

**Nachdiplomkurs (NDK HF) in Management  
(Grundkurs)**

**Certificate of Advanced Studies (CAS)  
in Management  
(Grund und Aufbaukurs)**

**für Leitende Ärztinnen/Leitende Ärzte und  
Oberärztinnen/Oberärzte der Psychiatrie**

In Zusammenarbeit mit der Schweizerischen  
Vereinigung Psychiatrischer Chefärzte (SVPC)

## Einleitung

Die Umwelt, in der Psychiatrische Kliniken ihren Auftrag erfüllen, ist komplex und verändert sich immer rascher. Knappere finanzielle Ressourcen, Projekte, mit denen die Institution auf neue Anforderungen der Umwelt reagieren will, sind Herausforderungen, denen Führungspersonen im ärztlichen Bereich gegenüberstehen. Fachlich sehr gut ausgebildete Mitarbeitende, die hohe Erwartungen an die Qualität ihrer Führung haben und ein entsprechendes Arbeitsfeld erwarten, machen die Führungsaufgabe zusätzlich anspruchsvoller. Insgesamt sind die Anforderungen an Führungskräfte in den letzten Jahren markant gestiegen. Wir gehen davon aus, dass diese Entwicklung anhalten wird.

Aktuell und in Zukunft noch verstärkt sind Information und Wissen die wichtigsten Ressourcen von Führungskräften. Oberärzte<sup>1</sup> und Leitende Ärzte werden vermehrt mit Managementaufgaben konfrontiert. Management-Know-how wird entsprechend wichtiger – eine Realität, die kaum bestritten ist.

## Zielsetzungen

Der **Basiskurs** bietet den Teilnehmenden eine gezielte, differenzierte Einführung in das Management. Sie kennen die Anforderungen, die an Führungspersonen gestellt werden, und haben ihr Führungsverständnis reflektiert.

Mit der fokussierten Ausrichtung der Ausbildung wird die führungsbezogene Handlungskompetenz der Teilnehmenden erweitert.

Die Teilnehmenden kennen unterschiedliche, praxisorientierte Instrumente zur Gestaltung der Führungssituation. Moderne Führungsinstrumente sollen die Teilnehmenden darin unterstützen, aktuelle Herausforderungen im Management aktiv anzugehen und besser zu bewältigen.

Der **Aufbaukurs** vertieft das Managementwissen der Teilnehmenden in speziell ausgewählten Themenbereichen, die für die angesprochene Zielgruppe von besonderer praktischer Bedeutung sind.

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit verwenden wir nur die männliche Form. Selbstverständlich sind Leitende Ärztinnen und Oberärztinnen mit angesprochen.

## Methodik

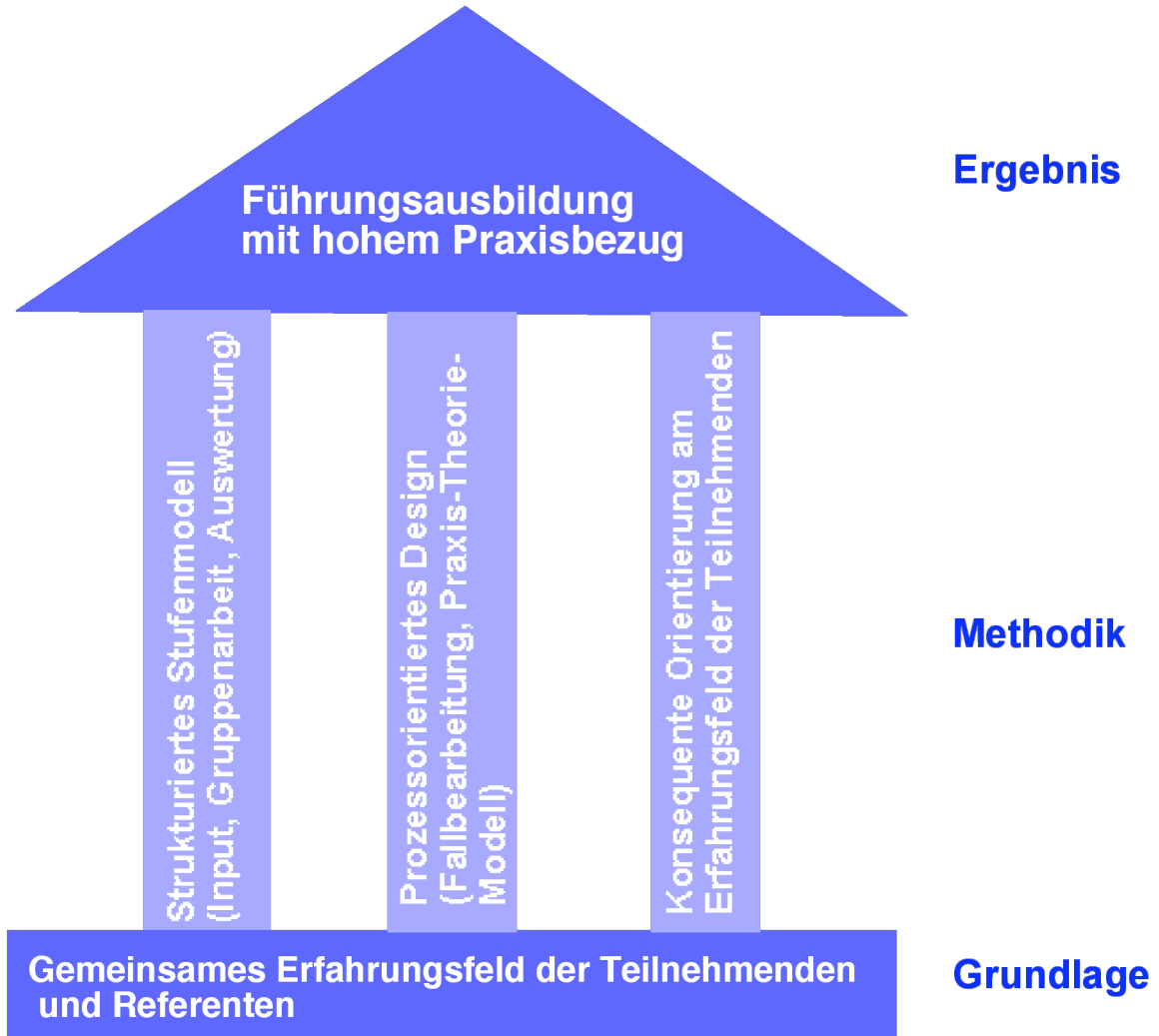
### Praxisbezug

Wir achten darauf, dass unsere Managementausbildungen in einem engen Bezug zum Erfahrungsfeld der Teilnehmenden stehen. Das Aufnehmen von Fragen, Anliegen und Problemen der Teilnehmenden ist uns ein besonderes Anliegen. Mit diesem Vorgehen werden die theoretischen Erkenntnisse sogleich in einen direkten Zusammenhang zu ihrer praktischen Umsetzbarkeit gestellt.

### Lernarchitektur

Unsere Lernarchitektur basiert auf drei Säulen. Die nachfolgende Grafik visualisiert unsere Überlegungen.

## Grafik 1: Lernarchitektur





## Strukturiertes Stufenmodell

Die Bearbeitung der Inhalte wird mit einem Input eingeleitet. Der Input ist unterlegt durch entsprechende Unterlagen, welche im Voraus den Teilnehmenden abgegeben werden. Im Anschluss an den Input wird im Rahmen einer Gruppenarbeit das neue Wissen auf den eigenen Arbeitsbereich übertragen oder diskutiert. Schliesslich folgt in einem letzten Schritt eine Präsentation bzw. Kurzdiskussion zum Thema im Plenum.

## Prozessorientiertes Design

Das prozessorientierte Design kommt insbesondere im ersten Modul (Führungsaufgabe/Führungsverständnis) und in den vorgesehenen Gruppencoachings zur Anwendung. Das Lernen erfolgt an Problemstellungen aus der Praxis der Teilnehmenden mit der Zielsetzung, die eigene Problemlösungskompetenz zu erweitern. Häufig erfolgt die Bearbeitung von Inhalten in Verbindung mit Fallberatungen. Die Fälle werden von den Teilnehmenden gestellt. In der Fallarbeit analysieren die Teilnehmenden ihre aktuelle Situation. Im Anschluss daran wird von den Studienleitern – sofern notwendig – die passende Theorie vorgestellt.

## Konsequente Orientierung am Erfahrungsfeld der Teilnehmenden

Mit unseren Vorabklärungen mit den Auftraggebern bzw. mit der Praxis und unseren eigenen Erfahrungen aus Beratungsprojekten stellen wir sicher, dass der Theorie-Praxis-Bezug in einem hohen Masse gegeben ist.

## Zielpublikum

Unser **Grundkurs** für Leitende Ärzte und Oberärzte richtet sich an Ärzte, welche noch über keine oder nur wenige Grundkenntnisse in Management verfügen. Die Teilnehmenden sollten bereits eine Führungsfunktion wahrnehmen und die Möglichkeit besitzen, das Gelernte im eigenen Führungsbereich verantwortlich umzusetzen.

Der **Aufbaukurs** richtet sich an Interessentinnen und Interessenten, welche an einer Erweiterung und gezielten Vertiefung des Managementwissens in aktuellen Themenbereichen interessiert sind.



## Inhalt und Aufbau

Der Inhalt sowie der Aufbau des **Grundkurses** ist das Ergebnis einer Zusammenarbeit der Schweizerischen Vereinigung Psychiatrischer Chefärzte (SVPC) und wittlin stauffer ag.

Der **Aufbaukurs** wurde aufgrund von Hinweisen von Absolventinnen und Absolventen des Grundkurses entwickelt. Die Inhalte werden laufend evaluiert und weiter entwickelt.

Seit 2006 führt wittlin stauffer ag die Ausbildung in Kooperation mit der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) durch.

## Bausteine (Überblick)

Nachfolgend werden die einzelnen Bausteine des Grund- sowie des Aufbaukurses kurz vorgestellt.

### Basiskurs

#### Modul 1: Führungsverständnis/Führungsaufgabe

Führung ist ein interaktiver Prozess. Am Führungsgeschehen beteiligen sich sowohl Führungspersonen wie auch die Unterstellten. Hinzu kommen bestimmte situative Bedingungen, welche diesen Prozess beeinflussen. Der Führungsauftrag wie das eigene Führungsverständnis werden vor diesem Hintergrund bearbeitet und diskutiert.

#### Modul 2: Mitarbeiter/innen-Führung

Die Sequenz orientiert sich am klassischen Führungskreislauf. Charakteristische Elemente wie beispielsweise das Führen mit Zielen sowie das Durchsetzen und Kontrollieren werden vertieft bearbeitet. Typische Führungsmuster sind vorgestellt und diskutiert.



## **Modul 3: Personalentwicklung**

Mitarbeitende wollen einerseits gefordert und andererseits gefördert werden. Diesem Verständnis trägt die Personalentwicklung stark Rechnung. Personalentwicklung begleitet einen Mitarbeitenden vom Eintritt an bis zu seinem Austritt. Solche typischen Abläufe werden besprochen und bearbeitet.

## **Modul 4: Zeitmanagement/Arbeitstechnik und Projektmanagement**

Das Zeitmanagement sowie die Arbeitstechnik sind für Führungskräfte ausserordentlich wichtig. Kaum etwas beeinflusst ihre Wirksamkeit so direkt und umfassend. In dieser Sequenz stellen wir grundlegende Überlegungen zum Umgang mit Zeit an und ergänzen diese mit Hinweisen zur Optimierung der persönlichen Arbeitsmethodik. Wir stellen dazu unterschiedliche, praxiserprobte Instrumente vor.

Projekte gehören beinahe zum Alltag von Führungspersonen im Gesundheitswesen. Wir zeigen Ihnen, welche Bausteine ein professionelles Projektmanagement auszeichnen, worauf Sie bei deren Initialisierung zu achten haben und welche Interventionsstrategien den Projektverlauf wirksam unterstützen können.

## **Gruppencoaching**

Das Gruppencoaching trägt der Tatsache Rechnung, dass Führungskräfte vermehrt mit unbekanntem Problemen im Arbeitsfeld konfrontiert sind. Die Teilnehmenden haben Gelegenheit, aktuelle Problemsituationen aus dem eigenen Führungsbereich in der Gruppe einzubringen und gemeinsam – unterstützt durch eine professionelle Begleitung – zu bearbeiten. Der Moderator sorgt für eine systematische Bearbeitung der von den Teilnehmenden zur Verfügung gestellten Fälle.

Lernen erfolgt in diesem Gefäss primär durch Feedback, Reflexion und Erfahrungsaustausch.

## Aufbaukurs

### **Modul 5: Change-Management, Organisationsentwicklung und Teamentwicklung**

Der schnelle Wandel im Gesundheitswesen erfordert neue Fähigkeiten im Umgang mit Veränderungen. Oberärzte und Leitende Ärzte nehmen in diesen Prozessen die Rolle der Umsetzer, Kommunikatoren ein, welche fähig sind, in dieser dynamischen Zeit, Gruppen bzw. Individuen zu motivieren, sich an diesen Prozessen erfolgreich mit zu beteiligen.

Es werden unterschiedliche Instrumente zur Umsetzung von Veränderungen aus der Organisations- und Teamentwicklung vorgestellt, diskutiert und auf die Praxisrelevanz überprüft.

### **Modul 6: Einführung in die Verhandlungstechnik**

Die komplexe Dienstleistung der Kliniken und verwandten Institutionen kann in der Regel nur im interdisziplinären Rahmen erbracht werden. Das bedeutet für Oberärzte und Leitende Ärzte, dass sie im Arbeitsalltag immer wieder in Verhandlungsprozesse involviert sind bzw. anspruchsvolle Verhandlungen mit Vertretern anderer Berufsgruppen führen müssen. Da in solchen Verhandlungssituationen häufig Interessenkonflikte eine gewichtige Rolle spielen, ist es für eine effektive und effiziente Zusammenarbeit besonders wichtig, dass diese Führungspersonen über das notwendige Rüstzeug verfügen, solche Verhandlungen erfolgreich zu führen.

In dieser Sequenz werden die Teilnehmenden in ein praxiserprobtes Konzept zum erfolgreichen Verhandeln eingeführt. Sie haben Gelegenheit, mit Hilfe von fiktiven Fällen und Verhandlungssituationen aus der Praxis einen ersten Theorie-Praxis-Transfer vorzunehmen.



## **Modul 7:** Teil 1: Einführung in das Rechnungswesen Teil 2: Aktuelle Fragen aus der schweizerischen Gesundheitspolitik

Als Kaderpersonen, welche mitverantwortlich eine Klinik bzw. eine Abteilung leiten, sind Leitende Ärzte und Oberärzte vermehrt auch mit finanziellen Fragestellungen konfrontiert. Das Rechnungswesen zeigt die finanzielle (monetäre) Seite des Unternehmens.

Die Teilnehmenden kennen die Zielsetzungen und Aufgaben des Rechnungswesens. Sie sind in zentrale Führungsinstrumente des Rechnungswesens wie die Finanzbuchhaltung sowie die Kostenrechnung eingeführt und können sich gezielt Informationen aus dem Rechnungswesen beschaffen.

In der Sequenz „Aktuelle Fragen aus der Gesundheitspolitik“ setzen sich die Teilnehmenden mit den Regulierungs- und Finanzierungsmechanismen im schweizerischen Gesundheitswesen detaillierter auseinander. Als weiteres Schwerpunktthema wird die KVG-Revision aufgenommen. Aktuelle Problemstellungen im Rahmen der KVG-Revision sowie der Stand der Beratungen werden vermittelt. Weitere aktuell diskutierte Reformmodelle für das Gesundheitswesen werden vorgestellt.

## **Modul 8:** Teil 1: Patientenrecht Teil 2: Präsentationstechnik

Ärzte müssen sich in der täglichen Arbeit immer mehr mit rechtlichen Aspekten ihrer Arbeit befassen. In der Sequenz „Patientenrecht“ erfahren die Teilnehmenden, welche Anforderungen das Recht an die Patientenaufklärung stellt und wie weit das Recht des Patienten auf Selbstbestimmung geht. Sie erfahren, wie Juristen den Begriff der Urteilsfähigkeit auslegen und unter welchen Voraussetzungen ein fürsorglicher Freiheitsentzug (FFE) angeordnet werden kann. Zudem erhalten die Teilnehmenden wichtige Hinweise rund ums Thema Arztzeugnis.

Im zweiten Teil des Moduls lernen die Teilnehmenden unterschiedliche Präsentationsmethoden kennen und können diese in ihrem Führungsalltag wirkungsvoll einsetzen. Die Teilnehmenden erhalten zudem ein Feedback zu einer vorbereiteten Präsentation.



## Studienleiter/Referenten

Der Grund- sowie der Aufbaukurs werden von didaktisch erfahrenen Referenten und Dozentinnen mit langjähriger Praxiserfahrung durchgeführt. Der grössere Teil der verschiedenen Module wird von den Studienleitern im Co-Teaching durchgeführt.

### Studienleiter

**Peter Wittlin**, Dr. oec. publ., verfügt über langjährige Führungs- und Beratungserfahrung im Gesundheitswesen.

**Markus Stauffer**, dipl. Betriebs- und Organisationspsychologe FH, verfügt über eine langjährige Beratungs- und Moderationserfahrung im Gesundheitswesen.

### Dozentinnen

**Semya Ayoubi**, lic. rer. pol., Projektleiterin, Schweizerische Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren

**Gabriela Baumgartner**, lic. iur., Nachdiplomstudium (LL.M) mit den Schwerpunkten Gesundheits-, Arbeits- und Sozialversicherungsrecht, Redaktorin und Autorin

## Studienumfang

### Basiskurs

4 Module zu zwei Tagen  
2 Gruppencoachings zu je 1 Tag

### Aufbaukurs

4 Module zu zwei Tagen

## Daten

### Basiskurs

Modul 1:	31. März und 1. April 2011
Modul 2:	28. und 29. April 2011
Modul 3:	23. und 24. Juni 2011
Modul 4:	11. und 12. August 2011
Gruppencoachings:	23. Mai 2011 04. Oktober 2011



### **Aufbaukurs**

Modul 5:	14. und 15. November 2011
Modul 6:	12. und 13. Dezember 2011
Modul 7:	16. und 17. Januar 2012
Modul 8:	01. und 02. März 2012

## **Studienzeiten**

Die Studienzeiten sind normalerweise die folgenden:

08.30 Uhr bis 12.00 Uhr und 13.00 bis 16.30 Uhr.

## **Durchführungsort**

Die Ausbildung wird in Zürich durchgeführt. Der Sihlhof (Schulungsgebäude) befindet sich beim Hauptbahnhof Zürich.

## **Abschluss**

### **Basiskurs**

Die Absolventinnen und Absolventen erhalten ein Nachdiplomkurs-Zertifikat (mit 8 ECTS-Punkten) der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ), einer eidgenössisch anerkannten Fachhochschule (FH).

### **Basiskurs und Aufbaukurs**

Absolventinnen und Absolventen, die den Grund- sowie den Aufbaukurs besucht haben, erhalten von der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) ein Certificate of Advanced Studies (CAS) in Management für Leitende Ärzte und Oberärzte der Psychiatrie. Für das CAS werden 14 ECTS-Punkte vergeben.

Für den Erwerb des Nachdiplomkurs-Zertifikats oder des Certificate of Advanced Studies wird eine aktive Beteiligung in den Studiensequenzen vorausgesetzt. Zudem müssen mindesten 80 Prozent der Studientage besucht werden.

## **Studiengebühr**

**Basiskurs:** Fr. 4'900.-- (inkl. Dokumentation)

**Aufbaukurs:** Fr. 3'900.-- (inkl. Dokumentation)

## Anmeldung

Mit beiliegendem Anmeldetalon oder per E-Mail:  
regula.wittlin-wolf@wittlin-stauffer.ch bis

### Anmeldeschluss

Grundkurs und CAS: 21. Januar 2011

Aufbaukurs: 23. September 2011

Bei zu geringer Teilnehmerzahl behält sich die HWZ und wittlin stauffer ag vor,  
einen Studiengang zu verschieben oder abzusagen.

## Abmeldungen

Eine Abmeldung bis Anmeldeschluss ist ohne Kostenfolge möglich. Danach ist  
eine Abmeldung nicht mehr möglich.

## Anmeldung

wittlin stauffer ag, Unternehmensberatung und Managementausbildung  
Schmelzbergstrasse 55, 8044 Zürich, Telefon/Fax 044 262 12 86  
regula.wittlin-wolf@wittlin-stauffer.ch

### Führungsausbildung Psychiatrie

**0 Basiskurs 2011    0 Aufbaukurs 2011    0 CAS 2011 (Grund- und Aufbaukurs)**

(Bitte Zutreffendes ankreuzen)

---

Name

---

Vorname

---

Geburtsdatum

Heimatort

---

Beruf/Funktion

---

Arbeitgeber

---

Adresse (Arbeitgeber)

---

PLZ/Ort

---

Telefon

E-Mail

---

Datum

---

Unterschrift