



DIN EN ISO 9001:2015 - Verantwortung der Führungskräfte

07.07.2016 | Fachbeiträge

Die Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2015 an Führungskräfte: Novum oder Selbstverständnis?

Vierorts wird von der Neuerung der Anforderungen der Qualitätsmanagementnorm DIN EN ISO 9001:2015 an die Führungsaufgabe gesprochen. Führungskräfte sollen die Verantwortung für die Wirksamkeit und die Leistungsfähigkeit des QM-Systems tragen und andere in ihrer Führungsrolle für das QM-System stärken.

Verantwortung für die Unternehmensführung - ist das wirklich neu?

Heute und in Zukunft wird von modernen Krankenhausunternehmen ein durchdachtes und kooperatives Versorgungsangebot auf Grundlage der Patientenbedürfnisse (Kundennutzen), eine flexible Anpassung an sich verändernde Preis- und Marktbedingungen, Innovations- und Lernfähigkeit von Seiten der Führungskräfte und der Mitarbeiter gefordert.

Der grundsätzliche Zweck und die Mission des Unternehmens lässt sich nach dem Managementdenker Peter Drucker an dem Schaffen von Kundennutzen, im übertragenen Sinne dem Patientennutzen, festhalten. Gewinne zu erwirtschaften und Mitarbeiterbeschäftigung sind dabei kein Ziel, sondern Ergebnis der effektiven Erfüllung der Mission für den Patienten, womit Leistungsfähigkeit und Innovation als Kraftquelle unternehmerischen Handelns verankert werden. Führungskräfte sind gefragt, auf Grundlage des Patientennutzens die Unternehmenspolitik und -organisation, die Aufgaben und Arbeitsweise der Unternehmensleitung, die Entscheidungsfindung, Mitarbeiterführung, Personalauswahl, Effektivität des Arbeitens, die Selbstkontrolle und Verantwortung auszurichten. Hinter all diesen Themen verbergen sich Prozesse, die durch Führungskräfte in eine sinnvolle Ordnung gebracht werden müssen.

Die Managementnorm DIN EN ISO 9001:2015 stellt dabei Anforderungen an die Systematik der Unternehmensführung, die nachfolgenden Blickpunkte zu organisieren und diese über den Problemlösungsprozess (PDCA) weiterzuentwickeln:

Anforderungen an eine Führungskraft nach Peter Drucker: Vorbild, Wirksamkeit und Verantwortung

Was bedeutet das? Je höher die Führungsposition im Krankenhaus ist, desto mehr Zeit muss in Managementaufgaben anstatt in Sachaufgaben investiert werden. Konkret bedeutet das: je höher die Position im Krankenhausunternehmen, desto mehr verlagern sich Aufgaben in das Management, weg von der eigentlichen, ursprünglichen Profession. Ärztinnen und Ärzte beispielsweise werden in der Regel als ChefarztInnen für ihre medizinische Kompetenz und für ihren Bekanntheitsgrad ausgewählt. Seltener werden die Fragen nach sozialer und persönlicher Kompetenz gestellt. Die tatsächlichen Anforderungen an ihre Rollen und Aufgaben im Sinne einer Führungskraft aber sind ganz andere. Das Alpha-Männchen gehört der Vergangenheit an. In Netzwerkstrukturen agieren, Kooperationen fördern, Konflikte lösen, Zukunft gestalten und Mitarbeiter führen: dies sind die Kernaufgaben im Gesundheitsunternehmen der Zukunft. Jeder Beruf ist durch Grundsätze, Aufgaben und Werkzeuge gekennzeichnet, die für seine Ausübung notwendig sind. „Management ist ein Beruf, der Beruf der Wirksamkeit“ (Peter Drucker). Führung ist damit lernbar.

Talente im Unternehmen zu haben ist gut, diese zu fördern und ihnen das richtige Werkzeug an die Hand zu geben, ist ausschlaggebend.

Was ist neu?

Neu ist, dass Führung im Sinne der Unternehmensführung im Gesundheitsunternehmen weiterentwickelt werden muss. Neu ist dabei auch, sich mit der Frage auseinanderzusetzen, inwieweit die Führungskräfte mit dem richtigen Werkzeug ausgestattet sind. Hierfür müssen die gestellten Anforderungen an Führungskräfte ermittelt werden. Studien, die sich mit der Fragestellung beschäftigen, welche Anforderungen an Führungskräfte im 21. Jahrhundert gestellt werden, legen dar, dass Themen der Sozialkompetenz, wie die Fähigkeit zu motivieren, Feedbackmöglichkeiten aber auch das „offene Ohr“ wichtig für die MitarbeiterInnen sind. Dahinter verbirgt sich deren Bedürfnis, einen authentischen, reflektierten und verantwortungsbewussten Vorgesetzten als Gegenüber zu haben. Auf Grundlage dessen bedarf es von Seiten des Unternehmens der Implementierung zukunftsorientierter Instrumente zur Führungskräfteentwicklung, wie beispielsweise Potenzialverfahren, Führungsinstrumente, Beurteilungssysteme oder Coaching-Verfahren sowie der Ermittlung von Entwicklungspotenzialen und bereichsübergreifender Nachfolgeplanung. Die Betreuung und Unterstützung aller Führungskräfte des Unternehmens ist damit ein elementarer Baustein der Unternehmensstrategie. Qualitätsmanagement ist somit kein „extra Club“ oder eine in sich geschlossene Abteilung. Qualitätsmanagement ist ein Managementinstrument.

Jetzt einen unverbindlichen
Beratungstermin vereinbaren

Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns

+49 (0)30-32 666 124-0

info@jomec.de

