

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

Journal of Leadership and Human Resource Management in Healthcare

DIE GESUNDE REGION

Gesundheitsförderung

Kooperation

Handlungsstrategien

Multiplikatoren

Gesundheitsmanagement

Pflegeorganisation

Versorgungsangebote

Netzwerke

Regionalentwicklung

Gesundheitsmarkt

Mitarbeitergewinnung

Regionalpolitik

Gesundheitsleistungen

Lebenswelten

Führungskräfte

Eigenverantwortung

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

IMPRESSUM

Herausgeber

Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm, University of Applied Sciences
Prof. Dr. Uta M. Feser, Präsidentin

Mitherausgeber/ Redaktion

Prof. Dr. Mario Pfannstiel (federführend), Prof. Dr. Axel Focke (verantwortlich), V.i.S.d.P.

Layout & Grafik

Simone Raymund, Katharina Bill (Marketing und Kommunikation)

Redaktionsanschrift

Hochschule Neu-Ulm, Fakultät Gesundheitsmanagement, Wileystraße 1, 89231 Neu-Ulm

Telefon: 0731 9762 1621

E-Mail: zfpg@hs-neu-ulm.de

Abonnement

Möchten Sie sich mit einem eigenen Beitrag in die Zeitschrift einbringen oder die Zeitschrift kostenlos per E-Mail erhalten, dann schreiben Sie uns bitte eine Anfrage.

Rechtliche Hinweise

Die Zeitschrift einschließlich aller in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der Redaktion unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Nachdruck, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Herausgebers wieder.

Zitierweise

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft, Hochschule Neu-Ulm, Jg. 5, Nr. 1, 2019, S. 1-70. DOI: 10.17193/HNU.ZFPG.05.01.2019-01

Erscheinungsort

Neu-Ulm, 08/ 2019

ISSN Online

2363-9342

ISSN Print

2364-2556

Auflage

1000

QR-Code



Webseiten

Zeitschrift
www.hs-neu-ulm.de/ZFPG

Hochschule
www.hs-neu-ulm.de

Druckerei

Datadruck GmbH
Leibier Weg 8
89278 Nersingen

Führende Köpfe im Porträt

Interview

Die Gesprächspartner Prof. Dr. Mario Pfannstiel und Dr. Daniel Liedtke (Chief Executive Officer, Privatklinikgruppe Hirslanden) werden im Folgenden mit MP und DL abgekürzt.

MP: Was war ihr Berufswunsch als Schüler?

DL: Ich war zu neugierig und verspielt, um mich auf einen spezifischen Berufswunsch zu fokussieren. In der Schulzeit war ich vor allem an Technik interessiert und sehr sportbegeistert. Ich habe deshalb zunächst eine Lehre als Autoelektroniker abgeschlossen, merkte aber schnell, dass mir das zu einseitig wird. Nach dem Lehrabschluss war ich dann in den USA, wo ich bei einem Ehepaar wohnte, die ein Physiotherapie-Zentrum führten. Das faszinierte mich, weil das Gebiet analytisch ist und sich gleichzeitig um zwischenmenschliche Beziehungen dreht. Also beschloss ich Physiotherapeut zu werden. Und ab da ging es immer weiter!

MP: Für welche Organisation wollten Sie während Ihrer Ausbildung arbeiten?

DL: Während meiner Erstausbildung war es mein erklärtes Ziel, bei Bosch zu arbeiten. Während der Zweit- und Drittausbildung ging es dann in Richtung selbstständige Praxistätigkeit. Und während meiner Promotion habe ich mich sogar mit dem Gedanken auseinandergesetzt, eine Assistenzprofessur an der Charles Sturt University. Es ist dann aber doch etwas anders gekommen (lacht).



Liedtke: „Führen heißt für mich, den Menschen als Ganzes zu sehen und Mitarbeitern auf Augenhöhe zu begegnen.“

MP: Welche Ereignisse waren für Ihre berufliche Entwicklung wesentlich?

DL: Vorbilder waren für mich immer wichtig. Während den Ausbildungen waren es herausragende Lehrer, danach Professoren und später motivierende Vorgesetzte oder Förderer. Der schon erwähnte Sprachaufenthalt bei einer Familie, die ein großes Physiotherapie-Zentrum in den USA führte, bewog mich zu einem Wechsel von der Technik hin zur Medizin.

MP: Ihre beste Personalentscheidung?

DL: Ich durfte vor meinem Wechsel als CEO an die Spitze der Hirslanden-Gruppe als Chief Operating Officer (COO) tätig sein. Ein wichtiger Aspekt dabei war die operative

Profildaten

Beruflicher Werdegang: Chief Executive Officer (CEO), seit 2019, Privatklinikgruppe Hirslanden | Chief Operating Officer (COO), 2015-2018, Privatklinikgruppe Hirslanden | Verwaltungsratsmitglied, 2013-2018, ZetLab AG, Zürich | Verwaltungsratspräsident, 2011-2018, ZLZ Zentrallabor Zürich | Direktor, 2008-2015, Klinik Hirslanden, Zürich | Stellvertretender Direktor, 2007-2008, Hirslanden Klinik St. Anna, Luzern | Bereichsleiter, 2003-2006, Klinik St. Anna, 2006-2008 Hirslanden Klinik St. Anna, Luzern | Abteilungsleiter, 2000-2003, Klinik St. Anna, Luzern | Klinischer/ wissenschaftlicher Mitarbeiter, 1996-2000 Rehabilitationsklinik, Bellikon (Suva).

Ausbildung und akademische Abschlüsse: Doctor of Business Administration (DBA), 2007-2011, University Charles Sturt, Australia | Master of Health Administration, 2003-2005, St.Gallen University of Applied Sciences (FHS) | Osteopathic Medicine (D.O.), 1997-2003, Swiss Association of Osteopathic Medicine (SKOM) | Bachelor of Science of Physiotherapy (D.O., GDK), 1992-1996, University of Applied Sciences Northwestern Switzerland.

Quelle: Eigene Darstellung (2019).

Führung der 18 Spitaldirektoren in allen Regionen. Eigentlich eine personell unlösbare Aufgabe! Mit der Entscheidung, diese Rolle auf zwei Hauptregionen (Ost & West) und zwei COOs aufzuteilen, konnte ich den Regionen und den Direktoren mehr Aufmerksamkeit widmen. Das war eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung und den Ausbau unseres jetzigen Geschäftsmodells und ein explizites Zeichen ins Unternehmen, dass Führungsteams in Spitzenpositionen möglich sind.

MP: Ihre Führungsphilosophie/ wie würden Sie sich als Chef beschreiben?

DL: Für den Erfolg braucht es das Zusammenspiel im Team, einen guten Spirit und die richtige Aufstellung. Insofern würde ich mich als CEO mit dem Coach einer Mannschaft vergleichen.

MP: Wie motivieren Sie Ihre Mitarbeiter?

DL: Indem ich versuche, meine Begeisterung, für das was mir wichtig ist, auch weiterzugeben und andere damit zu „infizieren“: Durch authentisches Auftreten und möglichst große Deckungsgleichheit von Denken und Handeln sowie durch konsequentes Fordern und Fördern von Teamwork.

MP: Welches Profil haben Manager im Gesundheitswesen 2030?

DL: Das Spital ist ein Konglomerat von Handwerkstätigkeit, Wissenschaft und Kunst, Massenproduktion und Massanfertigung sowie Herzenstätigkeit und Geschäft. Das erfolgreiche Profil der Spitalleitung basiert maßgeblich auf Leadership-Fähigkeiten. Dabei sind Eigenschaften wie: „mit Herzblut dabei sein“, „Leadership-Biographie“, „tiefgreifende Branchenkenntnisse“, „Neugierde für Neues“ und „Disziplin“ die entscheidenden Treiber des Führungserfolges. Die Identifikation, Definition und Kommunikation als auch die disziplinierte und kompromisslose Umsetzung eines einzigartigen und leicht verständlichen Businessmodells bilden meines Erachtens das Fundament des Erfolgs. Politische und gesellschaftliche Neugierde und Wachsamkeit werden immer wichtiger. Darüber hinaus ist der aktive Abgleich zwischen Fremd- und Eigenbild des Spitals durch eine hohe Integration der Spitalführung in gesellschaftlichen Netzwerken unabdingbar.

Kurzdarstellung des Unternehmens

Per Stichtag 31. März 2019 umfasst die Privatklinikgruppe Hirslanden 18 Kliniken in 11 Kantonen, viele davon mit einem ambulanten Chirurgiezentrum und einer Notfallstation. Sie betreibt zudem 3 ambulante Praxiszentren, 2 ambulante Operationszentren, 17 Radiologie- und 5 Radiotherapieinstitute. Die Gruppe zählt 2'303 Belegärzte sowie 10'442 Mitarbeitende, davon 510 angestellte Ärzte. Hirslanden ist die führende Privatklinikgruppe und das größte medizinische Netzwerk der Schweiz und weist im Geschäftsjahr 2018/ 2019 einen Umsatz von 1'778 Mio. Franken aus. Per Stichtag 31.03.2019 wurden in der Gruppe 106'851 Patienten an 479'631 Pflgetagen stationär behandelt. Der Patientenmix setzt sich aus 48.7% grundversicherten Patienten, 29.5% halbprivat und 21.8% privat Versicherten zusammen. Die Privatklinikgruppe Hirslanden steht für erstklassige medizinische Qualität, gewährleistet durch hochqualifizierte Fachärzte mit langjähriger Erfahrung. Hirslanden differenziert sich im Markt als Systemanbieter: interdisziplinäre medizinische Kompetenzzentren und spezialisierte Institute ermöglichen optimale und individuelle Behandlung auch hochkomplexer Fälle. Die Privatklinikgruppe Hirslanden formierte sich 1990 aus dem Zusammenschluss mehrerer Privatkliniken und ist seit 2007 Teil der internationale Spitalgruppe Mediclinic International plc, die an der Londoner Börse kotiert ist.

Quelle: Eigene Darstellung (2019).

MP: Was raten Sie jungen Führungskräften?

DL: Ich befolge selbst einige Grundsätze, die sich für mich bewährt haben. Diese gebe ich gerne an junge Führungskräfte weiter:

- Es ist nicht genug zu wissen, man muss auch anwenden. Es ist nicht genug zu wollen, man muss auch tun.
- Man muss meinen was man sagt – und so handeln.
- First who, then what.
- Die Kernkompetenz von Führung ist Charakter.

Darüber hinaus empfehle ich grundsätzlich eine gesunde Portion „Selbstreflektion“, bevor man sich in das Abenteuer „Führung“ stürzt. Ganz am Anfang steht dabei die Frage: „Bin ich ein Leader und warum?“

Autorenanschriften

Dr. Daniel Liedtke
Hirslanden AG, Corporate Office
Boulevard Lilienthal 2
CH - 8152 Glattpark

E-Mail: info@hirslanden.ch

Prof. Dr. Mario Pfannstiel
Hochschule Neu-Ulm
Fakultät Gesundheitsmanagement
Wileystraße 1
89231 Neu-Ulm

E-Mail: mario.pfannstiel@hs-neu-ulm.de