



Kerstin Pleus

Organisationsberaterin, Krankenschwester, Sozialarbeiterin, MDK-Gutachterin, Pflegedienstleitung, Business-Coach, Systemische Organisationsentwicklerin

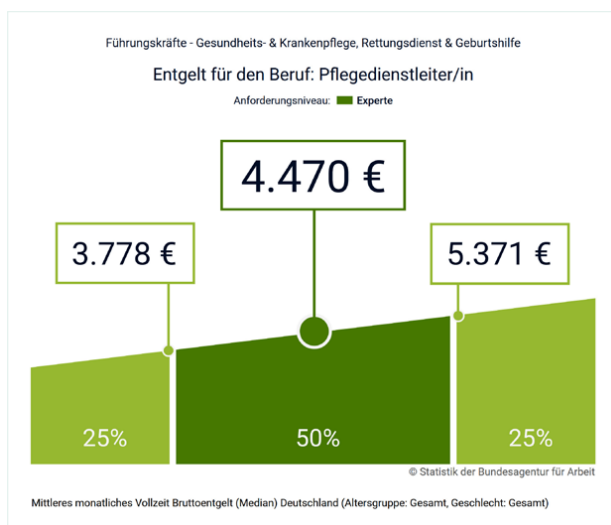
Dortmund

Email: pflege@kerstinpleus.de

Web: www.kerstinpleus.de

Das Gehalt einer Pflegedienstleitung - Habe ich das verdient?

Das durchschnittliche Gehalt - Gehaltsspanne



Quelle über diesen Link [●](#)

Das durchschnittliche Gehalt einer Pflegedienstleitung eines ambulanten Pflege- und Betreuungsdienstes liegt in Deutschland zwischen 3.700 und 5.400 Euro brutto im Monat.

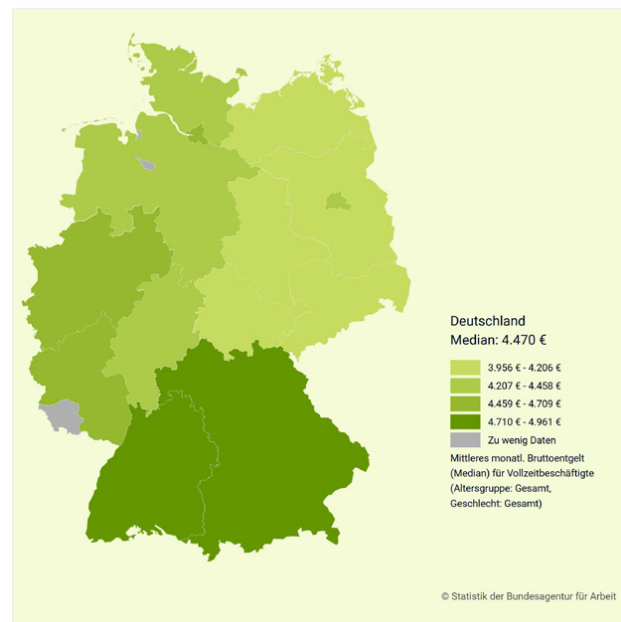
Die tatsächliche Gehaltsspanne hängt jedoch von verschiedenen Faktoren ab, wie z.B. der Größe und dem Standort des Pflege- und Betreuungsdienstes, der Erfahrung und Qualifikation der Pflegedienstleitung sowie dem Tarifvertrag, der im jeweiligen Bundesland oder der Region oder des Trägers/Unternehmens gilt.

In kleineren Pflege- und Betreuungsdiensten kann das Gehalt einer Pflegedienstleitung im Durchschnitt zwischen 3.700 und 4.500 Euro brutto im Monat liegen, während größere Pflegedienste und solche in Städten wie Berlin, Hamburg oder München Gehälter von bis zu 5.700 Euro brutto im Monat anbieten können.

Zu beachten ist, dass dies nur eine grobe Einschätzung ist und dass es viele individuelle Faktoren gibt, die das Gehalt einer Pflegedienstleitung beeinflussen können.

Gehaltliche Unterschiede nach Bundesländern

Auch in welchem Bundesland Sie als Pflegedienstleitung arbeiten, wirkt sich auf Ihr Gehalt aus. In den neuen Bundesländern verdienen Pflegedienstleitungen im Schnitt etwas weniger Gehalt als in den alten. Laut Entgeltatlas der Arbeitsagentur können Sie in Baden-Württemberg mit knapp 5.000 Euro rechnen, in Sachsen-Anhalt dagegen eher mit 4.000 Euro. In Berlin bekommt eine Pflegedienstleitung im Schnitt knapp 4.300 Euro. In welcher Stadt Sie als Pflegedienstleitung arbeiten oder ob sich der Betrieb im ländlichen Raum befindet, beeinflusst das Gehalt ebenfalls.



Quelle über diesen Link [●](#)

Gleiche Arbeit = Gleicher Lohn?

Betrachten wir uns nun die Gehaltsspanne der Pflegedienstleitung mit Blick auf das Alter und Geschlecht. ▶



Quelle über diesen Link

Frauen verdienen in Deutschland im Durchschnitt weniger als Männer. Laut Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend liegt in Deutschland die Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern bei 18 Prozent. Selbst bei gleicher formaler Qualifikation beträgt der Entgeltunterschied immer noch von sechs Prozent. Ein klarer Hinweis auf versteckte Benachteiligung von Frauen am Arbeitsmarkt. Um der Lohnlücke entgegenzuwirken, hat die Bundesregierung bereits Maßnahmen auf den Weg gebracht. U.a. ist ein Baustein des Entgelttransparenzgesetzes, z.B. ein individueller Auskunftsanspruch: Arbeitgeber mit mehr als 200 Beschäftigten müssen ihren Mitarbeitern auf Anfrage erläutern, nach welchen Kriterien sie bezahlt werden.

Ob die bundesweiten Unterschiede in der Bezahlung von Frauen und Männern auch in Pflege- und Betreuungsdiensten in Deutschland, die nach AVR-, TVöD- oder anderen ähnlichen Tarifwerken bezahlen, war nicht zu klären. Eigentlich dürfte das nicht sein.

Was macht eine Pflegedienstleitung?

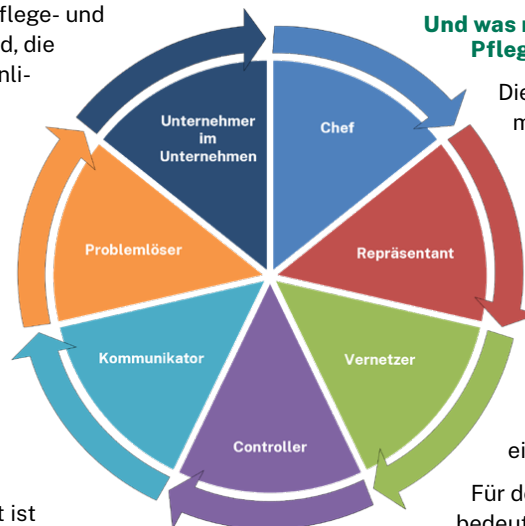
Betrachten wir die Fakten

Die verantwortliche Pflegedienstleitung ... die Pflegedienstleitung ist verantwortlich für ...? Was macht eigentlich eine Pflegedienstleitung?

In erster Rolle ist die Pflegedienstleitung Manager. Und Management ist ein Kunststück, das es erfordert viele Aufgaben gleichzeitig zu bewältigen. Im Alltag übt die Pflegedienstleitung zehn oder mehr Funktionen aus.

Zu den Kernaufgaben einer Pflegedienstleitung gehören:

- ▶ bedarfsgerechte und wirtschaftliche Touren- und Personaleinsatzplanung
- ▶ Personalmanagement und -führung
- ▶ Pflegeprozessmanagement
- ▶ Beschwerdemanagement
- ▶ Öffentlichkeitsarbeit
- ▶ Finanzplanung und -kontrolle
- ▶ Korrekte Abrechnung
- ▶ Qualitätssicherung
- ▶ Organisation, Koordinierung und Verwaltung
- ▶ Betriebswirtschaftliche Aufgaben



Darstellung: Was macht ein Manager?
© Kerstin Pleus 2023

Und was macht eine „gute“ Pflegedienstleitung aus?

Die Pflegedienstleitung übernimmt menschlich und fachlich anspruchsvolle Aufgaben. Sie muss einem komplexen Alltagsgeschäft gewachsen sein. Sie muss in der Lage sein, Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen. In dieser Rolle agiert die Pflegedienstleitung wie ein unternehmensinterner Unternehmer; spricht „als Unternehmer in einem Unternehmen“.

Für den Mitarbeiter eines Unternehmens bedeutet dies, eigenverantwortliches Handeln, wie ein Unternehmer zu denken und die in einem weiten Rahmen selbst gesetzten Ziele engagiert zu verfolgen. ▶

Voraussetzungen dafür sind Kreativität, Ideenreichtum, Kostenbewusstsein, die Fähigkeit, Rückschläge zu verkraften, ein Mindestmaß an unternehmerischem Talent und nicht zuletzt Teamfähigkeit.

Mit Blick auf das betriebswirtschaftliche Ergebnis kann die Pflegedienstleitung dieses maßgeblich beeinflussen. Und daher sollte sie auch daran beteiligt sein. Neben der Grundvergütung geht noch mehr! Wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden oder gemeinsame Ziele erreicht werden sind Zulagen oder Leistungsprämien eine gute Sache.

Am Ende des Tages ist die Pflegedienstleitung voll für das Betriebsergebnis verantwortlich, und zur Steuerung und zur Einflussnahme auf das Ergebnis muss die PDL neben Zeit auch die erforderlichen Führungs- und Umsetzungs-kompetenzen haben. Denn 80 % der Kosten sind Personalkosten. Diese gilt es zu steuern. Mitarbeiter sind zu führen. Mitarbeiter wollen verstanden und gehört werden. Mitarbeiter wollen „mitgenommen“ werden.

Haben Sie sich schon mal folgende Fragen gestellt?

- ▶ Wie hoch ist mein Risiko, diesen Anforderungen nicht gerecht zu werden?
- ▶ Wie gefährdet ist mein Arbeitsplatz bei negativen Ergebnissen?
- ▶ Unter welchem Druck stehe ich?

Leitungskräfte in ambulanten Pflegediensten bekommen meist zu wenig Geld für all die Verantwortung, die Eigenschaften und das Know-how, das sie mitbringen müssen. Neben der fachlichen und persönlichen Eignung braucht die Pflegedienstleitung betriebswirtschaftliches Fachwissen, Kenntnisse des relevanten und einschlägigen Sozialrechts, EDV- Affinität, Bereitschaft zum ständigen Lernen, Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung, Loyalität zum Anstellungsträger, Mitarbeiter-Führung, Finanzverantwortung, immer auf dem neuesten Stand der Sozialgesetzgebung sein, ... und viele Dinge mehr. Zudem nimmt die PDL immer wieder die Vogelperspektive ein, um zu betrachten und reflektieren, was in dem Pflege- und Betreuungsdienst passiert.

All das ist notwendig und wichtig für eine erfolgreiche PDL. Der Erfolg oder die Erfüllung dieser genannten Aufgaben kann nicht daran gemessen werden, ob eine PDL ihre vereinbarte Arbeitszeit einhält oder ständig überschreitet, indem sie Über-/Mehrstunden macht. Andererseits ist Freizeitausgleich der Aufgabe einer PDL nicht angemessen.

Das Grundgehalt liegt beispielsweise bei der Caritas laut AVR-Tabelle zwischen 3.970 € im ersten und 4.720 € ab dem 15ten Berufsjahr (Stand April 2022). Das entspricht der Entgeltgruppe P 12 der Anlage 32 zu den AVR. Mit der Novembervergütung wird zusätzlich eine Jahressonderzahlung von 76 % der Monatsvergütung ausgezahlt.

Zusätzlich zu den genannten Vergütungsbestandteilen finanziert der Arbeitgeber das sogenannte Leistungsentgelt oder Sozialkomponente sowie eine betriebliche Altersversorgung, siehe das Faktenblatt der Vergütung:

● [Folgen Sie dem Link hinter dem Punkt](#)

Wie sieht die Realität aus?

Kompetente Pflegedienstleitungen sind entscheidend für den reibungslosen Ablauf der Pflege, für ein motiviertes Team und für das betriebswirtschaftliche Ergebnis.

Entsprechend gefragt ist diese Qualifikation und als PDL hat man die Wahl zwischen zahlreichen Stellenanzeigen und Arbeitgebern.

Die Lösung könnte so aussehen!

Die Pflegedienstleitung bekommt ein angemessenes Grundgehalt, mit dem all die oben genannten Merkmale (und auch evtl. Über-/Mehrstunden bis zu einer bestimmten Höhe) abgegolten werden. Und es geht um mehr.

Die Aufgaben der Pflegedienstleitung sind mit einer angemessenen Zusatzvergütung abgegolten!

Lassen Sie sich als PDL die eventuell Überstunden pauschal mit einer Zulage von 200 bis zu 500 Euro (brutto) pro Monat, die der Stellvertretung mit einer Zulage von bis zu 100-200 Euro (brutto) pro Monat vergüten. Offiziell ist dies eine Zulage, mit der alle Überstunden abgegolten sind.

Weiterhin empfehle ich Prämien für die Erfüllung und Umsetzung von Zielen (auch in Form von Kennzahlen) ausgesetzt werden, wenn z.B. bestimmte betriebswirtschaftliche Ergebnisse erreicht werden.

Dafür kommen quantitative und qualitative Kriterien in Frage. Bei einer einseitigen wirtschaftlichen oder monetären Betrachtung besteht die Gefahr, dass die Qualität der Leistungen sinkt. Um dieser Gefahr vorzubeugen, sollten neben dem positiven Betriebsergebnis auch qualitative Ziele vereinbart werden

Es ist dabei durchaus denkbar, dass diese den quantitativen Zielen entgegenstehen - das ist sogar gewünscht, damit sich nicht eine einseitige Ausrichtung der PDL am Betriebsergebnis ergibt. Die Ziele sollten ausführlich zwischen der Geschäftsführung und den Leitungen besprochen werden, bevor sie verabschiedet werden.

Weitere 10 Punkte für eine mögliche Leistungszulage mit Zielvereinbarungen lesen Sie in dem Beitrag von meinem Kollegen Peter Wawrik, hier in dieser Ausgabe von PDL Management.

● Kerstin Pleus