



Tony Strunz  
ist Berater bei  
ARBEIT UND LEBEN  
Sachsen e.V. in dem  
Projekt  
>>BasisKomNet –  
arbeitsorientierte  
Grundbildung in  
Netzwerken  
verankern<<  
www.basiskom.de

# Den Wandel richtig begleiten



Foto: AdobeStock/IRStone

**Veränderungsprozesse stoßen schnell auf Ängste oder Hemmnisse im Team. Deshalb kommt es für Führungskräfte darauf an, ihre Mitarbeitenden durch gute Vorbereitung darauf einzustellen.**

**N**achdem im ersten Beitrag dieser Reihe zum Thema Digitalisierung in der Oktober-Ausgabe der Fachzeitschrift **Altenpflege** sichtbar geworden ist, dass vor allem die fehlenden Strukturen in den Einrichtungen sowie die große Heterogenität innerhalb der Belegschaft den voranschreitenden Prozess der Digitalisierung hemmen, steht nun die Fachkraft der stationären Altenpflege im Mittelpunkt des Interesses. Wie kann es gelingen, das Team auf den Prozess der innerbetrieblichen Digitalisierung gut vorzubereiten und etwaige Vorbehalte und Ängste anzusprechen

und abzubauen? Ganz konkret geht es im Folgenden um drei zentrale Säulen, welche jede Führungskraft in der Altenpflege – sei es als Pflegedienstleitung (PDL), als Wohnbereichsleitung (WBL), als Praxisanleitung (PAL) oder als Qualitätsmanagementbeauftragte (QMB) – bei digitalen Veränderungsprozessen mit Blick auf ihr Teams berücksichtigen sollte:

1. **Wie bereite ich als Führungskraft mein Team auf die digitale Veränderung vor?**
2. **Wie gehe ich mit Widerständen und Ängsten innerhalb des Teams um?**
3. **Wie kann ich im Zuge der Umstellung, die Vorteile einer digitalisierten**

**Arbeitsstruktur den Kolleginnen und Kollegen näherbringen?**

## VORBEREITUNG DES TEAMS: WISSENSTAND ERMITTELN

Bevor irgendein Schritt zur Digitalisierung bestehender Arbeits- und Dokumentationsabläufe zeitlich geplant und konkret umgesetzt wird, gilt es für Sie als Führungskraft, den konkreten Wissensstand und das ungefähre Nutzungsverhalten von Software im Alltag Ihrer Belegschaft in Erfahrung zu bringen. Da solch ein umfangreicher Prozess, wie etwa die Umstellung der Pflegedokumentation, häufig

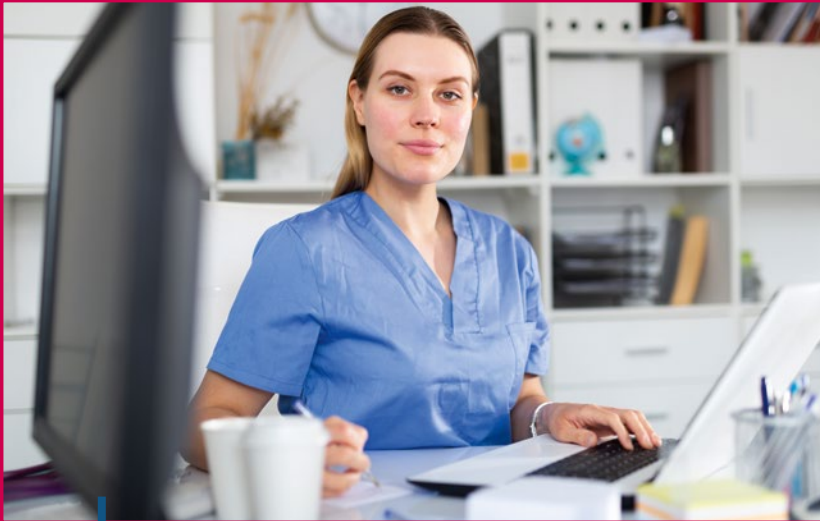


Foto: AdobeStock/jackF

**Manchen Mitarbeitenden geht die Umstellung auf digitale Software leicht von der Hand, andere sind anfangs unsicher.**



Foto: Werner Krüper

eine Planungszeit von mehreren Monaten bis zu ein oder zwei Jahren (je nach Größe der Einrichtung und der Anzahl der Wohngruppen) mit sich bringt, ergibt sich für Sie die Möglichkeit, im Rahmen von Zielvereinbarungsgesprächen die konkreten Kompetenzen Ihrer Mitarbeitenden zu erfassen. Auf diese Weise erhalten Sie einen Überblick über das durchschnittliche Kompetenzlevel Ihrer Belegschaft. Wie die Kompetenzerfassung gelingt, wird Gegenstand eines weiteren Fachbeitrags in einer der kommenden Ausgaben der Zeitschrift **Altenpflege** sein.

### HEMNISSE ABBAUEN: EINZELGESPRÄCHE HELFEN

Jenseits von standardisierten Angaben bei Lebensläufen (Stichwort: MS-Office) und zufälligen Beobachtungen des Umgangs mit dem Smartphone in Pausenzeiten und bei Betriebsveranstaltungen bietet dies die Chance, einen realistischen Blick auf den Umgang mit digitalen Anwendungen zu gewinnen. Nachdem Sie ein klares Bild von dem Verhältnis Ihrer Mitarbeitenden zur Nutzung von digitalen Medien bekommen haben, gilt es nun, sich die eigene Rolle als Führungskraft und Vorbild bewusst zu machen. Denn eines sollte Ihnen klar sein: Die Initiative zur Veränderung bestehender Abläufe geht von Ihnen und Ihrer Geschäftsleitung und nicht von Ihren Beschäftigten

aus. Sollten Sie selbst noch unentschlossen bzw. relevante Fragen Ihrer Meinung nach noch offen sein, dann kümmern Sie sich erst um eine abschließende Klärung und informieren Sie erst im Nachgang Ihr Team. Treten Sie mit einem konkreten »Fahrplan« und klar benennbaren Teilschritten an die Belegschaft heran, um Verunsicherung vorzubeugen. Welches Team beginnt mit der Umstellung? Welchen zeitlichen Umfang wird die Umstellung einnehmen? Welche berufsbegleitenden Schulungs- und Unterweisungstermine werden angeboten, damit alle Kolleginnen und Kollegen die Möglichkeit haben, die neue Systematik kennenzulernen und zu verstehen? Beantworten Sie diese Fragen im Vorfeld der Unterweisung für sich selbst so konkret wie möglich, damit Sie aussagekräftig sind und Ihre Belegschaft von Anfang an Vertrauen in Ihr Vorgehen entwickeln kann. Da in einem solch dynamischen Prozess wie der Umstellung der Pflegedokumentation nicht alle Veränderungen wie geplant ablaufen werden, ist es für Sie als Führungskraft ebenso wichtig, flexibel reagieren und gemeinsam mit dem Team die bestmögliche Lösung entwickeln zu können. Dies bringt uns zur zweiten, zentralen Säule.

Die Reaktionen Ihrer Mitarbeitenden auf Ihr Vorhaben werden höchst unterschiedlich ausfallen. So wie es eine Rei-

he von Kollegen und Kolleginnen geben wird, die einem Wechsel auf digitale Arbeits- und Dokumentationsinstrumente offen und neugierig gegenüberstehen wird, wird es auch jene geben, die sich einer Veränderung ihrer bisherigen Arbeitsabläufe anfangs widersetzen werden. Dies kann sich aktiv in Form offenen Widerstands durch scheinbar unendliche Diskussionen zu einzelnen Teilschritten oder passiv durch Ängste oder gehemmtes Interesse äußern. Ängste und Hemmnissen sollten Sie bestmöglich durch vertrauensvolle Einzelgespräche und eine professionelle Einweisung in die neuen Vorgänge auffangen. Offen geäußerten Widerstand dagegen sollten Sie nicht einfach ignorieren oder als unwichtig beiseiteschieben, sondern deren Kernanliegen stets ernst nehmen. Manchmal, aber nicht immer, gelingt es, die vormals skeptischen Kolleginnen und Kollegen durch Gesprächsangebote »auf Augenhöhe« von der Relevanz und dem Nutzen der neuen Arbeitsabläufe bzw. Instrumente zu überzeugen. Womit wir bei der letzten Säule der Vorbereitung angekommen sind.

### VORTEILE AUFZEIGEN: SO ENTSTEHT AKZEPTANZ

Je früher es Ihnen gelingt, Ihre Mitarbeitenden von dem Nutzen der neuen >>>

»» digitalen Werkzeuge für ihre eigene Arbeit und die der Gesamteinrichtung zu überzeugen, desto eher wird ein Großteil der Belegschaft bereit sein, Veränderungen mitzutragen, etwaige Probleme bei der Umsetzung zu akzeptieren und den vorgegebenen Zeitplan für die Umstellung bestmöglich einzuhalten. Stellen Sie die neuen Möglichkeiten der digitalen Werkzeuge in den Mittelpunkt, greifen Sie Wünsche von Kolleginnen und Kollegen auf, die im Zuge der Umstellung endlich realisiert werden können und machen Sie deutlich, dass einige unbeliebte, aber bisher notwendige Vorgehensweisen durch den Wechsel wegfallen werden.

Bei aller Kommunikation und Ausdauer Ihrerseits als Führungskraft in den kommenden Monaten, machen Sie sich wieder klar: Gerade diese erste Stufe einer digitalen Arbeits- und Dokumenta-

tionsweise erfordert besondere Geduld und Verständnis von allen Beteiligten (Ihnen eingeschlossen). Sie ebnet aber den Grundstein für ein Feld vielfältiger, digitaler Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten, welche bis vor Kurzem nicht denkbar waren. Wie bereits im ersten Fachbeitrag zum Thema gilt auch hier: Sie und Ihre Mitarbeitenden stehen erst am Anfang einer interessanten Weiterentwicklung nahezu aller Bereiche Ihres Arbeitsumfeldes.

#### MEHR ZUM THEMA

Pflege-Talk zu Chancen und Herausforderungen bei der Digitalisierung. Jetzt anschauen auf YouTube: [vinc.li/digi22](https://vinc.li/digi22)  
Spannende Vorträge zur Digitalisierung gibt es auf dem Altenpflegekongress. Alle Infos und Anmeldung unter [www.ap-kongress.de](http://www.ap-kongress.de)

#### FAZIT

»» 1.

**Vor der Umsetzung von Digitalisierungsprozessen gilt es, den Erfahrungsstand der Mitarbeitenden zu ermitteln.**

»» 2.

**Ängste und Hemmnisse lassen sich durch vertrauensvolle Einzelgespräche und gute Einweisung lösen.**

»» 3.

**Für Mitarbeitende sollten die Vorteile digitaler Anwendungen gut nachvollziehbar sein.**

# eLEARNING

Die flexibelste und kostengünstigste Lösung für Fortbildung in der Altenhilfe. Sie haben die Wahl: Richten Sie sich Ihre eigene Akademie mit Fortbildungsplan und Teilnehmermanagement ein oder entscheiden Sie sich für Einzelkurse unserer Altenhilfe-Experten!

#### BEISPIEL EINZELKURS:

**Die neue Personalbemessung nach § 113 c SGB XI**

REFERENT: Michael Wipp    ZIELGRUPPE: Pflegedienstleitung, Einrichtungsleitung, Geschäftsführende, Qualitätsbeauftragte  
SEMINARPUNKTE: 2



[www.bit.ly/3z8YRhd](https://www.bit.ly/3z8YRhd)

← Scan mich!



**VINCENTZ  
AKADEMIE**

[www.vincentz-akademie.de](http://www.vincentz-akademie.de)

