

# Inhalte der Fortbildung Krankenhausbetriebslehre 2013 Betriebswirtschaft und Management für ärztliche Führungskräfte

(Bergen auf Rügen)

*Die ärztlichen Führungskräfte in Krankenhäusern haben eine hohe Verantwortung für ihren Betrieb, die Mitarbeiter, die Patienten, für die Gesundheit der Bevölkerung und für die wirtschaftliche Lage ganzer Regionen. Es steht deshalb außer Frage, dass sie eine ausreichende Managementausbildung benötigen, um ihrer Verantwortung gerecht zu werden. Neben einer wissenschaftlich fundierten medizinischen Ausbildung und einer langjährigen Erfahrung als Arzt verlangen deshalb immer mehr Krankenhäuser von ihren (zukünftigen) Chefärzten Kenntnisse der Finanzierung, des Controllings, der Personalführung, des Arbeitsrechts, der Strategie sowie des Qualitätsmanagements.*

## ZIEL UND NUTZEN

Ziel der Fortbildung „Krankenhausbetriebslehre- Betriebswirtschaft und Management für ärztliche Führungskräfte“ ist es, theoretische Grundlagen und praktische Fähigkeiten in den genannten Bereichen zu vermitteln, um leitende Ärzte auf ihre Tätigkeit vorzubereiten. Ausgangspunkt ist hierbei die Überzeugung, dass Krankenhausführung gelernt werden muss und kann. Eine „natürliche Begabung“ spielt zwar auch im Management eine Rolle, ersetzt jedoch nicht die solide Ausbildung. Hierzu werden in fünf Modulen die Grundlagen und die Befähigung zur persönlichen Weiterentwicklung zur Führungskraft gelegt:

**Modul 1:** Einführung

**Modul 2:** Finanzierung

**Modul 3:** Controlling

**Modul 4:** Management

**Modul 5:** Arbeitsrecht und Strategie



## TEILNEHMERINNEN/ TEILNEHMER

Die Fortbildung richtet sich an Ärzte, die aus sämtlichen medizinischen Fachgebieten stammen, die in Krankenhäusern und anderen Einrichtungen des Gesundheitswesens beruflich tätig sind und die zukünftig dort eine Führungsposition ausüben wollen, sowie an Ärzte, die sich bereits in einer Führungsposition befinden.

## WISSENSCHAFTLICHE LEITUNG

Die Fortbildung wird von der Gesundheits-Akademie-Rügen GmbH unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. rer. pol. Steffen Fleßa, Lehrstuhlinhaber für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Gesundheitsmanagement, Ernst-Moritz-Arndt Universität Greifswald, durchgeführt.

## REFERENTEN

Die Referenten haben je nach Themenschwerpunkt eine unterschiedliche berufliche Herkunft - jedoch eines gemeinsam: sie sind Experten in Theorie und Praxis. So reicht der Referentenpool der Gesundheits-Akademie-Rügen von ProfessorInnen und wissenschaftlichen MitarbeiterInnen bis hin zu AbteilungsleiterInnen sowie GeschäftsführerInnen aus Krankenhäusern, Kliniken, Krankenkassen und Vereinen des Gesundheitswesens. Die Gesundheits-Akademie-Rügen kooperiert häufig in der Auswahl der Referenten mit der Sana Kliniken AG und der Ernst-Moritz-Arndt Universität Greifswald.

## THEMENSCHWERPUNKTE UND INHALTE

### Modul 1 Einführung

#### Ziele

*Die Einführung gibt einen Überblick über den Krankenhausbetrieb. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer verstehen die besondere, effizienzorientierte Sichtweise einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung und reflektieren die Rolle der Krankenhausführung. Das Qualitätsmanagement wird als Schnittstelle zwischen ärztlichem Handeln und Betriebsführung verstanden.*

#### Inhalt

- **Grundlagen**
  - Der Krankenhausbetrieb: Überblick aus betriebswirtschaftlicher Sicht,
  - Umsystem: Demografie, Ökonomie, Epidemiologie
  - Struktur des Krankenhauswesens, Organisationen
  - Leistungs- und Finanzwirtschaft: Kriterien der Finanzierung Funktionskreise, Finanzierungsmatrix, Rechnungswesen
  - Führung und Management: Menschenbilder, Konzeptionen
  - Marketing im Krankenhaus
  - Produktionsfaktoren: Menschliche Arbeit , Betriebsmittel, Werkstoffe (z.B. Arzneimittel)
  - Betriebsmittel und Investitionsrechnung
  - Produktion: Produktionstheorie der Dienstleister, Prozessmanagement, Produktionsprogrammplanung, Überblick/Einführung zu Qualitätsmanagement
- **Qualitätsmanagement und Zertifizierungen**
  - Gesetzliche Grundlagen, Modelle & Zertifizierungen EFQM, DIN EN ISO 9001:2008, KTQ,
- **Krankenhausesellschaften**

## Modul 2 Finanzierung

### Ziele

*Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen und verstehen verschiedene Finanzierungsoptionen für Unternehmen und insbesondere Krankenhäuser. Die Geschichte und das System der Diagnosis Related Groups werden verstanden. Ein Schwerpunkt liegt auf den Entgeltverhandlungen und der DRG-Praxis. Alternativen zur klassischen Finanzierung (z.B. Fund Raising) werden angesprochen.*

### Inhalt

- **Grundlagen**
  - Typologie der Finanzierung: Leistungen des ambulanten und stationären Sektors, Typologie der Krankenhausleistungen
  - Finanzierungsoptionen: Pflegesätze und Fallpauschalen, Budgets
  - DRG: Geschichte und Konzeption
  - Sponsoring, Fund Raising und Finanzierungssurrogate
  - Außergewöhnliche Finanzierungsvorfälle
  
- **Entgeltverhandlungen**
  - Vorbereitung und Dokumente: Aufgaben des Medizin- und kaufmännischen Controllings bei Entgeltverhandlungen
  - Durchführung aus Sicht des Krankenhauses
  - Durchführung aus Sicht der Krankenkassen
  - Weiterentwicklung des DRG-Systems: Komplexpauschalen, Psychiatrie
  
- **Praxis-DRG: Codierung und betriebliche Relevanz**

## Modul 3 Controlling

### Ziele

*Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen und verstehen die Bedeutung der Informationswirtschaft im Krankenhaus. Ein besonderer Schwerpunkt wird hierbei auf die Instrumente des externen (z.B. Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung) und internen (Kostenrechnung, Leistungsrechnung, Statistik) Rechnungswesens gelegt, wobei sowohl die Grundlagen der Instrumente als auch deren Anwendung im Krankenhaus (z.B. DRG-Kalkulationshandbuch) vermittelt werden.*

### Inhalt

- **Grundlagen**
  - Informationswirtschaft im Krankenhaus: Kommunikation und Information, Krankenhausinformationssysteme
  - Grundlagen der Buchhaltung: Bilanz / Gewinn- und Verlust-Rechnung
  - Jahresabschluss nach HGB/IFRS
  - Sonderposten des KHG
  - Kosten- und Leistungsrechnung: Überblick, Voll- und Teilkostenrechnung, Neuere Verfahren
- **DRG-Kalkulationshandbuch: Grundlagen und Praxisbeispiele**
- **Weitere Verfahren des Controllings**
  - Interne Budgetierung
  - Betriebsstatistik: Kennzahlen, Balanced Score Card
  - Strategisches Controlling
  - Controlling und Logistik
- **Informationswirtschaft**
  - Krankenhausinformationssysteme
  - Telemedizin

## Modul 4 Management

### Ziele

*Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen und verstehen die wichtigen Elemente des Managements. Sie erkennen, dass Personalführung im Zentrum des Managements steht und sehen die Notwendigkeit, als Führungskraft auf ihre Mitarbeiter einzuwirken. Sie reflektieren die Voraussetzungen für effektive Führung als Entscheidung. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erlernen Techniken der Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen.*

### Inhalt

- **Grundlagen**
  - Planung
  - Organisation
  - Personalauswahl
  - Personalführung
  - Kontrolle
  
- **Führung und Persönlichkeit**
  - Kompetenzen
  - Motivation und Teams und Teambildung
  - Work-Life-Balance
  - Konfliktmanagement
  - Persönlichkeitsmodelle und -typisierung: Persolog-Profil
  - Persönlichkeitsentwicklung
  
- **Organisations- und Personalentwicklung**
  - Methoden und Ziele der Organisationsentwicklung (z.B. Abteilungen im Krankenhaus)
  - Lernende Organisationen
  - Personalauswahl, -marketing, -beschaffung, und Nachwuchsförderung
  - Mitarbeiterführung: Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen

## Modul 5 Arbeitsrecht & Strategie

### Ziele

*Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer kennen und verstehen Grundlagen des Arbeitsvertrags- und des Arbeitszeitrechts. Strategische Optionen (Produktpolitik, Zielgruppenpolitik, Ressourcenpolitik, Autonomiepolitik) sind bekannt und können auf das Krankenhaus angewendet werden. Ein besonderes Gewicht liegt auf Innovationen der betrieblichen Integration, z.B. IV-Verträge. Die besondere Bedeutung von Dynamik und Komplexität für die strategische Unternehmensführung wird verinnerlicht.*

### Inhalt

- **Arbeitsrecht**
  - Arbeitsvertragsrecht: vom Zustandekommen bis hin zur Beendigung
  - Arbeitszeitrecht
  - Tarifvertragsrecht
  - Zusammenarbeit mit der Arbeitnehmervertretung, u.a. Betriebsrat
- **Strategien**
  - Rechtsformwahl: Rechtsformen der Unternehmung, Gemeinnützigkeit, Steuerrecht
  - Konzernbildung und Fusion im Krankenhauswesen
  - Integration: Ambulanter Sektor, Integrierte Versorgung, Medizinische Versorgungszentren
  - Branchenübergreifende Integration: z.B. Gesundheitstourismus
- **Personalisierte Medizin**
- **Dynaxity: Dynamik, Stochastik und Komplexität im Gesundheitswesen**