

Institut für Führung  
und Personalmanagement



Universität St.Gallen



**Jahresbericht 2002**



Martin Hilb



Heike Bruch



Bernd Vogel



Sabine Bieri



Sven Völpel



Nadine Bitzer

# Das I.FPM Team



Lutz Schumacher



Toan Trung Dinh



Michael Sanson



Jean-Claude Gonzalez



Philipp Oberson



Roman Lombriser



Cécile Kessler



Victoria Maier



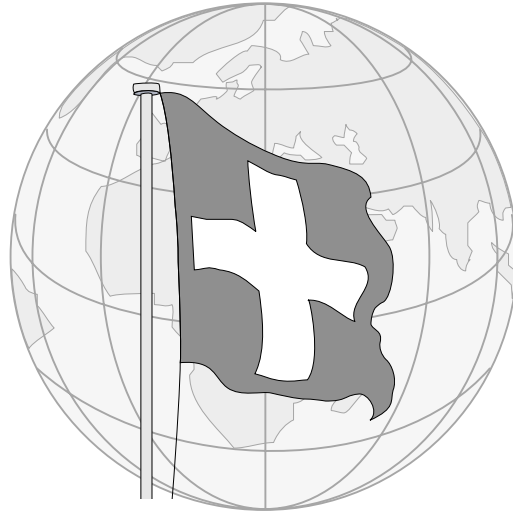
Nils Jent



Brigitte Meienberger



Melanie Minder



### «What has gone wrong in Switzerland AG?»

Dies war die Schlagzeile im «The Sunday Telegraph» vom 17. November 2002.

In alphabetischer Reihenfolge wurden alle internationalen Schweizer Paradedfirmen aufgelistet, die sich innerhalb eines Jahres «from first to worst» entwickelten. Zusätzlich wurden die vermuteten Ursachen der Krise dargestellt.

Der Schweiz als Land mit den meisten internationalen Gesellschaften per 100'000 Einwohner der Welt (unter den zehn grössten transnationalen Gesellschaften befinden sich gemäss Financial Times vier Schweizer Firmen) mangle es einerseits an Verwaltungsräten und CEO's, um all diese Top-Positionen zu besetzen, und andererseits bestünde zum Teil ein Filz: «So they all sat on each others' boards.»

Beide Behauptungen treffen zum Teil zu. Es ist allerdings möglich, diese Probleme zu beheben. Erstens müssen hierzu in der Schweiz die gesetzlichen Voraussetzungen geschaffen werden. Der Besitz eines Schweizer Passes darf keine Bedingung mehr dafür sein, zur Mehrheit eines Verwaltungsrates zu gehören. Zweitens sollten viele Verwaltungsräte zu kleinen, nach relevanten Kernkompetenzen und VR-Team-Rollen gezielt zusammengesetzten Gestaltungs- und Controllingräten umgestaltet werden.

Die Netzwerke, die in der Schweiz eine grosse Rolle spielen und als solche in einer globalen und immer mehr vernetzten Welt von grossem Vorteil sind, sollten weiter ausgebaut werden. Dabei ist zu bemerken, dass Netzwerke nur dann zum Filz werden, wenn sich die Mitglieder der möglichen Interessenskonflikte nicht bewusst sind. Dies bedeutet, Mitglieder von Netzwerken sollen bestrebt sein, Interessenskonflikte zu vermeiden. Wird dies gemacht, findet die Schweizer Wirtschaft gestärkt aus der Krise heraus. Krisen können (nach Glasl) als «Geburtshelfer ... der geistigen, sozialen und materiellen Entwicklung» dienen.

In diesem Sinne wünschen wir uns allen ein wirksames (Ver-)Lernen aus den Krisen.

Ihr I.FPM-Leitungsteam

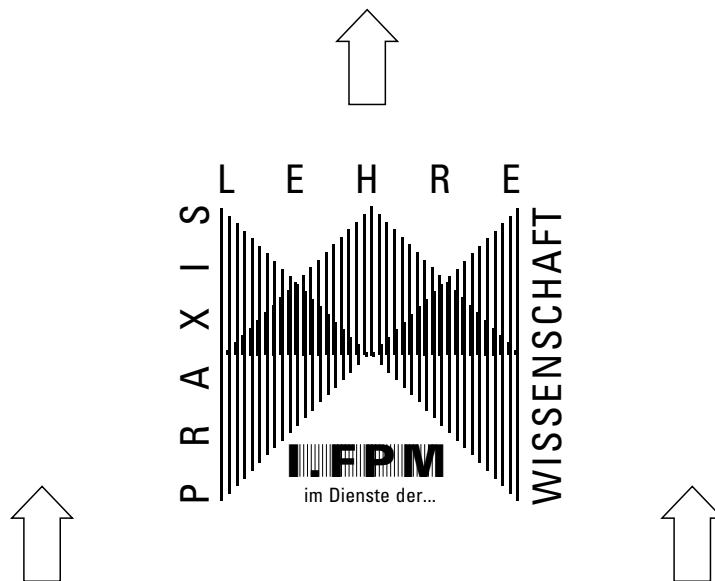
Prof. Dr. Heike Bruch

Prof. Dr. Martin Hilb

# Unsere Leitplanken

In der Lehre wollen wir mit einem ganzheitlichen Konzept auf anspruchsvollem Niveau zur Hochschulausbildung auf der Grund-/Lizenziats-/Nachdiplom- und Doktoratsstufe beitragen, insbesondere mit

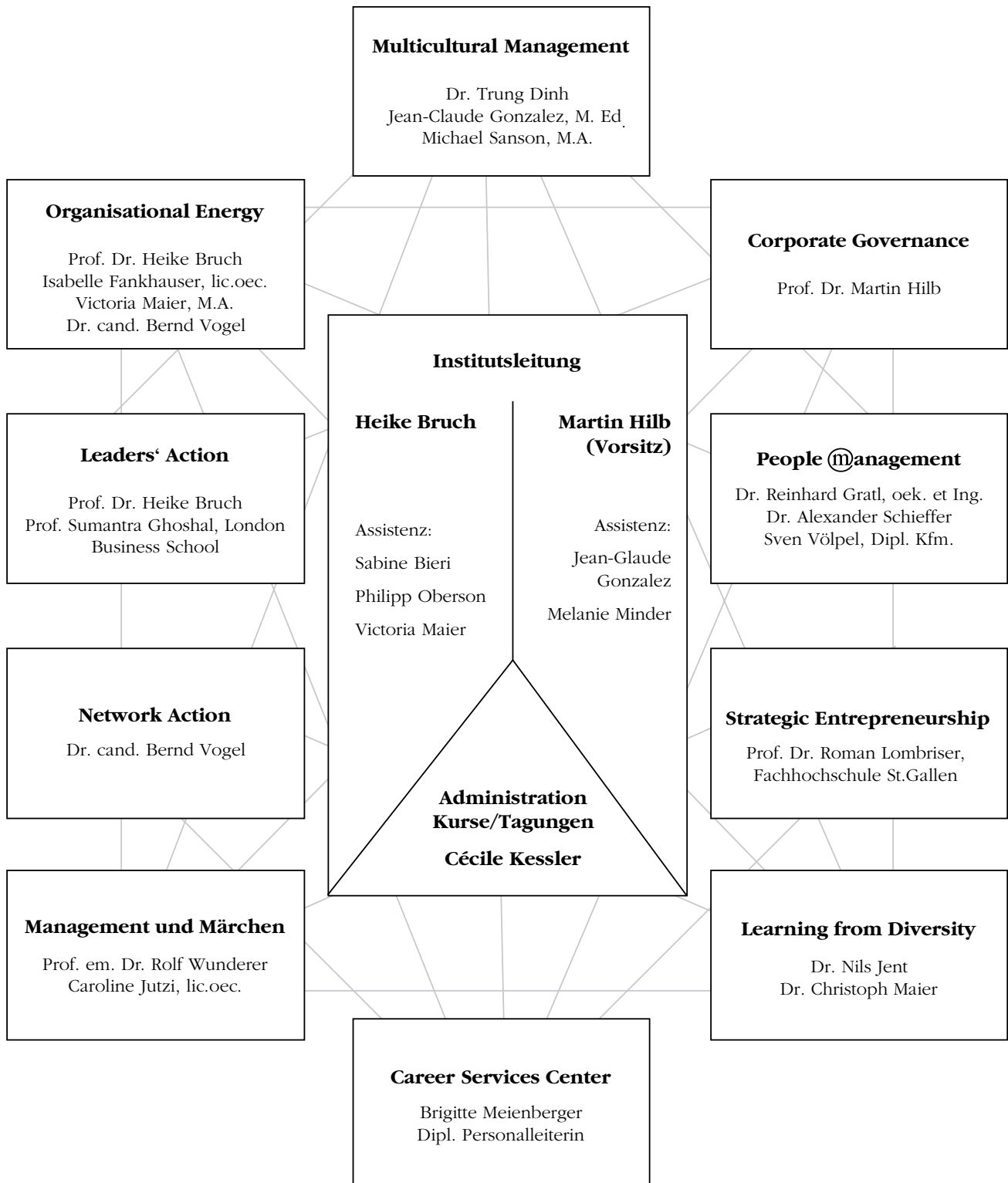
- der **Vertiefungsrichtung** «Führung und Personalmanagement»
- dem **Wahlblock** «Internes und selbständiges Unternehmertum»
- dem **deutschsprachigen Doktorandenprogramm** «Führung und Personalmanagement»
- dem **englischsprachigen Doktorandenprogramm** «Multicultural Management»



- In der **Weiterbildung** wollen wir für ausgewählte Zielgruppen zukunftsorientierte, praxisrelevante und theoriefundierte Workshops und Tagungen durchführen und dabei auch unsere Forschungsergebnisse weitergeben und reflektieren.
- In der **Beratung** führen wir in unseren Kompetenzschwerpunkten forschungsorientierte für Praxis und Wissenschaft innovative Projekte durch.
- Mit dem **Career Services Center** CSC-HSG wollen wir HSG-Studierenden und -AbsolventInnen die Suche nach einem Praktikum oder der ersten Stelle durch Direktkontakt zu Unternehmen im In- und Ausland erleichtern sowie Unterstützung in der Vorbereitungsphase zum Berufseinstieg anbieten.

- In der **Forschung** wollen wir vor allem mit empirisch fundierten Studien innovative Beiträge auf ausgewählten Kompetenzfeldern leisten.
- In der **Nachwuchsförderung** wollen wir durch selbstverantwortlichen Forschungsprojekteinsatz zur Entwicklung wissenschaftlicher Qualifikation beitragen.
- Mit **Publikationen** wollen wir unsere Forschungsergebnisse sowie hervorragende Arbeiten unseres Nachwuchses einer interessierten Öffentlichkeit zugänglich machen.

## Unsere Kompetenzbereiche



## Action Painting in St.Gallen

Das I.FPM führte am 16. April 2002 mit seinen Mitarbeitenden und der Institutsleitung ein «Action Painting» durch. Die Künstlerin Etelka Kovac-Koller leitete den Anlass. Der geeignete Ort dafür war das Dachatelier in St.Gallen, das seine inspirierenden Räumlichkeiten zur Verfügung stellte. Nach einer kurzen Instruktion fingen die Teilnehmenden an, mit Pinsel und Farbe im Rhythmus lauter Musik 160 x 100 cm grosse Kartonflächen zu bearbeiten. Ungeahnte Kreativität äusserte sich in phantastischen Formen und Farbkombinationen. Jeder I.FPM-ler

malte zuerst einige Bilder alleine. Danach beschäftigten sich alle Anwesenden mit einem einzigen grossen Teambild. Das Ergebnis war erstaunlich und zeugte einerseits von Dynamik und andererseits von Harmonie.

Einige der entstandenen Einzelbilder sind in den Büros der entsprechenden I.FPM-«Künstler» aufgehängt. Teile des Gemeinschaftsbildes zieren die Wände des Instituts-Korridors (siehe auch Titelbild des Jahresberichts).



*von Heike Bruch*

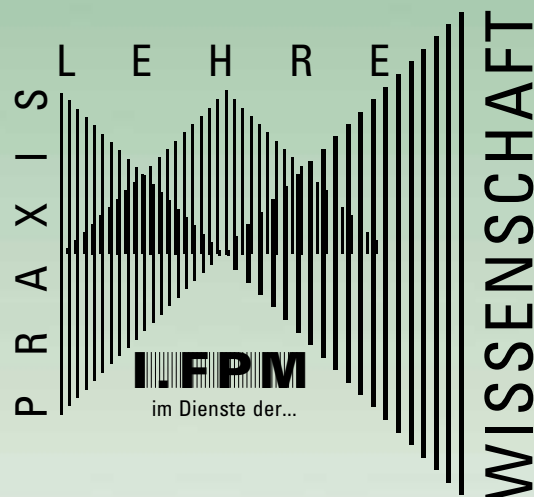


*von Martin Hilb*



*von Cécile Kessler*

# I.FPM im Dienste der Wissenschaft







## • Kompetenzbereich «Leaders' Action»

(Heike Bruch und Sumantra Ghoshal – London Business School)

Im Zentrum des Projekts steht die Frage, warum einige Manager zielgerichtet handeln, während andere nur reagieren, ungerichtet aktiv sind oder wenig Engagement zeigen.

In mehreren Fallstudien sowie qualitativen und quantitativen empirischen Untersuchungen wurde das Handeln und Nicht-Handeln von Managern untersucht. Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung ist, dass sich zielgerichtetes Handeln durch zwei entscheidende Größen auszeichnet: Energie und Fokus.

FOCUS	High	<p>DISENGAGED MANAGERS 20%</p>	<p>PURPOSEFUL ACTION-TAKERS 10%</p>
	Low	<p>PROCRASTINATORS 30%</p>	<p>DISTRACTED MANAGERS 40%</p>
		Low	High

**ENERGY**

Quelle: Bruch, H./Ghoshal, S.: *Beware the Busy Manager*, *Harvard Business Review*, Februar 2002

Eine zweite Erkenntnis des Projekts ist die zentrale Bedeutung der Willenskraft. Für zweckgerichtetes Handeln reicht es nicht aus, motiviert zu sein – entscheidend ist, dass Manager den Willen entwickeln, etwas zu tun. Motivation und Willen sind zwei Kräfte des Managerverhaltens, die sich klar voneinander unterscheiden. Während Motivation eher eine oberflächliche Neigung ist, etwas zu tun, beinhaltet der Wille –

auch Volition genannt – ein vollkommenes Commitment. Manager, die den Willen entwickelt haben, etwas zu tun, stellen sich nicht mehr die Frage, OB es sinnvoll ist, ein bestimmtes Vorhaben zu verfolgen. Ihre einzige Frage ist, WIE sie ihr Vorhaben verwirklichen können.

Fokussiertes Verhalten, Durchhaltevermögen und Umgang mit Widerstand resultieren vorrangig aus dem Willen von Managern. Angesichts der erheblichen Bedeutung von Initiative und zielgerichtetem strategischem Handeln ist daher nicht die Frage, wie man Manager motivieren kann – viel wesentlicher ist die Frage, wie man ihren Willen fördern kann. Das Projekt hat hierzu einige interessante Erkenntnisse erarbeitet, die für die Praxis in Unternehmen von erheblicher Relevanz sind.

Ein dritter Interessenschwerpunkt des Projekts ist die Entstehung von Managerhandeln. In diesem mehrfach empirisch bestätigten Modell zeigt sich, dass es nicht direkt von dem Umfeld abhängt, ob ein Manager zielgerichtet handelt oder nicht. Entscheidend ist vielmehr, dass die Person durch die Umgebung angeregt wird, einen selbst-reflektierten Ehrgeiz, Begeisterung für die Arbeit und den Willen zur Umsetzung zu entwickeln.

Das Projekt wird in Zusammenarbeit mit der London Business School und verschiedenen internationalen Unternehmen weiter geführt und für die Praxis nutzbar gemacht. Neben wissenschaftlichen Artikeln ist ein praxisrelevantes Ergebnis des Projekts ein Instrument zur Überprüfung der Stärke der Handlungs-Driver Emotion, selbstreflektierter Ehrgeiz, Commitment und förderndes Umfeld.

### Case Study: Continental 2001. Liberating Entrepreneurial Energy (Heike Bruch und Bernd Vogel)

In einer Intensivfallstudie wurde die Transformation der Continental AG untersucht und als Teaching Case veröffentlicht. Der Fall beschreibt den top-down initiierten Changeprozess, in dem Continental von einem krisenbedrohten, bürokratisch geprägten Gummiproduzenten zu ei-

nem hoch-profitablen Systemlieferanten und Chassis Spezialisten transformierte. Die Fallstudie hat die diesjährige European Case Writing Competition der European Foundation for Management Development (efmd) gewonnen.

## • Kompetenzbereich «Organisational Energy»

(Heike Bruch, Isabelle Fankhauser, Victoria Maier, Bernd Vogel – Universität St.Gallen und Sumantra Ghoshal – London Business School)

Seit Anfang 2001 wird in Kooperation mit der London Business School zum Thema Organisationale Energie ein internationales Forschungsprojekt durchgeführt. Erste Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen sich stark in ihrer Organisationalen Energie unterscheiden. Einige haben eine hohe Kraft, Geschwindigkeit und Ausdauer, bei Geschäfts-, Veränderungs- und Innovationsprozessen, während andere eher statisch oder träge sind und wieder andere hohe negative Energie aufweisen. Erfolgreichen Unternehmen gelingt es besser, das vorhandene Potential an Ressourcen zu mobilisieren und auf die wesentlichen Aktivitäten auszurichten.

Ziel des von derzeit 5 Forschern vorangetriebenen Projekts ist es zu klären, was das Phänomen Organisationale Energie ist, wie die Energie von Unternehmen entsteht und wie das Management sie nutzen und langfristig erhalten kann.

Ein erstes Ergebnis der interviewbasierten qualitativen Studie in einem amerikanischen Ölkonzern beschreibt typische Energiezustände in Unternehmen (siehe Abbildung).

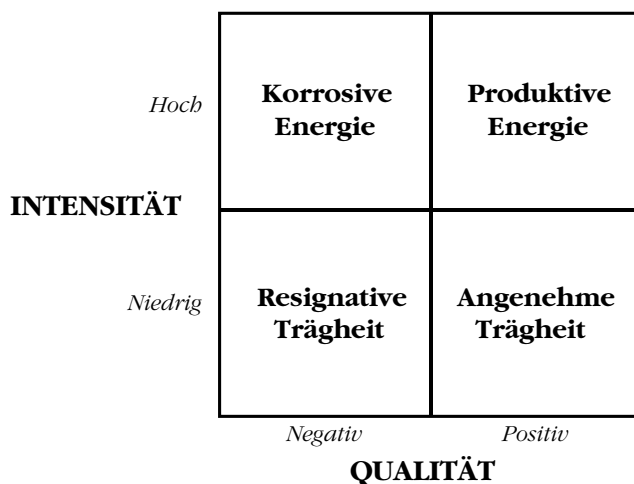


Abb.: Zustände Organisationaler Energie

Ausserdem wurden erste Hypothesen zur Entstehung von verschiedenen Energiezuständen aufgestellt. Darüber hinaus diente die Studie dazu, ein erstes Instrument zur Messung von Or-

ganisationaler Energie zu entwickeln. Parallel wurde eine Fallstudie zur Organisationalen Energie bei der Hilti AG, Schaan, geschrieben.

Als Einstieg in die quantitative Phase des Forschungsprojekts wurde in einer Pilotstudie (254 Antworten, Rücklaufquote 41%) bei der Centerpulse AG ein erstes Instrument zur Messung von organisationaler Energie eingesetzt. Durch die statistische Analyse und die Diskussion der Ergebnisse mit dem Management, konnte das Verständnis der Organisationalen Energie und deren Treiber weiter vertieft werden.

Derzeit wird, zusammen mit Sumantra Ghoshal von der London Business School, und Stanton Marris, einer Londoner Beratungsgesellschaft, ein Konsortium aus 6 globalen Unternehmen zusammengestellt. In den beteiligten Firmen soll über einen Zeitraum von 3 Jahren eine qualitative und quantitative Längsschnittuntersuchung durchgeführt werden.

In der Lehre schlug sich das Forschungsfeld in einem zweitägigen Intensivseminar und einem Praxisprojekt mit der Deutschen Lufthansa AG nieder. Die Vertiefungsstudenten des 7. Semesters untersuchten auf einer 3-tägigen Projektreise nach Frankfurt einzelne kritische Phasen der Unternehmensentwicklung im Hinblick auf die jeweils herrschende Energie, erklärten, wie es dazu gekommen war und leiteten Managementempfehlungen ab.

Derzeit sind einige praxisorientierte und wissenschaftliche Artikel zu verschiedenen Aspekten Organisationaler Energie in Vorbereitung. Das Projekt wird von der Gebert RUF Stiftung und der SGO-Stiftung (Schweiz. Gesellschaft für Organisation) gefördert.

## • Kompetenzbereich «Corporate Governance»

(Martin Hilb)

In diesem Forschungsschwerpunkt von Martin Hilb wurden folgende Projekte durchgeführt:

- (1) Eröffnung der ersten Board Management School der Schweiz (in der alle VR-Forschungs-, Lehr- und Beratungsaktivitäten des I.FPM zusammengefasst sind) mit dem 6-teiligen Intensiv-VR-Programm mit Abschluss-Zertifikat. Die erste Durchführung wurde am 6. Dezember 2002 mit 36 VR-TeilnehmerInnen abgeschlossen. Die zweite Folge startet am 24. Januar 2003.



*Abschlussvortrag von Prof. Dr. Peter Boeckli zum ersten Lehrgang über Corporate Governance der I.FPM-HSG Board Management School mit 36 Verwaltungsräten als Teilnehmer in Zürich*

- (2) Corporate Governance Audits durch Martin Hilb mit Selbst- und Fremdevaluation des Verwaltungsrates und mit Ergebnis- und Aktionsplan-Präsentation vor dem Verwaltungsrat:
- eines internationalen Pharma-Unternehmens
  - eines internationalen High-Tech-Unternehmens
  - eines Versicherungsunternehmens
  - eines Bankunternehmens

- (3) 8. Durchführung des Doktoranden-Seminars über Verwaltungsratsmanagement. Diesmal zum Thema «Corporate Governance in Transnational Companies: What can we learn from the best and the worst cases?»
- (4) Teilnahme von Martin Hilb als neues Mitglied des «European Council on Corporate Governance and Board Effectiveness» an der Corporate Governance Conference in Den Haag.
- (5) Entwurf eines Buches durch Martin Hilb zum Thema «Integriertes Board-Management: Vom Verwaltungs- und Aufsichtsrat zum Gestaltungs- und Controllingrat»
- (6) Herausgabe einer webbasierten Ausgabe der «Verwaltungsrats Pr@xis» durch Dr. Roland Müller, Prof. Dr. Hans Peter Wehrli und Martin Hilb.
- (7) Durchführung von Board Management Seminaren durch Martin Hilb in:
- Athen (Griechenland)
  - Johannesburg (Südafrika)
  - Toronto (Kanada)
  - Windhoek (Namibia)
- (8) Durchführung der 8. ERFA-Tagung für Verwaltungsräte von Schweizer Publikumsgesellschaften unter der Teamleitung von Rolf Dubs und Martin Hilb in Luzern.
- (9) Durchführung des 5. und 6. VR-Erfa-Workshops mit VR-Präsidenten von KMU's unter der Moderation von Martin Hilb in Zürich.

- **Kompetenzbereich «People @management»**

(Reinhard Gratl, Alexander Schieffer, Sven Völpel)

Weiterführung des Forschungsprojekts von Martin Hilb zum Thema «People @management». Dabei beinhaltet @ drei Merkmale:

- = @mobile (zur Integration von Mobilephone, Internet und Visualisierung)
- = mobil (zur Steigerung der Mobilität der Arbeitspartner)
- = mondial (zur weltweiten Vernetzung)

- Im Rahmen des Selbst-Studiums zum Thema HRM in der Bachelorstufe wird eine webbasierte Vorlesung von Martin Hilb in Zusammenarbeit mit Jean-Claude Gonzalez, dem IWP-HSG und der IBM Schweiz entwickelt.
- Mit dem Ziel, im Jahre 2003 ein e-book über @management im Internet herauszugeben, führt das I.FPM ein virtuelles Forschungsprojekt @management durch. Die Leitung des Projekts unterliegt Martin Hilb und Alexander Schieffer (vormals CEO der First Asia Publishing, Singapur).

Weitere Partnern (alles jetzige oder ehemalige Doktoranden mit sehr gutem Abschluss und der Bereitschaft, zeitweise in diesem Forschungsnetzwerk mitzuwirken) arbeiten an diesem Projekt mit:

- Thomas Casas i Klett, e-ntrepreneur, Shanghai
- Dr. Reinhard Gratl, Geschäftsführer der Koch International e-commerce
- Dr. Emanuel Haldi, vormals UBS London
- Dr. Pascal Iten, vormals IBM Schweiz
- Sven Völpel, vormals Siemens

- **Kompetenzbereich «Learning from Diversity»**

(Nils Jent, Christoph Maier)

- Dr. Nils Jent, Leiter dieses Kompetenzbereichs, hat das Buch «Learning from Diversity – Gleichwertigkeit ≠ Gleichartigkeit» als Band 2 der Schriftenreihe des I.FPM veröffentlicht. Die erste Auflage ist bereits vergriffen.



- Dr. Christoph Maier, Unternehmer, Dozent an der WITS Johannesburg und Partnern des I.FPM, veröffentlichte sein Buch «Leading Diversity» als Band 3 der I.FPM-Schriftenreihe.



- Im Auftrag des Kantons St.Gallen wird, unter Mitwirkung der Studierenden der Vertiefungsrichtung Führung und Personalmanagement, an einem Forschungsprojekt zum Thema «Integrationsprojekt Arbeitsplatz» gearbeitet. Die Projektleitung obliegt Nils Jent. Das Ziel besteht darin, Best-Practice-Beispiele der Wirtschaftspraxis für die Personalarbeit von KMUs im Kanton St.Gallen sichtbar und umsetzbar zu machen. Das Projekt soll bis Herbst 2003 abgeschlossen sein.

## • Kompetenzbereich «Multicultural Management»

(Trung Dinh, Jean-Claude Gonzalez, Michael Sanson)

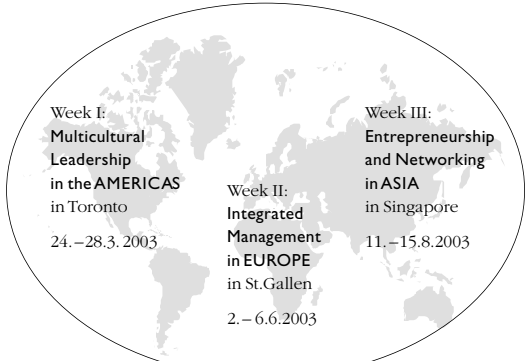
- Für das von Martin Hilb betreute englischsprachige Doktoranden-Programm über «Multicultural Management» für das Studienjahr 2002 (vgl. [www.unisg.ch](http://www.unisg.ch): Rubrik «Studium» – «Englischsprachige Programme») konnten aus einer Vielzahl von Interessenten wiederum sehr gute DoktorandInnen aus verschiedenen Ländern (USA, Canada, China, Deutschland, England, Frankreich, Indien, Polen, Russland, Südafrika, Schweiz) ausgewählt werden.
- Im Rahmen der Swiss Virtual Business School wird ein e-Book über «International Human Resource Management» (von Martin Hilb) durch ein Projektteam der SUN Micro Systems of Canada in Toronto entwickelt.
- Martin Hilb plant für 2003 zusammen mit Prof. Joseph R. D'Cruz (University of Toronto) und Prof. Ian McGovern (Nanyang Business School in Singapur) ein dreiwöchiges internationales Unternehmer-Seminar. Ziel ist es, 12 Dreier-Teams aus je einem amerikanischen, europäischen und asiatischen Klein-Unternehmer zu bilden. Diese werden gemeinsame Geschäftsideen entwickeln und in einem Wettbewerb in Singapur vorstellen.
- Ausserdem nahm Martin Hilb an der Forschungstagung des CRANET European Network in HRM in Athen und Jean-Claude Gonzalez an dessen Tagung in Cranfield teil. Das I.FPM ist der Schweizer Partner dieses europäischen Forschungsnetzwerks.



**Universität St.Gallen**

**Internationales  
Unternehmer-Seminar 2003**  
mit Zertifikatsabschluss

Für Unternehmer und Liniverantwortliche, die ihre Geschäftstätigkeit international erfolgreich ausbauen wollen.



<p>Week I: <b>Multicultural Leadership in the AMERICAS</b> in Toronto 24. – 28.3. 2003</p>	<p>Week II: <b>Integrated Management in EUROPE</b> in St.Gallen 2. – 6.6.2003</p>	<p>Week III: <b>Entrepreneurship and Networking in ASIA</b> in Singapur 11. – 15.8.2003</p>
--	---	---


Teams, bestehend aus je einem amerikanischen, europäischen und asiatischen Unternehmer, entwickeln gemeinsam neue Geschäftsideen mit Aktionsplänen.

Leitung: Prof. Dr. Martin Hilb

**Information/Bestellung Detailprogramm**  
I.FPM der Universität St.Gallen, Frau Cécile Kessler  
Dufourstr. 48, 9000 St.Gallen  
Telefon 071 224 23 70, Telefax 071 224 23 74,  
[managementseminare@unisg.ch](mailto:managementseminare@unisg.ch)



Joseph L. Rotman  
School of Management  
University of Toronto



Nanyang Business School  
Nanyang Technological  
University, Singapore

[www.ifpm.unisg.ch](http://www.ifpm.unisg.ch)

*Inserat zum Internationalen Unternehmer-Seminar 2003 in der NZZ*

- **Kompetenzbereich «Network Action»**

(Bernd Vogel)

In Unternehmen ist zu beobachten, dass erfolgreiche Veränderungsprozesse durch viele Mitarbeiter gemeinsam initiiert, gefördert und umgesetzt werden. In zahlreichen Change-Prozessen reicht eine einzelne Führungskraft nicht aus, um Change erfolgreich anzutreiben und umzusetzen. Vielmehr ist es entscheidend, wie Führungskräfte und Mitarbeiter in grosser Zahl informell gemeinsam für Change im Sinne des Unternehmens agieren. Das Konzept des sozialen Netzwerks und die Frage, was soziale Netzwerke als Akteure ausmacht, bieten hier einen vielversprechenden theoretischen Zugang.

In Kooperation mit zwei internationalen Unternehmen wurden empirische Studien innerhalb von Veränderungsprozessen durchgeführt. Mittels qualitativer Studien konnte in einer ersten Phase das Phänomen Netzwerkhandeln als kollektiv fokussiertes und energetisches Handeln definiert werden. Darüber hinaus wurde identifiziert, welche Einflussfaktoren die Entstehung des kollektiven Handelns von Netzwerken beeinflussen. Das Modell wurde in einer ersten quantitativen Studie getestet. Die Ergebnisse zeigen, dass neben kontextuellen Faktoren und dem individuellen Handeln der Netzwerkteilnehmer vor allem netzwerkinterne Einflussgrößen – kollektive Kognitionen, kollektive positive Emotionen und Volition – eine wesentliche Rolle spielen. Die Forschungsergebnisse wurden u.a. auf der Academy of Management Conference in Denver und im St.Galler Management update präsentiert. Artikel für internationale Zeitschriften sind in Vorbereitung.

## • Kompetenzbereich «Management und Märchen»

(Rolf Wunderer)

Mit der vermehrt qualitativen Forschung in der Managementlehre haben auch fallbezogene und narrative Analyse- und Beschreibungsansätze an Bedeutung gewonnen. Neben dieser methodischen Entwicklung zeigt sich auch zunehmendes Interesse an der Evaluation und Bearbeitung von Prozessen in Organisationen in der Form von Unternehmenstheater, Rollenspiel und Märchen, insbesondere zu Fragen der Unternehmenskultur (v.a. Mythen, Geschichten, Legenden, Sagen). Diskussionen zur Unternehmenskultur befassen sich zunehmend mit psychologischen Konstrukten, wie Archetypen, Emotionen, Motiven und Werten, symbolischen Handlungen.

In der Organisationspsychologie – noch mehr in der u.a. auch Märchen analysierenden Tiefenpsychologie – finden sich immer wieder Hinweise auf Analogien zwischen klassischen Familienkonstellationen und Führungs-/Kooperationsbeziehungen in Organisationen. In der Pädagogik und Rhetorik hat die Verwendung von Metaphern oder Analogien zur geistigen und emotionalen Verankerung von Kommunikations- und Lerninhalten eine lange Tradition. Sie findet auch zunehmend in der Managementaus- und -weiterbildung Anwendung. Es wird dabei bevorzugt auf bildhafte Vergleiche sowie Geschichten und Mythen zurückgegriffen. Dies unterstützt insbesondere die «Tiefenstrukturanalyse» von Organisationen.

Das im Juni 2002 begonnene Projekt konzentrierte sich zunächst auf die Sammlung und Analysen relevanter Märchentexte sowie der Literatur zur vergleichenden Märchenforschung, der psychologischen Märchendeutung sowie der Verwendung von Märchen in Aus- und Weiterbildung. Dazu ergänzend wurden Vorträge der Gesellschaft für Märchenforschung mit Expertenbefragungen sowie relevante Ansätze bei sonstigen Veranstaltungen einbezogen. In einem zweiten Schritt wurden die gesammelten «Grimm's Märchen» auf Bezüge zu Managementthemen evaluiert. Dabei fanden sich unter den ca. 200 Erzählungen etwa 15 für eine nähere Untersuchung besonders geeignete.

Auf der Grundlage des eigenen Bezugsrahmens zur Beschreibung und Förderung von internem Unternehmertum (Wunderer 1999, 2001) wurden Beziehungen zwischen zentralen Dimensionen und Komponenten des Mitunternehmertums und den einzelnen Märchen evaluiert. Besonders im Bereich der relevanten unternehmerischen Schlüsselkompetenzen, der unternehmerischen Grundmotivation sowie der situativen Anreizgestaltung, aber auch bei Steuerungskonzepten sowie der Führungs-/Kooperations- und Leistungskultur ergaben sich interessante Beziehungsmuster.

Dieser Ansatz wird zunächst vertieft verfolgt, u.U. auch über differenzierte Rollenmuster nicht nur der «Märchenhelden» sondern auch anderer Rollenträger. Geprüft werden sollen auch frühe Sozialisationseffekte auf unternehmerisches Denken und Handeln.

Das Projekt wird von der Stiftung der Schweizerischen Gesellschaft für Organisation (SGO) finanziell gefördert und von Frau lic.oec. Caroline Jutzi in Teilzeitbeschäftigung unterstützt.

## Bücher

aus dem

**Institut für Führung und Personalmanagement (I.FPM-HSG)**

an der Universität St.Gallen

	<p>Bruch, H.:</p> <p><b>Controlling</b> Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung</p> <p>3. Auflage Stuttgart 2002 (Hg. zus. mit C. Steinle) ISBN 3-8202-1154-3</p>		<p>Hilb, M.:</p> <p><b>Management by Coaching</b> How to Develop Professors</p> <p>Neuwied 2002 ISBN 3-472-05066-7</p>
	<p>Hilb, M.:</p> <p><b>Integriertes Personal- Management</b> Ziele – Strategien – Instrumente</p> <p>Neuwied 2002 10. neubearbeitete Auflage ISBN 3-472-05043-8</p>		<p>Hilb, M.:</p> <p><b>Transnationales Management der Human-Ressourcen</b></p> <p>Neuwied 2002 2. überarbeitete Auflage ISBN 3-472-05249-X</p>
	<p>Hilb, M.:</p> <p><b>Integrierte Erfolgs- bewertung von Unternehmen</b></p> <p>Neuwied 2002 2. überarbeitete Auflage ISBN 3-472-02528-X</p>		<p>Jent, N.:</p> <p><b>Learning from Diversity: Gleichwertigkeit ≠ Gleichartigkeit</b></p> <p>St.Gallen 2002, I.FPM- Schriftenreihe Band 2</p> <p>Maier, Ch.:</p> <p><b>Leading Diversity</b></p> <p>St.Gallen 2002, I.FPM- Schriftenreihe Band 3</p>



	<p>Wunderer, R.:</p> <p><b>Führung und Zusammenarbeit</b> Eine unternehmerische Führungslehre</p> <p>Neuwied 2003 5. überarbeitete Auflage ISBN 3-472-05250-3</p>		<p>Wunderer, R./Jaritz, A.:</p> <p><b>Unternehmerisches Personalcontrolling</b> Evaluation der Wertschöpfung im Personalmanagement</p> <p>Neuwied 2002 2. erweiterte Auflage ISBN 3-472-05018-7</p>
	<p>Wunderer, R./von Arx, S.:</p> <p><b>Personalmanagement als Wertschöpfungs-Center</b> Unternehmerische Organisationskonzepte für interne Dienstleister</p> <p>Wiesbaden 2002 3. Auflage ISBN 3-409-38966-0</p>		<p>Wunderer, R./Küpers, W.:</p> <p><b>Demotivation – Remotivation</b> Wie Leistungspotenziale blockiert und reaktiviert werden</p> <p>Neuwied 2002 ISBN 3-472-05267-8</p>
	<p>Wunderer, R./Dick, P.:</p> <p><b>Personalmanagement – Quo Vadis?</b> Analysen und Prognosen zu Entwicklungstrends bis 2010</p> <p>Neuwied 2002 3. Auflage ISBN 3-472-05163-9</p>		<p>von Eckardstein, D./ Neuberger, O./Scholz, Ch./Wächter, H./ Weber, W./Wunderer, R. (Herausgeber):</p> <p><b>Zeitschrift für Personalforschung</b></p> <p>Rainer Hampp Verlag 2002 ISBN 0179-6437</p>

## Buchveröffentlichungen

- Bruch, H.: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002 (zus. mit C. Steinle)
- Hilb, M.: Management by Coaching. Luchterhand: Neuwied 2002
- Hilb, M.: Integriertes Personal-Management (Ziele – Strategien – Instrumente). 10. neubearbeitete Auflage und 11. Auflage, Luchterhand: Neuwied 2002
- Hilb, M.: Transnationales Management der Human-Ressourcen. 2. überarbeitete Auflage, Luchterhand: Neuwied 2002
- Hilb, M.: Integrierte Erfolgsbewertung von Unternehmen. 2. überarbeitete Auflage, Luchterhand: Neuwied 2002
- Hilb, M. (in Vorbereitung): Integriertes Board Management (Vom Verwaltungs- und Aufsichtsrat zum Gestaltungs- und Controllingrat). Frankfurt 2002
- Hilb, M./Müller, R./Wehrli, H.P.: Verwaltungsrats-Praxis. Haufe: Zürich 2002
- Jent, N.: Learning from Diversity: Gleichwertigkeit ≠ Gleichartigkeit. I.FPM-Schriftenreihe Band 2 des I.FPM der Universität St.Gallen
- Maier, Ch.: Leading Diversity. I.FPM-Schriftenreihe Band 3 des I.FPM der Universität St.Gallen
- Völpel, S./Davenport, T./Probst, G., (Hrsg.): Knowledge Management Case Book. Best Practices. 2. überarbeitete Auflage, John Wiley: New York 2002.
- Wunderer, R.: Führung und Zusammenarbeit. 5. überarbeitete Auflage, Luchterhand: Neuwied 2003
- Wunderer, R./Küpers, W.: Demotivation – Remotivation. Luchterhand: Neuwied 2002
- Wunderer, R./Jaritz, A.: Unternehmerisches Personalcontrolling. 2. erweiterte Auflage, Luchterhand: Neuwied 2002
- Wunderer, R./Dick, P.: Personalmanagement – Quo vadis? 3. Auflage, Luchterhand: Neuwied 2002
- Wunderer, R./von Arx, S.: Personalmanagement als Wertschöpfungs-Center. 3. Auflage, Gabler: Wiesbaden 2002
- Wunderer, R./von Eckardstein, D./Neuberger, O./Scholz, Ch./Wächter, H./Weber, W.: Zeitschrift für Personalforschung. Rainer Hampp Verlag 2002

### Buch- und Zeitschriftenbeiträge

- Bruch, H.: «Mitarbeiterführung und Personalwesen – spezifische Rahmengrößen, Arbeitstechniken und Objekte des Controlling», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 232 – 275
- Bruch, H.: «Moderation», in: Dubs, R./Euler, D./Rüegg-Stürm, J. (Hrsg.): Neues BWL-Lehrbuch der HSG (in Vorbereitung: St.Gallen 2002)
- Bruch, H.: «Personal-Controlling – Ziele, Aufgabenfelder und Instrumente», in: Controlling, S. 901 – 932
- Bruch, H.: «Strategisches Beschaffungs-Controlling», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 725 – 738
- Bruch, H.: «Techniken der Visualisierung, Präsentation und Moderation als personale Kommunikationswerkzeuge des Controlling», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 650 – 699
- Bruch, H./Ghoshal, S.: «Beware the Busy Manager», Harvard Business Review, Februar 2002
- Bruch, H./Ghoshal, S.: «Cuidado con el gerente ocupado!», Gestion, 4/2002
- Bruch, H./Ghoshal, S.: «Vorsicht vor übereifrigen Managern», Harvard Business Manager, 4/2002
- Bruch, H./Ghoshal, S.: «Overcoming Active Non-Action – Beware the busy manager.» Manager Bilanz, Ausgabe IV, 10/2002, S. 13 – 15
- Bruch, H./Heim, B./Hofer, M./Keibach, D. und Rist, M., «Micro Mobility Systems: Realizing the Scooter Dream», Case Study an der Universität St.Gallen
- Bruch, H./Füglister, U./Oberson, P.: «Sonderwege der Personalgewinnung.» Personalwirtschaft, Ausgabe 11/2002, S. 14 – 19
- Bruch, H./Steinle, C.: «Zukunftstrends im Controlling», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 1123 – 1131
- Bruch, H./Oberson, P.: «Personalgewinnung – Stärken und Schwächen von KMU», Online-Fachartikel auf dem HR-Portal [www.hrgate.ch](http://www.hrgate.ch), Juni 2002
- Bruch, H./Vogel, B.: «Continental 2001. Liberating Entrepreneurial Energy», Universität St.Gallen Case Study, 2002, Winning Case der European Case Writing Competition 2001
- Bruch, H./Vogel, B.: «Kommunikation und Konfliktmanagement als spezifische Interaktionstechniken des Controlling», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 700 – 724
- Bruch, H./Vogel, B.: «Managers' Action. Construct Definition, Model Development and Testing», Paper akzeptiert für die Academy of Management Conference 11.-14. August 2002 in Denver, Colorado, USA
- Bruch, H./Vogel, B.: «Organisationale Energie – Konstrukt und Ansätze für das Management», Portrait Schweizer Personaldienstleistungsunternehmen, Zürich (im Druck)
- Davenport, T./Völpel, S. (2002): «Introduction to basic concepts, project types, organizational structures and IT in Knowledge Management», in: Sukowski, O./Eppler, M. (Hrsg.): Knowledge Management Case Studies: Project Experiences Implementation Insights, Key Questions, St.Gallen: NetAcademy Press, S.11-26

- Gibbert, M./Jenzowsky, S./Jonczyk, C./Thiel, M./Völpel, S.: «ShareNet – the next generation knowledge management», in: Leibold, M./Probst, G./Gibbert, M. (Hrsg.): Strategic Management in the Knowledge Economy: New Approaches and Business Applications, New York: Wiley 2002 S. 47-64
- Gibbert, M./Jenzowsky, S./Jonczyk, C./Thiel, M./Völpel, S.: «ShareNet – the next generation knowledge management», in: Davenport, T./Probst, G. (Hrsg.): Knowledge Management Case Book. Best Practices, 2nd revised Ed, New York: John Wiley & Sons 2002, S. 42-59
- Gibbert, M./Kugler, P./Völpel, S./Leibold, M.: «Getting real about knowledge sharing: the Premium-on-Top bonus System», in: Davenport, T./Probst, G. (Hrsg.): Knowledge Management Case Book. Best Practices, 2nd revised Ed., New York: John Wiley & Sons 2002, S. 260-278
- Hilb, M.: «Glokales @HR-Management», in: Handbuch e-Learning, Köln: Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst, 2002
- Hilb, M.: «Personalmanagement», in: Dubs, R./Euler, D./Rüegg-Stürm, J. (Hrsg.): Neues BWL-Lehrbuch der HSG, St.Gallen 2002
- Hilb, M.: «Vom Verwaltungsrat zum Gestaltungs- und Controllingrat», Zürich 2002
- Hilb, M.: «Corporate Governance: Ein Instrument für den KMU-Verwaltungsrat zur Eigenbeurteilung», Zürich 2002
- Hilb, M.: «Schering-Plough: Mentoring Presidents», in: Avery, G.(Ed.): International Leadership Case Study Book, Sidney 2002
- Hilb, M.: «Human Resource Development», in: Warner, M. (Ed.): International Encyclopedia of Business & Management, 2. Auflage, Thomson: London 2002
- Hilb, M.: «Integrated Board Management in International Companies», Athen 2002
- Hilb, M.: «Das Board-Team als Gestaltungsrat», in: Student Business Review, St.Gallen 2002
- Hilb, M.: «Gezielte Gewinnung, Beurteilung, Honorierung und Förderung von Verwaltungsräten», IHK-Schriftenreihe, St.Gallen 2002
- Hilb, M.: «Corporate Governance: Selbst- und Fremdbeurteilung von Verwaltungsräten», in: Alma, St.Gallen 2002
- Hilb, M.: «Mentoring», in: Gaugler, E. et al. (Hrsg.), «Handwörterbuch des Personalwesens», 3. Auflage, Schäfer-Poeschel Stuttgart 2002
- Kugler, P./Gibbert, M./Jonczyk, C./Völpel, S.: «ShareNet: Giving a nudge to a Knowledge-based business model at Siemens ICN», in: Sukowski, O./Eppler, M. (Hrsg.): Knowledge Management Case Studies: Project Experiences Implementation Insights, Key Questions, St.Gallen: NetAcademy Press, S. 27-47.
- Kugler, P./Gibbert, M./Jonczyk, C. /Völpel, S.: «ShareNet: Giving a nudge to a Knowledge-based business model at Siemens ICN. Teaching Note», in: Sukowski, O. & Eppler, M. (Hrsg.): Knowledge Management Case Studies: Project Experiences Implementation Insights, Key Questions, St.Gallen: NetAcademy Press, S.49-57.
- MacCormack, A./Völpel, S./Herman, K.: «Siemens ShareNet: Building a Knowledge Network», Harvard Business School Case 2002 N9-603-036.
- Steinle, C./Bruch, H.: «Controllerrollen – fachliche und persönliche Anforderungsprofile, Selbstverständnis und Fremdwahrnehmung», in: Controlling. Kompendium für Controller/innen und ihre Ausbildung, 3. Auflage, Schäfer-Poeschel, Stuttgart 2002, S. 48 – 61
- Völpel, S.: «Das mobile Unternehmen der Zukunft», in: Forum, Vol. 18, No. 5, 2002, S. 11.
- Völpel, S.: «Strategic Intellectual Capital Creation», in: Journal of Intellectual Capital, May 2002, Vol. 3, No. 2, 118-127.

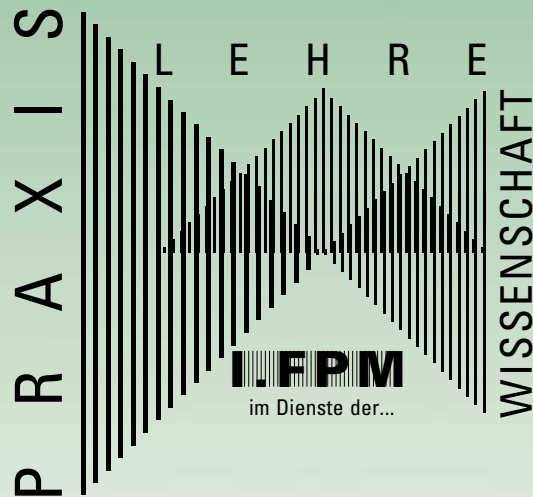
- Völpel, S./Kugler, P./Gibbert, M.: «Siemens Bonus-on-Top: Internationalen Wissensaustausch messen und motivieren». University of St.Gallen Case 2002, European Case Clearing House D902-013-1.
- Völpel, S./Kugler, P./Gibbert, M.: «Siemens Premium-on-Top: Measuring knowledge management with a bonus system for fostering innovation». University of St.Gallen Case 2002, European Case Clearing House 902-012-1.
- Völpel, S./Gibbert, M./Jonczyk, C.: «Siemens ShareNet – leveraging knowledge via the global knowledge management network». University of St.Gallen Case 2002, European Case Clearing House 902-014-1.
- Vogel, B.: «Netzwerkhandeln in Veränderungsprozessen. Konstruktbildung, Modellentwicklung und empirische Überprüfung», Wiesbaden (in Vorbereitung)
- Vogel, B./Bruch, H.: «Network Action. An Agency View on the Role of Networks in Change Processes», Paper akzeptiert für die Academy of Management Conference 11.-14. August in Denver, Colorado, USA
- Weibler, J./Wunderer, R.: «Leadership and Societal Culture in German speaking Switzerland – A Quantitative and Qualitative Study», in: Chhokar, J./ Brodbeck, F./ House, J. (Hrsg.): *Managerial Cultures of the World: A Globe Report of In-depth Studies of the Cultures of 25 Countries (Vol.1)*, Thousand Oaks, CA: Sage (in press)
- Wunderer, R./Weibler J.: «Risikovermeidung und Vorsorge als Schlüssel der schweizerischen Nationalkultur? – Eine Bestandesaufnahme und ausgewählte Folgen», in: Auer-Rizzi, W./Szabo, E./ Innreiter-Moser, C. (Hrsg.): *Management in einer Welt der Globalisierung und Diversität. Europäische und nordamerikanische Sichtweisen*, Stuttgart 2002. S. 159-178
- Wunderer, R./Bruch, H.: «Führung», in: Dubs, R./Euler D./Rüegg-Stürm, J. (Hg.): *Neues BWL-Lehrbuch der HSG* (in Vorbereitung: St.Gallen 2002)
- Wunderer, R.: «Internes Unternehmertum – ein Förderungskonzept», in: Klinkhammer, H. (Hrsg.): *Personalstrategie – Personalmanagement als Business-Partner*, Neuwied: Luchterhand 2002, S. 30-70
- Wunderer, R.: «Historische Wurzeln und alternative Ansätze des Mitunternehmertums», in: Wagner, K. (Hrsg.): *Mitarbeiterbeteiligung: Visionen für eine Gesellschaft von Teilhabern*, Wiesbaden: Gabler 2002, S. 31-44
- Wunderer, R./Dick, P.: «Sozialkompetenz – eine mitunternehmerische Schlüsselkompetenz», in: *Die Unternehmung*, 56. Jg. 2002, Heft 6, S. 269-299
- Wunderer, R.: «Herausforderungen an das Personalwesen», in: *Personal*, 54. Jg., Heft 6, S. 14-17
- Wunderer, R.: «Personal-Controlling», in: Küpper, H.U./Wagenhofer, A. (Hrsg.): *Handwörterbuch Unternehmensrechnung und Controlling*, Stuttgart 2002, Sp. 1404-1417
- Wunderer, R./Dick, P.: «Personalmanagement 2010», in: Schwuchow, K.H. (Hrsg.): *Jahrbuch Personalentwicklung & Weiterbildung 2002*, S. 3-10
- Wunderer, R.: «Führen und geführt werden», in: Bierhoff, W./Auhagen, A. (Hrsg.): *Angeordnete Sozialpsychologie. Ein Praxisbuch*, Weinheim (im Druck)
- Wunderer, R./Dick, P.: «Frauen im Management – Ergebnisse einer Untersuchung», in: *Wirtschaftspsychologie*, 4. Jg., I 2002, S. 29-43

### Martin Hilb begutachtete folgende Dissertationen:

- Matthias Barth:  
«Förderung mitunternehmerischer Beteiligung (Möglichkeiten, Grenzen und organisatorische Konsequenzen)»
- Gibbert Michael:  
«Crafting Strategy Imaginatively (An intergrated Framework based on a single-embedded case study)» (Erstreferent)
- Jochen Kriegmeier:  
«Professional Services Firms – Koordination im Spannungsfeld von globaler Integration und lokaler Differenzierung»
- Mark Macus:  
«Towards a Comprehensive Theory of Boards – Conceptual Development and Empirical Exploration»  
(mit höchster Auszeichnung)
- Christoph Maier:  
«Leading Diversity» (Erstreferent)
- Sabine Nitsche:  
«Human Resource Management of Multinational Organisations Operating in Europe» (Erstreferent)
- Isabella Proeller:  
«Auslagerung in der hohheitlichen Verwaltung – Interdisziplinäre Entwicklung einer Entscheidungsheuristik»
- Paul Brian Rogers:  
«Executive Development: Creating Customized Development Solutions that Support the Individual Needs of Executive and the Overall Corporate Strategy» (Erstreferent)
- Brigitte Schwaller-Parodi:  
«Entwicklung der Schweizer Hörakustikbranche»
- Markus Seitz:  
«Absage an die Hierarchie – Das Ende der ewigen Ordnung?»
- Javier Sepulveda Quintero:  
«Organizational Change: Formulating, Implementing and Sustaining a Fundamental Organizational Change in South American Central Banks» (Erstreferent)
- Alexander Strunck:  
«M&A in der Medienindustrie»
- Völpel Sven:  
«The Mobile Company – An Advanced Organizational Model for Mobilizing Knowledge, Innovation and Value Creation» (Erstreferent)

Brian Rogers, MBA (Harvard), der an der HSG im Rahmen des Doktorandenprogramms in Multicultural Management seine Dissertation abgeschlossen hat, wurde für seine am IMD verfasste Fallstudie «Easy Jet: The Web's Favorite Airline» der Gewinner des «2002 European Case Awards» für die beste Fallstudie (gestiftet von ECCH in Zusammenarbeit mit «Business Week»)

# I.FPM im Dienste der Praxis







### Das I.FPM führte 2002 folgende Veranstaltungen durch:

- (1) 8. Intensiv-Seminar für Chefärzte: «Neue Konzepte des Klinik-Managements»  
(Leitung: M. Hilb, 14. – 15.2. in Davos)



- (2) «International Strategic Human Resource Management»  
(Leitung: M. Hilb/D. Ondrak, 5. – 6.4. in Brüssel)

- (3) «International HRM Group Meeting» (zu Gast bei Zurich Financial Services)  
(Leitung: M. Hilb, 11. – 12.4. und 10. – 11.12. in Zürich)

- (4) «Neue Trends in Führung und Personal-Management»  
(Leitung: H. Bruch/M. Hilb, 6. – 7.6. in Luzern)



- (5) «Neue Honorierungskonzepte für die Öffentliche Verwaltung»  
(I.FPM (M. Hilb) und BWI, 7.5. in Zürich)

- (6) 2. Tagung für Schulratspräsidentinnen und -präsidenten:  
«Gezielte Selektion, Beurteilung, Honorierung und Förderung von Lehrkräften»  
(Leitung: M. Hilb, 21.5. in St.Gallen)



- (7) I.FPM-HSG Board Management School: 6-teiliges VR-Programm 2002 «Corporate Governance»  
(Leitung: R. Dubs/M. Hilb, in Zürich)



1. Teil: Die normative Board-Funktion (19.4.2002)
2. Teil: Die strategische Board-Funktion (31.5.2002)
3. Teil: Die finanzwirtschaftliche Board-Funktion (5.7.2002)
4. Teil: Die personelle Board-Funktion (13.9.2002)
5. Teil: Die führungsmässige Board-Funktion (25.10.2002)
6. Teil: Die kommunikative Board-Funktion (6.12.2002)

- (8) 5. und 6. VR-ERFA-Workshops für KMUs  
(Leitung: M. Hilb, 6.4. und 16.11. in Zürich)

- (9) 8. ERFA-Tagung für Verwaltungsräte: «Integriertes Verwaltungsrats-Management»  
(Leitung: R. Dubs/M. Hilb, 29. – 30.11. in Luzern)



**Martin Hilb** führte folgende Workshops durch:

- (1) Board Management Seminar an der WITS Business School in Johannesburg/Südafrika
- (2) Corporate Governance Seminar in Windhoek/Namibia
- (3) Executive Seminar über «Strategic HRM» für die (National) Bank of Namibia, Windhoek/Namibia
- (4) Executive Program über «Change Management and HRM» für eine Delegation der State Bank of Vietnam (SBV) unter Leitung des Vize-Gouverneurs der SBV
- (5) International HR-Management Workshop in Toronto
- (6) General Management Seminar am MCI in Innsbruck
- (7) Seminar für Leitende Ärzte eines Universitätsspitals in Österreich
- (8) Strategie-Workshop mit dem Gemeinderat einer St.Galler Gemeinde
- (9) VR- und GL-Seminar für eine Schweizer Firmengruppe der Baubranche
- (10) «HRM Starts at the Top: Integrated Board Management» an der Universität Athen
- (11) International HR Management Seminar für die Vlerick Leuven Gent Management School in Brüssel
- (12) Corporate Governance Seminar für die VRPs der Mitgliedunternehmen eines Branchenarbeitgeberverbandes



*Delegation der State Bank of Vietnam*

Rolf Wunderer wirkte an folgenden Veranstaltungen mit:

- Abschiedsvorlesung an der Universität St.Gallen «Internes Unternehmertum»



- Vortrag auf dem Jahreskongress Kommunalstelle für Verwaltungsreform zum Thema «Mitunternehmer/Mitgestalter in der öffentlichen Verwaltung fördern»
- Kurse der Schweizerischen Gesellschaft für Personalmanagement (SGP), Schwerpunkt Führung und Kooperation
- Vortragsveranstaltung an der Donauuniversität Krems zum Thema «Unternehmerische Führung»
- Plenumsvortrag an der Jubiläumstagung der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) in Wiesbaden zum Thema «Entwicklungstendenzen und Herausforderungen im Personalmanagement»
- MBA-Kurs der Steinbeis-Hochschule Berlin, Schwerpunkt Unternehmerisches Personalmanagement
- Abschiedsvorlesung zum gleichen Thema für die Zürcher Gesellschaft für Personalmanagement (ZGP)
- Executive MBA-HSG, 3 Kurse, Schwerpunkt Leadership sowie Intensivstudium für KMU, Schwerpunkt Führung

**Brigitte Meienberger** betreute beim CSC-HSG folgende Aufgaben:

- Weiterentwickeln der Dienstleistungen des CSC-HSG für HSG-Studierende und rekrutierende Unternehmen im In- und Ausland
- Herausgabe einer ausführlichen Bewerbungsbroschüre für HSG-Studierende
- Elfte Herausgabe einer Internet-gestützten Lebenslaufsammlung von HSG-AbsolventInnen zusammen mit Forum-HSG
- Individuelle, persönliche Beratung zum Berufseinstieg und Bewerbungsprozess von HSG-Studierenden
- Organisation des CSC-HSG Partner-/Member-Meetings mit einem Referat von Martin Hilb
- Laufbahnberatung von Studierenden und Studienabbrechern durch Martin Hilb



*www.csc.unisg.ch*

- Angebot von Workshops für HSG-Studierende zu folgenden Themen: «Laufbahnplanung während des Studiums», «Insights-Potentialanalyse», «Analyse von Verhaltensstrategien», «Bewerberseminar mit Interviewtraining», «Online-Bewerbung», «Bewerbungs-Training», «Assessment-Center-Workshop», «Stil und Auftritt»
- Organisation der Informationsveranstaltung «Umstiegs-Perspektiven», zu welcher HSG-Studierende eingeladen wurden, welche die Prüfung zum zweiten Mal nicht bestanden hatten (unter Mitwirkung von Martin Hilb)
- Beratung von Unternehmen, die gezielt HSG-AbsolventInnen rekrutieren möchten
- Organisation einer Firmenpräsentation an der Universität St.Gallen der CSC-HSG-Partner-Unternehmungen

# I.FPM im Dienste der Lehre





**Grundstufe:**

- Personalmanagement 250 Studierende

**Lizentiatsstufe:**

- Führung 175 Studierende
- Internationales Personalmanagement 175 Studierende
- Internes und selbstständiges Unternehmertum (Wahlblock)  
in Zusammenarbeit mit der ETHZ 40 Studierende
- Vertiefung Führung und Personalmanagement 30 Studierende
- CEMS-Kurs über Internationales HRM (in Zusammenarbeit mit Hilti) 45 Studierende  
(aus 18 Ländern)
- Mitwirkung am MIM-Kurs über Corporate Governance 9 Studierende
- MIM-Kurs zu Methodologies, Skills and Competencies 24 Studierende

**Nachdiplomstufe:**

Martin Hilb wirkte an folgenden Nachdiplomkursen mit:

- EMBA-HSG Nrn. 18 – 21 45 Studierende
- HSG MBA in New Media & Communication 40 Studierende
- Schweizerische Kurse für Personalmanagement 30 Studierende
- Schweizerischer Nachdiplomkurs in Personalmanagement 40 Studierende
- Schweizerischer Kurs für Unternehmensführung 60 Studierende
- IVW-HSG MBA in Financial Services 32 Studierende
- Senior Entrepreneurship Program ETH/HSG 25 Studierende
- KMU-HSG 30 Studierende
- IKM-FAH-HSG 30 Studierende

**Doktorandenstufe:**

- Im Fachprogramm «Führung und Personalmanagement» führte Heike Bruch im Wintersemester 2001/2002 ein Doktorandenseminar zum Thema «Grundlagen wissenschaftlichen Arbeitens» durch.
- Im Fachprogramm «Führung und Personalmanagement» führte Heike Bruch im Sommersemester 2002 ein Doktorandenseminar zum Thema «Methoden empirischen Arbeitens – Grundlagen und Trainingslabor zu statistischen Verfahren» durch.
- Gemeinsam mit Rolf Dubs führte Martin Hilb im Wintersemester 2001/2002 mit 36 Doktoranden das Doktorandenseminar über «Corporate Governance in Transnational Companies» durch.
- Im Fachprogramm «Multicultural Management» führte Martin Hilb mit 20 DoktorandInnen im Sommersemester 2002 das Doktorandenseminar über «Multicultural HRM» durch.
- Martin Hilb führte zwei freiwillige Doktoranden-Kolloquien für Teilnehmer des englischsprachigen Doktorandenprogramms durch.



## Zwei Assessment Centers – Feedback zu Führungspotentialen der Studierenden

(Heike Bruch)

Den Studierenden des 6. Semesters wurde dieses Jahr im Rahmen der Lehrveranstaltung «Führungsevaluation und -training» Gelegenheit gegeben, an zwei verschiedenen Assessment-Centers teilzunehmen. Die Studierenden bekamen so die Möglichkeit, einen Baustein der Führungsevaluation praktisch zu erleben und zwei verschiedene Methoden zu vergleichen. Für die Durchführung des Assessment-Centers konnte Heike Bruch die Firmen Hintzpeter + Partner aus Hamburg und die Firma Targetsim aus Zürich gewinnen.

### Klassisches Assessment Center

Hintzpeter + Partner ist eine Beratungsfirma, die im Bereich von Personal- und Organisationsentwicklung mit Schwerpunkt auf folgenden Bereichen tätig ist:

- Potentialermittlung und -förderung
- Entwicklung von Konzepten und deren Umsetzung und Evaluation bei Unternehmen, wie z.B. bei ABB, BMW oder dem Otto Versand

Zweck des AC-Trainings war es,

- Theorieinhalte zu vertiefen,
- den Studierenden konkrete Erfahrungen in einem AC zu ermöglichen und
- ihnen ein individuelles Feedback über Stärken und Schwächen im Hinblick auf die eigenen Führungspotentiale zu geben.

Bei den verschiedenen Übungen wurden die Studierenden bezüglich der folgenden Fähigkeiten evaluiert:

- Allgemeinwissen rund ums AC
- Durchsetzungsvermögen
- Umgang mit komplexen Aufgaben unter Zeitdruck
- Verhandlungsstrategien
- Überzeugungs- und Präsentationstechnik
- Entscheidungsverhalten in Gruppen und Konsensfindung

Zum Abschluss des ACs erhielten alle Studierenden ein persönliches Feedback der Kursleiter, das aus den im Verlaufe der beiden Tage gewonnenen Testergebnissen und Beobachtungen resultierte.

Wir danken der Firma Hintzpeter + Partner in Hamburg und insbesondere den Herren Tobias Dehne und Gernot Breitschuh ganz herzlich für ihr Engagement während dieser Tage.

### Gruppenzogenes Assessment Center – eine Unternehmenssimulation

Bei dem zweiten Assessment Center nahmen die Studierenden des 6. Semesters an einer Unternehmenssimulation teil, die die Firma Targetsim aus Zürich durchführte. Die Studierenden spielten in Vierergruppen gegeneinander. Am Spielbrett wurden drei Geschäftsjahre simuliert, in denen es eine Menge zu tun gab: Entscheidungen treffen, Finanzen verwalten, Ressourcen einsetzen, Präsentationen durchführen etc.

Die Studierenden des 8. Semesters erhielten vorab ein Beobachtungs- und Feedbacktraining und fungierten im Assessment Center als Beobachter der spielenden Gruppenmitglieder. Sie beobachteten nach folgenden Kriterien:

- Ausdrucksvermögen/Überzeugungskraft
- Initiative/Dynamik
- Kooperations-/Teamfähigkeit
- Führungsfähigkeit
- Analytisches Denken/Problemlösefähigkeit

Targetsim ist eine auf Unternehmenssimulationen spezialisierte Firma, deren Ziel es ist, Betriebswirtschaftslehre auf anschauliche Art transparent und lernbar zu machen. Wir danken Frau Gudrun G. Vogt und Herrn Humbel für die Gelegenheit, eine solche Simulation mit unseren Studenten durchzuführen.

## Hilti-Projekt zum Thema «Leadership»

(Heike Bruch)

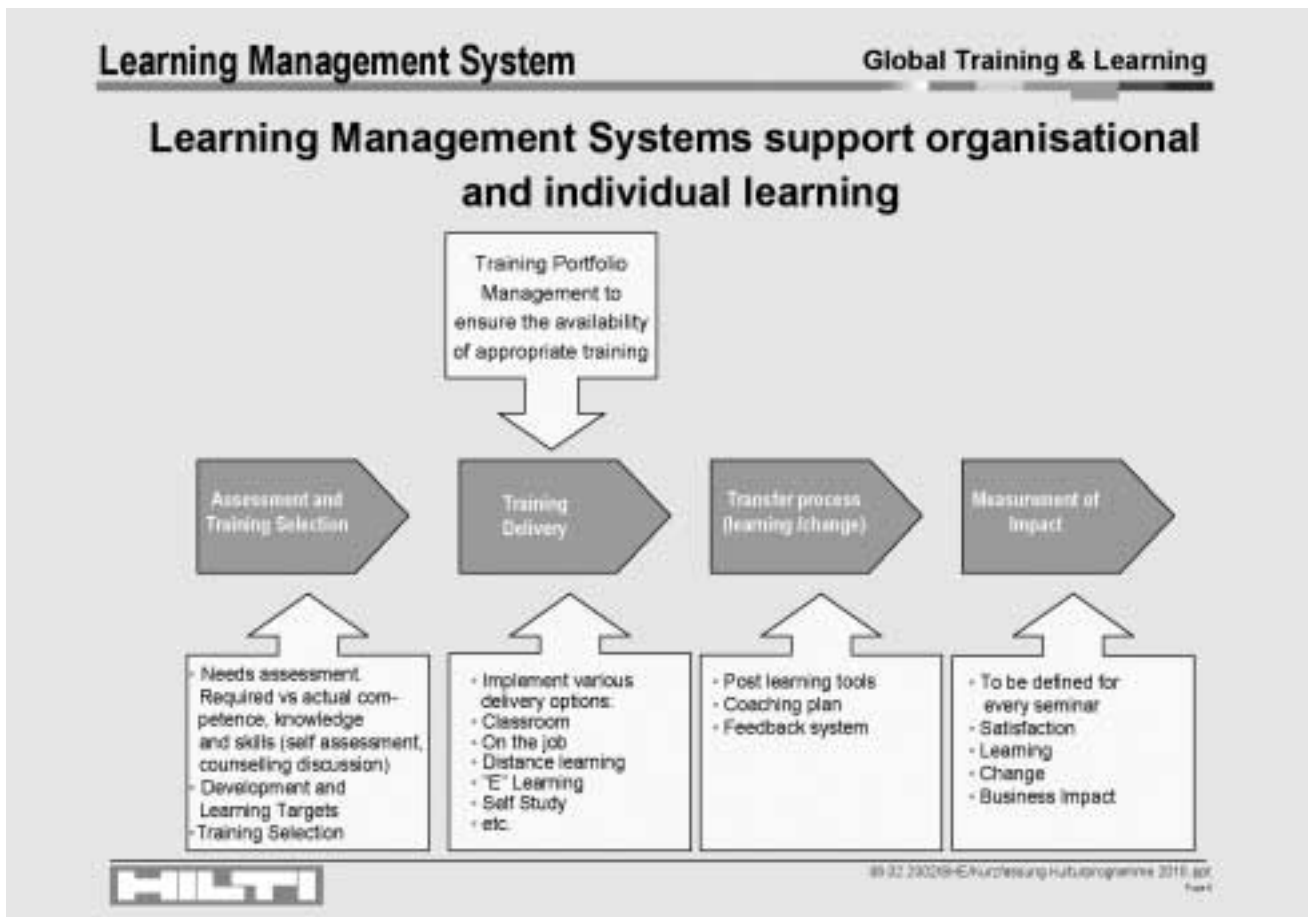
Im Rahmen der Vorlesung «Führung und Kooperation» des 6. Semesters führte Heike Bruch mit den Studierenden das Projekt «Management und Leadership Development» bei Hilti AG, Schaan durch.

Hilti führt aktuell ein Training für ihre Führungskräfte mit dem spezifischen Inhalt «Führung» ein. Dabei geht es Hilti um die Vermittlung und Anwendung von Wissen, Können, Führungsinstrumenten und -prozessen. Die Führungskräfte sollen – vor dem Hintergrund der Hilti-Werte, Guiding Principles und der Competencies – wirksame Verhaltensweisen und Mittel bekommen, um ihre Teams erfolgreich zu führen.

Anhand des Trainingsablaufs bearbeiteten die Studierenden folgende Punkte:

Die Studierenden erhielten eine eintägige Einführung in das Führungstraining, zwei Studierende durften am Pilot-Training mit den Hilti-Mitarbeitern teilnehmen. Die Studierenden entwickelten kreative und umsetzbare Ideen zur systematischen Weiterentwicklung des Hilti-Führungstrainings.

Wir danken der Hilti AG für die Möglichkeit des Führungserlebnisses aus erster Hand. Speziell danken wir Herrn Gottfried Kohler sowie Herrn Theophil Wyssen für ihr Engagement während unserer Zusammenarbeit.



## Outdoor-Training zur Teamentwicklung

(Heike Bruch und Sabina von Arx)

Mit den 5. Semester-Studierenden der Vertiefungsrichtung führten Heike Bruch und Sabina von Arx im Wintersemester 2002/2003 erstmalig ein Outdoortraining durch. Ziel des Seminars war es, zur Teamentwicklung der neuen Vertiefungsfach-Studierenden beizutragen. Ferner sollten, neben theoretischen Inputs zu Führungs- und

Gruppenverhalten, praktische Erfahrung mit Personalführung und Zusammenarbeit in Teams gesammelt werden. Nicht nur angesichts des Dauerregens Anfang November waren die Studierenden während der zweieinhalb Tage sehr gefordert.



*Studierende des 5. Semesters der Vertiefungsrichtung beim Outdoor-Training*

## Intensivseminar Organisationale Energie und Studienreise zur Deutschen Lufthansa AG, Frankfurt

(Heike Bruch in Zusammenarbeit mit Isabelle Fankhauser, Victoria Maier und Bernd Vogel)

Das Forschungsfeld Organisationale Energie wurde auch in die Lehre mit einbezogen. Die Studierenden der Vertiefungsrichtung im 7. Semester konnten sich im Rahmen der Veranstaltung Change Management in einem zweitägigen Intensivseminar Anfang November mit dem Konzept der Organisationalen Energie vertraut machen. Anhand unterschiedlicher Fallstudien erarbeiteten sie sich ein Verständnis von Change Management und dem Umgang mit Energie.

Herausragend war abschliessend die Möglichkeit, das erarbeitete Wissen auf eine reale Unternehmenssituation anzuwenden. Auf der Basis der Ergebnisse einer Studie zur Messung der Energie des Instituts wurden erste Managementempfehlungen entwickelt.

Ebenfalls zum Thema Organisationale Energie fand die Studienreise der Studierenden des 7. Semesters vom 5. bis 7.12.2002 zur Deutschen Lufthansa AG, Frankfurt, statt. Die TeilnehmerInnen untersuchten vor Ort Change-Situationen unter dem Gesichtspunkt der Organisationalen Energie.

In Einzelinterviews und Paneldiskussionen sammelten die Studierenden Erkenntnisse, um Ereignisse aus der jüngeren Vergangenheit der Lufthansa aus energetischer Sicht nachzuzeichnen und für das Management Hinweise zum Umgang mit Veränderungsprozessen abzuleiten. Den Abschluss der Fahrt bildeten Kurzpräsentationen, die erste Zwischenergebnisse der Untersuchung zeigten und zu einer angeregten Diskussion mit Managern der Lufthansa führte.



*7. Semester, Kurzpräsentation der Studierenden auf der Hinfahrt*



*Die gesamte Reisegruppe*

**Studienreise der Studierenden des 5. Semesters zur Deutschen Lufthansa AG, Frankfurt**

(Bernd Vogel und Heike Bruch)

Die Studierenden der Vertiefungsrichtung im 5. Semester unternahmen – zusammen mit den Studenten des 7. Semesters – vom 5. bis 7.12.2002 eine Studienreise zur Lufthansa AG, Frankfurt. In der Zentrale der Lufthansa lernten sie Flexibilisierungsoptionen der HRM-Funktionen in der Praxis kennen. In Interviews und Diskussionsrunden mit MitarbeiterInnen des Unternehmens analysierten sie die Personalfunktionen im Hinblick auf weitere Ansatzpunkte der Flexibilisierung. Daraus leiteten sie erste Empfehlungen für

die Gestaltung zusätzlicher Möglichkeiten der Flexibilisierung ab.

Als unmittelbares Feedback an das Unternehmen wurden bereits vor Ort am letzten Tag der Reise erste Schlussfolgerungen zur Flexibilisierung des Personalmanagements präsentiert. Zum Abschluss der Praxisstudie werden Ende Januar 2003 Vertreter der Lufthansa nach St.Gallen zur HSG anreisen. Die einzelnen Projektgruppen werden ihre Ergebnisse umfassend vorstellen und die fertigen Projektberichte an die Lufthansa übergeben.



*Vorbereitung Paneldiskussion*



*Paneldiskussion mit Vertretern der Deutschen Lufthansa AG*

## HSG-Wahlblock «Unternehmertum»

(Martin Hilb)

Im Block «Selbständiges Unternehmertum» wirkten die HSG-Studierenden als Betriebswirtschafts-Berater der ETH-Studierenden. Diese entwickeln im Rahmen eines Wettbewerbs ein innovatives neues Produkt (unter Leitung von Prof. Dr. Markus Meier von der ETHZ). Es galt, einen prägnanten Business Plan zu erstellen.

Zudem wirkten die Studierenden an einem web-basierten Planspielwettbewerb mit, in dem es darum ging, ein Unternehmen mit Erfolg im Team zu gründen.

Im Block «Internes Unternehmertum» (unter Leitung von Heike Bruch) haben die Studierenden des 6. Semesters in diesem Jahr Mini-Case-Studies zu Projekten geschrieben, die Wirkungen und Bedingungen internen Unternehmertums aufzeigen. Swisscom ermöglichte den Studierenden, sich mit Projekten und Initiativen in verschiedenen ihrer Geschäftsbereiche zu befassen. In diesen Projekten haben einzelne Mitarbeiter oder Teams mit aussergewöhnlichem Engage-

ment und Durchsetzungsvermögen Chancen für ihr Unternehmen realisiert. Neben diesen Projekten direkt bei Swisscom wurden auch Erfolgsgeschichten von Management-Buyouts oder Firmen Gründungen ehemaliger Swisscom-Mitarbeiter untersucht. Diese verschiedenen Beispiele für internes Unternehmertum haben die Studierenden in ihren Case Studies festgehalten und die entscheidenden Akteure zu den Schwierigkeiten der Projekte, zu ihren weichenstellenden Entscheidungen und ihrem Erleben befragt. Das Resultat sind Case Studies zu insgesamt acht Projekten. Diese veranschaulichen, welche Qualitäten Mitunternehmer benötigen und welche Rahmenbedingungen in Unternehmen geschaffen werden müssen, um Mitunternehmertum zu fördern.

Wir danken der Firma Swisscom und den anderen beteiligten Firmen für Ihre Unterstützung. Namentlich möchten wir Herrn Beat Siegrist und Frau Linde van Kanten herzlich für ihr Engagement danken.

## Neuer CEMS-Kurs über «Multicultural Management»

(Martin Hilb)

Martin Hilb führte dieses Jahr in Zusammenarbeit mit Egbert Appel, Vorstandsmitglied der HILTI AG und von CEMS, der Community of European Management Schools, mit 45 CEMS- und Gast-Studierenden aus 18 Ländern ein Seminar über «Multicultural Management» durch.

Auf einer multikulturellen Einführungs-Reise nach Schaan stellten die Studierenden im Wettbewerb ihr Heimatland in Wort und Musik während der Busfahrt vor. Der erste Preis ging an Laszlo György aus Ungarn, der mit Gitarre und Gesang ein spezielles Lied für diesen Anlass vorgetragen hatte.

Bei Hilti bildeten sich multikulturelle Teams aus je vier verschiedenen Ländern, die für HILTI eine Best-Practice-Studie über

- Investor Relations
- Customer Relations
- Employee Relations
- Public Relations

in unterschiedlichen Regionen durchführen.

**Heike Burch** betreute folgende Diplomarbeiten:

- Keller Martina Minh-Triet:  
«Betriebliche Sozialisation – Möglichkeiten und Grenzen der gezielten Wertebeeinflussung von neuen Mitarbeiter/innen»
- Meier Daniel:  
«Flow-Erleben in und von Gruppen»
- Montemarano Nicola:  
«Führung im Mannschaftssport – Besonderheiten und Implikationen für die Coaching-Rolle von Führungskräften»
- Oberson Philipp:  
«Besonderheiten der Personalgewinnung in KMU's – Theoretische Ansätze und Praxis in Unternehmen der Ostschweiz»
- Saladin Sybille:  
«Transformationale Führungspersönlichkeiten – Kompetenzen und Wege ihrer nachhaltigen Entwicklung»
- Sammali Stefan:  
«Arbeitssituationen von Führungskräften in Changeprozessen – Beschreibung der Besonderheiten und Ableitung von Empfehlungen für das Change Management»
- Sithikornkul Chernrerthai:  
«Types and Influencing Factors of Collective Emotions during Change Process»
- Spitzmüller Matthias:  
«Teamentwicklung in Change-Prozessen – besondere Möglichkeiten, Schwierigkeiten und Implikationen für das Veränderungsmanagement»

**Executive MBA-Diplomarbeit:**

- Guhler Jürgen / Schriber Hans / Toteli Roland:  
«Bewertung von Human Capital im Rahmen des strategischen Managements»

**Martin Hilb** führte ein Methodenseminar zur Verfassung von Diplomarbeiten durch und begutachtete folgende Diplomarbeiten:

- Ahrendt-Utkina Elisaveta:  
«Probleme und Möglichkeiten der Kulturförderung – am Beispiel der Gesellschaft für Schweizerische Kunstgeschichte»
- Albericci Andrea:  
«Möglichkeiten und Grenzen von kompetenzorientierten Honorierungskonzepten in Grossunternehmen»
- Baltisberger Pio:  
«Firmenkultur: Anhand des Beispiels Integration des Pilotencorps in die SWISS»
- Beerstecher Therese:  
«Möglichkeiten und Grenzen der Motivation chinesischer Mitarbeitender in chinesischen Partnergesellschaften schweizerischer multinationaler Unternehmen»
- Bitzer Nadine:  
«Müssen Unternehmen ‚weiblicher‘ werden, um in Zukunft erfolgreicher zu sein als die Mitbewerber?»
- Christoffel Reto R.:  
«Kritische Analyse einer Personalumfrage (Untersuchung am Beispiel eines Schweizer High Tech Unternehmens)»
- Brantschen Christian:  
«Ein ganzheitliches Konzept für die HRM-Beratung im KMU-Bereich (Möglichkeiten und Grenzen)»
- Buholzer Andrea:  
«Childcare in Sweden and Switzerland (a Comparative Study of its Organization and Implication for Working Mothers)»
- Elser Nicole:  
«Funktionen des Human-Ressourcen-Managements bei M&A»
- Goh Guek Eng:  
«Financial Internationalisation of Listed Swiss Corporations»

- Jakob Felix:  
«Wie kann eine innovative Unternehmenskultur durch Architektur unterstützt werden?»
- Jeuch Patric:  
«Anforderungen an den erfolgreichen Aufbau einer Niederlassung einer multinationalen Unternehmung in der VR China»
- Kaufmann Sonja:  
«Top Management Team Prozesse»
- Keller Stephan:  
«Aufgaben der Unternehmensaufsicht von Boards bei Verkäufen von wesentlichen Unternehmensteilen.
- Koch Cornelia:  
«Möglichkeiten und Grenzen eines familienorientierten Mobilzeitkonzepts für Führungskräfte
- Kron Michael:  
«Chancen und Gefahren der Expansion von erfolgreichen Schweizer Start-ups nach China»
- Langas Eirik:  
«Creativity in Media Organisations. Is it significant and can it be influenced (with a focus on the film industry)»
- Martin Nicolas M.:  
«Corporate Brand Management in the Customer Market and Recruiting Market of the Consulting Industry»
- Müller Christian:  
«Anforderungen an einen erfolgreichen web-basierten Stellenmarktplatz»
- Rick Katharina:  
«Corporate Governance and Balanced Scorecard Monitoring of Managing Boards by Supervisory Boards at large Swiss Public Corporations»
- Rose Philippe:  
«ISS India Private Ltd – Opportunities and Risks of Entering a Labour-intensive, Disorganised Market Sector – A Leadership and Human Resource Perspective»
- Salvisberg Chris:  
«Wirksame Massnahmen zur Bekämpfung von Fälschungen von Schweizer Luxusuhren»
- Schneider Christian:  
«Anforderungen an das Board-Management von Berg-Bahnen (Untersuchung am Beispiel von Schweizer Bergbahnen)»
- Schwegler Urs:  
«Erfolgsfaktoren von Schweizer Eishockey-Clubs (Untersuchung am Beispiel der Schweizer Clubmeister der Nationalliga A seit Einführung der Playoffs)»
- Sonderegger Tatjana:  
«Möglichkeiten und Grenzen der Potentialbeurteilung (Untersuchung am Beispiel von Schweizer Grossunternehmen)»
- Surber Natalie:  
«Möglichkeiten und Grenzen einer Kinderbetreuungspolitik in Grossunternehmen»

### **Executive MBA-Diplomarbeiten**

- Maier Christoph / Meier Kruker Verena:  
«Stellen wir jetzt die Richtigen an? Auswahl von Journalistinnen und Journalisten bei Schweizer Radio und Schweizer Fernsehen DRS»
- Friedli Peter / Vöggtli Christina:  
«Wissens-Transfer beim Stellenwechsel»

### **Master of New Media and Communication**

- Bräuche Dörte / Strohmeyer Sibylle / Widmann Ilse:  
«Requirements for an effective usage of collaborative tools within virtual, international project teams»
- Ganzu Naveen / Blaser Rolf:  
«Impact of Organizational Design on Operational Excellence»



**Heike Bruch** beteiligte sich an folgenden universitären Selbstverwaltungsaufgaben:

- Mitglied der Eidgenössischen Stipendienkommission als Delegierte der Universität St.Gallen
- Mitglied in der Evangelischen Studentenseelsorge
- Mitglied in der Dissertationskommission der Universität St.Gallen
- Mitglied in der Mensakommission

**Martin Hilb** beteiligte sich an folgenden universitären Selbstverwaltungsaufgaben:

- Präsident des Geschäftsleitenden Ausschusses des Instituts für Wirtschaftsethik (IWE-HSG)
- Verantwortlicher des deutschsprachigen Doktorandenprogramms «Führung und Personalmanagement»
- Mitglied des Geschäftsleitenden Ausschusses des Instituts für Arbeit und Arbeitsrecht (FAA-HSG)
- Verantwortlicher des englischsprachigen Doktorandenprogramms «Multicultural Management»
- Verantwortlicher für das Career Services Center, CSC-HSG (das von Brigitte Meienberger geleitet wird)

**Wir danken allen Mitgliedern unseres Geschäftsleitenden Ausschusses für die wertvolle Unterstützung unserer Institutsarbeit:**

- Ständerätin Erika Forster (Präsidentin)
- Michael Hilti, Präsident des Verwaltungsrates der Hilti AG
- Prof. Dr. Fritz Fahrni, Vorsitzender der Direktion des ITEM-HSG
- René Lichtsteiner, Geschäftsführer der DMS Consulting AG
- Franz Gerny, Präsident des Verwaltungsrates der Burkhalter AG
- Prof. Dr. Günter Müller-Stewens, Vorsitzender der Direktion des IfB-HSG
- Prof. Dr. Matthias Haller, Präsident des GLA des IVW-HSG





**Adresse** I.FPM-HSG  
Dufourstrasse 48  
CH-9000 St.Gallen

Tel. ++41 (0)71 224-2370  
Fax ++41 (0)71 224-2374  
Email [contactifpm@unisg.ch](mailto:contactifpm@unisg.ch)

**Internetseite** <http://www.ifpm.unisg.ch>