nebenproblemen“ wie Ausfällen oder Personalengpässen zu einer flexiblen und mitarbeiterorientierten Dienstplanung beitragen können.

**Teil 1 Abschnitt 2**, Arbeitsrechtliche Grundbetrachtung, legt den Schwerpunkt auf die zentralen gesetzlichen Rahmenbedingungen und deren Bedeutung für die Praxis zur Dienstplangestaltung aus arbeitsrechtlicher Sicht. Ausgehend von der Ermittlung der Soll-Arbeitszeit und unter Berücksichtigung der Bestimmungen der Arbeitszeitgesetze zeigt das Werk anschaulich, wie insbesondere im Nacht- und Schichtdienst eine rechtssichere und arbeitsschutzkonforme Einsatzplanung gewährleistet werden kann. Kritisch hinterfragt werden aktuelle Entwicklungen wie die „Stolperfalle Springerdienst“ oder Hype um die 4-Tage-Woche in der Pflege.

Darüber hinaus gehen die Autoren auf die Themen Arbeitszeiterfassung mit Ausgleichszeiträumen und Arbeitszeitkonten, Teilzeit- und Befristungsrecht zusammen mit dem arbeitsrechtlichen Umgang von Ausfallzeiten ein. Das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats wird erläutert. Mit Blick auf den Arbeitsalltag werden zudem Situationen behandelt, in denen Mitarbeitende nicht leisten können oder wollen und die „betriebliche Übung“ als Begründung für eine unveränderbare Struktur entlarvt wird. Die Einsatzplanung von Leiharbeitnehmern, Auszubildenden und selbstständigen Pflegekräften (Honorarkräften) mit ihren Qualifikationsniveaus wird differenziert dargestellt. Ein besonderes Augenmerk gilt den spontanen Dienstplanänderungen sowie dem strategischen Umgang mit krankheits- oder urlaubsbedingten Ausfällen und Dienstzeitänderungen datenschutzkonform zu gestalten, gesetzeskonform zu handeln und Haftungsrisiken zu vermeiden. Den Abschluss bildet ein Blick auf den Einsatz von

EDV-gestützten Dienstplanprogrammen, die als modernes Instrument zur flexiblen Personalsteuerung vorgestellt werden.

**Der zweite Teil des Buches – Vier Schritte im Regelkreis der Einsatzplanung –** bildet den praktischen Kern des gesamten Werkes und übersetzt die zuvor erläuterten Grundlagen in ein systematisches, gut nachvollziehbares Handlungskonzept.

- Im ersten Schritt werden die qualitativen und quantitativen Grundlagen der Einsatzplanung dargestellt: Von der Ermittlung des Personalbedarfs über die Struktur des Teams bis hin zu Anforderungen, die sich aus Bewohnerprofilen, Pflegegraden und hausinternen Abläufen ergeben. Die Autoren zeigen, wie sich diese Faktoren präzise erfassen lassen und warum sie die Basis jeder tragfähigen Dienstplanung bilden müssen.
- Im zweiten Schritt rückt die Arbeitszeitverteilung im Tag- und Nachtdienst in den Mittelpunkt. Dabei werden unterschiedliche Schichtmodelle, Übergabestrukturen und Belastungsspitzen analysiert und deren Auswirkungen auf Planungsqualität, Kontinuität und Mitarbeiterzufriedenheit erläutert. Besonders hilfreich sind die praxisnahen Beispiele, die zeigen, wie sich Schichtfolgen optimieren lassen, und dabei die rechtlichen Rahmenbedingungen im Fokus behalten.
- Der dritte Schritt widmet sich der eigentlichen Dienstplanung, die als dynamischer Prozess verstanden wird. Die Autoren beschreiben sowohl technische als auch organisatorische Aspekte – von Planungssoftware über die Integration von Mitarbeiterwünschen bis hin zur Reaktion auf kurzfristige Ausfälle. Deutlich wird, wie wichtig Transparenz, Kommunikation und klare Verantwortlichkeiten sind, um eine faire und zuverlässige Dienstplangestaltung zu gewährleisten.
- Der vierte Schritt und Abschluss des Teil 2 befasst sich mit der Auswertung des erstellten Dienstplanes. Hier zeigt das Buch, wie sich Planungsfehler, Mehrbelastungen oder strukturelle Schwächen anhand konkreter Kennzahlen erkennen lassen. Die vorgestellten Analyseinstrumente liefern wertvolle Impulse, um Dienstpläne nachhaltig zu verbessern und gleichzeitig die Qualität der Versorgung sowie die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu steigern.

**Der dritte Teil des Buches – Anhang und Anlagen –** ergänzt die theoretischen und praktischen Inhalte durch umfangreiches Material, das den direkten Transfer in die Dienstplanungspraxis erleichtert. Die Anhänge bieten vertiefende Informationen, Definitionen und rechtliche Hinweise, die das Verständnis der zuvor behandelten Themen weiter schärfen und als zuverlässige Nachschlagebasis dienen.

Besonders wertvoll sind die Anlagen, die als praxisorientiertes „Handwerkszeug“ konzipiert sind. Sie umfassen Tabellen, Berechnungsbeispiele, Mustervorlagen und strukturierte Übersichten, die Führungskräfte und Planungsverantwortliche unmittelbar in ihrer täglichen Arbeit unterstützen. Durch diese praxisnahen Instrumente wird das

vorgestellte Regelkreis-Modell nicht nur anschaulich, sondern unmittelbar anwendbar – ein klarer Mehrwert für alle, die Dienstpläne erstellen, überprüfen oder weiterentwickeln.

Mit diesem dritten Teil bietet das Buch einen überzeugenden Abschluss, der Theorie, Praxis und praktische Hilfsmittel zu einem stimmigen Gesamtwerk verbindet und damit eine echte Orientierungshilfe für professionelles Personalmanagement in der Pflege darstellt.

## **Diskussion**

Das Buch „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ zeigt das Spektrum von Mindestanforderungen bis hin zur Berücksichtigung innovativer Perspektiven und leistet dadurch einen bemerkenswerten Beitrag zur Professionalisierung der Dienstplanung in der Pflege.

Die Stärke des Werkes liegt vor allem darin, dass es die Dienstplanung nicht nur rechtliche Rahmenbedingungen, arbeitsschutzbezogene Anforderungen betrachtet, sondern ganz aktuell mit dem Hinblick auf die Möglichkeiten einer KI- unterstützten Dienstplangestaltung, den umfassenden teamdynamischen Kontext einbettet. Diese ganzheitliche Perspektive erweitert den Handlungshorizont der Planungsverantwortlichen und zeigt auf, wie differenziert und zugleich menschenorientiert Dienstplanung gestaltet werden kann. Gerade die Betonung der Mitarbeiterbeteiligung wirkt zeitgemäß und entspricht aktuellen Erkenntnissen zur gesundheits- und organisationspsychologischen Gestaltung von Arbeitszeitmodellen.

Auch die kritische Einordnung aktueller Trends – etwa der 4-Tage-Woche oder des flexiblen Einsatzes der Arbeitnehmer – überzeugt wegweisend auf Chancen und Grenzen. Die zahlreichen Tabellen, Beispiele und Anlagen bieten einen direkten Mehrwert, indem sie komplexe Berechnungen und Planungsmodelle nachvollziehbar und praktisch nutzbar machen.

Insgesamt zeigt „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ einen umfassenden, gut strukturierten und zukunftsgerichteten Einstieg zu einem Thema, das die Pflegebranche im Kern betrifft. Das Werk trägt dazu bei, Dienstplanung als strategisches Führungsinstrument zu verstehen und zeigt praxisnah auf, wie sich Qualität, Rechtssicherheit und Mitarbeiterzufriedenheit miteinander vereinbaren lassen. Damit liefert es wertvolle Impulse für eine Weiterentwicklung der Dienstplanpraxis – im Sinne moderner, flexibler und menschenzentrierter Arbeitsgestaltung.

Eine kritischere Auseinandersetzung mit der zunehmenden Digitalisierung der Dienstplanung wäre zwar wünschenswert gewesen; dieser Punkt schmälert jedoch den Gesamtwert des Werkes nicht, sondern eröffnet vielmehr Ansatzpunkte für zukünftige Vertiefungen der Thematik.

## **Fazit**

Insgesamt überzeugt „*Regelkreis der Einsatzplanung*“ als fachlich fundiertes und praxisorientiertes Werk, das die Dienstplanung in der Pflege in beeindruckender Breite und Tiefe beleuchtet. Es liefert nicht nur einen klar strukturierten Leitfaden zur Gestaltung rechtssicherer und bedarfsgerechter Dienstpläne, sondern zeigt auch, wie moderne Personalplanung aktiv zur Entlastung von Teams und zur Qualitätsentwicklung in der Pflege beitragen kann. Das Buch verbindet theoretisches Wissen mit konkret umsetzbaren Handlungsempfehlungen und wird damit zu einem wertvollen Instrument für alle, die in der Dienstplanung Verantwortung tragen.

Rezension von

### **Claudia Wyschkon**

Dipl. Berufspädagogin, examinierte Krankenschwester mit Erfahrungen in divergierenden pflegerischen Einsatzfeldern, seit über 35 Jahren an Pflegeschulen tätig und verfügt über ausgewiesene Expertise in der beruflichen Bildung. Derzeit für Schulmanagement und Schulentwicklung an der Hochschule eingeschrieben und bereitet eine Promotion zum Thema *Arbeitszufriedenheit im Kontext der Schichtdienstplanung in der Pflege* vor.