



Gute Pflege gelingt nur mit klarer Struktur

Warum professionelle Organisation und wirtschaftliche Stabilität die Grundlage für menschliche Pflege sind

Die ambulante Pflege bewegt sich seit Jahren in einem Spannungsfeld: steigende fachliche und rechtliche Anforderungen, zunehmender Fachkräftemangel, hoher wirtschaftlicher Druck und gleichzeitig ein wachsender Anspruch an Menschlichkeit, Beziehungsgestaltung und individuelle Versorgung. In der Praxis stellt sich daher immer wieder die zentrale Frage: Stehen Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit im Widerspruch – oder sind sie untrennbar miteinander verbunden? Ein differenzierter Blick zeigt: Wirtschaftlichkeit ist nicht der Gegenpol von Menschlichkeit, sondern ihre Voraussetzung.

Was bedeutet Wirtschaftlichkeit in der ambulanten Pflege?

Wirtschaftlichkeit wird in der Pflege häufig verkürzt verstanden – als Sparen, Kostendruck oder Leistungsverdichtung. Tatsächlich beschreibt Wirtschaftlichkeit auch etwas anderes: Wirtschaftlichkeit bedeutet auch, die vorhandenen Ressourcen so einzusetzen, dass die fachlichen, qualitativen und menschlichen Ziele eines Pflegedienstes dauerhaft erreicht werden können. Konkret heißt das:

- Leistungen werden bedarfsgerecht, fachlich korrekt und vollständig abgerechnet
- Personal wird passgenau, kompetenzorientiert und gesundheitsförderlich eingesetzt
- Prozesse sind klar, effizient und transparent
- Entscheidungen basieren auf Kennzahlen, Planungsgrundlagen und realistischen Annahmen

Ein wirtschaftlich geführter ambulanter Pflegedienst ist nicht „billig“, sondern steuerungsfähig. Er kennt seine Kosten, seine Erlöse, seine Leistungsstruktur und seine Grenzen.

Menschlichkeit – gegenüber Mitarbeitenden und Kund:innen

Menschlichkeit gegenüber Mitarbeitenden: Menschlichkeit beginnt im Inneren der Organisation. Mitarbeitende erleben Menschlichkeit dann, wenn:

- Dienstpläne verlässlich, realistisch und mit Augenmaß gestaltet sind
- Arbeitszeiten und Touren leistbar bleiben
- Führungskräfte ansprechbar, klar und wertschätzend kommunizieren
- Leistung anerkannt und nicht selbstverständlich genommen wird
- Kommunikation miteinander und nicht übereinander erfolgt
- Fairness, Gerechtigkeit und ein echtes Miteinander gelebt werden

Paradoxerweise ist gerade hier Wirtschaftlichkeit entscheidend: Ein dauerhaft unterbesetzter, schlecht geplanter oder wirtschaftlich instabiler Pflegedienst kann nicht menschlich führen, auch wenn der Wille dazu vorhanden ist.

Menschlichkeit gegenüber Kundinnen und Kunden: Für pflegebedürftige Menschen bedeutet Menschlichkeit:

- Verlässliche Bezugsteams
- Zeit für Kommunikation, Orientierung und Sicherheit
- Kontinuität statt ständiger Personalwechsel
- Fachlich kompetente und ruhige Pflege

Dies setzt voraus, dass:

- Erfolgreiche Erst- und Beratungsgespräche implementiert sind

- Mitarbeitende alle Leistungen kennen und kommunizieren
- Touren realistisch geplant sind
- Leistungen vollständig und bedarfsgerecht vereinbart und vergütet werden
- Pflege nicht „zwischen Tür und Angel“ stattfinden muss

Nicht wirtschaftlich abgesicherte Pflege führt zwangsläufig zu Zeitdruck – und Zeitdruck ist der größte Feind menschlicher Zuwendung.

Menschlichkeit gegenüber Angehörigen:

- Transparente Beratung
- Klarheit über Leistungen und Grenzen
- Verlässliche Absprachen
- Professionelle Kommunikation, auch in schwierigen Situationen

Menschlichkeit zeigt sich hier nicht im „Alles-möglich-machen“, sondern in klaren, ehrlichen und fachlich fundierten Gesprächen. Auch das erfordert Struktur, Haltung und Führungskompetenz.

Was bedeutet das für den ambulanten Pflegedienst?

Ein ambulanter Pflegedienst, der Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit verbindet, benötigt:

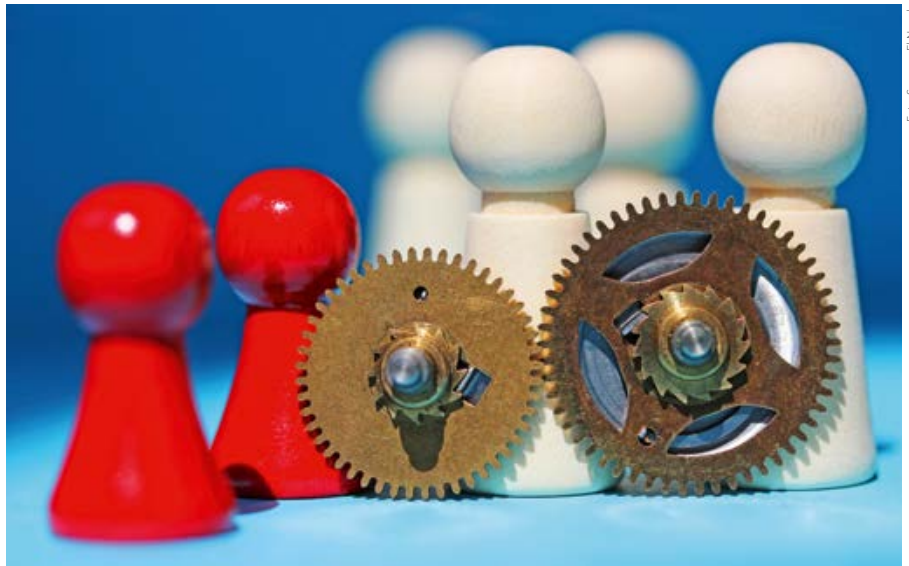


Foto: Susanne El Nawab

- Klare Prozesse vom Erstgespräch bis zur Abrechnung
- Eine realistische Leistungs- und Kapazitätsplanung
- Transparente Kennzahlen (z. B. Auslastung, Personalkostenquote, Tourenzeiten)
- Eine gemeinsame Haltung im Team: Was leisten wir – und was nicht?

Menschlichkeit entsteht nicht durch Improvisation, sondern durch professionelle Organisation.

Welche Anforderungen ergeben sich für die Pflegedienstleitung?

Die Pflegedienstleitung (PDL) nimmt eine Schlüsselrolle ein. Sie ist Übersetzerin zwischen Fachlichkeit, Wirtschaftlichkeit und Menschlichkeit. Zentrale Anforderungen an die PDL sind:

1. Fachliche und wirtschaftliche Steuerungskompetenz
 - Verständnis für Kennzahlen und Zusammenhänge
 - Fähigkeit, Entscheidungen faktenbasiert zu treffen
 - Verantwortung für Planung, Auslastung und Qualität
2. Klare Haltung und Führung
 - Grenzen setzen können – auch gegenüber Kundinnen, Kunden und Angehörigen

- Entscheidungen vertreten und erklären
- Sicherheit geben durch Klarheit

3. Kommunikations- und Beratungskompetenz
 - Ergebnisorientierte Erst- und Beratungsgespräche
 - Klare Auftragsklärungen
 - Professioneller Umgang mit Erwartungen und Widerständen
 - Tourenrückkehrgespräche
4. Verantwortung für Mitarbeitende
 - Realistische Planung statt permanenter Überlastung
 - Frühes Erkennen von Fehlentwicklungen
 - Förderung von Selbstverantwortung im Team

Die PDL ist nicht „nur“ Pflegefachkraft in Leitungsfunktion, sondern Managerin eines komplexen Systems – mit hoher sozialer Verantwortung.

Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit schließen sich nicht aus

Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit schließen sich in der ambulanten Pflege nicht aus – sie bedingen sich gegenseitig. Ohne wirtschaftliche Stabilität gibt es keine verlässlichen Strukturen, keine gesunden Mitarbeitenden und keine nachhaltige Pflegequalität. Ohne

Menschlichkeit verliert Wirtschaftlichkeit ihren Sinn und ihre Akzeptanz. Die entscheidende Frage lautet daher nicht „entweder oder“, sondern: Wie gestalten wir ambulante Pflege so, dass sie wirtschaftlich tragfähig und gleichzeitig menschlich verantwortungsvoll ist? Die Antwort liegt in professioneller Führung, klaren Prozessen und einer Haltung, die beides ernst nimmt. Gute inhaltliche Arbeit führt zu gutem wirtschaftlichen Erfolg.

Anbei ein Download für Sie als PDL: Checklisten-Modul „Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit wirksam steuern“

WEITERE INFORMATIONEN

Download Checklisten-Modul „Menschlichkeit und Wirtschaftlichkeit wirksam steuern“ für Pflegedienstleitungen.

<https://vinc.li/4qpOyxz>



Foto: Privat

Kerstin Pleus

Beraterin für Pflegeeinrichtungen & Trainerin für Führungskräfte

www.kerstinpleus.de