



[Die Tätigkeit im Überblick](#)
[Aufgaben und Tätigkeiten](#)
[Tätigkeitsbeschreibung \(Bild vom Beruf\)](#)
[Aufgaben und Tätigkeiten \(Liste\)](#)
[Tätigkeitsbezeichnungen](#)
[Arbeitsorte/Branchen](#)
[Arbeitsbereiche/Branchen](#)
[Arbeitsmittel](#)
[Arbeitsbedingungen](#)
[Arbeitszeit](#)
[Zusammenarbeit und Kontakte](#)
[Verdienst/Einkommen](#)
[Zugang zur Tätigkeit](#)
[Sonstige Zugangsbedingungen](#)
[Spezialisierungen](#)
[Weiterbildung](#)
[Kompetenzen](#)
[Medien \(Bücher, Zeitschriften, Internet u. weitere Quellen\)](#)
[Berufs-/Interessenverbände, Arbeitgeber-/Arbeitnehmer-Organisationen](#)
[Ausblick - Trends und Entwicklungen](#)
[Stellenbörsen](#)

Die Tätigkeit im Überblick

Pflegemanager/innen nehmen komplexe Managementaufgaben in Krankenhäusern und anderen pflegerischen Versorgungsbereichen wahr und gewährleisten einen möglichst reibungslosen Ablauf der Pflege. Insbesondere obliegt ihnen die verantwortliche Leitung des gesamten Pflegedienstes einschließlich Personalmanagement, Budgetplanung und -überwachung und Gewährleistung eines optimalen Niveaus der praktischen Ausbildung.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Aufgaben und Tätigkeiten

Pflegemanager/innen leiten Pflegedienste. Das kann eine Klinikstation oder der gesamte Pflegedienst eines Krankenhauses sein, aber auch eine Altenpflegeabteilung, eine Einrichtung für Tagespflege oder ein ambulanter Pflegedienst. Sie besorgen die gesamte Personalplanung und -steuerung ihres Pflegebereichs. Dazu gehören auch Personalbedarfsentwicklung und Personalförderung. Auch die letztliche Koordination der Aus- und Fortbildungsmaßnahmen "im Haus" und mit den externen Bildungsträgern, etwa der Krankenpflegeschule, obliegt den Fachkräften der Pflegedienstleitung. Außer um die personalwirtschaftlichen Aufgaben kümmern Pflegemanager/innen sich um die Finanzen und das Controlling für den Pflegedienst, rechnen zum Beispiel Pflegesätze mit den Krankenkassen ab. Haushaltspläne müssen aufgestellt und Jahresbericht geschrieben werden. Auch die Qualitätssicherung der Pflege obliegt ihnen, und nach Möglichkeit wirken sie in der Öffentlichkeitsarbeit ihrer Einrichtung mit.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Tätigkeitsbeschreibung (Bild vom Beruf)

Pflegemanager/innen nehmen komplexe Managementaufgaben in Krankenhäusern und anderen pflegerischen Versorgungsbereichen wahr und gewährleisten einen möglichst reibungslosen Ablauf der Pflege. Insbesondere obliegt ihnen die verantwortliche Leitung des gesamten Pflegedienstes einschließlich Personalmanagement, Budgetplanung und -überwachung und Gewährleistung eines optimalen Niveaus der praktischen Ausbildung. Sie organisieren die Pflegeschichten in der Pflegeabteilung oder der ganzen Klinik oder bei ambulanten Diensten. Aus der Zahl der Klinikbetten bzw. der ambulanten Pflegefälle, dem durchschnittlichen Anfall an Pflegeleistungen und den durchschnittlichen Einnahmen und Kosten ermitteln sie, welche und wie viele Fachkräfte im Pflegedienst, in der Abteilung oder Station gebraucht werden. Sie sind es auch, die dieses Personal auswählen und einstellen, die Urlaubspläne und -vertretungen koordinieren und im Rahmen der Qualitätssicherung die Richtlinien und Standards für die Pflege einrichten und weiterentwickeln. Viel Zeit verbringen Pflegemanager/innen auch am Computer und mit der Anwendung einschlägiger Software, denn sie erstellen nicht nur Pflegekonzepte, sondern rechnen auch Pflegesätze mit den Krankenkassen ab oder organisieren diese Abrechnungen. Neben der Budgetüberwachung sind sie für die Aushandlung von Pflegesätzen und für die Kundenakquisition verantwortlich. Außerdem kümmern sie sich z.B. um effizienten Kommunikationsfluss in ihrem Bereich sowie um das Beschwerdemanagement und organisieren Maßnahmen der Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter/innen wie auch Kursangebote für pflegende Angehörige. Die Repräsentation der Pflegeeinrichtung in der Öffentlichkeit kann ebenfalls zu ihren Aufgaben gehören. Pflegemanagement umfasst neben Führungsaufgaben auch einen beträchtlichen Anteil betriebswirtschaftlicher Arbeitsanteile. Pflegemanager/innen benötigen somit Kenntnisse in den Bereichen Verwaltung, Pflege, Wirtschaft, Pflegerecht und Personal. Sie können sich auch selbstständig machen - zum Beispiel mit einem ambulanten Pflegedienst.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Aufgaben und Tätigkeiten (Liste)

- Personalführung für einen Pflegebereich, Pflegedienst, eine Pflegeeinrichtung wahrnehmen, zum Beispiel:
 - Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen auswählen, einstellen, beurteilen, fördern und gegebenenfalls Beschäftigungsverhältnisse auflösen
 - Aufgaben der Personalplanung und -koordination wahrnehmen, z.B.:
 - Dienstpläne (Wochen-, Jahresplanung), Dienstanweisungen, Arbeitsanordnungen für den Pflegedienst erstellen
 - Urlaub koordinieren
 - Arbeitsmodelle für möglichst flexiblen Personaleinsatz konzipieren und umsetzen

- Mitarbeiterbesprechungen und Mitarbeitergespräche durchführen
- Personalentwicklungskonzepte für den Pflegedienst erstellen bzw. über sie entscheiden, Personalentwicklungsmaßnahmen koordinieren
- Pflegerische Dienste untereinander und den Pflegedienst mit anderen relevanten Diensten innerhalb und außerhalb der jeweiligen Einrichtung koordinieren und integrieren
- Aus- und Fortbildung koordinieren, zum Beispiel:
 - Ausbildungsplätze für die praktische Ausbildung von Schülern/Schülerinnen aus Pflegeausbildungsgängen bereitstellen
 - Mit Altenpflege- und Krankenpflegeschulen zusammenarbeiten
 - In Kooperation mit der pädagogischen Leitung Fortbildungskonzepte entwickeln und umsetzen
 - Kursangebote für pflegende Angehörige organisieren
 - Gegebenenfalls selbst als Dozent/in tätig werden
- Pflege organisieren und Qualität sichern, zum Beispiel:
 - Aufnahmegespräche mit Patienten und Patientinnen führen oder organisieren, besonders in Heimen zur Ermittlung der individuellen Pflegebedürfnisse
 - Über in der Pflege einzusetzende Sachmittel entscheiden
 - Pflegeleitbild und Pflegekonzepte entwickeln, Pflegemodelle umsetzen zur Sicherstellung eines hohen Pflegestandards (Pflegequalität), Richtlinien für Realisierung und Kontrolle der Pflegequalität erarbeiten und herausgeben
 - Pflegeplanung und -dokumentation überwachen, Einhaltung der Pflegestandards kontrollieren
 - Maßnahmen der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements konzipieren und organisieren (überprüfbare Pflegestandards entwickeln, Pflegekonzepte evaluieren, Beschwerdemanagement organisieren und kontrollieren)
- In der Betriebsführung mitwirken, zum Beispiel:
 - Budget des Pflegedienstes überwachen
 - Im Beschaffungsmanagement mitwirken (z.B. Einkauf von Pflegehilfsmitteln)
 - Pflegesatzverhandlungen führen (Finanzmanagement/Controlling), mit Krankenkassen abrechnen
 - Bei der Aufstellung des Haushaltsplanes der jeweiligen Einrichtung mitwirken (Haushaltsplan für den Pflegedienst erstellen)
 - Bei der Erstellung von Jahreswirtschaftsplänen (prospektive Budgetierung), Budgeterstellung und -überwachung mitwirken
 - Für den Pflegedienst Personalbedarf ermitteln, Stellenbedarfspläne erstellen
 - Jahresberichte für den Pflegedienst erstellen
 - Pflegedokumentation und funktionalen Kommunikationsfluss koordinieren (z.B. hinsichtlich von Pflegeübergaben und bereichsübergreifenden Kooperationssachverhalten)
 - In Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mitwirken (mit den örtlichen Medien zusammenarbeiten, Veranstaltungen wie "Tag der offenen Tür" organisieren)
- Gegebenenfalls an Projekten und Vorhaben der Pflegeforschung mitwirken

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Tätigkeitsbezeichnungen

Auch übliche Berufsbezeichnungen/Synonyme

- Diplom-Kaufmann/-frau (Krankenpflegemanagement)
- Diplom-Pfleger/in
- Patientenmanager/in
- Pflegedienstleiter/in in **BERUFENET**
- Pflegedirektor/in
- Pflegefachberater/in
- Pflegefachreferent/in
- Pflegeleiter/in

Abweichende Berufsbezeichnung der ehemaligen DDR

- Dipl.-Krankenschwester/-pfleger (Uni) in **BERUFENET**

Berufsbezeichnung in englischer Sprache

- Nursing care manager (m/f)

Berufsbezeichnung in französischer Sprache

- Manager (m/f) - soins de santé

Hinweis: Die (fremdsprachigen) Berufsbezeichnungen dienen der Orientierung auf internationalen Arbeitsmärkten. Es handelt sich dabei zum

Teil um Übersetzungen der deutschen Berufsbezeichnung. Berufsinhalte und Abschlüsse sind nicht unbedingt identisch oder in vollem Umfang vergleichbar.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Arbeitsorte/Branchen

Pflegemanager/innen arbeiten vor allem in Pflegeeinrichtungen des Gesundheitswesens und der Altenhilfe. Dabei sind sie überwiegend in Büros und in anderen Klinikräumen tätig.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Arbeitsbereiche/Branchen

- Krankenhäuser
- Altenwohnheime
- Altenheime
- Altenpflegeheime
- Ambulante soziale Dienste, z.B. Sozialstationen oder ambulante Pflege- und Betreuungsdienste, Diakonie
- Einrichtungen zur Eingliederung und Pflege Behinderter
- Wohnheime für Behinderte
- Organisationen des Gesundheitswesens
- Verbände der Sozialversicherungsträger, z.B. Berufsgenossenschaften oder Krankenversicherungen
- Erbringung von Beratungs-, Informations-, Servicedienstleistungen im Gesundheitsbereich, z.B. Qualitätsmanagement im Pflegebereich
- Hochschulen und andere Bildungseinrichtungen des Tertiärbereichs, insbesondere pflegewissenschaftliche Fachbereiche

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Arbeitsmittel

Pflegemanager/innen benötigen für ihre Arbeit insbesondere spezifische Software, zum Beispiel Pflegedokumentationsprogramme und betriebswirtschaftliche Softwaresysteme, dazu natürlich die übliche Büroausstattung samt Telekommunikations- und Informationsverarbeitungsanlagen wie Computern und Peripheriegeräten. Außer mit diesen modernen arbeiten viele weiterhin mit traditionellen Arbeitsmitteln, zum Beispiel Ordnern, Karteien, Vordrucken, Akten. Ihre Arbeitsgegenstände sind vor allem Pläne, Anweisungen und Berichte, zum Beispiel Arbeitsanweisungen und Dienstpläne für den Pflegedienst.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Arbeitsbedingungen

Die Arbeit von Pflegemanagern/-managerinnen ist geprägt durch hohe Verantwortung als Vorgesetzter und Vorgesetzte, als Leiter und Leiterin von Pflege- und Sozialdiensten, wozu auch die Aufsichtsfunktion gehört. Pflegeleitungskräfte arbeiten sowohl allein als auch im Team und vor allem in Kontakt mit Pflegepersonal, Vorgesetzten aus der Geschäftsleitung, Pflegebedürftigen, Ärzten und Ärztinnen, Behörden. Meist handelt es sich um leichte körperliche Arbeit in geschlossenen, temperierten Büros und anderen Klinikräumen, überwiegend im Sitzen. Zeitdruck kommt vor. Gearbeitet wird in der Regel am Tage, allerdings kann auch im Pflegemanagement gelegentlich Wechselschicht vorkommen. Auch Wochenend- und Feiertagsarbeit fällt teilweise an.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Arbeitszeit

Gearbeitet wird in der Regel am Tage, allerdings kann auch im Pflegemanagement gelegentlich Wechselschicht vorkommen. Auch Wochenend- und Feiertagsarbeit fällt teilweise an, und gelegentlich gibt es Zeitdruck.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Zusammenarbeit und Kontakte

Pflegemanager/innen arbeiten vor allem mit Pflegepersonal und betriebs- und personalwirtschaftlichen Fachkräften zusammen. Außerdem haben sie viele Außenkontakte, zum Beispiel zu Sozialversicherungsträgern oder Gesundheitsbehörden.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Verdienst/Einkommen

Die folgenden Angaben sollen als Orientierung dienen und einen Eindruck von der Bandbreite der Einkommen vermitteln. Da sie unverbindlich sind, können aus ihnen keine Ansprüche abgeleitet werden. Das Einkommen ist wesentlich von den jeweils spezifischen Arbeits- und Qualifikationsanforderungen abhängig. Daneben werden in der Regel Berufserfahrung, Lebensalter, Verantwortlichkeit und die Wichtigkeit der Arbeit berücksichtigt. Neben einer Grundvergütung werden teilweise Zulagen und Sonderzahlungen wie 13. Monatsgehalt, Urlaubsgeld und vermögenswirksame Leistungen gezahlt. Es treten regionale und branchenabhängige Einkommensunterschiede auf. Bei einer Tätigkeit als Pflegemanager/in im Angestelltenverhältnis kann die tarifliche Bruttogrundvergütung beispielsweise € 2.201 bis € 2.642 im Monat betragen.

Quellen:

- DRK-Tarifvertrag Land Sachsen

Informationen über Einkommensmöglichkeiten geben auch, zum Teil kostenpflichtig, die folgenden Internet-Seiten:

- Berufswelt
- Personalmarkt Gehaltsanalyse
- Süddeutsche Zeitung online - Gehaltstest

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Zugang zur Tätigkeit

In der Regel wird für den Zugang zur Tätigkeit ein abgeschlossenes Studium im Bereich Pflegemanagement bzw. Pflegewissenschaften erwartet.

Zugangsberufe:

- Pflegemanager/in
- Dipl.-Pflegerwirt/in (FH) in **BERUFENET**
- Bachelor of Science (FH) - Pflegemanagement in **BERUFENET**
- Master of nursing and administration (FH) - Pflege in **BERUFENET**

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Sonstige Zugangsbedingungen

Sonstige Zugangsvoraussetzungen:

Körperbehinderte Menschen können grundsätzlich Zugang zu einer Berufstätigkeit als Pflegemanager/in finden; allerdings sind starke Einschränkungen des Seh- oder Hörvermögens aufgrund der daraus resultierenden Kommunikationsprobleme ein Beschäftigungshindernis, denn in diesem Beruf müssen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen angeleitet und Personalgespräche geführt werden. Im Einzelfall ist zu prüfen, inwieweit Zugangshindernisse durch den Einsatz von Leistungen zur Teilhabe am Arbeitsleben nach dem SGB IX (Neuntes Buch des Sozialgesetzbuches) (z.B. medizinische, psychologische, technische Hilfen) überwunden werden können. Je nach Arbeitsstätte wird unter Umständen das Bekenntnis zu einer bestimmten christlichen Konfession erwartet.

Sonstige Zugangsqualifizierungen:

Zusätzlich gern gesehen werden spezielle pflegewissenschaftliche und betriebswirtschaftliche Kenntnisse auf aktuellem Stand, z.B. hinsichtlich Pflegemodellen und -dokumentation, Beschwerdemanagement, Controlling oder Qualitätssicherung.

Einarbeitung:

Einarbeitung ist bei Antritt einer neuen Stelle im Pflegemanagement oft nötig, um die arbeitsplatzspezifischen Rahmenstrukturen kennen zu lernen, z.B. hinsichtlich organisatorischer Abläufe und besonderer Arbeitsschwerpunkte der jeweiligen Einrichtung.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Spezialisierungen

Mit Ihrer Ausbildung können Sie in folgenden Funktions-/Tätigkeitsbereichen arbeiten:

- Gesundheitsbereich
- Soziale Hilfe
- Geschäftsleitung, Management, Unternehmensplanung
- Dienstleistung, Beratung
- Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung

Sie können sich ggf. auf bestimmte Aufgaben spezialisieren, z.B.:

- Altenpflege
- Krankenpflege
- Kinderkrankenpflege
- Pflege behinderter Menschen
- Ambulante Dienste
- Forschung
- Entwicklungsdienst

Im BERUFENET finden Sie Beschreibungen zu folgenden Berufen:

- z.B.:
 - Altenheimleiter/in in **BERUFENET**
 - Betriebsleiter/in - Gesundheitswesen/Freizeit/Fitness in **BERUFENET**
 - Entwicklungshelfer/in in **BERUFENET**
 - Fachberater/in - Altenhilfe in **BERUFENET**
 - Geschäftsführer/in in **BERUFENET**
 - Gruppenleiter/in, Teamleiter/in - Sozialarbeit in **BERUFENET**
 - Leiter/in - Sozialstation in **BERUFENET**
 - Projektassistent/in - Soziales in **BERUFENET**
 - Projektleiter/in - Gesundheitswesen in **BERUFENET**
 - Projektleiter/in - Soziales in **BERUFENET**
 - Qualitätsbeauftragter/-beauftragte - Management in **BERUFENET**

Berufe, für die eine längere Einarbeitung oder eine Zusatzausbildung (ggf. auch eine Umschulung) erforderlich ist, finden Sie unter "Alternativen/Job-Familie".
[\(zum Seitenanfang\)](#)

Weiterbildung

Anpassungsweiterbildung/Qualifizierungsmöglichkeiten

Auf Grund des erheblichen Innovationstempos in Management-Arbeitsfeldern und des zunehmenden Anspruchs an die Professionalität in den Pflegeberufen ist ständige Aktualisierung des beruflichen Wissens und Könnens für Pflegemanager und -managerinnen ein Muss. Vieles kann man sich aus der spezifischen Fachliteratur oder aus Online-Informationssystemen aneignen oder auch über die Teilnahme an Kongressen oder Tagungen. Darüber hinaus gibt es ein breites Spektrum an Kursen und Seminaren zu Themen wie Gemeindepflege, Sozialstation, Haus- und Familienpflege, Ambulante Pflege, Finanz- und Rechnungswesen, Kalkulation, Personal- und betriebliches Sozialwesen, Management, Unternehmensplanung, Projektmanagement oder Arbeits- und Sozialrecht.

Aufstiegsweiterbildung (nach entsprechender Berufspraxis)

Durch ein Aufbau-, Ergänzungs- oder Zusatzstudium können Pflegemanager und -managerinnen ihr Fachwissen vertiefen bzw. Spezialkenntnisse erwerben. Hier bieten sich z.B. folgende Studiengänge an:

- Master of Social Management (FH/Uni) in **BERUFENET**
- Dipl.-Supervisor/in - Soziale Berufe in **BERUFENET**
- Master of Science (Uni) - Gesundheitsökonomie in **BERUFENET**
- Dipl.-Sozialgerontologe/-gerontologin (Uni) in **BERUFENET**
- Master of Public Health (Uni) in **BERUFENET**

Eine Promotion ist an Fachhochschulen nicht möglich. Besonders qualifizierte Fachhochschulabsolventen und -absolventinnen können jedoch unter bestimmten Voraussetzungen an Universitäten promovieren (unterschiedliche Regelungen in den Ländern bzw. an den Hochschulen). Für eine wissenschaftliche Karriere an Hochschulen oder Forschungsinstitutionen ist die Promotion notwendig, für Tätigkeiten in der Wirtschaft nicht unbedingt. Die Promotion kann allerdings von Vorteil sein, wenn man sich selbstständig machen will oder eine Managementposition anstrebt. Promovieren kann in der Regel nur, wer über einen besonders qualifizierten Studienabschluss verfügt und die Fähigkeit zu eigener wissenschaftlicher Arbeit nachweist (Dissertation). Eine Laufbahn an wissenschaftlichen Hochschulen erfordert nach der Promotion meist auch die Habilitation.

Selbstständigkeit im Beruf

Pflegemanager und -managerinnen können sich z.B. im Bereich des ambulanten Pflege- und Sozialdienstes selbstständig machen. Sie können auch als Selbstständige/r ein Pflege- oder Altenheim leiten. Wer ein Heim betreiben will, unterliegt jedoch dem Heimgesetz (HeimG) und den Vorschriften der Gewerbeordnung und benötigt die Erlaubnis der zuständigen Behörden. Vor dem Schritt in die Selbstständigkeit sollte man sich gründlich beraten lassen, beispielsweise bei den Beratungsstellen der Kammern, Agenturen für Arbeit, Kommunalverwaltungen und sonstiger Träger, die Informationen vielfältiger Art anbieten. Eine kostenlose Informationsbroschüre zu allen Fragen der Existenzgründung ist in den Berufsinformationszentren (BIZ) der Agenturen für Arbeit unter dem Namen BERUF, BILDUNG, ZUKUNFT - Heft 9 erhältlich. Hier finden Sie weitere Informationen:

- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)
- KfW Mittelstandsbank
- Deutscher Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK)

Darüber hinaus können Interessenten den Übergang in die Selbstständigkeit durch Weiterbildungsmaßnahmen wie z.B. Existenzgründungsseminare vorbereiten oder unterstützen.
[\(zum Seitenanfang\)](#)

Kompetenzen

Kompetenzen

- Abrechnung (Gesundheitswesen) (Ausbildung)
- Controlling (Ausbildung) (Arbeitsbereich/Funktion)
- Kostenrechnung (Ausbildung) (Arbeitsbereich/Funktion)
- Krankenhausrecht (Ausbildung)
- Personalentwicklung (Ausbildung) (Arbeitsbereich/Funktion)
- Personalwesen (Ausbildung) (Arbeitsbereich/Funktion)
- Pflegedienstleitung, Pflegemanagement (Ausbildung) (Arbeitsbereich/Funktion)
- Pflegeorganisation (Ausbildung)
- Qualitätsmanagement (Kranken- und Altenpflege) (Ausbildung)

Weitere Kompetenzen

- Ambulante/mobile Pflege
- Aufsicht, Leitung (Arbeitsbereich/Funktion)
- Aus- und Fortbildung (Arbeitsbereich/Funktion)
- Beratung (Arbeitsbereich/Funktion)
- Geriatrie, Gerontologie (Pflege, Assistenz) (Ausbildung)
- Gesundheitsvorsorge (Prävention) (Ausbildung)
- Gesundheitswissenschaften (Ausbildung)
- Krankenhausinformationssysteme
- Krankenhausökonomie (Ausbildung)
- Pflegepädagogik (Ausbildung)
- Pflegewissenschaften (Ausbildung)
- Planung (Arbeitsbereich/Funktion)

Soft Skills

- Denkvermögen
- Einfühlungsvermögen
- Flexibilität
- Führungsfähigkeit
- Kontaktfähigkeit
- Lernbereitschaft
- Organisationsfähigkeit
- Psychische Belastbarkeit
- Unternehmerisches Denken
- Verantwortungsbewusstsein

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Medien (Bücher, Zeitschriften, Internet u. weitere Quellen)

- **Bücher/Medien, die im Buchhandel erhältlich sind:**
 - **Buchhaltung und Bilanzierung in Krankenhaus und Pflege**
Verfasser: Joachim Koch
Verlag: Erich Schmidt
Erscheinungsjahr: 2004
 - **Betriebswirtschaft und Management im Krankenhaus**

Verfasser: Manfred Haubrock, Walter Schär
Verlag: Hans Huber
Erscheinungsjahr: 2003

- **Handbuch Pflegemanagement**

Verfasser: Thomas Eisenreich (Hrsg.)
Verlag: Luchterhand
Erscheinungsjahr: 2002

- **Pflege lehren - Pflege managen. Eine Bilanzierung innovativer Ansätze**

Verfasser: Petra Kriesel
Verlag: Mabuse
Erscheinungsjahr: 2001

- **Fachzeitschriften**

- **Heim + Pflege. Für das Management in Pflegeeinrichtungen**

Verlag: Elsevier
Internet

- **Manager Report**

Verlag: Deutscher Manager-Verband e. V. (Hrsg)
Internet
Organ des Deutschen Manager-Verbandes (DMV)

- **Pflege & Gesellschaft**

Verlag: Pflegewissenschaft e.V. (Hrsg)
Internet
Deutscher Verein für Pflegewissenschaft e.V.

- **PfinterNet - Die wissenschaftliche Fachzeitschrift für die Pflege**

Verlag: HpS-Medienverlag
Internet

- **Informationen von Ministerien, Verbänden, Organisationen**

- Pflegestudium.de: Informationen über Studiengänge
Eine Information von Marianne Zeller-Dumke (pflgestudium.de)
 - pflegen-online.de
Eine Information der Schlüterschen Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
 - pflegenet.de - Informationen rund um die Altenpflege

- **Informationen im Berufsinformationszentrum (BIZ) und zum Teil bei www.arbeitsagentur.de**

- **BBZ Beruf Bildung Zukunft - Gesellschafts- und Sozialwissenschaften (Heft 27)**
Broschüre erhältlich im Berufsinformationszentrum (BIZ)
 - Pflegemanager - Zwei Herzen in einer Brust
uni 05/2001
 - Special Arbeitsfeld Pflege
uni 02/2002
 - STUB - Studien- & Berufswahl
Eine Information der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung und Bundesagentur für Arbeit

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Berufs-/Interessenverbände, Arbeitgeber-/Arbeitnehmer-Organisationen

- **Deutscher Berufsverband für
Pflegeberufe (DBfK)**

Geisbergstraße 39
10777 Berlin
Fon: 0 30/21 91 57-0
Fax: 0 30/21 91 57-77
eMail: dbfk@dbfk.de
Internet: <http://www.dbfk.de>

- **Deutscher Pflegeverband e.V.
(DPV)**

Mittelstraße 1
56564 Neuwied
Fon: 0 26 31/83 88-0
Fax: 0 26 31/83 88-20
eMail: Deutscher_Pflegeverband_DPv@t-online.de
Internet: <http://www.dpv-online.de>

- **ver.di - Vereinte**

Dienstleistungsgewerkschaft
Paula-Thiede-Ufer 10
10179 Berlin

Fon: 0 30/69 56-0
Fax: 0 30/69 56-31 41
eMail: info@verdi.de
Internet: http://www.verdi.de

- **BQS Bundesgeschäftsstelle
Qualitätssicherung gGmbH**
Kanzlerstraße 4
40472 Düsseldorf
Fon: 02 11/28 07 29-0
Fax: 02 11/28 07 29-99
Internet: http://www.bqs-online.de/
- **Deutsche
Krankenhausgesellschaft (DKG)
e.V.**
Wegelystraße 3
10623 Berlin
Fon: 0 30/3 98 01-0
Fax: 0 30/3 98 01-30 00
eMail: dkgmail@dkgev.de
Internet: http://www.dkgev.de
- **DG Pflegewissenschaft e.V.**
Bürgerstraße 47
47057 Duisburg
Fon: 02 03/35 67 93
eMail: info@dg-pflegewissenschaft.de
Internet: http://www.dv-pflegewissenschaft.de
- **Deutsches Netzwerk für
Qualitätsentwicklung in der
Pflege (DNQP)**
Caprivistraße 30a
49076 Osnabrück
Fon: 05 41/9 69-20 04
Fax: 05 41/9 69-29 71
eMail: j.schemann@fh-osnabrueck.de
Internet: http://www.dnqp.de
Geschäftsstelle

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Ausblick - Trends und Entwicklungen

Neue Aufgaben für das Pflegemanagement

Insbesondere die Auswirkungen der verschiedenen Reformen des Gesundheitswesens haben das Aufgabenspektrum im Pflegemanagement verändert. Gesundheitseinrichtungen sollen nicht mehr vorwiegend verwaltet, sondern nach betriebswirtschaftlichen Kriterien geführt werden. Deshalb gehören zunehmend Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und interne Budgetierung sowie Qualitätssicherung zu den zentralen Arbeitsfeldern auch des Pflegemanagements, der Pflegewirtschaft. Auch Veränderungen des Marktes für Pflegeleistungen sind zu berücksichtigen: Die demographische Entwicklung wird zu einer ständigen Erhöhung der Zahl der Pflegebedürftigen führen, bei gleichzeitigem Abnehmen der häuslichen Pflege durch die zurückgehende Neigung von Frauen, sich auf Familienarbeit beschränken zu lassen. Große kommunale Alten-/Pflegeeinrichtungen werden durch privatwirtschaftliche Organisationsformen abgelöst. Zudem verlagert sich seit Einführung der Pflegeversicherung, die der häuslichen Pflege vor der stationären Unterbringung Vorrang gibt, der Schwerpunkt zu ambulanten Altenpflegeangeboten. Auch in der Leistungsabrechnung finden tief greifende Veränderungen statt. Die Einführung des neuen Vergütungssystems der DRGs (Diagnosis Related Groups oder diagnosebezogene Fallgruppenpauschalen) in der Leistungsabrechnung von Pflegeleistungen in Krankenhäusern hat auch Auswirkungen auf die Arbeit der Pflegemanager/innen, insbesondere, wenn sie mit den Bereichen Finanzmanagement und Budgetierung befasst sind. Für das Jahr 2003 ist die Anwendung der DRGs noch freiwillig, ab dem 1. Januar 2004 soll verbindlich nach dem neuen System abgerechnet werden.

Pflege plus Ökonomie

All diesen Entwicklungen müssen funktionsfähige Pflegekonzepte entsprechen, wenn sie tragen sollen. Dementsprechend sind die Ansprüche an das Wissen und Können von Pflegeleitungs-Kräften gestiegen; auch spielt der pflegewirtschaftliche Aspekt quantitativ eine größere Rolle als früher im Arbeitsfeld Pflege und Pflegemanagement. Des weiteren müssen sich Pflegemanager/innen vermehrt auch auf privatwirtschaftliche Organisationsformen mit ihren Implikationen wie Wettbewerb und Kundenorientierung einstellen. Führungskräfte im stationären, teilstationären, vor- und nachstationären oder ambulanten Bereich brauchen außer pflegerischer auch ökonomische Kompetenz und müssen für die Entwicklung und Umsetzung von Pflegekonzepten sorgen, die auf eine Vernetzung des stationären und des außerstationären Versorgungsbereiches gerichtet sind. Allerdings überschneiden sich viele Aufgabengebiete des Pflegemanagements mit denen anderer Disziplinen wie Public Health oder Gesundheitsökonomie.

Akademisierung der Pflege

Die Professionalisierung der pflegerischen Berufe, wozu auch die Akademisierung zu zählen ist, wird möglicherweise auf den Verbleib der engagierten Kräfte in der Pflege positive Auswirkungen haben, wenngleich die Praxisstrukturen in diesem Arbeitsfeld sich eher zögernd auf pflegerische Hochschulqualifikationen einstellen. Auch kann der mit der wissenschaftlichen Ausbildung verbundene höhere soziale Status zu

einer höheren Berufszufriedenheit beitragen. Damit wird ebenso eine Zunahme von Handlungsautonomie der Pflege gegenüber den anderen akademischen Gesundheitsberufen einhergehen.

[\(zum Seitenanfang\)](#)

Stellenbörsen

Weitere Informationsquellen für Bewerbung und Stellensuche (Fachpresse und Online-Dienste)

- **berufe-mit-sinn**
Jobbörse im Infoportal für Pflegeberufe des baden-württembergischen Sozialministeriums. Die Suche kann nach PLZ-Bereichen eingegrenzt werden, beschränkt sich aber auf den Bereich Baden-Württemberg. Markierungsmöglichkeit für Suche nach Leitungsfunktionen.
- **Glaube24.de**
Website der "Christlichen InterNet-Arbeitsgemeinschaft e.V". mit umfangreichen Informationen zu christlichen Themen und einer Jobbörse für Pflege- und medizinische Berufe, aber auch Stellen in Handwerk, Gastronomie, Hauswirtschaft, Management usw.
- **Diakonie-Stellenangebote.de**
Verzeichnis von Stellen in der Diakonie, gegliedert nach Erziehung, Führung, Handwerk, Hauswirtschaft, medizinische, Pflege- und sonstige Berufe. Hinterlegt sind die Stellenanzeigen, wie sie auch in Printmedien erscheinen.
- **diakonie.de**
Das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) e.V. bietet auf seinen Internetseiten neben umfassenden Informationen auch einen Stellenmarkt für viele Berufe von Altenpflege über Gemeindearbeit bis Zivildienst an.
- **health-job.net**
Bundesweiter Internet-Stellenmarkt für alle Berufe in der Gesundheitsbranche.
- **Health-Topjobs.de**
Stellenmarkt für Berufe rund um Pflege und Therapie, der von einer privaten Personalberatung betrieben wird. Die Angebote können nach Fach- und Postleitgebiet gefiltert werden.
- **Heilberufe online**
Kleiner Internetstellenmarkt für Angehörige von Heilberufen, die in Kliniken, Alten- und Pflegeheimen oder Krankenpflegeschulen tätig werden wollen.
- **Internet-Community für den Sektor Gesundheit und Soziales.** Stellenmarkt mit der Möglichkeit kostenlos ein individuelles Profil in einer Datenbank zu hinterlegen.
- **MedicalCampus.de**
Stellenmarkt für den gesamten medizinischen und Gesundheitsbereich und verwandte Berufe. Die Links führen zu Online-Stellenanzeigen der arbeitgebenden Institutionen, die alle notwendigen Kontaktinformationen und Infos über die Institution enthalten.
- **MEDIZINFO**
Stellenangebote in Fachbereichen wie Marketing, ärztliche Positionen, Lehre/Forschung, Fachkräfte Reha/Pflege und Non-Med-Sektor. Online-Bewerbungsmöglichkeit, Links zu weiteren Stellenbörsen für das europäische Ausland.
- **medizinische-berufe.de**
Zahlreiche offene Stellen im Medizinbereich sind recherchierbar: Arzt-, Altenhilfe-/Betreuungsstellen, pharmazeutische Berufe, Berufsfelder Forschung, Technik oder Verwaltung sind ebenso vertreten wie Ausbildungsangebote.
- **medizinstellen.de**
Stellen im Gesundheitsbereich: Neben ärztlichen und pflegerischen Inseraten gibt es Angebote in der Pharmaindustrie, in der Forschung und Verwaltung. Filtermöglichkeiten erleichtern die Suche.
- **OneWorld-Jobs**
Thematischer Schwerpunkt dieser Jobbörse ist die internationale Zusammenarbeit. Die Datenbank enthält täglich aktualisierte Angebote aus 140 Ländern, v.a. für Fachleute aus dem medizinischen, pädagogischen und Verwaltungsbereich.
- **personalmed.de**
Medizinischer Stellenmarkt, der sich hauptsächlich an Ärzte und Führungskräfte im Klinikbereich richtet. Die Angebote umfassen bundesweit, in Österreich und in der Schweiz ausgeschriebene Stellen.
- **Der Deutsche Berufsverband für Pflegeberufe** bietet auf den Seiten seiner Fachzeitschrift "Pflege Aktuell" einen kleinen Stellenmarkt für Pflegefach- und -lehrkräfte in Deutschland und im deutschsprachigen Ausland.
- **Pflege Deutschland**
Neben Informationen für Fachleute im Bereich Alten- und Krankenpflege gibt es eine kleine Stellenbörse mit kurzgefassten Anzeigen zu offenen Stellen.
- **sanojobs**
Jobbörse für das gesamte Gesundheitswesen. Angeboten werden Stellen für Ärzte, Kranken- und Altenpflegepersonal, Physiotherapeuten, Sozialpädagogen und andere.
- **sozialeberufe.de**
Breit gefächerte Stellenangebote in Einrichtungen des Sozial- und Gesundheitsbereichs. Nicht nur für so genannte Sozialberufe. Die Angebote beschränken sich allerdings auf Baden-Württemberg.
- **Stellenmarkt für Kirche und Caritas**
Die Angebote der Arbeitgeber der katholischen Kirche reichen von pädagogischen, pflegerischen oder medizinischen Berufen, Verwaltungsberufen bis hin zu offenen Stellen für Kirchenmusiker.
- **vincentz.net**
Bietet neben "Fachwissen für Profis in Pflege, Therapie und Betreuung" einen Stellenmarkt für Angehörige dieser Berufsgruppe. Außerdem besteht die Möglichkeit, Bewerberdaten zu hinterlegen, die ggf. an geeignete Pflegeeinrichtungen vermittelt werden.

[\(zum Seitenanfang\)](#)