

# STUDIUM & WEITERBILDUNG NEBEN DEM BERUF | SONDERSEITEN

ANKE-SOPHIE MEYER

**S**tudium neben dem Beruf. Was bedeutet das eigentlich? Christian Elsner rät Interessenten nur dann zu studieren, wenn sie auch die entsprechende Motivation mitbringen. Der Klinikdirektor über vermeintlich schwarze Schafe im Medizinbetrieb und darüber, wie man mit ihnen umgeht.

**DIE WELT: Sie sind ausgebildeter Mediziner und arbeiten jetzt in einer klassischen Geschäftsführerposition. Was reizt Sie an Ihrer Aufgabe?**

**CHRISTIAN ELSNER:** Als ich mich damals fürs Medizinstudium entschieden habe, ging es mir darum, später einen verantwortungsvollen und abwechslungsreichen Beruf zu ergreifen, in dem ich viel mit Menschen zu tun habe. Meine damalige Motivation hat sich bis heute nicht geändert: Was mich antreibt, ist die große Freude, mich täglich neuen Herausforderungen an der Schnittstelle zwischen Medizin und Betriebswirtschaft zu stellen. Speziell als Geschäftsführer eines Universitätsklinikums trifft man dabei auf viele anspruchsvolle interne und externe Gesprächspartner und muss für komplexe Probleme praxistaugliche, kreative und gleichzeitig wirtschaftliche Lösungen finden.

**Wollten Sie nie Chefarzt werden? Ist Ihr jetziges Gehalt so viel besser?**

Chefarzt zu sein, hätte mir sicherlich auch viel Spaß gemacht, aber ich glaube, in meiner jetzigen Position kann ich meine Talente besser einbringen. Und – Sie werden lachen – natürlich: Wie andere versuche auch ich, mein Gehalt zu optimieren. Gelegenheiten in Form von anderen Jobangeboten gibt es immer wieder. Geld war aber nie mein primärer Motivator und ich hatte bisher immer das Glück, mich nach Inhalten entscheiden und sagen zu können: „Ja, dazu habe ich richtig Lust, das mach ich!“

**Sie entwickeln neue Versorgungsmodelle. Ein Beispiel?**

Während meines Studiums an der HHL habe ich ein Konstrukt zur Risikoteilung zwischen Krankenkasse und Krankenhaus bei der Herzinsuffizienz-Versorgung entwickelt: In dem Modell wird die



Teilzeit-Studierende an der HHL Leipzig: Eine 70 Stunden-Woche ist nichts Seltenes

## Fehlanreize entdecken und beheben

Studieren und arbeiten: 70 bis 80 Wochenstunden Einsatz sind die Regel. Was einen Mediziner an einem MBA interessiert

Vergütung des Krankenhauses am Erfolg der ambulanten und stationären Versorgung dieser Patienten gemessen. Für das Krankenhaus wird damit ein Anreiz geschaffen, die Steuerung des Patienten auch im niedergelassenen Bereich voranzutreiben und die Krankenkasse reduziert ihr Kostenrisiko. Im Jahr 2011 ist es uns am UKSH als erstem Universitätsklinikum in Deutschland gelungen, dieses Konstrukt zusammen mit der DAK erfolgreich umzusetzen. Zusätzlich haben wir mit den Krankenkassen ein spannendes Format „Das Verhandlungsspiel“ geschaffen, in dem Teams aus Stu-

denten und Young Professionals üben können, wie solche Modelle auch für andere medizinische Disziplinen verhandelt werden können. Erfolgserlebnis war es nicht nur, die Patientenversorgung bei sinkenden Kosten verbessert zu haben, sondern auch eine Anfrage vom französischen Gesundheitsministerium zu bekommen, das Modell vorzustellen.

**In der Öffentlichkeit stehen Kliniken und ihre Manager zurzeit sehr unter Beschuss, es werde zu viel operiert, weil das durch die Fallpauschale am meisten Geld bringe.**

Natürlich gibt es wie in jeder Branche schwarze Schafe. Meine Erfahrung ist aber, dass die Mechanismen, Fehlanreize zu entdecken und zu beheben, in der Gesundheitsbranche sehr gut sind. Ich begrüße es, dass diese Fragen – auch wenn manchmal etwas polemisch – diskutiert werden und man jetzt anfängt, Zielvereinbarungen mit Ärzten zu veröffentlichen. Und wenn Sie das Beispiel aus dem Bereich „Herzinsuffizienz“ nehmen: Gemeinsam mit den Krankenkassen formen wir Systeme, wie eben diese sachgerechte Steuerung noch besser funktioniert und „belohnen“ die „Nicht-Einweisung“ des Patienten.

niert und „belohnen“ die „Nicht-Einweisung“ des Patienten.

**Fühlen Sie sich als Buhmann? Lernt man in einem MBA-Studium mit diesem Ruf als harter Sanierer und Kostensparer umzugehen?**

(lacht) Ach, natürlich wird mir manchmal unterstellt, eine reine Zahlensicht zu haben. Sie müssen das wie ein Rollenspiel sehen: Extrempositionen gehören zum Geschäft. Ich glaube daran, dass man auch schwierige Inhalte durch vernünftige Kommunikation im Konsens gelöst bekommt. Das fängt bei Details an: Wenn ich ein Projekt mit dem Namen „Zukunftssicherung“ überschreibe, weiß mein Diskussionspartner, dass es darum geht, die Struktur gemeinsam so zu gestalten, dass sie nicht kaputt geht, aber so effizient werden muss, dass wir auch in Zukunft noch alle Patienten versorgen können. Die Kliniker, die ihre Ressourcen schon effizient einsetzen, verstehen das übrigens am besten – und versorgen interessanterweise auch nachweislich ihre Patienten besser. Und ja: Ich habe inzwischen Routine entwickelt, mit den verschiedenen Standpunkten zu diesem Thema umzugehen.

**Sie sind verantwortlich für strategisch-inhaltliche Strukturierungen, wirtschaftliche Planungen und Budgetierungen in der Klinik. Sie verhandeln mit Krankenkassen. Sie verantworten einen jährlichen Umsatz von 300 Millionen Euro. Bringt ein Partime-MBA dafür das nötige Wissen?**

Es wäre sicher töricht zu glauben, nach einem Studium hat man alles Wissen dazu. Nach einem Medizinstudium sind Sie ja auch kein fertiger Mediziner. Ein MBA bereitet sicherlich sehr gut und praxisorientiert auf einen solchen Job vor. Was mir das Studium vor allen Dingen gebracht hat, war von Praktikern aus gänzlich anderen Branchen Herangehensweisen zu lernen: Wir hatten zwei Unter-

nehmensgründer und einen Marketingchef einer großen Modemarke im Semester. Zu erleben, welche Fragen sie bei der Lösung eines Problems stellen: faszinierend und lehrreich zugleich. Von den Fallstudien, die wir dort diskutiert haben, profitiere ich täglich in Gesprächen, Verhandlungen und bei der Lösung von komplexen Problemen.

**Sie haben neben dem Beruf studiert. Wie sind Ihre Erfahrungen?**

Ich würde es immer wieder so machen. Durch die gleichzeitige Beschäftigung mit Job und Studium bin ich sehr inspiriert worden und habe es geliebt, Inhalte und Herausforderungen zwischen diesen Welten hin- und herzutragen. Das Zeitinvestment war sehr hoch. 70 bis 80 Wochenstunden sollte man bei einem anspruchsvollen Beruf und einem fordernden Studium schon einplanen.

**Ist für Sie das HHL-Netzwerk heute noch wichtig?**

Es ist essenziell. Wir treffen uns regelmäßig in unserer alten Studiengruppe und mit den Alumni. Mit meinen engsten Kontakten diskutiere ich regelmäßig über schwierige Entscheidungen und neue Geschäftsideen. Während meiner Zeit an der HHL habe ich auch sehr vom „Career Service“ profitiert. Man ist auch aus ganz anderen „Märkten“ auf mich zugekommen: Eine große internationale Kosmetikfirma hat mich gefragt, ob ich den deutschen Markt der „Nutricosmetics“ als Arzt und Geschäftsführer mitaufbauen würde. Auch wenn ich mich am Ende dagegen entschieden habe – die Einblicke waren sehr befruchtend.

**Haben Sie Ratschläge für alle, die ein Partime-Studium anstreben?**

Entscheiden Sie sich im Zweifelsfall lieber für einen „Generalisten-MBA“ statt einer Spezialisierung. Fachdiskussionen kommen im Job ohnehin – was es zu lernen gilt, sind die Methoden und über den Tellerrand zu blicken.



ZUR PERSON

Christian Elsner arbeitet als Geschäftsführender Direktor des Universitätsklinikums Schleswig-Holstein (UKSH). Er ist Absolvent des berufs begleitenden MBA der HHL Leipzig Graduate School of Management.

ANZEIGE

**WINGS-FERNSTUDIUM**  
AN DER HOCHSCHULE WISMAR

**MEIN STUDIENPLATZ**  
Studieren von überall.

[www.wings-fernstudium.de](http://www.wings-fernstudium.de)

**Fern- und Onlinestudium mit staatlichem Hochschulabschluss**

**TESTSIEGER**  
**Dr. Steinfels Sprachreisen**

23 Sprachen in 36 Ländern für Schüler und Erwachsene  
Fliedersteig 11-13, PF 120 404  
90604 Rückersdorf  
T: 0911-570197 info@steinfels.de

Stiftung Warentest Gut (2,5)  
Finanztest Im Test: 8 Sprachreiseveranstalter  
1x gut Ausgabe 03/2010

[www.steinfels.de](http://www.steinfels.de)

Das Sprungbrett für Ihre Karrieresprünge.

Studieren Sie an Deutschlands größter privater Hochschule für Technik

**Wilhelm Büchner Hochschule**  
Private Fernhochschule Darmstadt

**Bachelor & Master**  
Neben dem Beruf – von zu Hause aus! Start jederzeit!

**Studienhandbuch jetzt gratis anfordern!**  
Kostenlos 4 Wochen testen!

**Telefon: 0800-924 10 00**  
[www.wb-fernstudium.de](http://www.wb-fernstudium.de)

Wilhelm Büchner Hochschule · Abt. AR 168 · Ostendstraße 3 · 64319 Pfungstadt bei Darmstadt

Private staatlich anerkannte Hochschule

**MBA | Bachelor | Master**

Berufsbegleitendes Studium mit Präsenz- oder Onlinevorlesungen (auch während einer Ausbildung möglich) oder Vollzeitstudium in Berlin und Bad Sooden-Allendorf

Tel.: 05722 / 28699732  
[www.diploma.de](http://www.diploma.de)

**DIPLOMA**

Studienangebot:  
Physiotherapie\*, Ergotherapie\*, Logopädie\* (\*In Vorbereitung), MBA, BWL, Wirtschaftsrecht, Wirtschaftsingenieurwesen/-informatik, Tourismus, Mechatronik, Design, Medien, Medizinalfachberufe, Frühpädagogik

bundesweite Studienzentren

**Studium neben dem Beruf.**  
Vor Ort im Hörsaal. 32 x deutschlandweit.

Bachelor	Master
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Bachelor of Arts (B.A.) in Banking &amp; Finance   deutschsprachig</b> Administration   Gesundheits- und Sozialmanagement   International Management   International Business*   Steuerrecht</li> <li><b>Bachelor of Laws (LL.B.) in Wirtschaftsrecht</b></li> <li><b>Bachelor of Science (B.Sc.) in Betriebswirtschaft &amp; Wirtschaftspsychologie   Wirtschafts-informatik   Automatisierungstechnik*</b></li> <li><b>Bachelor of Engineering (B.Eng.) in Elektrotechnik*   Elektrotechnik &amp; Informationstechnik   General Engineering   Maschinenbau*   Maschinenbau   Mechatronik*   Regenerative Energien   Wirtschaftsingenieurwesen   Maschinenbau**</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Master of Arts (M.A.) in Management, deutschsprachig</b> Management Vertiefung   Kommunales Management</li> <li><b>Master of Business Administration (MBA), englischsprachig</b></li> <li><b>Master of Laws (LL.M.) in Mergers &amp; Acquisitions</b></li> <li><b>Master of Science (M.Sc.) in Corporate Communication   Finance &amp; Accounting   Human Resource Management   IT-Management   Logistik   Maschinenbau*   Mechatronik*   Sales Management   Technologie- und Innovationsmanagement   Wirtschaftspsychologie</b></li> </ul>

**FOM Hochschule**

Sommersemester: März und September

fon 0800 1959595 | studienberatung@fom.de | fom.de

\* Kooperation mit der FH Köln bzw. der Hochschule Mannheim bzw. der Hochschule Bochum  
\*\* in der AKKreditierung.

**PFH PRIVATE UNIVERSITY**  
of Applied Sciences

Mein guter Grund für die PFH

"Dank der professionellen Organisation kann ich das Fernstudium der PFH gut neben meiner Vollzeit-Berufstätigkeit bewältigen."

*Anna-Jana Kahlhals*  
Studierende Advanced Management  
1. Semester, Master of Arts

Es gibt noch mehr gute Gründe, um an der PFH Private Hochschule Göttingen ein Fernstudium zu absolvieren:

Akkreditierte und staatlich anerkannte Fernstudiengänge  
BWL +++ Abschlüsse Bachelor of Arts, Master of Arts, MBA +++  
Flexible Zulassung mit Anerkennung von Vorleistungen +++  
Didaktisches Konzept PFH studyworld +++ Bundesweit elf Fernstudienzentren +++  
Weitere gute Gründe unter:

[www.darum-pfh.de](http://www.darum-pfh.de)

**Gute Gründe für die PFH**  
Private Hochschule Göttingen

Start jederzeit!

**Bachelor & Master per Fernstudium!**

Machen Sie Karriere im Gesundheitsmarkt:  
Bachelor Gesundheitsökonomie (B.A.)  
Bachelor Gesundheitslogistik (B.A.)  
Bachelor Präventions- und Gesundheitsmanagement (B.A.)  
Bachelor Pflegemanagement (B.A.)  
Master Gesundheitsökonomie (M.A.)  
Master of Health Management (MaHM) ▶ 420 CME Punkte

Fordern Sie noch heute kostenlose Infos an:  
**0180 2020369\***  
[www.apollon-hochschule.de](http://www.apollon-hochschule.de)

**APOLLON Hochschule**  
der Gesundheitswirtschaft

\* 6 ct. pro Anruf, Mobilfunk abweichend Ein Unternehmen der Klett Gruppe CH013

Ihr persönlicher Coach.

DIE WELT und WELT am SONNTAG bringen Sie weiter – mit umfassenden Aus- und Weiterbildungsangeboten.

**DIE WELT WELT am SONNTAG**

**SRH HEIDELBERG**  
HOCHSCHULE  
STAATLICH ANERKANNTE HOCHSCHULE

**FLEXIBLES STUDIEREN**

**Management und Leadership (Master of Arts)\***  
\*staatlich anerkannt, mit anschließender Promotionsmöglichkeit

Schwerpunkte:  
I Qualitätsmanagement  
I Personalmanagement  
I Coaching

Die Studienorganisation ist konsequent auf Berufstätige ausgerichtet. Die Dauer des Masterstudiums beträgt 28 Monate (7 Semester). Das flexible Studium kombiniert Elemente des Präsenz- und Selbststudiums. Die Präsenzveranstaltungen finden einmal monatlich Freitag und Samstag statt. Nächster Studienbeginn ist Oktober 2013.

Institut für wissenschaftliche Weiterbildung und Personalentwicklung (IWP)  
SRH Hochschule Heidelberg  
Monika Schwab  
Ludwig-Guttman-Str. 6 | 69123 Heidelberg  
Telefon +49 (0) 6221 88-2886  
[monika.schwab@hochschule-heidelberg.de](mailto:monika.schwab@hochschule-heidelberg.de)

[WWW.IWP.FH-HEIDELBERG.DE](http://WWW.IWP.FH-HEIDELBERG.DE)