Anhang zum Handbuch zur Ganzheitlichen Personalstrategie in der Pflege

AUTOR:INNEN:

Annabelle Fiedler I Lukas Kerschbaumer I Renate Windbichler I Jolanda Baur

CSHI – Center for Social and Health Innovation

Datum: 04.08.2026

Anhang

Inhaltsverzeichnis.

3. AUßENWAHRNEHMUNG UND GEWINNUNG NEUER PFLEGEKRÄFTE 2

A3.1a Vertiefende Funktionsbausteine der digitalen Informationsplattform 2

A3.1b Beispielhafte Ausbildungspfade anhand von Personas 2

A3.2 Exemplarischer Loop-Prozess zur Rollenklärung 3

4. REKRUTIERUNG 3

A4.1 Beispiele für Formate zur Sichtbarkeit und Ansprache 3

A4.2a Funktionsbausteine einer zentralen digitalen Jobbörse 3

A4.2b Bausteine internationaler Rekrutierung und Integration 4

5. PREBOARDING 4

A5.1a Beispielhafte Inhalte eines Preboarding-Surveys 4

A5.1b Mögliche Elemente eines digitalen Preboarding-Prozesses 5

6. ONBOARDING 5

A6.1 Beispielhafte digitale Elemente im Onboarding 5

A6.2 Beispielhafte Formate zur sozialen und interprofessionellen Einbindung 5

7. MITARBEITERBINDUNG 6

A7.1 Beispielhafte Funktionsbausteine des E-Canvas 6

A7.2 Beispielhafte Instrumente für Feedback und Beteiligung 6

A7.4 Beispiele zur Sichtbarkeit professioneller Identität 6

8. LEBENSPHASENGERECHTES ARBEITEN 7

A8.1 Beispiele lebensphasengerechter Arbeitszeitmodelle 7

A8.2 Beispiele finanzieller und ergänzender Anerkennung 7

A8.3 Beispiele zur Aufgaben- und Belastungssteuerung im Berufsverlauf 7

9. OFFBOARDING 8

A9.1a Beispielhafte Inhalte einer Abschluss-Reflexion 8

A9.1b Beispielhafte Elemente eines digitalen Offboardings 8

Reflexionsmatrix – Wo stehen wir? 10

3. Außenwahrnehmung und Gewinnung neuer Pflegekräfte

A3.1a Vertiefende Funktionsbausteine der digitalen Informationsplattform

Funktionsbaustein	Kurzbeschreibung
Interaktives Orientierungstool	Online-Fragebogen zur Einschätzung von Interessen, Stärken und passenden Ausbildungswegen
Ausbildungspfade mit Personas	Beispielprofile zur Veranschaulichung unterschiedlicher Einstiegs- und Entwicklungswege
Ausbildungslandkarte Tirol	Interaktive Übersicht zu Standorten, Bildungsträgern, Fristen und Kontaktmöglichkeiten
Förderungen und Zuschüsse	Filterbare Übersicht zu finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten
Gehaltsrechner und Einkommensbeispiele	Transparente Darstellung von Gehalt, Zulagen und Einkommensverläufen
Terminkalender und Veranstaltungen	Bündelung von Informations- und Veranstaltungsangeboten
Bewerbungsservice	Ausbildungsplätze, Checklisten und digitale Unterstützungsangebote für den Einstieg

A3.1b Beispielhafte Ausbildungspfade anhand von Personas

Persona	Profil	Möglicher Einstieg	Perspektive
Lara, 15	sucht einen frühen, praxisnahen Einstieg; arbeitet gerne mit Menschen	Pflegelehre mit Einstieg in die Pflegeassistenz	Weiterqualifizierung zur Pflegefachassistenz
Mehmet, 18	möchte nach der Schule in einen strukturierten Gesundheitsberuf einsteigen	schulische Ausbildung zur Pflegeassistenz oder Pflegefachassistenz	direkter Berufseinstieg, spätere Spezialisierung
Anna, 29	Quereinsteigerin mit Berufserfahrung; sucht eine sinnstiftende Tätigkeit	Einstieg über PA oder PFA, je nach Vorbildung und Lebenssituation	schrittweiser Einstieg und berufsbegleitende Weiterentwicklung
Sofia, 20	hat Hochschulzugang und interessiert sich für fachliche Verantwortung	Studium der Gesundheits- und Krankenpflege	breites Tätigkeitsfeld, Spezialisierung oder Leitungsentwicklung

Einordnung:

Die Personas veranschaulichen beispielhaft, dass Wege in die Pflege je nach Alter, Vorbildung und Lebenssituation unterschiedlich aussehen können. Sie dienen der Orientierung und zeigen mögliche Entwicklungswege auf.

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

A3.2 Exemplarischer Loop-Prozess zur Rollenklärung

Der Loop-Prozess bietet einen Orientierungsrahmen, um Rollenklärung, Zusammenarbeit und Entwicklung im Arbeitsalltag systematisch zu gestalten. Er umfasst vier aufeinander bezogene Phasen:

Phase	Mögliche Inhalte	Ergebnis
1. Verstehen	Erhebung aktueller Aufgaben und Zuständigkeiten; Identifikation von Überschneidungen und Unsicherheiten	Gemeinsames Verständnis bestehender Herausforderungen
2. Vision formulieren	Klärung der Abgrenzung zwischen PA, PFA und DGKP; Definition gemeinsamer Werte und Kommunikationsregeln	Rollenleitbild mit gemeinsamen Rollenvorstellungen und Kommunikationsprinzipien
3. Umsetzen	Erprobung der vereinbarten Rollen und Zuständigkeiten im Arbeitsalltag; Nutzung einfacher Kommunikationssignale	Anwendung und erste Verankerung im Arbeitsalltag
4. Reflektieren	Austausch zu Erfahrungen und Rückmeldungen; Identifikation von Anpassungsbedarf	Weiterentwickelte Rollenprofile und Empfehlungen für die breitere Umsetzung

Einordnung:

Der Loop-Prozess eignet sich als strukturierter Rahmen, um Themen wie Rollenklärung, Zusammenarbeit oder interprofessionelle Schnittstellen im Arbeitsalltag gemeinsam zu bearbeiten und weiterzuentwickeln.

4. Rekrutierung

A4.1 Beispiele für Formate zur Sichtbarkeit und Ansprache

Bereich	Beispiele
Erleben und Ausprobieren	Berufsmessen, VR-Anwendungen, Simulationen, Gamification
Persönliche Begegnung	Pflegetage, Beratungstage, Gespräche im öffentlichen Raum
Soziale Einbindung	„Wohnen für Hilfe“, quartiersbezogene Projekte, lokale Netzwerke
Digitale Einblicke	Social Media, Kurzvideos, Mini-Reportagen, authentische Einblicke

A4.2a Funktionsbausteine einer zentralen digitalen Jobbörse

Funktionsbaustein	Kurzbeschreibung
Interaktive Tirol-Karte	Einrichtungen tragen offene Stellen standortbezogen ein, Interessierte finden passende Angebote nach Region
Filterfunktionen	Suche nach Qualifikation, Region und Arbeitsmodell

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

Verknüpfung mit Orientierungstool	Anschluss von Selbsteinschätzung zu konkreten Angeboten
Bewerbungsoptionen	Direkte Bewerbung oder Weiterleitung an Einrichtungen
Zusatzinformationen	Arbeitsbedingungen, Entwicklungsmöglichkeiten, Zusatzleistungen

A4.2b Bausteine internationaler Rekrutierung und Integration

Bereich	**Kurzbeschreibung**
Erstinformation	Mehrsprachige Portale, virtuelle Informationsangebote
Anerkennung	Klare Verfahren, Assessments, Fristen, Brückenangebote
Sprachliche und soziale Integration	Deutschkurse mit Pflegebezug, Mentoring, Team-Begleitung
Interkulturelle Sensibilisierung	Sichtbarmachung unterschiedlicher Rollenbilder und Pflegeverständnisse
Langfristige Bindung	Wohnmodelle, Zulagen, Entwicklungsgespräche, Perspektiven

5. Preboarding

A5.1a Beispielhafte Inhalte eines Preboarding-Surveys

Der Preboarding-Survey kann dazu dienen, zentrale Informationen bereits vor dem ersten Arbeitstag strukturiert zu erfassen und für die weitere Vorbereitung zu nutzen.

Bereich	**Mögliche Inhalte**
Arbeitszeit und Organisation	gewünschtes Arbeitszeitmodell, Verfügbarkeit, organisatorische Rahmenbedingungen
Vorerfahrung und Einarbeitung	bisherige Berufserfahrung, fachliche Vorkenntnisse, Unterstützungsbedarf beim Einstieg
Entwicklung und Lernen	persönliche Entwicklungsschwerpunkte, gewünschte Lernfelder, Interessen
Kommunikation	bevorzugte Kommunikationswege, Informationsbedarfe, sprachliche Anforderungen
Begleitung und Unterstützung	Bedarfe in Bezug auf Orientierung, soziale Einbindung, Vereinbarkeit oder besondere Einstiegssituationen

Einordnung:

Die Survey-Ergebnisse können von Führungskraft und HR genutzt werden, um Einarbeitung, Kommunikation und erste Entwicklungsgespräche passgenauer vorzubereiten.

A5.1b Mögliche Elemente eines digitalen Preboarding-Prozesses

Die Visualisierung des Preboarding-Prozesses kann als ergänzende Übersicht dienen und die einzelnen Schritte vor dem ersten Arbeitstag anschaulich darstellen.

Mögliche Elemente der Darstellung sind:

- Vertragszusage und Willkommenskommunikation
- Zugang zu Preboarding-Informationen im Intranet
- Preboarding-Survey zur Erhebung individueller Bedarfe
- erste Kontaktpunkte mit Führungskraft und Team
- digitale Einblicke in Organisation, Werte und Arbeitsweise
- organisatorische Vorbereitung des Einstiegs
- Übergang in den ersten Arbeitstag und das Onboarding

Einordnung:

Die Abbildung dient der Veranschaulichung und kann je nach Einrichtung unterschiedlich ausgestaltet werden.

6. Onboarding

A6.1 Beispielhafte digitale Elemente im Onboarding

Bereich	**Beispiele**
Orientierung	persönliche Übersichtsseite, Lernpfad, Ablaufplan für die ersten Wochen
Entwicklung	Kompetenzprofil, Überblick über Weiterbildungsangebote, Karrierepfade
Reflexion	digitales Tagebuch, Leitfragen zur Selbstreflexion, Feedbacktools
Austausch	thematische Gruppen, interkulturelle Treffen, kollegiale Formate

A6.2 Beispielhafte Formate zur sozialen und interprofessionellen Einbindung

Bereich	**Beispiele**
Teamintegration	Buddy-System, Teamvorstellung, gemeinsame Starttermine
Interprofessionelle Orientierung	Fallbesprechungen, Einführung relevanter Kontaktpersonen aus Therapie, Sozialarbeit oder Ethik
Beteiligung	Ideenforen, Arbeitsgruppen, offene Feedbackkanäle
Austausch	Peer-Support, bereichsübergreifende Gruppen, informelle Formate

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

7. Mitarbeiterbindung

A7.1 Beispielhafte Funktionsbausteine des E-Canvas

Funktionsbaustein	Kurzbeschreibung
Persönliches Entwicklungsprofil	Übersicht zu Qualifikationen, Interessen, Lernzielen und bisherigen Entwicklungsschritten
Fort- und Weiterbildungsübersicht	Abgeschlossene und geplante Fortbildungen mit Anmeldung, Erinnerung und Dokumentation
Zusatzqualifikationen und Nachweise	Dokumentation erworbener Zusatzqualifikationen und Zertifikate
Entwicklungspfade und Meilensteine	Darstellung fachlicher und organisatorischer Entwicklungsschritte sowie beruflicher Meilensteine
Self-paced Lernmodule	Flexible E-Study-Module zur individuellen Schwerpunktsetzung und zum Lernen im eigenen Tempo
Reflexion und Entwicklungsgespräche	Verknüpfung mit Zielvereinbarungen, Reflexionsimpulsen und Planung nächster Schritte
Regionale Vernetzung	Sichtbarkeit gemeinsamer Fortbildungsangebote und regionaler Fortbildungspools

A7.2 Beispielhafte Instrumente für Feedback und Beteiligung

Bereich	Beispiele
Kurze Stimmungsbilder	kurze Mitarbeiter:innen-Befragungen, digitale Pulsabfragen
Niederschwellige Rückmeldung	Feedback-Box, feste Gesprächszeiten, digitale Rückmeldekanäle
Beteiligung	Ideenforen, Arbeitsgruppen, Peer-Support, Wissenszirkel
Sichtbarer Umgang mit Rückmeldungen	gemeinsame Auswertung, Rückmeldung zu Maßnahmen, Transparenz über Veränderungen

A7.4 Beispiele zur Sichtbarkeit professioneller Identität

Bereich	Beispiele
Interne Kommunikation	Porträts, Erfahrungsberichte, Teamvorstellungen, interne Newsformate
Fachliche Sichtbarkeit	Beiträge von Pflegeexpert:innen, Hinweise auf Fachinhalte, Podcasts, Veranstaltungen
Externe Sichtbarkeit	Beiträge in Medienformaten, öffentliche Einblicke in Pflegeperspektiven

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

8. Lebensphasengerechtes Arbeiten

A8.1 Beispiele lebensphasengerechter Arbeitszeitmodelle

Bereich	Beispiele
Arbeitszeitmodelle	reduzierte Vollzeit, flexible Teilzeit, feste freie Tage
Planbarkeit	frühzeitige Dienstplanung, verlässliche Ruhezeiten
Mitgestaltung	Wunschdienste, Pool-Systeme
Teambezug	gemeinsame Übergaben, feste Austauschzeiten

A8.2 Beispiele finanzieller und ergänzender Anerkennung

Bereich	Beispiele
Finanzielle Anerkennung	Nacht-, Feiertags- und Wochenendzuschläge; Funktionszulagen
Erfahrungsmodelle	Treueprämien, Anerkennung von Betriebszugehörigkeit
Zusatzleistungen	Mobilität, Gesundheit, Kinderbetreuung
Alternativen	Freizeitausgleich, entlastende Zusatzangebote

A8.3 Beispiele zur Aufgaben- und Belastungssteuerung im Berufsverlauf

Bereich	Beispiele
Aufgabenentwicklung	schrittweiser Wechsel in Praxisanleitung, Qualitätsmanagement, Beratung oder koordinierende Aufgaben
Erfahrung nutzen	strukturierte Mentoring- oder Praxisanleitungsrollen mit eingeplanter Zeit und Anerkennung
Rückkehr begleiten	strukturierte Wiedereinstiegsgespräche, schrittweise Rückkehr nach Krankheit oder Karenz
Gesundheitsförderung	Angebote im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements, abgestimmt auf unterschiedliche Berufsphasen
Fortbildung im Berufsverlauf	fachliche Vertiefungen, Spezialisierungen, gezielte Vorbereitung auf neue Rollen unabhängig vom Berufsalter

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

9. Offboarding

A9.1a Beispielhafte Inhalte einer Abschluss-Reflexion

Bereich	**Mögliche Inhalte**
Gründe für den Austritt	persönliche Gründe, Arbeitsbelastung, Führungskultur, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitszeitmodell, Teamdynamik
Rückblick auf die Zusammenarbeit	Beschreibung der Zeit im Team, wahrgenommene Stärken und Herausforderungen
Verbesserungs-möglichkeiten	Hinweise zu Arbeitsbedingungen, Kommunikation, Führung oder Einarbeitung
Rückkehrbereitschaft	Einschätzung, ob eine spätere Rückkehr grundsätzlich vorstellbar wäre
Offene Rückmeldung	Raum für ergänzende Hinweise, Wünsche oder Erfahrungen

A9.1b Beispielhafte Elemente eines digitalen Offboardings

Bereich	**Beispiele**
Reflexionsraum	digitale Abschlussbefragung, strukturierte Gesprächsvorbereitung
Anerkennung	Teilnahme- und Tätigkeitsnachweise, persönliche Würdigung, interne Sichtbarkeit
Kontaktpflege	Abschiedsnewsletter, Hinweise auf Veranstaltungen und Netzwerke
Alumni-Strukturen	digitale Community, Einladungen zu Treffen, Fachveranstaltungen oder Feiern

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

Abbildung 1: Visualisierung: Abschluss-Reflexion (eigene Darstellung)

Abschluss-Reflexion

PFLEGE TIROL

Bereich

Dauer

Was war für Sie der wichtigste Grund für Ihren Austritt?

1. Persönliche Gründe ☐
2. Arbeitsbealstung ☐
3. Führungskultur ☐
4. Entwicklungsmöglichkeiten ☐
5. Arbeitszeitmodell ☐
6. Teamdynamik ☐
7. Sonstiges: _____ ☐

Gibt es etwas was Sie hinzufügen möchten?

Wie würden Sie Ihre Zeit in unserem Team beschreiben?

Was hätten wir besser machen können?

Was würden Sie neuen Kolleg:innen mit auf den Weg geben?

Könnten Sie sich grundsätzlich vorstellen, zurückzukehren?

☐ Ja
☐ Vielleicht, unter anderen Bedingungen
☐ Nein

Optional: Welche Rahmenbedingungen müssten sich ändern?

Würden Sie unsere Einrichtung weiterempfehlen? ☐ Ja ☐ Nein ☐ Weiß nicht

Optional: Warum/ Warum nicht? _____

Gibt es noch etwas was Sie uns mitteilen möchten?

Vielen Dank für Ihr Feedback und die gemeinsame Zeit!

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu

Reflexionsmatrix – Wo stehen wir?

Diese Matrix unterstützt Einrichtungen dabei, den eigenen Stand einzuschätzen, bevor Maßnahmen aus dieser Handreichung ausgewählt und priorisiert werden. Sie kann im Team, in der Leitungsrunde oder im Rahmen einer Organisationsentwicklung gemeinsam ausgefüllt werden. Stichworte genügen – wichtiger als Vollständigkeit ist, dass die Einschätzung zu einem gemeinsamen Bild und zu konkreten nächsten Schritten führt.

Für jedes Kapitel können folgende Fragen beantwortet werden:

Leitfrage	**Einschätzung**
Wo stehen wir bereits gut?	
Wo gibt es Lücken?	
Was ist kurzfristig beeinflussbar?	
Was braucht trägerübergreifende oder regionale Abstimmung?	
Welche Maßnahmen passen zu unseren Ressourcen?	

Ergänzende Reflexionsfragen zur Gesamteinschätzung

Nach dem Ausfüllen der Tabellen können folgende Fragen helfen, die Ergebnisse zusammenzuführen:

- In welchen zwei bis drei Handlungsfeldern sehen wir aktuell den größten Handlungsbedarf?
- Welche Maßnahmen lassen sich mit vorhandenen Ressourcen kurzfristig angehen, ohne zusätzliche Abstimmung?
- Bei welchen Themen lohnt es sich, aktiv das Gespräch mit Träger:innen, Verbünden oder auf regionaler Ebene zu suchen?
- Wer im Haus sollte in die weitere Priorisierung eingebunden werden (z. B. HR, QM, Pflegedienstleitung, Mitarbeitendenvertretung)?
- Wann und in welchem Rahmen wollen wir diese Einschätzung erneut vornehmen, um Fortschritte sichtbar zu machen?

MCI | DIE UNTERNEHMERISCHE HOCHSCHULE®
MCI | THE ENTREPRENEURIAL SCHOOL®
Universitaetsstrasse 15, A-6020 Innsbruck
+43 512 2070, office@mci.edu, www.mci.edu