



# Schlechte Stimmung im Team?

Wenn der Pflegealltag aus dem Ruder läuft: Ursachen, Wirkungen und Konsequenzen für Führungskräfte

In vielen ambulanten Pflegediensten zeigt sich derzeit ein Phänomen, das häufig unterschätzt wird: Die Stimmung unter den Mitarbeitenden kippt. Plötzlich sind Krankmeldungen, Fluktuation, Beschwerden und Rückzug aus Besprechungen keine Einzelfälle mehr, sondern Ausdruck eines strukturellen Problems. Doch woran liegt das? Was steckt hinter der schlechten Stimmung – und welche Konsequenzen hat das für die Pflegedienstleitung?

## Kritik aus dem Team - ein Weckruf für die Leitung

Im Rahmen einer anonymen Mitarbeiterbefragung wurden in einem ambulanten Pflegedienst folgende Punkte als besonders belastend identifiziert:

- Touren werden verändert – ohne jede Vorabinformation
- Es gibt keine Fortbildungsangebote oder Entwicklungsgespräche
- Klienten beschwerten sich über fehlende Informationen zu Neuaufnahmen
- Allgemein schlechte Kommunikation, auch im Leitungsteam
- Touren sind nicht aktuell – es ist unklar, wie mit Krankmeldungen umzugehen ist
- In der Tourenplanung werden Klienten vergessen oder bei Krankenhausaufenthalten nicht abgemeldet

Diese Liste ist kein Einzelfall. Ähnliche Rückmeldungen finden sich in vielen Pflegediensten – und sollten dringend als Warnsignal ernst genommen werden.

## Die Stimmung ist ein Spiegel der Organisation

Schlechte Stimmung entsteht selten aus einer Laune heraus. Sie ist in der Regel Ausdruck struktureller oder kultureller Mängel:

- **Informationsdefizite** führen zu Unsicherheit und dem Gefühl, übergangen zu werden.
- **Fehlende Kommunikation** schafft Raum für Gerüchte, Missverständnisse und Misstrauen.



Foto: AdobeStock/Cristian Meyer

- **Mangelnde Planungssicherheit** erzeugt Stress – niemand weiß, worauf er sich verlassen kann.
- **Keine Fortbildungen** signalisieren: „Deine Entwicklung ist uns nicht wichtig.“

- **Fehlende Rückmeldeschleifen** erzeugen das Gefühl, dass Probleme „eh niemanden interessieren“.

Diese Faktoren wirken sich nicht nur auf die Motivation aus, sondern direkt

### Der Beitrag in Kürze

Kritik aus dem Team ist ein Warnsignal.

- Beschwerden, Fluktuation und Rückzug deuten auf strukturelle Defizite hin - nicht auf Einzelfälle.

Führung ist gefragt - nicht Organisation allein.

- Fehlende Kommunikation, unklare Planung oder mangelnde Entwicklungsmöglichkeiten demotivieren Teams.

Stimmung spiegelt Struktur.

- Unklare Zuständigkeiten, Tourenchaos oder vergessene Klienten zeigen: Führung muss dringend handeln.

Die PDL trägt rechtliche, wirtschaftliche und fachliche Verantwortung.

- Fehler in der Tourenplanung können Versorgungslücken und Abrechnungsprobleme verursachen.

Kommunikation ist der Schlüssel.

- Regelmäßige Infos, Feedbackrunden und klare Prozesse stärken Vertrauen und Teamzusammenhalt.

Führung braucht Reflexion.

- Supervision, Fortbildungen und klare Rollen im Leitungsteam schaffen die Basis für nachhaltige Führung.

auf die Pflegequalität – und letztlich auf das wirtschaftliche Ergebnis.

### Was bedeutet das für die Pflegedienstleitung?

Die Pflegedienstleitung (PDL) ist in der Pflicht – sowohl im rechtlichen als auch im fachlich-organisatorischen Sinne. Werden Klienten „vergessen“, bei Krankenhausaufenthalt nicht abgemeldet oder Touren nicht aktualisiert, hat dies weitreichende Konsequenzen:

#### 1. Fachliche Verantwortung

Die PDL ist nach SGB XI und SGB V für die ordnungsgemäße Versorgung und Dokumentation zuständig. Fehler in der Tourenplanung und mangelnde Information bei Neuaufnahmen verletzen diese Pflicht.

#### 2. Wirtschaftliche Verantwortung

Nicht abgemeldete Klienten oder fehlerhafte Touren führen zu unnötigen Kosten.

#### 3. Führungsverantwortung

Wenn Mitarbeitende sich nicht abgeholt fühlen, liegt dies häufig an fehlender Führungshaltung. Nicht die Führung „an sich“, sondern das Wie entscheidet. Wer nicht kommuniziert, nicht plant, nicht steuert – überlässt dem Zufall die Kontrolle.

### Was jetzt zu tun ist - Handlungsempfehlungen

- 1. Sofortige Analyse der Prozesse:** Wo entstehen die Informationslücken? Welche Routinen sind nicht eingehalten worden?
- 2. Kommunikation professionalisieren:** Leitungsrunde strukturieren, regelmäßige Teaminfos, Übergabebücher und digitale Tools nutzen.

## Schlechte Stimmung ist keine Laune, sondern ein Indikator.

Feedbackrunden einführen und regelmäßige Hit & Shit Gespräche implementieren. Welche Ideen haben die Mitarbeiter?

- 3. Transparente Tourenplanung einführen:** Klare Verantwortlichkeiten, Vertretungsregelungen bei Krankmeldungen, tagesaktuelle Anpassung. Anfangs Tourenbesprechungen einführen.
- 4. Qualitätszirkel mit Mitarbeitenden etablieren:** Beschwerden, Ideen und Verbesserungsvorschläge ernst

nehmen und gemeinsam Lösungen entwickeln.

- 5. Fortbildungsplanung aufstellen:** Schulungen zu Kommunikation, Pflegevisiten, Dokumentation – und: Führungskräfteentwicklung.
- 6. Leitungsteam stärken:** Rollen klären, Verantwortlichkeiten trennen, regelmäßige Supervision oder Coaching einführen.

### Führung bedeutet mehr als Organisation

Pflege ist Beziehungsarbeit – das gilt auch für die Führung. Wenn Mitarbeitende sich nicht mitgenommen fühlen, ist nicht das Team „schuld“. Es ist ein Hinweis auf eine Führung, die (noch) nicht führt.

Schlechte Stimmung ist keine Laune, sondern ein Indikator. Und wie bei jedem Indikator gilt: Wer ihn ignoriert, riskiert den Absturz.



Foto: Privat

#### Kerstin Pleus

Beraterin für Pflegeeinrichtungen & Trainerin für Führungskräfte

[www.kerstinpleus.de](http://www.kerstinpleus.de)

❖ SozialFactoring

## Finanzielle Sicherheit statt langer Wartezeit

Mit unserer Vorfinanzierung erhalten Sie ihr Geld genau dann, wenn Sie es wirklich brauchen – ganz unabhängig von den Zahlungsfristen der Kranken- und Pflegekassen.

Haben Sie Fragen? Wir sind für Sie da:  
0221 98817-105 | [anfrage@sozialfactoring.de](mailto:anfrage@sozialfactoring.de)

Berechnen Sie jetzt online Ihre Konditionen:

