

Arzt und Management – ein Spannungsfeld?!

Christian Reize

Das Spannungsfeld «Arzt und Management» ist nur eines der vielen Spannungsfelder im Gesundheitswesen. Da der Arzt im Gesamtsystem «Gesundheitswesen» eine zentrale Rolle einnimmt, ist sein Verhältnis zum Management und sein Verständnis für Managementaufgaben jedoch hochrelevant.

Gemäss klassischem Verständnis benötigt der *Arzt* zur Ausübung seines Berufes vorrangig medizinisches Know-how und Fähigkeiten im Umgang mit dem Patienten als Individuum. Dieses Berufsverständnis widerspiegelt sich auch in der universitären Ausbildung, die den Fokus klar auf die medizinische Spezialausbildung legt.

Doch der Arzt benötigt nicht nur medizinische Fähigkeiten. Er benötigt auch Führungsfähigkeiten, das heisst, er muss auch Manager sein.

Der Begriff «*Management*» ist anfangs des 19. Jahrhunderts in England aufgetaucht [1]. Initial wurde er rollenbezogen und in Zusammenhang mit Unternehmen verwendet. Der «Duden» listet unter Management Synonyme auf wie: zustande bringen, führen, handhaben. Hans Ulrich [2] interpretiert Management als «Gestalten, Lenken (Steuern) und Weiterentwickeln zweckorientierter soziotechnischer Organisationen»¹.

Je weiter sich der Arzt in der Hierarchie nach oben bewegt, respektive je näher er der selbstständigen Tätigkeit in freier Praxis kommt, desto wesentlicher werden die unternehmerischen Aspekte und damit seine Managementfähigkeiten für seinen Erfolg. Es darf jedoch nicht ausser Acht gelassen werden, dass jeder Arzt (wie auch alle anderen Berufsgruppen im

¹ Der Begriff der Organisation ist hier weiter gefasst als der Begriff der Unternehmung. Er umfasst auch andere arbeitsteilige Institutionen wie zum Beispiel das IKRK, Spitäler und öffentliche Verwaltungen.

Gesundheitswesen) zugleich Mitarbeiter im «Gesamtunternehmen Gesundheitswesen Schweiz» ist. Als Teil des Gesamtsystems nimmt er idealerweise auch Managementfunktionen zugunsten dieses Systems wahr, um es am Leben zu halten.

Auf der einen Seite ist der Arzt also weiterhin als medizinischer Spezialist gefragt, der als Ziel das Wohl des Patienten verfolgt, auf der anderen Seite ist er gefragt als systemisch denkender Manager, der den Fokus auf die Gesundheit seines Unternehmens und des gesamten Gesundheitssystems legt. Diesen beiden Anforderungen gerecht zu werden, ist ohne Zweifel eine schwierige Aufgabe. Erschwerend kommt hinzu, dass die Ausbildung praktisch nur auf der Seite des medizinischen Fachwissens ansetzt; die Universitäten vertrauen hier auf die Gesellschaft und auf das autodidaktische Verhalten der Studenten, die sich das nötige Managementwissen studiumsbegleitend aneignen sollen.

In diesem Heft wird das aufgezeigte Spannungsfeld von vielen Seiten beleuchtet. Dadurch soll Anregung zu Diskussionen gegeben werden, die hoffentlich zu den dringend benötigten guten Ideen, Lösungen und Veränderungen führen.



Christian Reize

Dr. med. Christian Reize

Klinikmanager/Stabsstelle Chefärztekonzferenz

Kantonsspital Olten

E-Mail: creize_ol@spital.ktso.ch

Literatur:

1. Steinmann, H., Schreyögg, G.: Management – Grundlagen der Unternehmensführung, 5. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 2000.
2. Ulrich H.: Management. Haupt, Bern, 1984.