

Leadership

Pulsmessung der branchenweiten digitalen Transformation

Wie sieht die digitale Zusammenarbeit in der Branche aktuell aus und was steht bei Top-Führungskräften ganz oben auf der Agenda? Der DIG-IN Digitale Healthcare Index 2024, die Langzeitstudie der Healthcare Frauen zur Digitalisierung im Gesundheitssektor, untersucht den Wandel in Unternehmen und Organisationen.

Autorin: Emily Andreae, Healthcare Frauen e.V.

Wenn Computer präziser diagnostizieren als Menschen, wenn Künstliche Intelligenz (KI) die Anleitung von Mitarbeitenden übernimmt und ihren Einsatz an bestimmten Stellen überflüssig macht, wenn etablierte Geschäftsprozesse hinfällig werden und neue Geschäftsmodelle entstehen, dann ist klar: Für die gesamte Gesundheitsbranche hat eine neue Ära begonnen. Die Digitale Transformation schreitet in allen Bereichen voran – ob Gesundheitswirtschaft oder Gesundheitswesen. Doch was bedeutet das für die Kompetenzen von Mitarbeitenden und Führungskräften, für Führungsanforderungen und Bedürfnisse, für die Unternehmenskultur und den Einsatz digitaler Technologien? Die Digitalisierung wirkt sich aufs tägliche Tun aus und prägt das Miteinander in den Organisationen, im Umgang mit

Mitarbeitenden, Kollegen, Patienten, Kunden und Dienstleistenden. Welche Effekte und neuen Herausforderungen bringt der Wandel dabei mit sich?

Als führendes weibliches Businessnetzwerk begleiten und dokumentieren die Healthcare Frauen e.V. (HCF) diese branchenweite Transformation. Mit dem DIG-IN Digitalen Healthcare Index startete HCF in Zusammenarbeit mit dem IFAK Institut für Markt- und Sozialforschung 2019 erstmals eine Befragung von Top-Führungskräften der Branche, um Wissenslücken, Trends und Handlungsbedarfe im Kontext der Digitalisierung aufzudecken und ihre Entwicklung langfristig zu verfolgen. Die Langzeitstudie erhebt seitdem systematisch Daten zu unternehmens- und organisationssoziologischen Aspekten im Gesundheitssektor. Der DIG-IN Re-

port ordnet sie ein, zieht Schlüsse für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen daraus. Die für die Studie entwickelten DIG-IN Indizes messen dabei den Digitalisierungsgrad von Unternehmen, den individuellen Digitalisierungsgrad in den Chefetagen sowie die Kompetenzen von Führungskräften und Mitarbeitenden mit Blick auf die Digitalisierung. „Als Instrument hilft der DIG-IN Digitale Healthcare Index Führungskräften dabei, einzuordnen, wo sie selbst stehen und wie es um ihre Organisation im Branchenvergleich bestellt ist“, sagt Maria Luchterhandt, die gemeinsam mit Franziska Borkel DIG-IN 2024 leitet. „Die ausgewerteten Ergebnisse dienen Organisationen zudem als wertvolle Basis, um Strategien und Handlungsempfehlungen zu entwickeln sowie gezielte Personalentwicklung zu betreiben.“ Denn eines hat die DIG-IN-Studie von Anfang deutlich gemacht: Die Transformation ist vor allem eine Führungsaufgabe.

KI, Komplexität und Kompetenzen

Digitale Transformation ist kein rein technologischer und methodischer Prozess, sondern ein ganzheitlicher Wandel, der nicht nur alle Hierarchieebenen, sondern auch menschliche Bedürfnisse

Digitale Meetings haben, so die Führungskräfte 2021, nur einen Vorteil: Sie sind zeitsparender



Coaching- oder Kommunikationsfähigkeit waren 2021 bei den Befragten noch gering ausgeprägt

betrifft. Die Covid-Pandemie hatte im Jahr 2021 zunächst als Entwicklungstreiber für das Thema Digitalisierung gewirkt, so die Ergebnisse des DIG-IN Index. Allein der Anteil an Mitarbeitenden, die regelmäßig im Home-/Mobileoffice arbeiten, hatte sich in der Gesundheitswirtschaft als Folge der Pandemiebeschränkungen verdreifacht und lag im zweiten Pandemiejahr bei 73 Prozent. Doch das mobile Arbeiten erwies sich auch als belastend: Videomeetings seien ermüdender und demotivierender als direkte Begegnungen, so die Studienteilnehmenden, zudem fehle der informelle Austausch, Abstimmungsprozesse würden schwieriger, das soziale Miteinander habe abgenommen. Das Binden von Mitarbeitenden sowie die Identifikation Einzelner mit dem Unternehmen war durch mangelnde Präsenz schwierig geworden, für 71 Prozent der befragten Führungskräfte wurde die Qualität ihrer Führung zur größten Herausforderung. Und das in einer Zeit des Fachkräftemangels, wo das Binden von Mitarbeitenden einer der Erfolgsfaktoren für Unternehmen ist. Gleichzeitig versprachen sich viele Befragte von der fortschreitenden Digitalisierung Prozessoptimierungen und Flexibilität. Haben sich diese Hoffnungen erfüllt? Und wie gestaltet sich das digitale Miteinander heute? Das wollen die Healthcare Frauen mit einer erneuten Befragung im kommenden Jahr überprüfen. Im Fokus des DIG-IN Digitaler Healthcare Index 2024 stehen folgende Fragen:

- Wo kommen Künstliche Intelligenz und andere neue Technologien zum Einsatz?
- Wie digital sind Führungskräfte und Mitarbeitende inzwischen?
- Welche Veränderungen zeigt die Unternehmenskultur?
- Wo gibt es die größten Unterschiede zwischen Wunsch und Wirklichkeit?
- Was betrachten Führungskräfte derzeit als größte Herausforderung?

„Mit der Digitalisierungsstudie will HCF zukunftsbestimmende Themen identifizieren und Impulse zur Weiterentwicklung von Unternehmen vermitteln“, sagt Franziska Borkel. „Es geht



Foto: Healthcare Frauen e.V.

darum, ein Bewusstsein zu schaffen für die tatsächlichen Auswirkungen und Herausforderungen der Digitalen Transformation im Gesundheitssektor. Die verschiedenen Facetten der Transformation sind für uns alle spürbar geworden.“ Bei der letzten Befragung zeichnete sich bereits eine veränderte Unternehmenskultur ab: flache Hierarchien, dezentrales Führen und Arbeiten, offene Kommunikation, neue Fehlerkultur und zeitlich flexible Feedbackkultur, hohes Vertrauen und agile Arbeitsmethoden hielten Einzug. Die Transformation verlangt danach, umzudenken, Vorgehensweisen zu hinterfragen, loszulassen, Neues zu akzeptieren – mit anderen Worten: sie verlangt von uns Weiterentwicklung und Abschied von alten Führungsmustern und -strukturen. Für DIG-IN Schirmherrin Susanne Jurasovic, Gründerin und Geschäftsführende Gesellschafterin des Beratungsunterneh-

mens Lüdke + Döbele, ist die systematische Betrachtung von Führung und Kompetenzen im Kontext der Transformation essenziell: „Digitalisierung ist keine reine technische Revolution, sondern vor allem eine menschliche.“

Wie weit die Branche tatsächlich entwickelt ist, will HCF ab Mai 2024 durch Befragung von Führungskräften der ersten und zweiten Managementebene in der Healthcare-Branche herausfinden. Damit dies gelingt, wünscht sich das Businessnetzwerk zahlreiche Teilnehmende sowie Sponsoringpartner aus der Branche, um das Projekt als gemeinnütziger Verein realisieren zu können. Die Publikation der erhobenen Daten ist für Herbst 2024 geplant.

Mehr Informationen zum DIG-IN Report gibt es online unter dig-in-health.de, Kontakt zur Projektleitung: digin@healthcare-frauen.de



Foto: J. E. Klam

Emily Andreae

ist Medizinökonomin und Geschäftsführerin der Mediation GmbH, eine spezialisierte Unternehmensberatung für Fragestellungen rund um die digitale Arzneimittelinformation und weitere E-Health-Anwendungen. Als Vorstandsmitglied der Healthcare Frauen (HCF) e.V. verantwortet sie die Studie DIG-IN Digitaler Healthcare Index, die seit 2019 Führungskräfte zum Stand der Digitalisierung befragt. ✉ emily.andreae@healthcare-frauen.de

Im Rahmen einer Kooperation mit ‚Healthcare Marketing‘ berichten die Mitglieder der Healthcare Frauen e.V. einmal im Quartal exklusiv über Karriere- und Führungsthemen sowie Neuigkeiten aus dem Netzwerk.

**Healthcare
Frauen e.V.**