

## Abstract

### **Authentisch führen. Zwischen Chance und Privileg**

**Prof. Dr. med. Dr. h.c. Thierry Carrel**

Prof. Thierry Carrel ist seit 1999 Professor an der Universität Bern und Direktor der Universitätsklinik für Herz- und Gefässchirurgie am Inselspital. Er hat mehrere Berufungen an schweizerische wie ausländischen Universitäten abgelehnt. Seit 2014 nebenamtliche Führung der Herzchirurgie Aarau AG an der Hirslanden Klinik im Schachen. Über 12'000 Eingriffe (als Operateur, Lehrer oder Assistent). Autor von über 650 wissenschaftlichen Publikationen und Mit-Herausgeber von internationalen Fachzeitschriften. Mentor von über 100 Dissertationen, 24 Habilitationen 2013 Verleihung des „Da Vinci“ Preises von der europäischen Gesellschaft für Herzchirurgie als bester Ausbildner Europa.

—

Die Führung einer Universitätsklinik bedeutet nicht selten operative wie auch strategische Arbeit zeitgleich. Der operative Anteil beinhaltet das Führen von Kolleginnen und Kollegen im Klinikalltag und zwar in den Bereichen Dienstleistung, Lehre und Forschung. Bei der Patientenversorgung geschieht dies häufig unter Zeitdruck und in Situationen mit hohem Risiko. Dabei wird der Einsatz des Chefs hautnah wahrgenommen und die Entscheidungen hinterfragt. Die Führung muss sich heute zunehmend rechtfertigen: in fachlicher, ethischer und ökonomischer Hinsicht.

Führung im Spital bedeutet auch Spagat zwischen fachlicher Autorität und kreativer Talentförderung. Wirksame Führungskräfte sagt man, umgeben sich mit starken Persönlichkeiten, weil Widerstand, respektive konstruktive Reflexion für gute Entscheidungen unabdingbar sind. Aber gute Leute, von denen man Integrität verlangt, brauchen Freiräume, damit sie sich entfalten können. Das stellt die Quintessenz der Talentförderung dar.

Eine der Hauptanforderungen an Führungspersonen ist die geistige und zeitliche Flexibilität. Weitere erwünschte Eigenschaften sind Verfügbarkeit, Zuverlässigkeit, Leistungsbereitschaft an der Front, Sinn für das Ganze und Selbstkritik: letztere ist für die Erfassung und kritische Bearbeitung von Fehlern und „Fastfehlern“ unabdingbar. Nur so lässt sich eine Institution mit hoher Zuverlässigkeit (HRO = high reliability organization) aufbauen. Um all die Aufgaben erfolgreich meistern zu können, muss die eigene Effizienz laufend überprüft und wenn nötig optimiert werden.