

Sind Führungskräfte- Gehälter in der Altenpflege gerecht?

Gehaltsentwicklung, Führungsaufschlag und Mehrverantwortung im Vergleich zu Pflegefachkräften und anderen personalintensiven Branchen.

LEITFRAGE

Steht das zusätzliche Gehalt einer Führungsrolle in einem angemessenen Verhältnis zu Verantwortung, Belastung und Handlungsspielraum?

INHALT

1 Gehaltsentwicklung seit 2020

2 Veränderung der Gehaltsabstände

3 Durchschnittlicher Führungsaufschlag

4 Mehrverantwortung in Führung

5 Mehrbelastung durch Führung

6 Branchenvergleich

7 Einordnung und Fazit

8 Quellen und Datenbasis

Auf einen Blick

32,6 %

durchschnittlicher Führungs
aufschlag gegenüber der
Pflegefachkraft, heute

–6,5 Pp.

hat sich dieser Abstand
seit 2020 verringert

+33,3 %

sind die Führungsgehäl-
ter seit 2020 gestiegen
(Ø WBL, PDL, EL) – Pfl-
gefachkräfte: +39,8 %

14 %

der Beschäftigten ohne
Führungsrolle können
sich Führung klar vor-
stellen

Über Rehsearch und diese Analyse

Die Rehsearch GmbH ist seit 2015 auf die Besetzung von Führungspositionen in der Altenpflege spezialisiert. Aus begleiteten Besetzungsprozessen entstehen fortlaufend Einblicke in Gehaltsstrukturen, Wechselmotive und die Erwartungen an Wohnbereichsleitungen, Pflegedienstleitungen und Einrichtungsleitungen.

Dieses Essay verbindet öffentliche Entgeltdaten, Rehsearch-Vermittlungsdaten und wissenschaftliche Erkenntnisse zu Führungsmotivation und Führungsbelastung. „Gerecht“ wird nicht als moralisches Urteil verstanden. Gemeint ist die Frage, ob Gehalt, Verantwortung, Belastung und Handlungsspielraum in einem nachvollziehbaren Verhältnis stehen.

KERNAUSSAGE VORAB

Der analytische Führungsaufschlag in der Altenpflege liegt heute bei rund 32,6 %. Im Jahr 2020 lag der modellierte Vergleichswert bei rund 39,1 %. Der Abstand hat sich damit eher verengt als ausgeweitet.

1 Gehaltsentwicklung: Fachkräfte und Führung seit 2020

Pflegefachkräfte haben seit 2020 eine besonders dynamische Gehaltsentwicklung erlebt. Das Medianentgelt stieg von 3.174 Euro monatlich im Jahr 2020 auf 4.438 Euro nach aktuellem Entgeltatlas-Datenstand. Gleichzeitig stiegen auch die Rehsearch-Werte für PDL und EL deutlich. Die Entwicklungen verliefen jedoch nicht im gleichen Tempo.

Gehaltsentwicklung entlang der Pflegekarriere

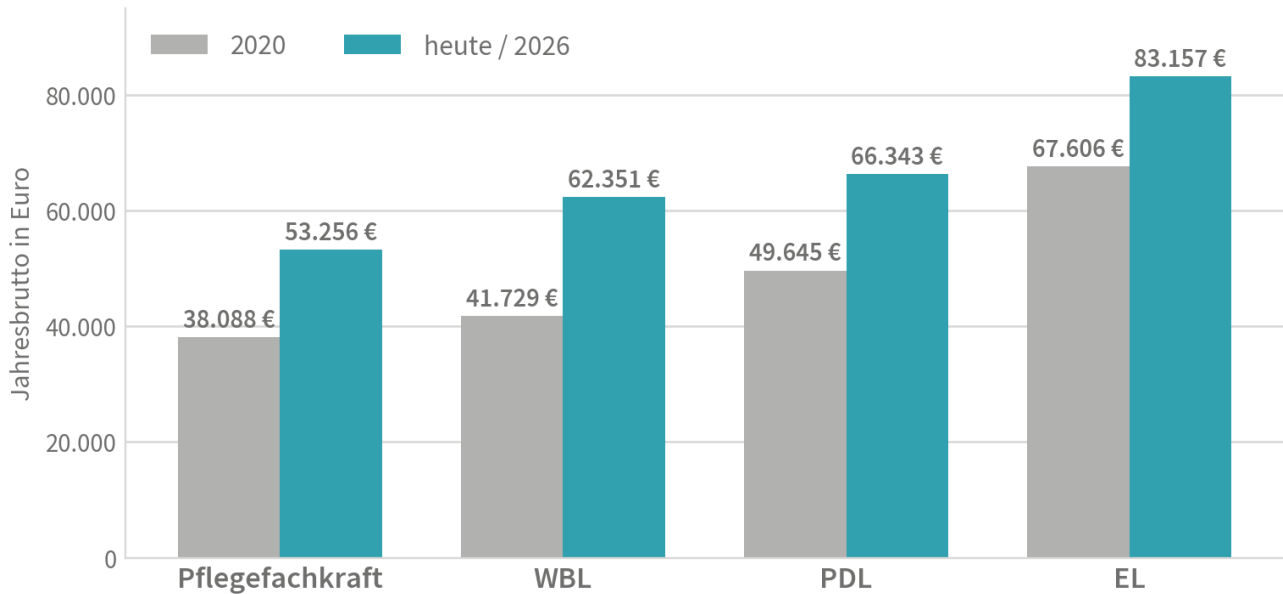


Abbildung 1: Jahresbruttowerte 2020 gegenüber heute beziehungsweise 2026. Pflegefachkraft: BA/bpa 2020 und BA 2025. PDL/EL: Rehsearch 2020/2026. WBL: Modellwert auf Basis Rehsearch 2024 und Fachkraftentwicklung.

Alle Ebenen haben hinzugewonnen. Der stärkere Anstieg der Fachkraftgehälter führt jedoch dazu, dass die relative finanzielle Distanz zur Führung nicht automatisch größer wird.

2

Wie haben sich die Gehaltsabstände verändert?

Für die Bewertung von „Gerechtigkeit“ ist nicht nur die absolute Gehaltshöhe relevant. Entscheidend ist, welcher Aufschlag mit dem nächsten Karriereschritt verbunden ist und wie sich dieser Abstand seit 2020 entwickelt hat.

Abstände zwischen den Karrierestufen

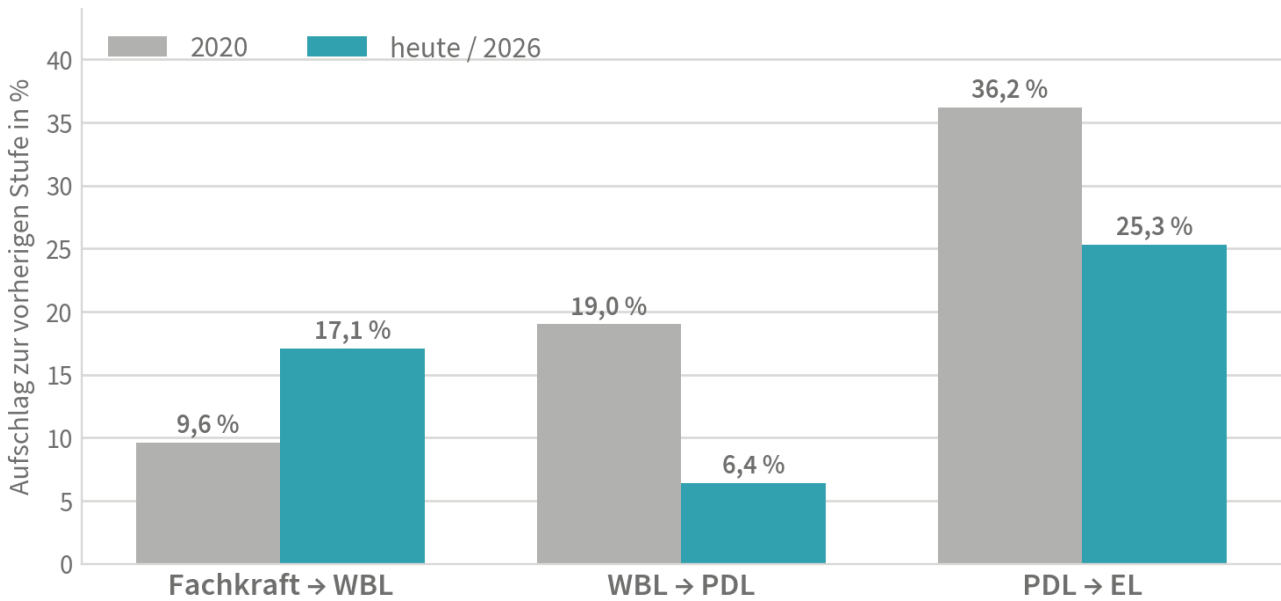


Abbildung 2: Gehaltsaufschläge zwischen unmittelbar aufeinanderfolgenden Karriereebenen. WBL 2020/2026 und modellierte Orientierungswerte: Prozentwerte auf Basis der Aufschläge zur jeweils vorherigen Stufe.

Karriereschritt	2020	heute / 2026	Veränderung
Fachkraft → WBL	9,6 %	17,1 %	+7,5 Pp.
WBL → PDL	19,0 %	6,4 %	-12,6 Pp.
PDL → EL	36,2 %	25,3 %	-10,8 Pp.

Tabelle 1: Entwicklung der Gehaltsaufschläge. WBL-Werte sind modellierte Orientierungswerte.

Die unterschiedlichen Abstände innerhalb der Pflegeführung werden ergänzend dargestellt. Ob die Vergütung zwischen WBL, PDL und EL den jeweiligen Verantwortungszuwachs angemessen abbildet, sollte in einer vertiefenden Analyse mit differenzierten Vergleichsdaten zu Führungsebenen untersucht werden.

3

Der durchschnittliche Führungsaufschlag in der Pflege

Für den Branchenvergleich werden WBL, PDL und EL nicht einzeln mit anderen Branchen verglichen. Stattdessen wird ein ungewichteter Durchschnitt der drei Pflegeführungsebenen gebildet und dem Gehalt einer Pflegefachkraft gegenübergestellt.

Durchschnittlicher Pflege-Führungsaufschlag

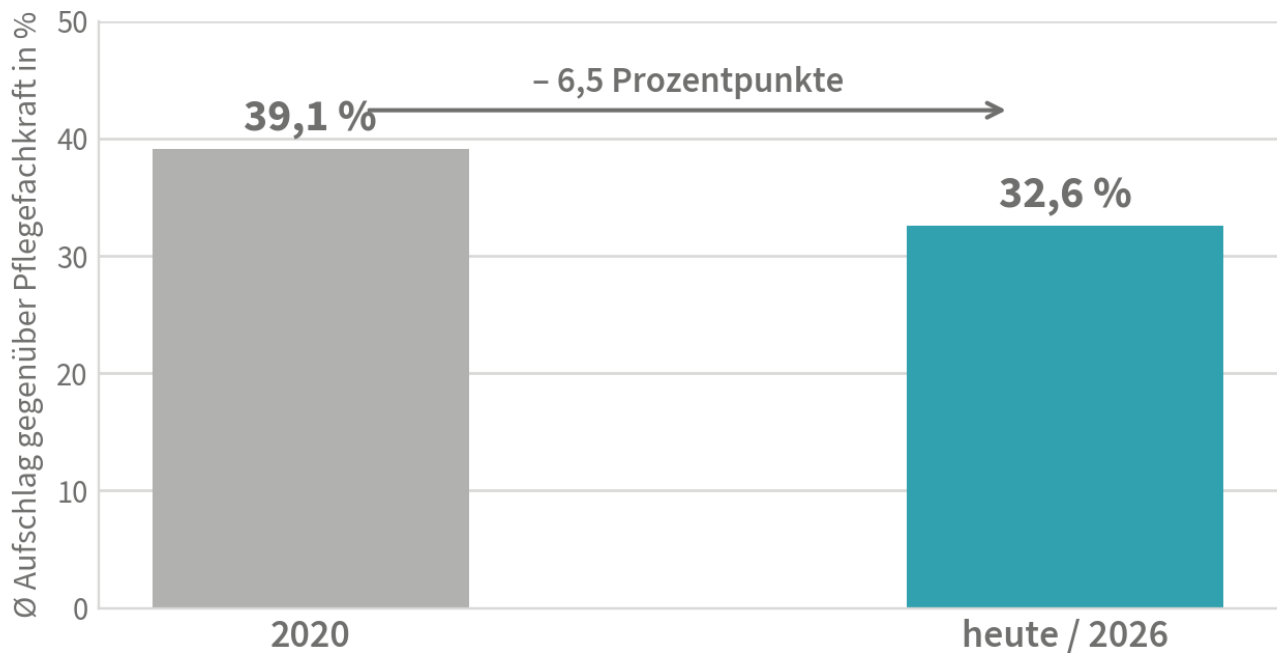


Abbildung 3: Ungewichteter Mittelwert aus WBL, PDL und EL im Verhältnis zur Pflegefachkraft, analytischer Orientierungswert.

Der Orientierungswert liegt heute bei 32,6 %. Im Ausgangsjahr 2020 lag er modelliert bei 39,1 %. Der durchschnittliche finanzielle Vorsprung der betrachteten Führungsebenen hat sich damit um rund 6,5 Prozentpunkte verringert.

4 Was bedeutet Mehrverantwortung in Führung?

Führung verändert den Charakter der Arbeit. Mit einer Führungsrolle wachsen Verantwortung für andere Menschen, Entscheidungstragweite, Konflikthanforderungen, Ressourcensteuerung, Qualität und Ergebnisse.

Verantwortungsfeld	Fachkraft	WBL	PDL	EL
Personalführung	gering	mittel	hoch	hoch
Arbeitsorganisation	mittel	hoch	sehr hoch	hoch
Qualität und Prüfungen	mittel	hoch	sehr hoch	hoch
Budget / Wirtschaftlichkeit	gering	gering-mittel	mittel	sehr hoch
Konflikt- und Kommunikationslast	mittel	hoch	hoch	hoch
Einfluss auf Arbeitsbedingungen	gering	mittel	hoch	hoch

Tabelle 2: Analytische Einordnung der Mehrverantwortung entlang der Pflegekarriere.

Die BGW ordnet Führungskräfte im Gesundheits- und Sozialwesen als zentrale Einflussgröße für gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen ein. Eine Untersuchung der Universität Bielefeld zeigt zudem, dass Führungskräfte ihren

Einfluss auf das Betriebsklima als groß wahrnehmen. Mehrverantwortung betrifft damit nicht nur Organisation und Ergebnis, sondern auch die Arbeitsbedingungen anderer Menschen.

5 Welche Mehrbelastung verbinden Menschen mit Führung?

Die aktuelle KOFA-Studie macht die persönlichen Kosten einer Führungsrolle sichtbar. Nur 14 Prozent der Beschäftigten ohne Führungsverantwortung können sich klar vorstellen, Führung zu übernehmen. Weitere 40 Prozent wären unter bestimmten Bedingungen bereit.

Was gegen die Übernahme von Führung spricht

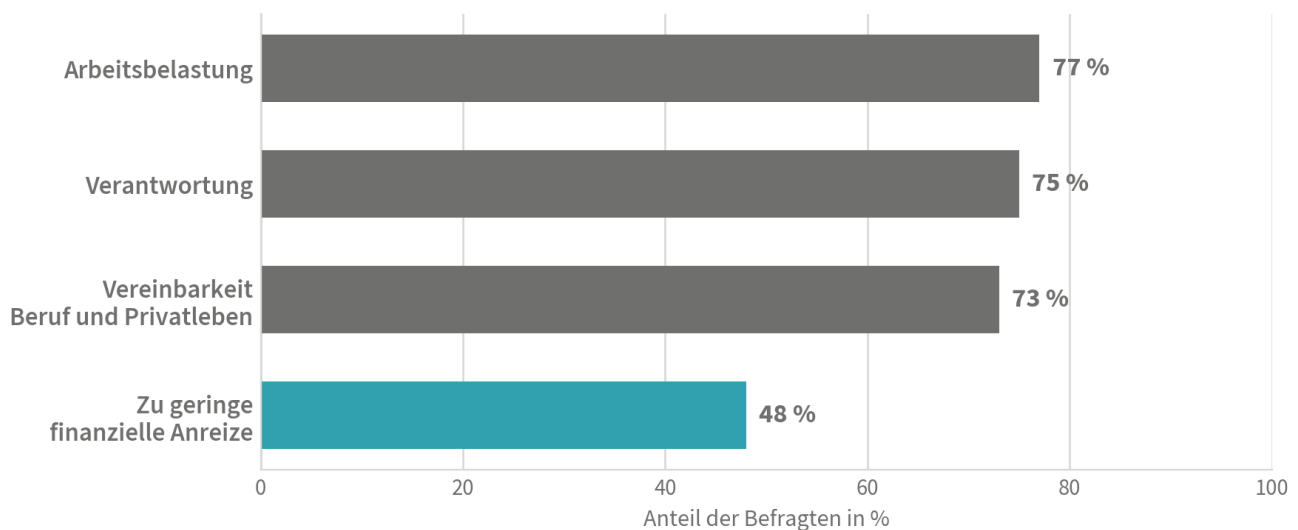


Abbildung 4: Von Beschäftigten genannte Hinderungsgründe für Führung. Quelle: KOFA Kompakt 1/2026 „Führungsetage leer? Was Beschäftigte wirklich zur Führung motiviert“, Institut der deutschen Wirtschaft. Basis: Befragung von knapp 5.000 Beschäftigten im Sommer 2025.

Gehalt ist keineswegs unwichtig: 95 Prozent der Führungsinteressierten nennen ein hohes Gehalt als Anreiz. Gleichzeitig kann ein höheres Gehalt Belastung, Verantwortung und Vereinbarkeitsrisiken nicht automatisch kompensieren.

6 Wie steht die Altenpflege im Branchenvergleich da?

Auch in anderen personalintensiven Bereichen wie Gesundheits- und Sozialwesen, Handel oder Industrie werden Führungsaufgaben mit finanziellen Aufschlägen verbunden. Ein direkter Vergleich bleibt jedoch schwierig: Veröffentlichte Untersuchungen kommen je nach Definition, Stichprobe und einbezogener Führungsebene auf Abstände von rund 20 Prozent bis deutlich über 100 Prozent zwischen Fach- und Führungskräften.

Spannweite veröffentlichter Fachkraft-Führungskraft-Abstände

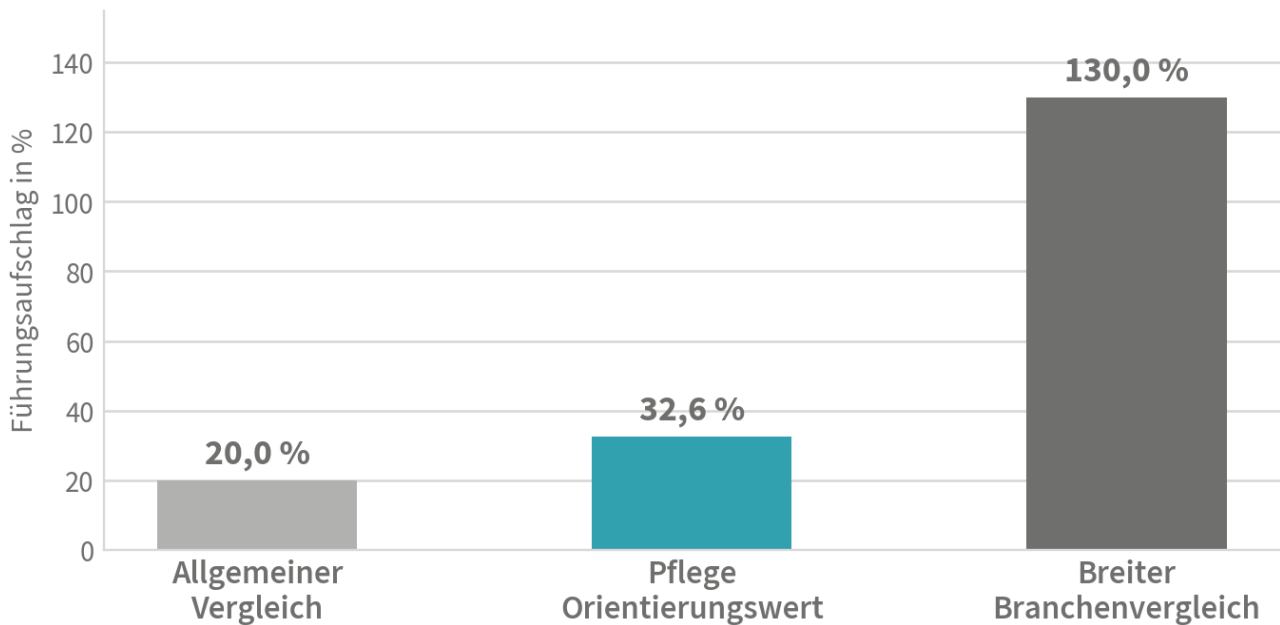


Abbildung 5: Pflege-Orientierungswert im Kontext der veröffentlichten Spannweite. Quellen: Stepstone-basierte Darstellung (allgemein ca. 20 %) und GEHALT.de-Auswertung 2021 (branchenübergreifend ca. 130 %). Definitionen unterscheiden sich.

Der Branchenvergleich dient nicht dazu, die Altenpflege als über- oder unterdurchschnittlich vergütet darzustellen. Er soll einordnen, wie groß der finanzielle Abstand zwischen Fach- und Führungskarrieren typischerweise ausfällt. Der Pflege-Führungsaufschlag von rund einem Drittel liegt innerhalb der veröffentlichten Spannweite und fällt nicht außergewöhnlich hoch aus.

METHODISCH SAUBERE EINORDNUNG

Die einzelnen Abstände WBL → PDL und PDL → EL werden nicht mit undifferenzierten Branchenwerten verglichen. Im Branchenvergleich steht ausschließlich der durchschnittliche Pflege-Führungsaufschlag.

7

Sind Führungskräfte-Gehälter in der Altenpflege gerecht?

Die Gehälter von Führungskräften in der Altenpflege haben sich deutlich entwickelt. Gleichzeitig ist der durchschnittliche Abstand zur Pflegefachkraft seit 2020 eher kleiner geworden. Dieser Befund trifft auf Führungsrollen, die mit Personal-, Qualitäts-, Organisations- und Ergebnisverantwortung verbunden sind.

Ein wissenschaftlich anerkannter Faktor, der Mehrverantwortung direkt in einen bestimmten Gehaltsprozentsatz übersetzt, existiert nicht. Ein pauschales Urteil „gerecht“ oder „ungerecht“ wäre deshalb nicht belastbar. Die finanzielle Attraktivität von Führung ergibt sich aus dem Verhältnis zwischen Aufschlag, Verantwortung, Belastung und Gestaltungsspielraum.

FAZIT

Der durchschnittliche Führungsaufschlag der betrachteten Pflegeebenen beträgt heute rund 32,6 %. Das ist mehr als einzelne allgemeine Vergleichswerte, aber deutlich weniger als breit definierte Gesamtstudien. Besonders die Vergütungsabstände innerhalb der Pflegeführung verdienen eine eigene vertiefende Untersuchung.

Die entscheidende Frage lautet nicht nur: „Was verdient Führung?“ Sondern:

„Steht der Gehaltsabstand im Verhältnis zur zusätzlichen Verantwortung?“

Quellen und Datenbasis

Rehsearch Gehaltsanalyse 2020–2026: Vermittlungsdaten zu WBL, PDL und EL.

Bundesagentur für Arbeit, Entgeltatlas: Altenpfleger/in, aktueller Median 4.438 Euro monatlich; Datenstand Entgeltatlas 2025.

bpa Arbeitgeberverband: Median Altenpflegefachkraft 2020: 3.174 Euro monatlich auf Basis des damaligen BA-Entgeltatlas.

KOFA / Institut der deutschen Wirtschaft: KOFA Kompakt 1/2026 „Führungsetage leer?“; Befragung von knapp 5.000 Beschäftigten.

BGW: Forschungsstudie Führung und Gesundheit im Gesundheits- und Sozialwesen.

Universität Bielefeld: Dissertation Führung und Gesundheit; qualitative Untersuchung über Hierarchieebenen.

GEHALT.de: Auswertung zur Gehaltsschere zwischen Fach- und Führungskräften, 224.474 Datensätze, 2021.

Statistisches Bundesamt: Gehaltsvergleich und Einflussfaktoren auf Entgelthöhen.

HINWEIS ZUR METHODIK

Rehsearch-Werte beruhen auf begleiteten Besetzungsprozessen und sind Orientierungswerte, keine repräsentative Erhebung. WBL-Werte sind modelliert. Öffentliche Vergleichsstudien unterscheiden sich in Definition, Stichprobe und einbezogenen Führungsebenen; die genannten Spannweiten sind deshalb als Rahmen und nicht als exakte Messgrößen zu lesen.

Führungskräfte finden, die bleiben.

Rehsearch besetzt seit 2015 Führungspositionen in der Altenpflege – Wohnbereichsleitung, Pflegedienstleitung, Einrichtungsleitung, Regionalleitung und Qualitätsmanagement. Für kirchliche, kommunale und private Träger.

Für Träger

Vorqualifizierte Führungskräfte statt Lebenslauf-Weiterleitung – mit Einschätzung zu Motiv, Passung und Wechselzeitpunkt.

Für Führungskräfte

Vertrauliche Begleitung im Wechsel, inklusive Marktwert-Einordnung auf Basis realer Besetzungen.

Für den Markt

Analysen wie diese – aus Vermittlungsdaten und öffentlichen Quellen, ohne Gefälligkeitsergebnis.

Sie besetzen eine Leitungsposition – oder denken über Ihren nächsten Schritt nach?

Ein kurzes Gespräch genügt für eine erste Einschätzung zu Marktlage, Gehaltsrahmen und realistischem Zeitfenster.

Anschrift

Rehsearch GmbH · Eisenwerkstraße 1 · 58332 Schwelm

E-Mail

info@rehsearch.de

LinkedIn

Folgen Sie Rehsearch für weitere Analysen aus der Altenpflege