

Digital, praktisch, gut? Wie deutsche Kliniken die digitale Transformation auch in Zeiten des Fachkräftemangels erfolgreich gestalten!

Michaela Evans, Laura Schröer



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





Heute erfahren Sie von uns...

- Welche Hürden bei der digitalen Transformation zu erwarten sind,
- wie Sie diese erkennen und
- welche Methoden helfen, die Motivation der Beschäftigten für Transformation in eine digitale Zukunft zu entfalten.

Vorstellung der Referentinnen



Michaela Evans

Projektleiterin DigiKIK und
Direktorin des Forschungs-
schwerpunktes »Arbeit und
Wandel« am IAT



Laura Schröer

Projektleiterin DigiKIK und
wissenschaftliche
Mitarbeiterin am IAT

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

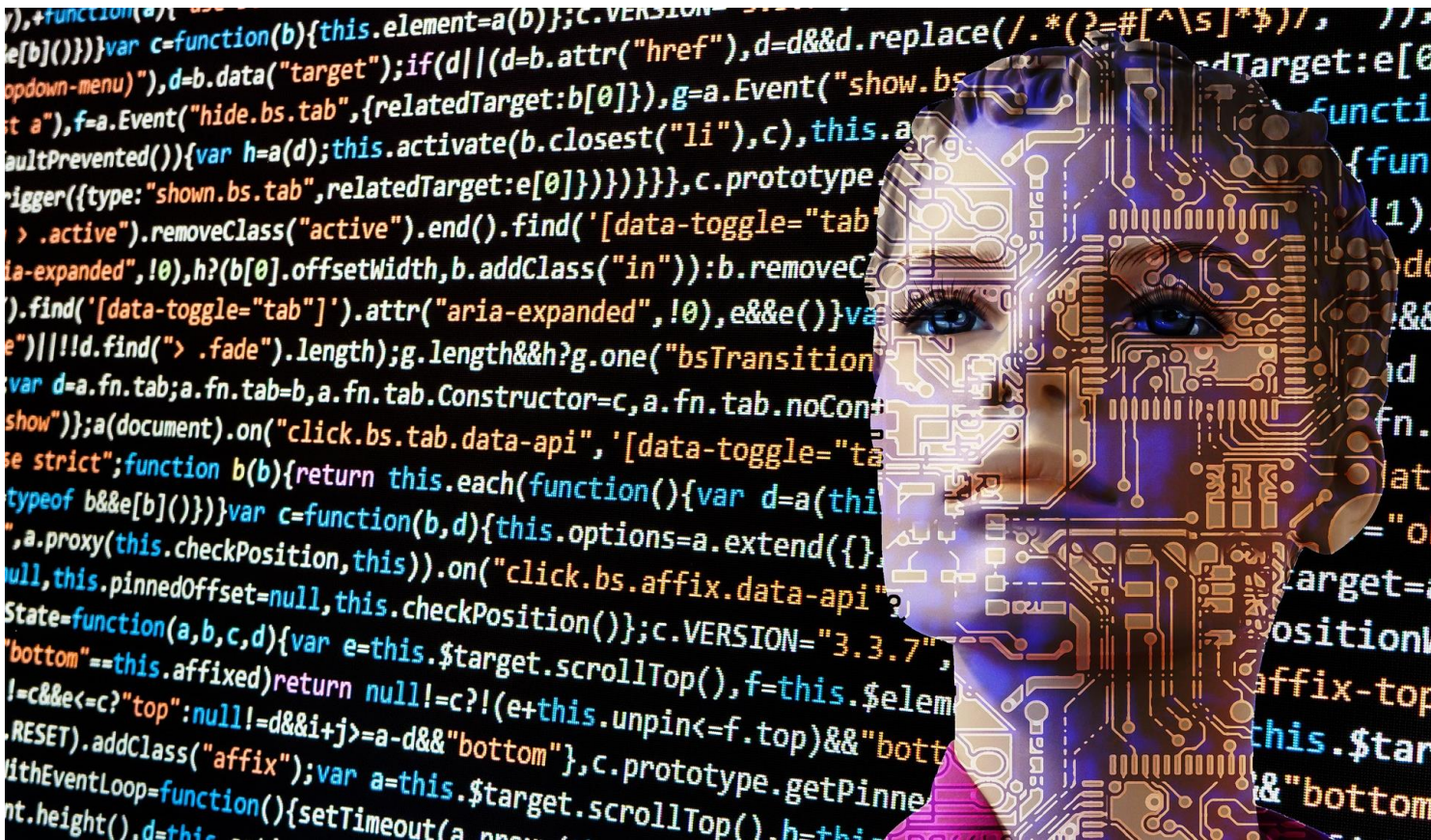
Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



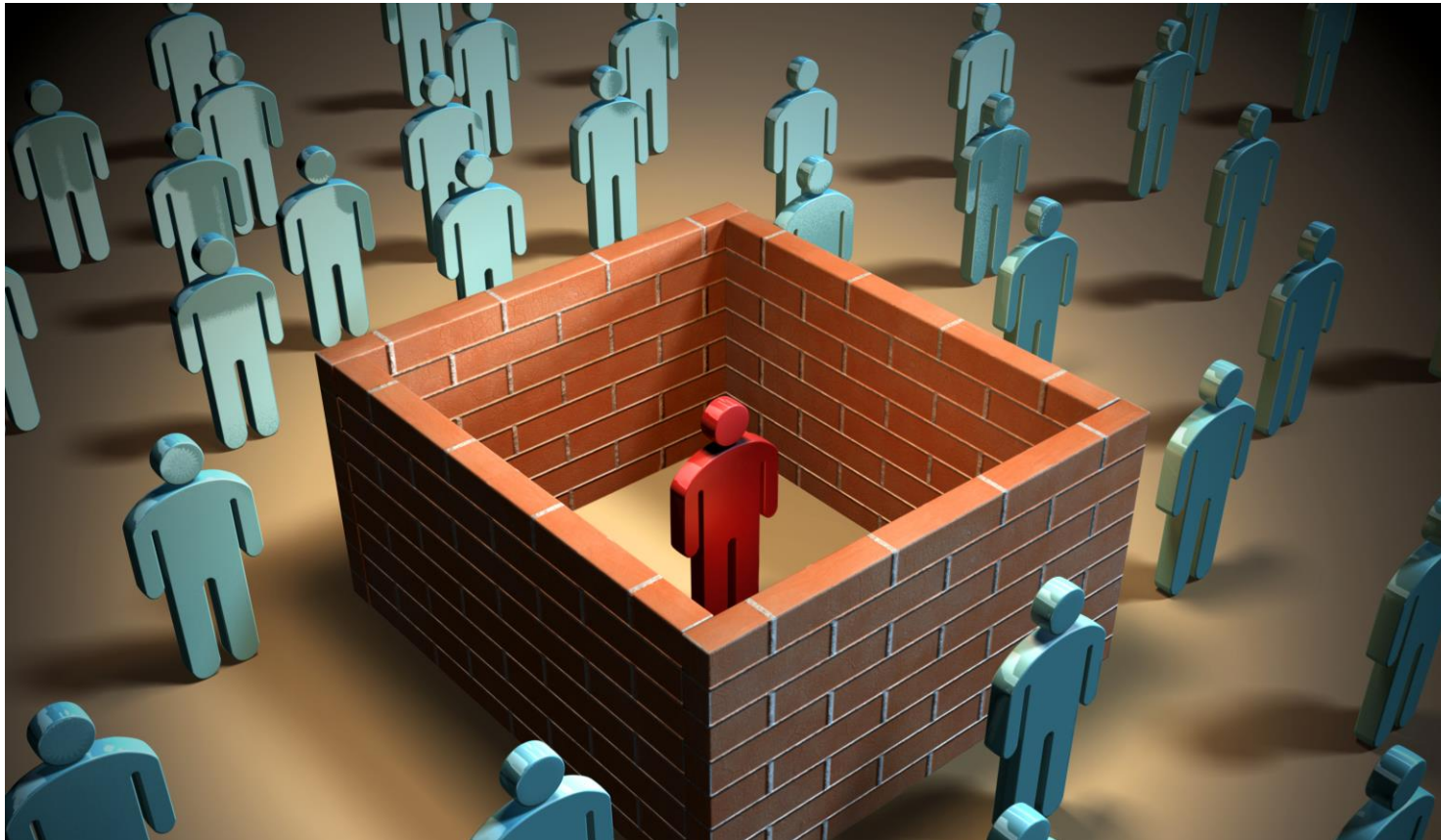
Hoffnungen, Fakten und Mythen im Kontext der digitalen Transformation



“Betriebliche Digitalstrategien und **Personalarbeit** sind häufig nur unzureichend miteinander verknüpft”

Fakt, Hoffnung oder Mhytos

Fakt, Hoffnung oder Mhytos



“Beschäftigte werden eher selten in die Auswahl, Implementierung & Evaluation digitaler Technik eingebunden.”

Fakt, Hoffnung oder Mhytos



„Neue sozialpartner-schaftliche Strukturen, Verfahren und Instrumente müssen erprobt werden.“

Betriebliche Experimentierräume für Arbeitsinnovationen



12.11.2020

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





Warum Digitalisierung und wie kommt sie in die Einrichtung?

“Technische Neuerungen werden durch Gesetzesänderungen oder von der technischen Seite vorgeschrieben. Die Praxis, deren Bedarfe und Konsequenzen werden dabei zu wenig beachtet.”

Warum Digitalisierung und wie
kommt sie in
die Einrichtung?

**„Digitalisierung ist ein
Thema in der Einrichtung,
vor allem bei
Leitungsrunden und
Projektgruppen.“**





Warum Digitalisierung und wie kommt sie in die Einrichtung?

„Neu entwickelte Techniken sollen unterstützend sein und zu Vereinfachungen führen.“

„Zeit sparen für den Patienten.“



Warum Digitalisierung und wie kommt sie in die Einrichtung?

Sinnvoll wäre es auf die meisten technischen Erneuerungen im Betrieb zu verzichten. Oft kommt es zu Störungen, die Arbeitsläufe tage- oder wochenlang lahmlegen!!!

Wie gestaltet sich der Zusammenhang von Arbeitsgestaltung, Kompetenzerfordernissen und Beanspruchung?

Daten und Fakten – Analyse der Ausgangssituation

Fragestellungen

- Wie verändern sich **Arbeitsgestaltung und Kompetenzanforderungen** von Beschäftigten im digitalen Wandel im Setting Krankenhaus?
- Wie gestaltet sich der Zusammenhang von Arbeitsgestaltung, Kompetenzerfordernissen und **Beanspruchung**?
- Wie können Technologien erfolgreich in Einrichtungen **implementiert** werden und zur Verbesserung des Arbeitsprozesses und zur Arbeitsentlastung der Beschäftigten beitragen?



Beschäftigtenbefragung – Rücklauf & Sample

Rücklauf N=1.214
(Beschäftigte in den Kliniken: 5.300)

Sample

Beschäftigungsverhältnis:

Vollzeit: 68,4 % (n=760)

Teilzeit: 31,16 % (n=344)

Geschlecht:

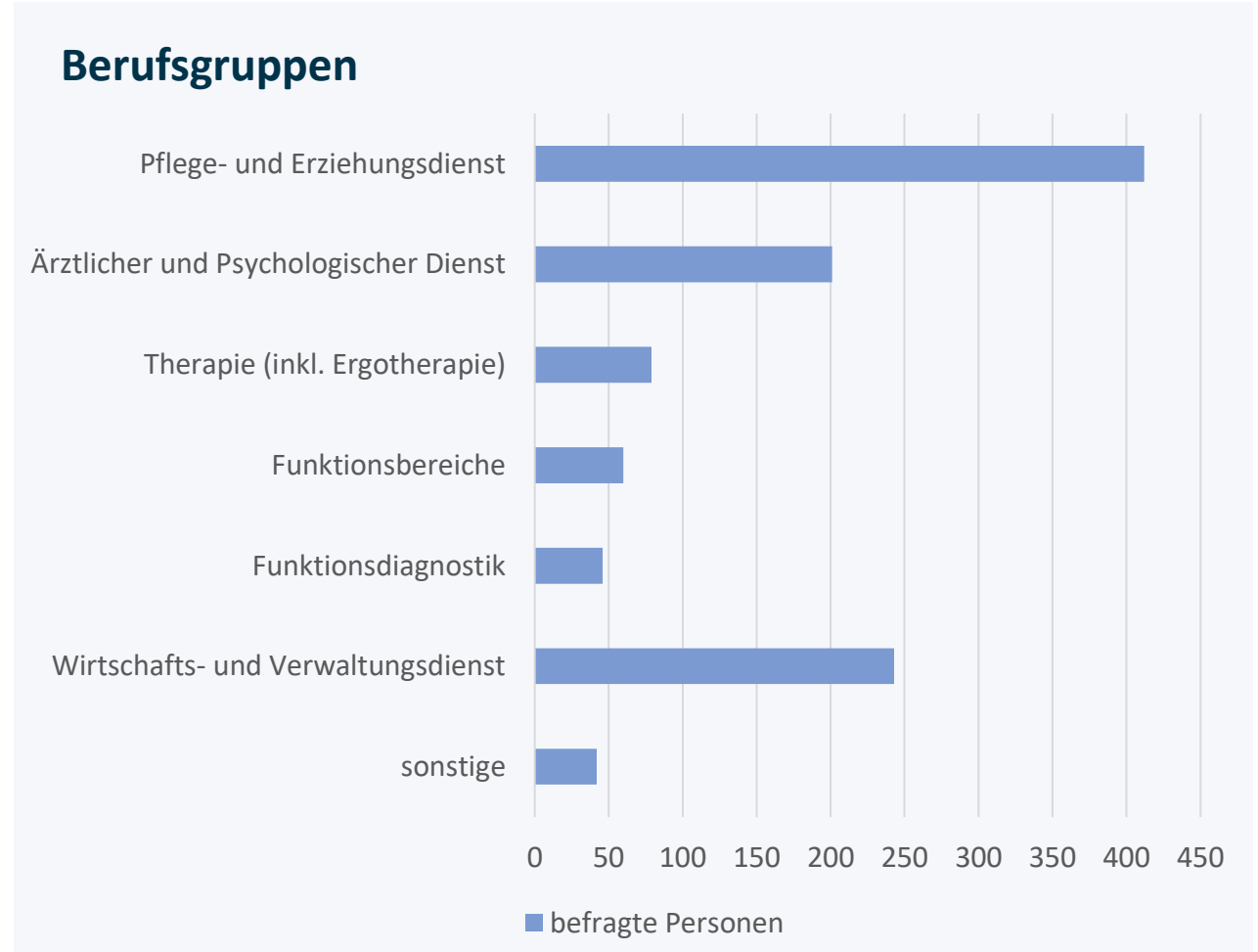
Weiblich: 718, Männlich: 361, Divers: 16

Altersgruppen in Jahren:

bis 25: 5,2 % **46–60:** 38,3 %

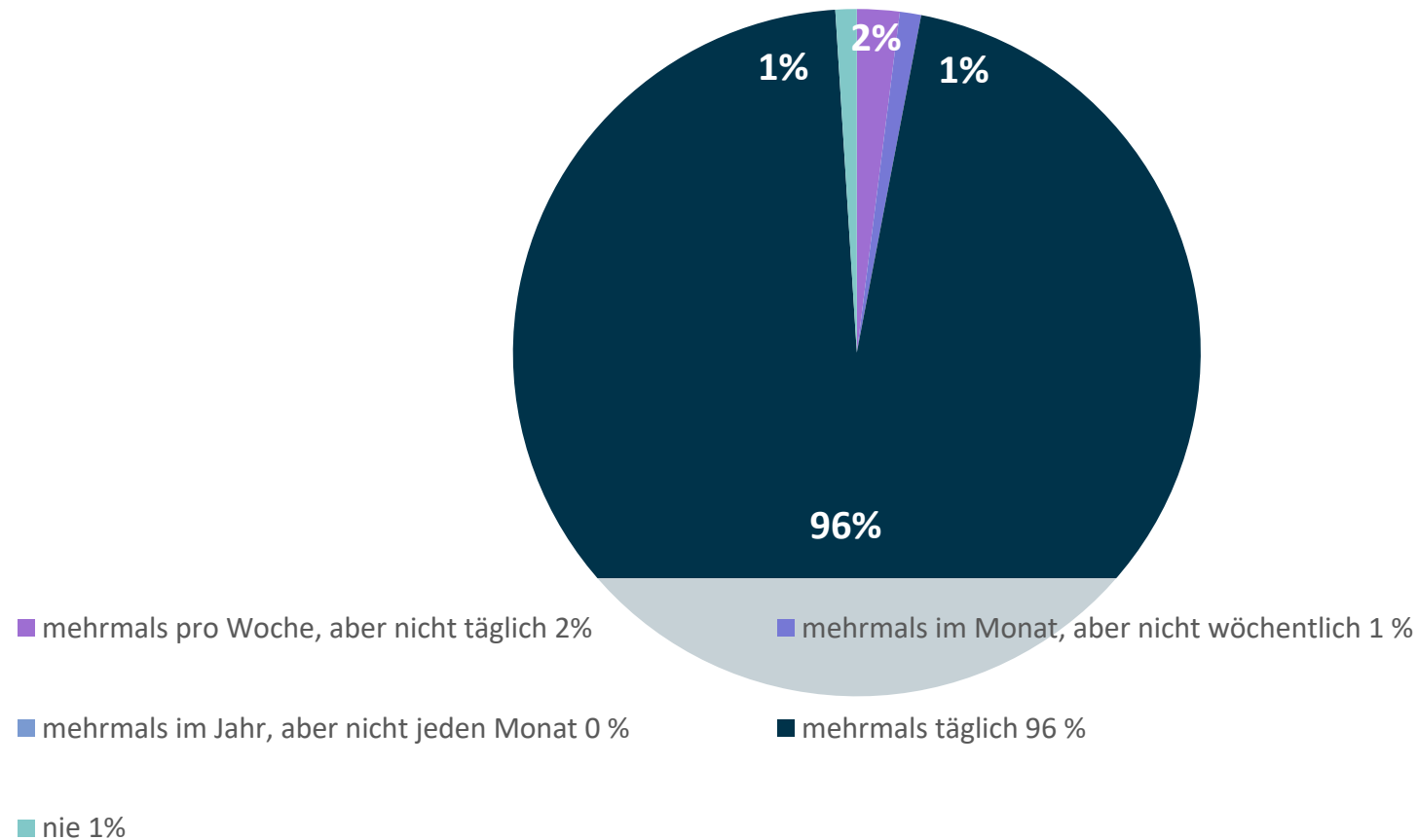
26–35: 22,2 % **über 60:** 5,7 %

36–45: 18,7 %



Digitale Technik wird von 96% der Befragten mehrmals täglich genutzt.

Digitale Technik nutze ich zur Bewerkstelligung meiner Arbeitsaufgaben
(n=1.121)



Belastungen entstehen durch fehlende Funktionalitäten und technische Störungen

Belastung durch die Menge:

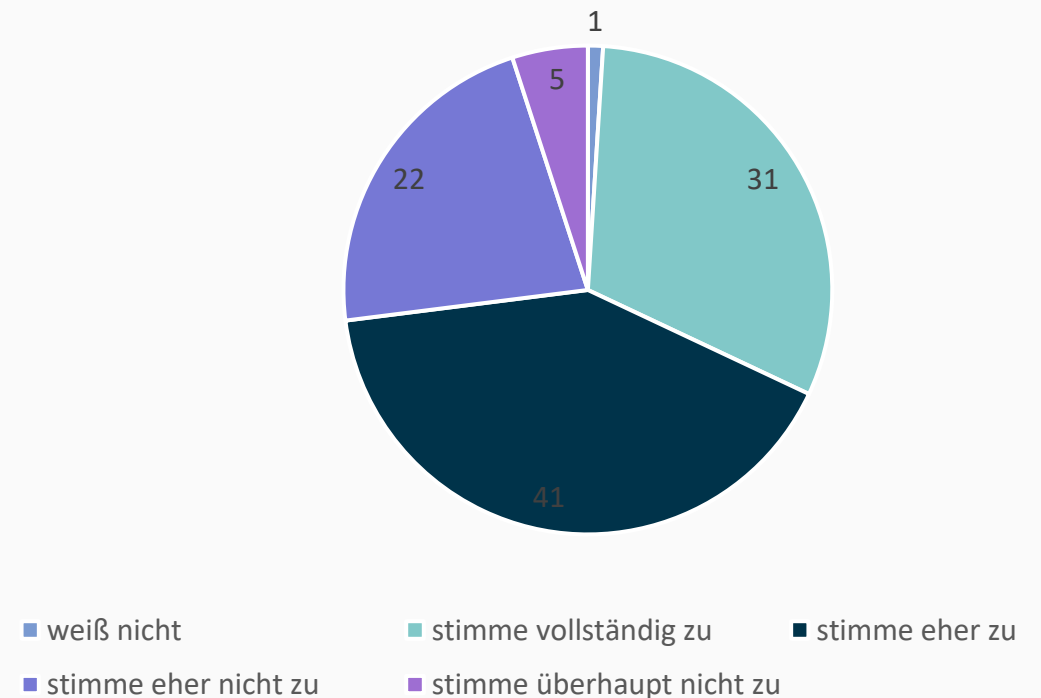
Das Gefühl, sich durch digitale Technik gehetzt zu fühlen, beschreiben knapp **38%** der Befragten. Die Fülle an digital verfügbaren Informationen an meinem Arbeitsplatz belastet mich **(22,41%)**.

Belastung durch Funktionalität:

Technische Störungen an meinem Arbeitsplatz frustrieren/ärgern mich häufig **(72,36%)**. Digitale Technik führt häufig zu Störungen und Unterbrechungen meiner Arbeit **(46,11%)**.

Belastungen entstehen eher durch fehlende Funktionalität von Technik als durch eine Veränderung der Arbeitsmenge.

Technische Störungen am Arbeitsplatz frustrieren/ärgern mich häufig (1.129)



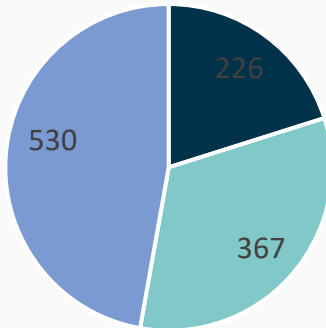


Zeit für eine
kleine Umfrage

Digitalisierung? Ja – aber wozu?

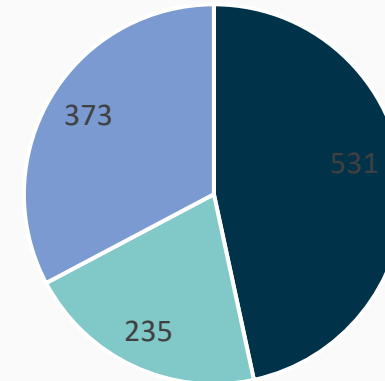
Ein Drittel geht von dem Vorhandensein einer Digitalisierungsstrategie aus.
19,4% kennen die Inhalte der Digitalisierungsstrategie.

**Vorhandensein einer
Digitalisierungsstrategie
Häufigkeitsauszählung (N=1123)**



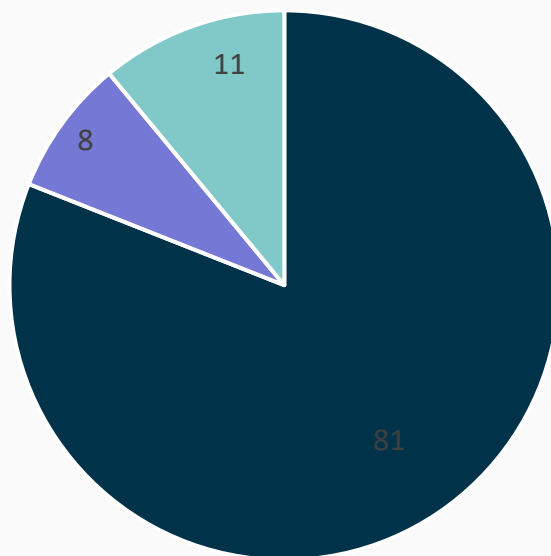
- Unser Haus hat eine digitale Gesamtstrategie: NEIN
- Unser Haus hat eine digitale Gesamtstrategie: JA
- Unser Haus hat eine digitale Gesamtstrategie: WEISS NICHT

**Inhalte der Digitalisierungsstrategie
(N=1139)**



- ich kenne die Inhalte der Digitalisierungsstrategie des Hauses: NEIN
- Ich kenne die Inhalte der Digitalisierungsstrategie des Hauses: JA
- Ich kenne die Inhalte der Digitalisierungsstrategie des Hauses: WEISS NICHT

Ich eigne mir die für meine Arbeit nötige
Kompetenz selber an.



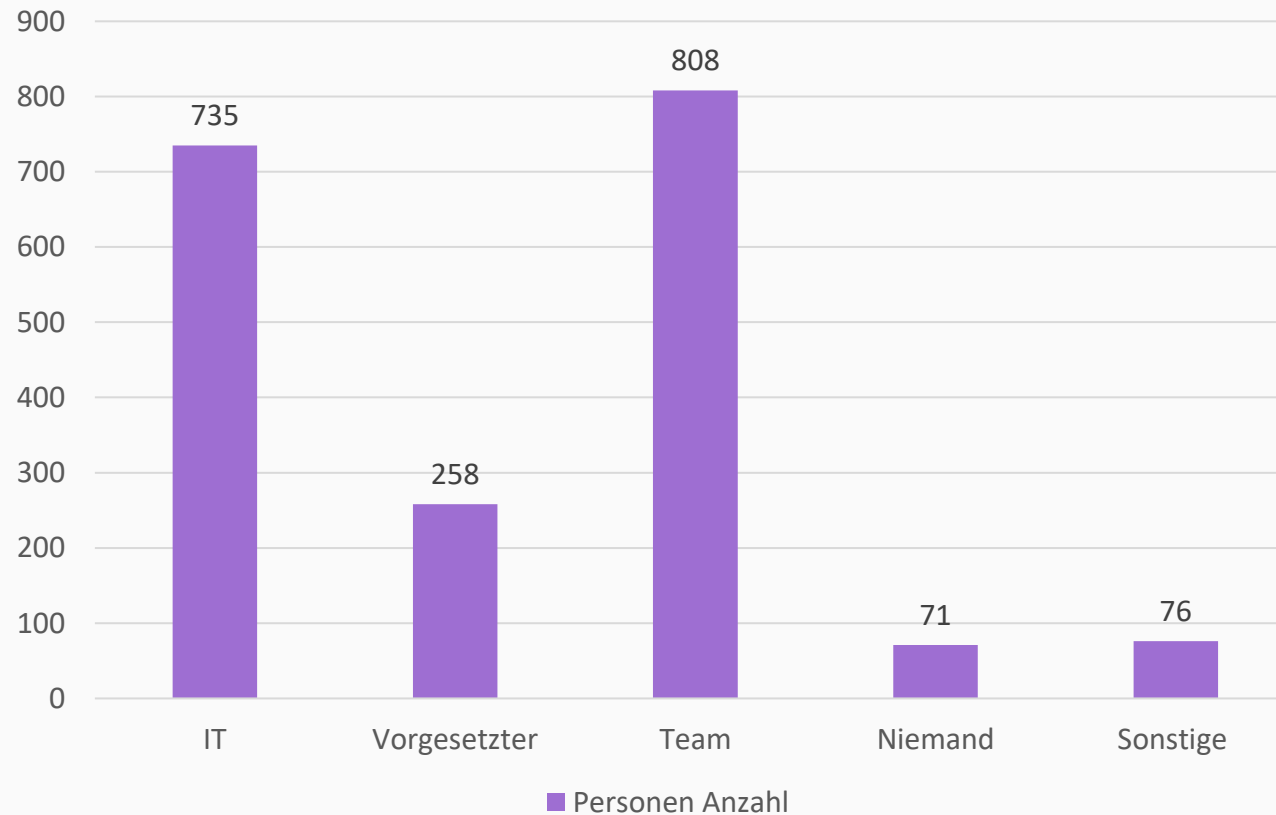
■ JA ■ NEIN ■ WEISS NICHT

38,98%

fühlen sich von ihrem Arbeitgeber
durch Qualifizierung beim
souveränen Umgang mit digitaler
Technik am Arbeitsplatz
unterstützt.

Hohe Selbstverantwortung und Unterstützung durchs Team

Wenn ich bei der Anwendung technischer Neuerungen nicht sofort zurechtkomme, unterstützt mich ... (Häufigkeitsauzählung)



Informelle Aneignungsstrategien auf Teamebene kompensieren unzureichende betriebliche Qualifizierungsangebote – hierüber entsteht Stress im Arbeitsprozess.



Ihre Fragen

Wie können Technologien erfolgreich in Einrichtungen implementiert werden und zur Verbesserung des Arbeitsprozesses und zur Arbeitsentlastung der Beschäftigten beitragen?

Daten und Fakten – Erste Ergebnisse

Lösungsansätze: Beteiligung, Kommunikation, prozess- und kompetenzbezogene Arbeitsanalyse

DigiKIK

»Mitarbeitende passen sich an digitale Neuerungen an, nicht umgekehrt.«

»Mitarbeitende haben durch bisherige Entwicklungen eine Lethargie, Antriebslosigkeit und Resignation entwickelt und sind somit nicht motiviert, sich zu beteiligen.«

»Mitbestimmung ist durch die hierarchischen Strukturen und den Vorgaben aus der Zentrale schwer umsetzbar.«

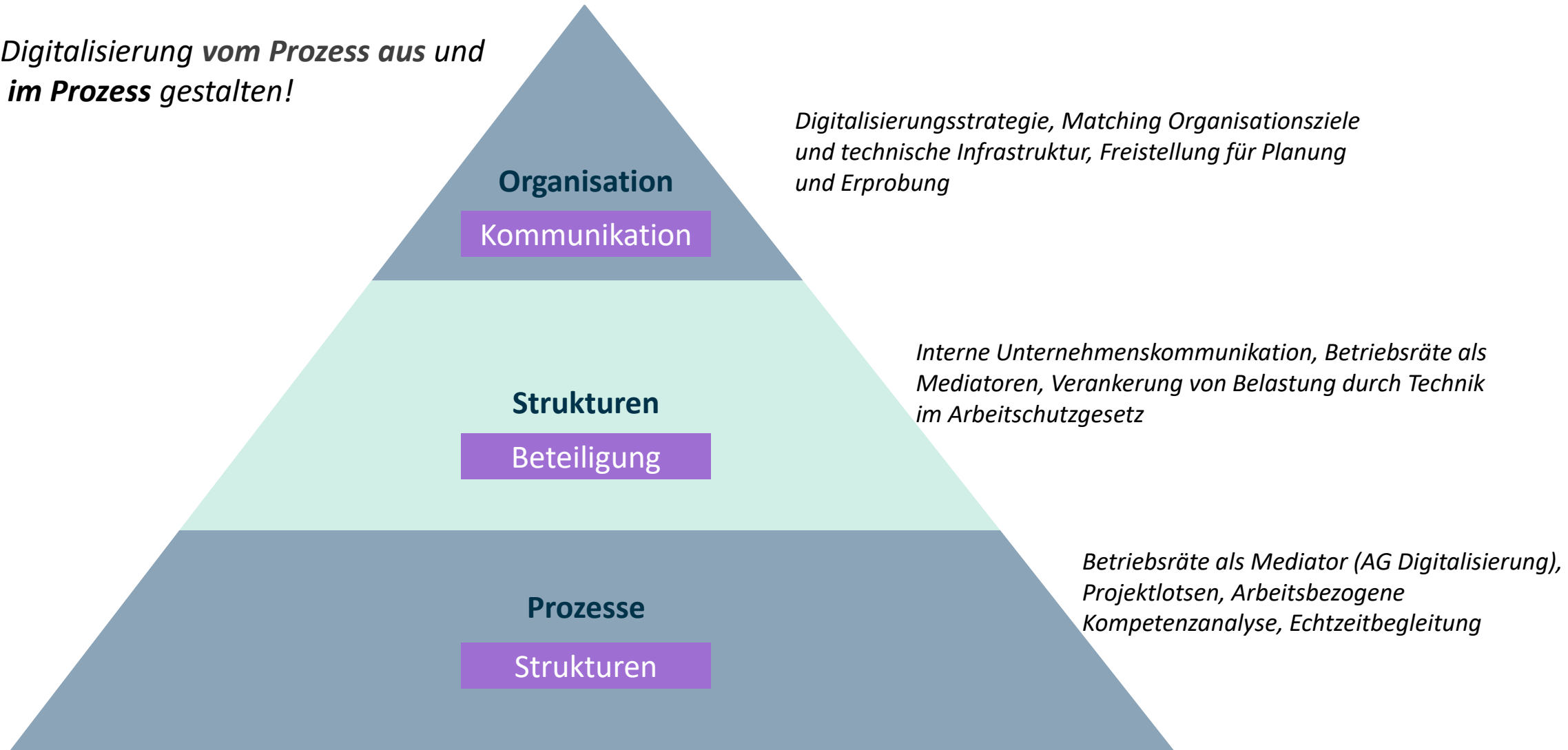
Blitz: Darstellung gegensätzlicher Aussagen

»Mitarbeitende sind motiviert und wollen sich aktiv beteiligen.«

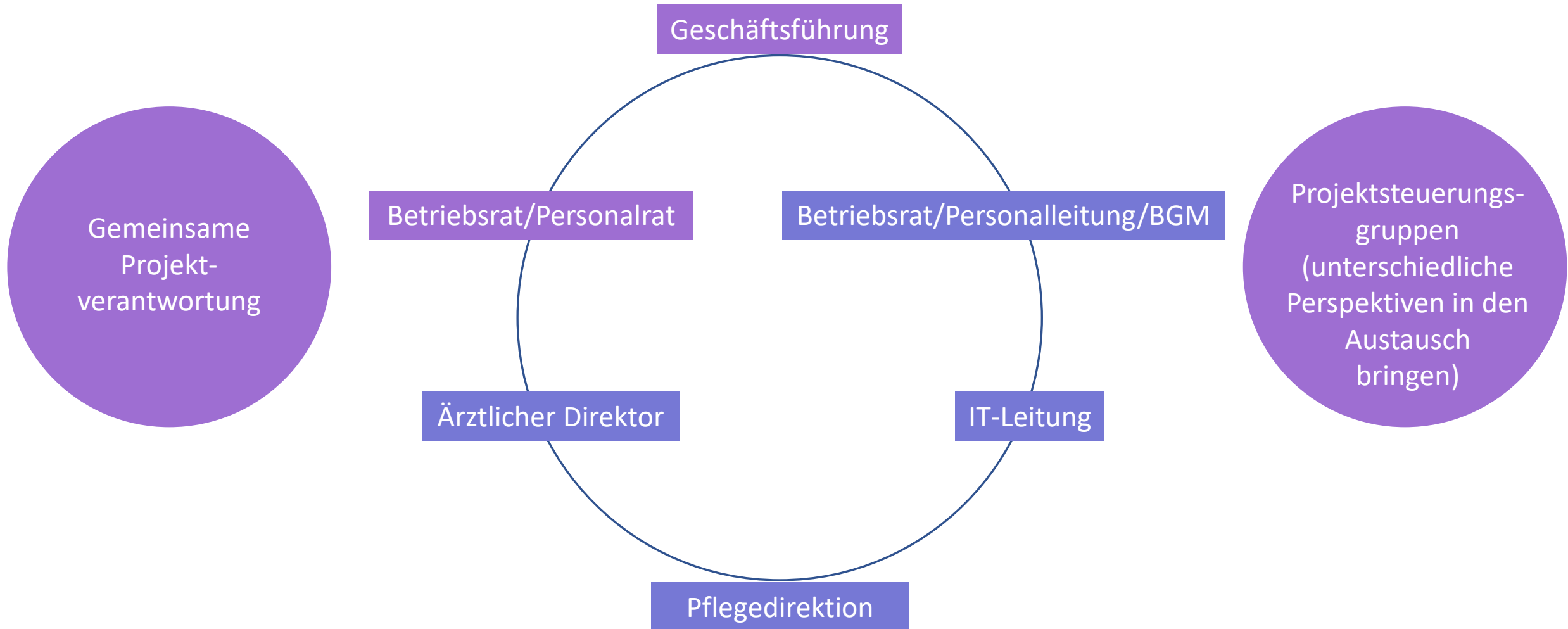


Stärkung prozeduraler Verfahren auf betrieblicher Ebene, berufsfachliche Gestaltungskompetenz stärken!

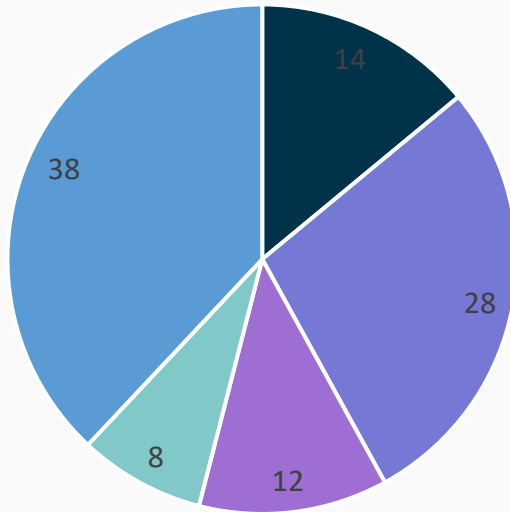
*Digitalisierung vom Prozess aus und
im Prozess gestalten!*



Es mangelt an Strukturen Digitalisierung aus Sicht der Beschäftigten zu gestalten.



**Der Betriebsrat sollte bei der Einführung digitaler Technik eine größere Rolle spielen -
Angaben in % (n= 1.122)**



- stimme vollständig zu
- stimme eher zu
- stimme eher nicht zu
- stimme überhaupt nicht zu
- weiß nicht

Digitalisierung verändert die „traditionellen Handlungsmuster und Komfortzonen der Sozialpartner



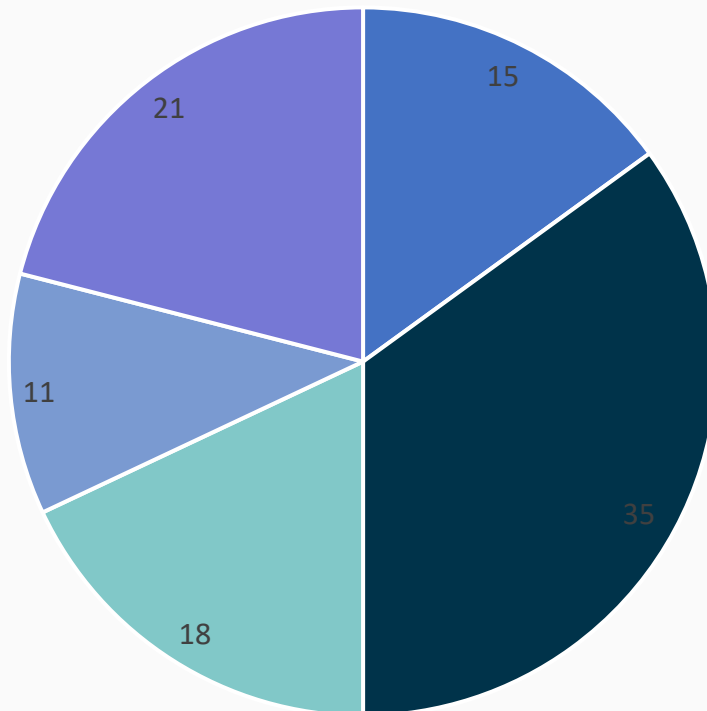
Neue Formen der betrieblichen Mitbestimmung:
Vereinbarung über Verfahren zur Prozessgestaltung



Messbarkeit und Bewertung der Folgen und
Maßnahmen im betrieblichen Veränderungsprozess

Was tun? ...Kommunikation

In meinem Arbeitsbereich sind konstruktive Kritik und Verbesserungsvorschläge zum Thema digitale Technik willkommen – Angaben in % (n=1.119)

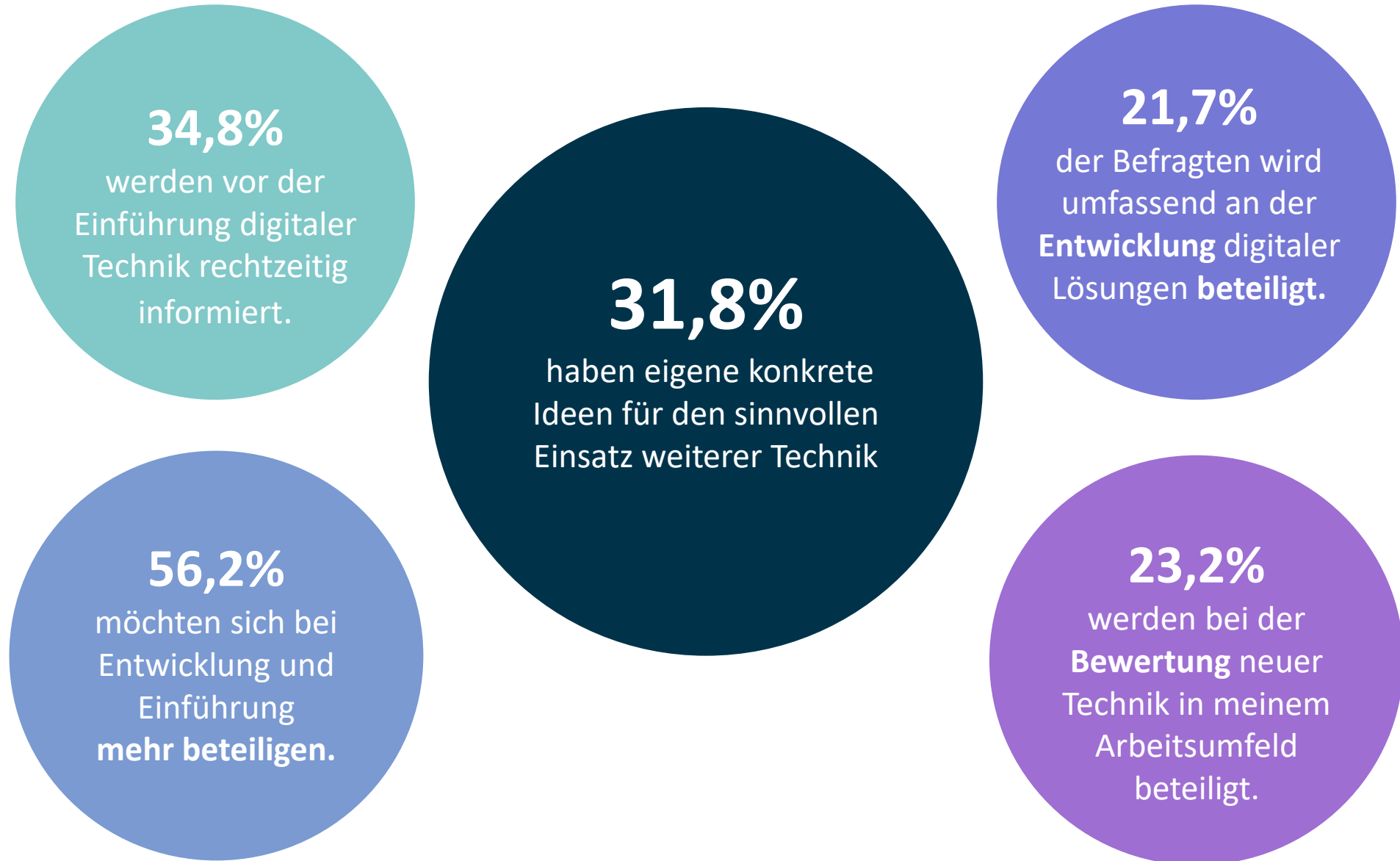


■ stimme vollständig zu ■ stimme eher zu ■ stimme eher nicht zu
■ stimme überhaupt nicht zu ■ weiß nicht

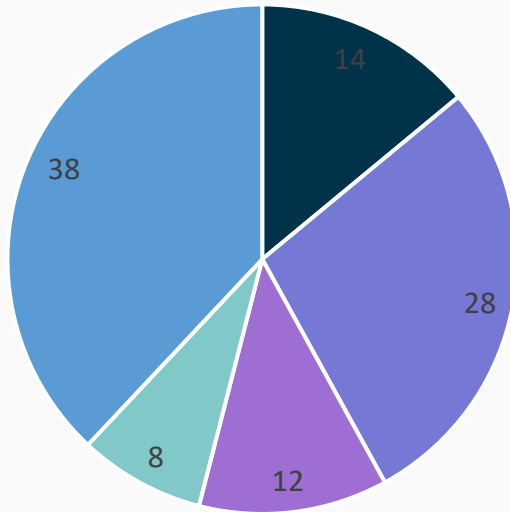
„Ideen habe ich viele, aber die interessieren Niemanden.“

„Leider werden alle Ideen und Verbesserungen durch die Leitung der IT-Abteilung ausgebremst. Alles was nicht "Schema F" ist wird abgelehnt.“

Beteiligung der Beschäftigten



**Der Betriebsrat sollte bei der Einführung digitaler Technik eine größere Rolle spielen -
Angaben in % (n= 1.122)**



- stimme vollständig zu
- stimme eher zu
- stimme eher nicht zu
- stimme überhaupt nicht zu
- weiß nicht

Digitalisierung verändert die „traditionellen Handlungsmuster und Komfortzonen der Sozialpartner

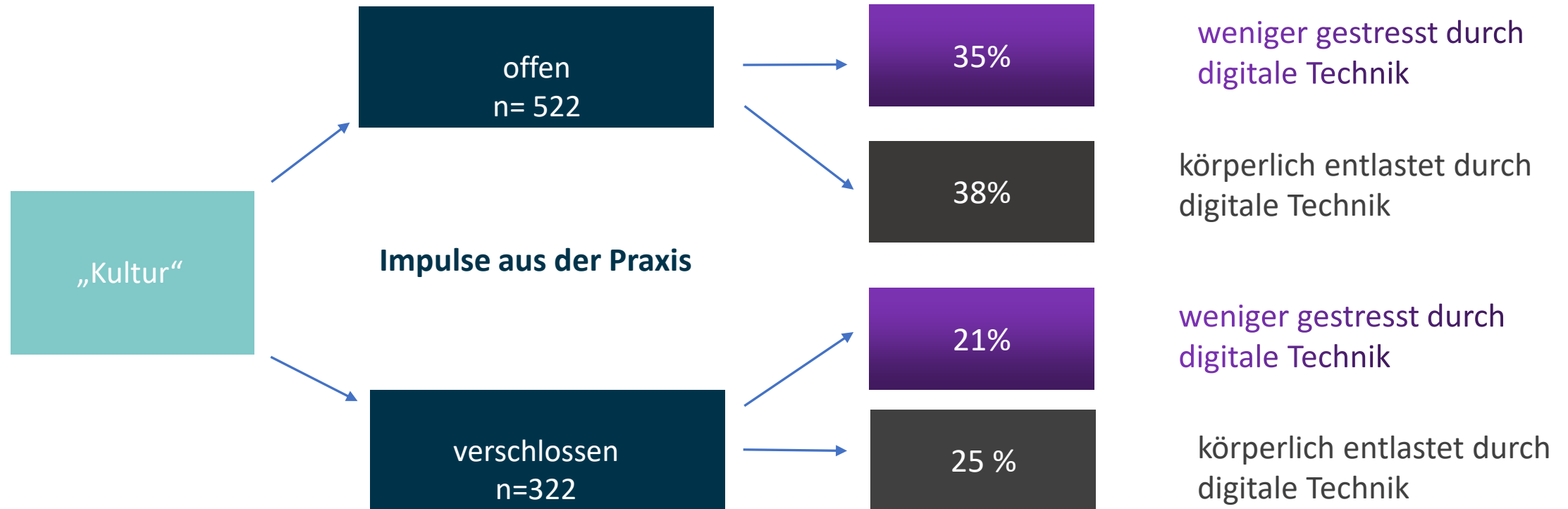


Neue Formen der betrieblichen Mitbestimmung:
Vereinbarung über Verfahren zur Prozessgestaltung



Messbarkeit und Bewertung der Folgen und
Maßnahmen im betrieblichen Veränderungsprozess

Digikik





Wie können Technologien erfolgreich in Einrichtungen implementiert werden und zur Verbesserung des Arbeitsprozesses und zur Arbeitsentlastung der Beschäftigten beitragen?

Tipps & Tricks

Kompetenzlandkarte – Auszüge

Ausgangslage

Die Mitarbeitenden der [redacted] eignen sich die Kompetenzen für die Anwendung digitaler Technik weitgehend durch informelles Lernen an („Learning by doing“). Zentrale Vorgaben des Trägers und gesetzliche Regelungen prägen die Digitalisierung in der Klinik.



Digitalisierungsstrategie

Eine Digitalisierungsstrategie ist den meisten Beschäftigten nicht bekannt. Über 50 % der befragten Mitarbeitenden wissen nicht, ob es eine digitale Gesamtstrategie gibt. Digitalisierung ist zwar ein Thema bei Leitungen und in Projektgruppen, aber im Arbeitsalltag wird digitale Technik meist nur wahrgenommen, wenn sie nicht funktioniert.

Zu den Einzelergebnissen



Potenziale

Mitarbeitende bewerten digitale Technik positiv für ihre Arbeit und verfügen über eine hohe digitale Kompetenz. Fast 50 % der befragten Mitarbeitenden möchten die Möglichkeit bekommen, sich an der Entwicklung / Erprobung von digitaler Technik stärker zu beteiligen.



Belastung

Damit digitale Technik zu Entlastungen führen kann, muss sie gut funktionieren und einen sinnvollen Beitrag zur Arbeit leisten. Zudem zeigt sich: Personen, die ihre eigene digitale Kompetenz als sehr gut bewerten, empfinden eher Entlastung durch den Einsatz von digitaler Technik.

Die Mehrheit der befragten Mitarbeitenden erleben technische Störungen als belastend. Auf die erlebte körperliche Belastung oder den Stress am Arbeitsplatz hat digitale Technik geringen Einfluss.

Zu den Einzelergebnissen



Partizipation

Die Beteiligung der Mitarbeitenden braucht einen klaren Rahmen und einen aktiv unterstützenden Personalrat. Ein Fünftel der Befragten sieht sich umfassend bei Entwicklung und Bewertung digitaler Lösungen beteiligt. 60 % wissen nicht, ob der Personalrat eine wichtige Rolle bei der Einführung der Digitalisierung spielt. Fast die Hälfte der Befragten möchte sich bei der Entwicklung und Einführung digitaler Lösungen beteiligen.

70 % der Befragten geben sich die Note „gut“ und für ihre digitale Kompetenz. Dabei eignen sich technischen Kompetenzen informell selbst an.

Zu den Einzelergebnissen

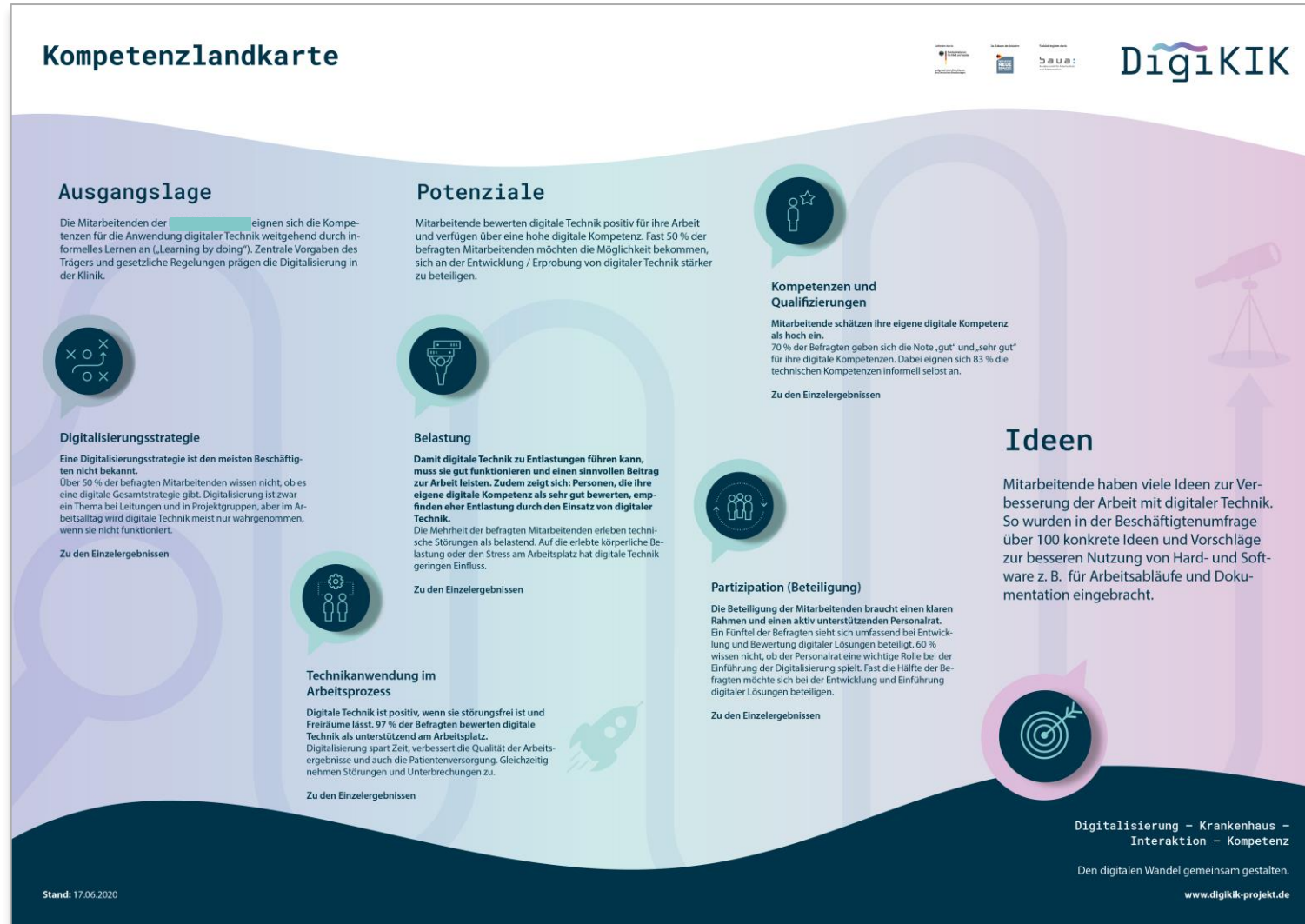


Partizipation (Beteiligung)

Die Beteiligung der Mitarbeitenden braucht einen klaren Rahmen und einen aktiv unterstützenden Personalrat. Ein Fünftel der Befragten sieht sich umfassend bei Entwicklung und Bewertung digitaler Lösungen beteiligt. 60 % wissen nicht, ob der Personalrat eine wichtige Rolle bei der Einführung der Digitalisierung spielt. Fast die Hälfte der Befragten möchte sich bei der Entwicklung und Einführung digitaler Lösungen beteiligen.

Zu den Einzelergebnissen





Ideenformular: Förderung Gestaltungskompetenz

DigiKIK in der Klinik Musterbeispiel – Ideenformular

Ideen-Workshop 1: „Homeoffice für alle?“ Erste Erfahrungen und Ideen

Während des Lockdown in der Pandemie wurde für viele Mitarbeitende das eigene Zuhause zum Arbeitsplatz. Andere, und hier besonders patientennahe Berufsgruppen, hielten den Betrieb der Klinik aufrecht, damit Patient*innen auch unter den Bedingungen der Pandemie behandelt und versorgt werden konnten.

Für die Ideen-Workshops im Rahmen des Projekts DigiKIK können Sie gerne Ihre Erfahrungen und Ideen mit Hilfe dieses Dokumentes mitteilen und an die Projektlots*innen Maria Mustermann, Stefan Müller, Jana Musterfrau, Robert Muster senden. Ihre Antworten werden anonym für den Ideen-Workshop am **02. November, 10 –12 Uhr** aufbereitet und dort vorgestellt. Wenn Sie möchten, können Sie auch direkt an den Workshops teilnehmen und mit uns diskutieren. Bitte melden Sie sich für die Workshops bei J. Mustermann oder H. Mustermann per Mail an.

Wir freuen uns auf Ihre Ideen!

1a. Welche Erfahrungen haben Sie bisher mit Homeoffice gemacht? Was war positiv, was negativ?

1b. Wenn Sie noch nicht im Homeoffice gearbeitet haben: Was müsste passieren, damit Homeoffice für ihren Bereich umsetzbar wäre (bitte nennen Sie uns auch Ihre Berufsgruppe)?

2. Welche Wünsche, Bedarfe, Anregungen oder Fragen haben Sie zum Thema Homeoffice?

Befragung

Beteiligung



Ihre
Fragen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!
www.digikik-projekt.de

Michaela Evans, evans@iat.eu

Laura Schröer, schroeer@iat.eu

12.11.2020

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Dehnbostel, Peter / Gießler, Wolfram (2019): Qualifizierungsbedarfsanalyse und Formen arbeitsintegrierten Lernens – Beispiel Krankenhaus. Köln: PersonalEntwickeln Wolters & Kluwer

Gießler, Wolfram / Hiestand, Stefanie (2018): Vom Lehren zum Lernen – Weiterbildung für betriebliches Bildungspersonal im Gesundheitswesen. Hannover: Berufsbildung Heft 174

Evans, Michaela (2020): Den Wert sozialer Dienstleistungsarbeit in der digitalen Transformation neu vermessen und gestalten. In: Dabrowski, Martin / Radtke, Mark / Ehret, Patricia (Hrsg.): Digitale Transformation und Solidarität. Paderborn: Ferdinand Schöningh, S. 143–156

Evans, Michaela / Hilbert, Josef (2020): Zur Zukunft der Arbeit in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft in der Digitalisierungsära. In: Kutscher, Nadia / Ley, Thomas / Seelmeyer, Udo / Siller, Friederike / Tillmann, Angela / Zorn, Isabel (Hrsg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim Basel: Beltz Juventa. S. 76-88.

Evans, Michaela / Hilbert, Josef (2019): Von KI in der Pflege zu KI für die Pflege. In: Lange, Joachim / Brandt, Arno (Hrsg.): Beruf 4.0: eine Institution im digitalen Wandel. Baden-Baden: Nomos-Verl., S. 175-194.

Evans, Michaela (2019): DigiKIK: Mitarbeitende im digitalen Wandel nur mitnehmen war gestern! In: Infodienst Krankenhäuser, Nr. 86, S. 26-28

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Evans, Michaela / Ludwig, Christine (2019): "Dienstleistungssystem Altenhilfe" im Umbruch. Arbeitspolitische Spannungsfelder und Herausforderungen. In: Pflege: Praxis, Geschichte, Politik. Bd. 10497. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung, S. 193-203

Evans, Michaela (2019): 'Technik first' wäre der falsche Weg: Gespräch. In: Mitbestimmung: das Magazin der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 5, S. 13.

Deleja-Hotko, Vera (Interviewerin) / Evans, Michaela (2019): Der Nutzen für die Pflege muss erfahrbar sein: Interview. In: Wiener Zeitung, 17.12.2019, S. 5.

Evans, Michaela / Hielscher, Volker / Voss, Dorothea (2018): Damit Arbeit 4.0 in der Pflege ankommt: wie Technik Pflege stärken kann. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. Policy-Brief, Nr. 004, März 2018.

Schröer, Laura (2018): Gesundheitsförderung und Prävention in der Krankenhauspflege: ein Aufgabenfeld, das ein verstärktes Engagement von Betriebsärzten erfordert? In: Hofmann, Friedrich / Reschauer, Georg / Stößel, Ulrich (Hrsg.): Arbeitsmedizin im Gesundheitsdienst: 31. Freiburger Symposium 13.-15. September 2017. Freiburg im Breisgau: edition FFAS, S. 60-66.

Brück, Dennis / Schröer, Laura (2018): Betriebliches Gesundheitsmanagement in sich wandelnden Arbeitswelten: Verzahnung von BGF und Arbeitsschutz als notwendige Reaktion? In: Betriebliche Prävention, Nr. 09, S. 268-273.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Lösungsweg: Organisations- und Partizipationsverfahren, die Selbstwirksamkeit unterstützen und digital gestütztes Arbeiten mit Lernmöglichkeiten für die Beschäftigten verknüpfen.

Maßnahmen und Aktivitäten müssen eng mit den Beschäftigten abgestimmt und evaluiert werden um die größte Akzeptanz zu finden und schlussendlich zu den größtmöglichen Nutzen erzielen zu können.

Doch: Ohne Prozessoptimierung keine Digitalisierung!
Suboptimale Prozesse werden digitalisierte pathogene Prozesse. Sie erhöhen den Stress und senken den Output der Organisation.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

