Institut für Systemisches Management
und Public Governance

Universität St.Gallen

Tourism and Transport | Regional Science |
Public Management and Governance | Organization Studies

Jahresbericht 2016

Inhaltsverzeichnis

Editorial 5

Das Institut 6

Unsere Kernthemen 8

Unsere Forschungszentren
Tourism and Transport 10
Regional Science 14
Public Management and Governance 18
Organization Studies 22

Unsere Partnerprogramme
SBB Lab 26
Center for Aviation Competence (CFAC-HSG) 27
Center for Governance and Culture in Europe (GCE-HSG) 28
HealthCare Excellence (HCE) 29
HCE: Forschungsgespräch «Governance von Gesundheitsorganisationen» 30
RISE Management Innovation Lab (RISE Lab) 32
Systemisches Management 33
Swiss Board School 34

Aktiv in der Lehre 36

Aktiv in der Weiterbildung 38

Aktiv in der Forschung 40

Aktiv in der Praxis 42

Jubiläumsfeier 75 Jahre IMP-HSG 44

Editorial

Im vergangenen Jahr konnte unser Institut gleich zwei 75-jährige Jubiläen feiern: Zum einen wurde unser Institut im Jahr 1941 als damaliges Seminar für Fremdenverkehr gegründet und stellt damit das zweitälteste Forschungsinstitut der Universität St.Gallen dar. Zum anderen begründete die Universität St.Gallen hiermit gemeinsam mit der Universität Bern die Tourismusforschung in der Schweiz. Beide Jubiläen haben wir in einem angemessenen – und vor allem in einem zu uns und unserem Institut passenden – Rahmen gewürdigt: Mit ehemaligen Mitarbeitenden, Kollegen aus der Universität und vielen Praxispartnern feierten wir in der Lokremise St.Gallen das Institutsjubiläum. Die Bilder in diesem Jahresbericht sind übrigens fast alle an diesem Anlass entstanden. Gemeinsam mit den Partnern der Universität Bern wurde in Bern ein Wissenschaftsforum durchgeführt, bei dem mit Kolleginnen und Kollegen aus Wissenschaft und Praxis aktuelle Forschungsfragen der Tourismuswissenschaft diskutiert wurden.

In seiner Geschichte zeichnete sich unser Institut immer wieder dadurch aus, dass hier, wie Thomas Bieger im Festvortrag anlässlich unseres Jubiläums eindrücklich aufzeigt, immer wieder Pioniere gearbeitet und geforscht haben. Und diese Pioniere waren immer auch Wegbereiter in ihren jeweiligen Forschungsfeldern. Namen wie Walter Hunziker, Claude Kaspar, Georges Fischer oder Ernst Buschor stehen für wegweisende Ansätze und Entwicklungen, die von St.Gallen ausgingen und auch heute noch unser Institut prägen. Auch die derzeitigen «Köpfe» in der Leitung unseres Instituts stehen für diesen Pioniergeist und leisten wichtige Beiträge für die Weiterentwicklung ihrer Forschungsgebiete.

Wie den früheren Pionieren an unserem Institut geht es uns auch heute noch darum, nicht nur für die Wissenschaft, sondern auch für die Praxis einen Beitrag zu leisten. Eine enge Kooperation und Zusammenarbeit mit den vielfältigen Partnern in Wirtschaft, Politik und Verwaltung ist darum für uns heute und auch in der Zukunft von grosser Bedeutung. Für diese enge Zusammenarbeit in einer Vielzahl von Projekten und deren kontinuierliche Unterstützung möchten wir uns bei unseren Unterstützern ausserhalb und natürlich auch innerhalb der Universität St.Gallen herzlich bedanken.

Dank gilt auch unseren gut 60 Mitarbeitenden, ohne die wir unseren Beitrag zum internationalen wissenschaftlichen Diskurs und zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung nicht leisten könnten.

Wir freuen uns darauf, auch in den kommenden 75 Jahren gemeinsam mit unseren Partnern neue Wege zu gehen und den Pioniergeist in unserem Institut weiterhin zu fördern.

Dr. Roland Scherer

Das Institut

Direktion v.l.n.r.:
Prof. Dr. Thomas Bieger,
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm,
Dr. Roland Scherer,
Prof. Dr. Christian Laesser,
Prof. Dr. Kuno Schedler

Unser Institut blickt auf eine lange Geschichte an der Universität St.Gallen zurück. Gegründet im Jahr 1941 als Seminar für Fremdenverkehr, haben wir uns im Laufe der Jahre kontinuierlich entwickelt und gehören zu den grössten Instituten an der HSG. Heute besteht unser Institut aus den vier Forschungszentren Tourism and Transport, Regional Science, Public Management and Governance sowie Organization Studies. Mit rund 60 Mitarbeitenden aus den Disziplinen Betriebs-, Volks- und Regionalwirtschaft sowie Staats- und Verwaltungswissenschaft arbeitet unserer Institut in der wissenschaftlichen Forschung, der universitären Aus- und Weiterbildung sowie im Bereich der Dienstleistungen für private Unternehmen und öffentliche Institutionen. In diesen Bereichen sind wir ein verlässlicher Partner für eine Vielzahl von anderen Forschungseinrichtungen und öffentlichen bzw. privaten Unternehmen aus der Praxis.

Mit unseren Forschungszentren beteiligen wir uns aktiv an den internationalen Diskussionen in den jeweiligen Fachgebieten, präsentieren unsere eigenen Forschungsergebnisse auf den entsprechenden Tagungen und veröffentlichen sie in den relevanten, international anerkannten Fachjournals. Über die Forschungszentren hinweg beschäftigen wir uns am Institut mit einem gemeinsamen Thema: Multirationales Management. In allen Fachdisziplinen unseres Instituts stellen sich nämlich gerade hinsichtlich des Managements von pluralistischen Organisationen besondere Herausforderungen. Sei dies in der Leitung eines Kantonsspitals, in einem öffentlichen Verkehrsunternehmen, einer Tourismusorganisation oder einer regionalen Wirtschaftsförderungseinrichtung. In all diesen Organisationen muss mit unterschiedlichen Rationalitäten und Handlungslogiken umgegangen werden. Wir versuchen hier die erforderlichen Erkenntnisse zu gewinnen, wie mit multiplen Rationalitäten in pluralistischen Organisationen umgegangen werden kann.

Ein weiteres wichtiges Kernthema unseres Instituts ist das St. Galler Management-Modell, das aktuell in der vierten Generation vorliegt und das an unserem Institut erarbeitet wurde. Einzelne Fachdisziplinen nahmen Konkretisierungen des Modells vor, und es wurde gar ein eigenständiges St. Galler Modell für Destinationsmanagement entwickelt.

Allen Aktivitäten unseres Instituts und seiner vier Forschungszentren liegt das Streben nach konkreter Wirkung zugrunde. Entsprechend haben wir eine gemeinsame Vision: Wir verstehen Forschung als ein Suchen nach neuem Wissen, mit dem die Praxis ein Stück besser werden kann. Anders ausgedrückt: From insight to impact!

Kennzahlen IMP-HSG
Stichtag: 31. Dezember 2016

Artikel in Reviewed Journals	8
Konferenzpapiere	19
Buchkapitel	5
Beiträge in Praktiker-orientierten Zeitschriften	7
Bücher und publizierte Broschüren	5
Anzahl Credits der institutsmittelgesponserten Lehre	403
Stellenprozente der durch Institutsmittel finanzierten Forschenden	1110
Institutsfinanzierte Personalstellen total	2235
Umfang institutsfinanzierte Gastprofessuren	0

Geschäftsleitender Ausschuss

- **Bachmann, Arnold, Dr. oec.,** CEO Kantonsspital Graubünden
- **Belz, Christian, Prof. Dr. oec.,** Direktor des Instituts für Marketing, Universität St.Gallen, Präsident GLA
- **Braun, Canisius, lic. phil.,** Staatssekretär Kanton St.Gallen
- **Grünenfelder, Peter, Dr. oec.,** Direktor Avenir Suisse
- **Jaeger, Franz, Prof. Dr. oec.,** Akademischer Direktor Executive School of Management, Technology and Law, Universität St.Gallen
- **Keuschnigg, Christian, Prof. Dr. rer. soc. oec.,** Direktor Forschungsgemeinschaft für Nationalökonomie, Universität St.Gallen
- **Meyer, Andreas, MBA/INSEAD,** CEO SBB AG
- **Steinegger, Franz, lic. iur.,** Jurist und ehemaliger Nationalrat, Altdorf
- **Vallender, Klaus, Prof. Dr. oec. et lic. iur.,** Vizepräsident des Instituts für Finanzwissenschaften und Finanzrecht, Universität St.Gallen
- **Weibel, Antoinette, Prof. Dr. oec. publ.,** Direktorin des Instituts für Führung und Personalmanagement, Universität St.Gallen

Direktion

- **Beritelli, Pietro, Prof. Dr. oec.,** Vizedirektor
- **Bieger, Thomas, Prof. Dr. rer. pol.,** Rektor der Universität St.Gallen, Direktor
- **Grand, Simon, Prof. Dr. oec. publ.,** Vizedirektor
- **Laesser, Christian, Prof. Dr. oec.,** Direktor, Leiter Forschungszentrum Tourism and Transport
- **Rüegg-Stürm, Johannes, Prof. Dr. oec.,** Direktor, Leiter Forschungszentrum Organization Studies
- **Schedler, Kuno, Prof. Dr. oec.,** Prorektor Forschung & Faculty der Universität St.Gallen, Direktor, Leiter Forschungszentrum Public Management and Governance
- **Scherer, Roland, Dr. rer. publ.,** Geschäftsführender Direktor, Leiter Forschungszentrum Regional Science
- **Tuckermann, Harald, Dr. oec.,** Vizedirektor
- **Wittmer, Andreas, Dr. oec.,** Vizedirektor
- **Zumbusch, Kristina, Dr. rer. pol.,** Vizedirektorin

Unsere Kernthemen

“From insight to impact”

MULTIRATIONALES MANAGEMENT

Immer mehr Organisationen sehen sich mit einem Umfeld konfrontiert, aus dem widersprüchliche Anforderungen und Erwartungen an sie gestellt werden. Je vielfältiger eine Organisation in ihr Umfeld eingebettet ist, desto konsequenter muss sie den Pluralismus dieses Umfeldes in ihrem Inneren abbilden. Sie wird zu einer pluralistischen Organisation mit all den Herausforderungen und Chancen, die eine höhere Binnenkomplexität mit sich bringt. Multirationales Management greift diese Ausgangslage auf und zeigt, wie mit der gleichzeitigen Wirksamkeit multipler Rationalitäten konstruktiv umgegangen werden kann.

DESTINATIONS-MANAGEMENT: DAS ST. GALLER MODELL

Anbieter touristischer Leistungen orientierten sich bisher in der strategischen Planung und Produktentwicklung einseitig an vorhandenen Ressourcen, Angebotspotentialen sowie groben Kundengruppen. Daraus resultierte eine ungenügende Nachfrageorientierung. Das wissenschaftlich breit abgestützte und praktisch dutzendfach erprobte St. Galler Modell für Destinationsmanagement (SGDM) ermöglicht eine verstärkt nachfrageorientierte Entwicklung touristischer Destinationen. In sechs Planungsschritten werden hierzu, basierend auf strategischen Besucherströmen, Management- und Marketingprozesse identifiziert und umgesetzt.

DAS ST. GALLER MANAGEMENT-MODELL

Seit über vier Jahrzehnten bildet das St. Galler Management-Modell einen wichtigen integrativen Referenzrahmen der Management-Ausbildung an der HSG. Im vergangenen Jahr haben Johannes Rüegg-Stürm und Simon Grand auf der Grundlage einer intensiven Auseinandersetzung mit wissenschaftlicher Literatur und vielfältiger eigener Praxiserfahrung die vierte Generation des St. Galler Management-Modells weiterentwickelt. Kennzeichnend für diese neueste Generation ist eine kommunikationszentrierte Perspektive auf das Zusammenspiel von Umwelt als Möglichkeits- und Erwartungsraum, Organisation als Wertschöpfungssystem und Management als reflexive Gestaltungspraxis.

PUBLIC GOVERNANCE

Die Erbringung öffentlicher Leistungen, der «Service Public», findet heute in vielen Formen statt. Als Gewährleister ist der Staat zwar für die Versorgung verantwortlich, kann aber die unterschiedlichsten Rollen einnehmen. Er kann selbst Leistungen erbringen, kann sie bei Dritten einkaufen, kann sich an Netzwerken oder Unternehmen beteiligen, die öffentliche Leistungen erbringen – oder er kann den Wettbewerb spielen lassen und die Einhaltung fairer Spielregeln überwachen. «Public Governance» bezeichnet die Strukturen und Prozesse, die es dem Staat erlauben, auf der Klaviatur möglicher Arrangements zu spielen.

MANAGEMENT-INNOVATION

Es ist unbestritten, dass heutige Organisationen innovativ sein müssen. Entsprechend treffen wir in Wissenschaft und Praxis ein breites Spektrum an Vorstellungen, Ansätzen und Methoden an, wie Innovation erfolgreich realisiert werden kann, sei es als Produktinnovation, Dienstleistungsinnovation, Prozessinnovation, technologische Innovation oder als Geschäftsmodellinnovation. Dabei fällt auf, dass zwar Innovation als zentraler Bezugspunkt von Management gesehen wird, aber nicht als etwas, das die Management-Praxis selbst betrifft. Diese Lücke wird mit dem Forschungsschwerpunkt Management-Innovation unseres Instituts adressiert.

CONSUMER BEHAVIOR IN TOURISM

Im Unterschied zu Konsum- oder auch Investitionsgütern kauft man eine Reise nicht einfach, sondern man macht sie. Damit ist man – wenigstens teilweise – zur gleichen Zeit Konsument und Produzent in eigener Sache. Dies hat eine Vielzahl von Implikation für das Kaufentscheidungs- (wie wird geplant und entschieden) und Reiseverhalten (effektives Konsumverhalten). Wir untersuchen unterschiedliche Aspekte dieses Verhaltens auf wissenschaftlich hohem Niveau, aber auch mit Blick auf Praxisrelevanz. Unser Fokus liegt auf Konsumenten aus der Schweiz, einem vergleichsweise weit entwickelten Markt.

INTEGRIERTES STANDORT-MANAGEMENT

Der zunehmende Standortwettbewerb und Veränderungen des politisch-gesellschaftlichen Lebens stellen heute Städte und Regionen vor vielfältige Herausforderungen. Im Sinne eines «integrierten Standortmanagements» versuchen wir Wege aufzuzeigen, wie Städte und Regionen damit umgehen können, um langfristig zukunftsfähig zu werden und im zunehmenden Wettbewerb der Standorte bestehen zu können. Wir arbeiten dabei mit zahlreichen Partnern in der gesamten Schweiz und im deutschsprachigen Ausland zusammen und können auf ein breites internationales Netzwerk mit anderen Forschungseinrichtungen zurückgreifen.

IMPACT ASSESSMENT

Wirkungsmessung betrifft inzwischen fast alle Bereiche des wirtschaftlichen und öffentlichen Lebens. Egal ob Einrichtung, Förderprogramm oder einzelnes Projekt, alle sind heute gezwungen ihre Wirkungen und ihren Nutzen regelmässig nachzuweisen. Die Gründe hängen u. a. mit der Notwendigkeit zusammen, Aktivitäten in Zeiten knapper (öffentlicher) Kassen zu legitimieren und hinsichtlich ihrer Sinnhaftigkeit zu begründen. Wir verstehen Wirkungsmessung nicht als abschliessende Aktivität zur Kontrolle sondern als integralen Bestandteil eines gesamten Managementprozesses, der insbesondere für die Strategieentwicklung relevant ist.

Forschungszentrum Tourism and Transport

Unser Thema

Touristische Dienstleistungsunternehmen und Destinationen bewegen sich in einem intensiven Wettbewerb. Neue Anbieter und neue Märkte schaffen für alle Akteure ein zunehmend komplexeres und herausforderndes Umfeld, welchem sie mit innovativen Angeboten bis hin zu neuen Geschäftsmodellen begegnen müssen.

Gleiches gilt für Verkehrsunternehmen, auch wenn die Herausforderungen vor allem mittelbar durch die dynamische Entwicklung des regulatorischen Umfeldes (Stichworte: Liberalisierung und Deregulierung) und neue Geschäftsmodelle induzierende Technologien (Stichwort: Digitalisierung) getrieben sind.

Da Tourismus wie Verkehr nicht zuletzt aufgrund ihres Dienstleistungscharakters standortgebunden sind, entstehen Herausforderungen auf zwei Ebenen: die unternehmerische und die räumliche mit jeweils einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure und Logiken (wirtschaftlich, politisch, ökologisch, usw.)

Tourismus- und Verkehrsmanagement ist deshalb oft gleichbedeutend mit der Gestaltung von Beziehungen und mit dem Ausgleich von Zielkonflikten, wie sie insbesondere in der bzw. durch die Art und Weise der Raumnutzung entstehen. Dieser Sachverhalt verpolitisiert viele unternehmerische Aktivitäten und Vorhaben. Dem gegenüber steht der Sachverhalt, nach dem Unternehmen so zu führen sind, dass sie in einem globalen Wettbewerb bestehen können. Der Umgang mit diesen Konflikten bzw. deren Lösung ist wesentlicher Inhalt unserer Arbeit.

Tourismuswissenschaft beschäftigt sich hierbei mit Prozessen, Aktivitäten und Wirkungen, welche sich aus dem Reisen und Aufenthalt von Personen ergeben, für welche der Aufenthaltsort weder hauptsächlicher und dauernder Wohn- noch Arbeitsort ist.

Verkehrswissenschaft beschäftigt sich dagegen mit der Erforschung von Gesetzmässigkeiten im Zusammenhang mit der Ortsveränderung von Gütern, Personen und Nachrichten.

Wir stellen uns in Forschung, Lehre und Beratung dieser komplexen Realität.

Unsere Aufgabe

Wir befassen uns mit betriebs- und volkswirtschaftlichen Fragen zum Tourismus und zum Verkehr. Zum einen geht es um die Erkenntnisgewinnung an Branchen, zum anderen werden Erkenntnisse für Branchen in Tourismus und Verkehr gewonnen. Unsere Arbeit kann im Wesentlichen folgenden drei Domänen zugeordnet werden: Gesamtsystem (Analyse-, Evaluations- und Erklärungsmodelle auf den Ebenen Raum und Unternehmen; hinsichtlich letzterem geht es vermehrt um nachhaltige Geschäftsmodelle), Management (von Dienstleistungsunternehmen und Netzwerken in einem Multi-Stakeholder Umfeld), Marketing (mit Fokus Kundenverhalten sowie Leistungs-/Preisgestaltung und Vertrieb). Dieses Wissen stellen wir der Öffentlichkeit zur Verfügung, z. B. über Publikationen, Weiterbildung oder Anwendungsprojekte. Wir kennen das besondere Umfeld des öffentlichen Handlungsraumes «Region» und erarbeiten praxisrelevante Lösungen.

Unsere Partner

Wir erbringen unsere Leistungen für

- die Praxis: Angewandte Forschungsprojekte sowie Weiterbildungsangebote für Praktikerinnen und Praktiker in Wirtschaft, Politik, Verwaltung und öffentlichen Betrieben.
- die Wissenschaft: Problem- und praxisorientierte Forschung, publiziert in national und international anerkannten Journals und in Büchern.
- die Lehre: Vertiefende Angebote im Rahmen existierender Bachelor-, Master- und Doktorandenprogramme.

2016 durften wir eine Reihe von Jubiläen feiern: 75 Jahre IMP-HSG (bzw. der Vorgänger-Institute) sowie 75 Jahre Tourismusforschung in der Schweiz. Das Jubiläum zur Tourismusforschung feierten wir Ende Oktober im Rahmen eines würdigen Anlasses zum Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis gemeinsam mit unserem Partnerinstitut der Universität Bern, dem Center for Regional Economic Development (CRED), und rund 150 geladenen Gästen in Bern. Daneben feierten wir 10 Jahre CFAC-HSG und damit 10 Jahre Luftfahrtforschung an der Universität St.Gallen. Das Jubiläum wurde zusammen mit über 100 Gästen im August auf der Besucherterrasse des Flughafens Zürich durchgeführt. Im Forschungszentrum Tourismus und Verkehr beschäftigten uns im vergangenen Jahr eine Reihe unterschiedlicher Domänen von Themenstellungen:

1. Destinationsmanagement:

Mit dem St.Galler Modell für Destinationsmanagement™, einem auf Prozesse statt Strukturen ausgerichteten Arbeitsmodell, nehmen wir national wie international eine mittlerweile führende Stellung in dieser Domäne ein. Mehrere internationale Journalpublikationen, ein englisches Buch und mehrere Dutzend Destinationen und Unternehmen, welche mit diesem Modell arbeiten, zeugen hiervon. Neben eigenen Projekten (2016 in verschiedenen Destinationen in der Schweiz und in Italien) und Impulspräsentationen im In- und Ausland unterstützen wir auch weiterhin Projekte unserer zwei Hauptpartner Price Waterhouse Coopers und Swisscontact. Ein weiterer Baustein in dieser Domäne ist das zweijährlich stattfindende Forum Advances in Destination Management, welches 2016 in seiner dritten Ausgabe zum ersten Mal ausserhalb, nämlich in Vail (Colorado, USA), stattgefunden hat. Ein Ergebnis dieser Konferenzen ist u. a. der «St.Gallen Consensus on Destination Management» (publiziert in einem internationalen Fachjournal); die Ausgabe 2014 wurde 2015 veröffentlicht und derzeit ist die Ausgabe 2016 in Vorbereitung.

2. Marktforschung (Reiseverhalten):

Reiseverhaltensforschung hat an unserem Institut eine lange Tradition. Mit dem Reisemarkt Schweiz steht uns eine eigene, regelmässig aktualisierte Datenbasis zum Reiseverhalten der Schweizer Bevölkerung zur Verfügung. Diese leistet uns nicht nur gute Dienste in unserer Forschung für die internationale akademische Community (Journalpublikationen), sondern liefert auch oft wertvolle Fakten für Projekte, Mediengespräche oder auch Referate. Beispielhafte Themen, zu welchen wir basierend auf diesen Daten einen Diskussionsbeitrag leisteten, waren zum Beispiel der hybride Konsument (hybrid im Sinne, dass wir immer weniger kongruentes Verhalten über Zeit beobachten können), das Thema «Convenience» bei der Ausgestaltung von touristischen Leistungsketten, Überlegungen zur Zukunft des stationären Reisebüros, u.v.m. Daneben forschen wir weiter an insbesondere zwei Themen: (1) Market Mavenism (Frage, wie ich bestehende oder potentielle Gäste in eine Vermarktung integrieren kann) und (2) Mechanismen beim Reiseentscheid, unter spezieller Berücksichtigung von Entscheidauslösern.

3. Geschäftsmodelle:

Hier geht es im Wesentlichen darum, ein vertieftes Verständnis in die Mechanismen und Logiken unterschiedlicher touristischer Industrien zu gewinnen. Unter diesem Titel führen wir bspw. regelmässig eine Analyse zum Geschäftsgang der Schweizer Reisebüros durch (im Auftrag des Schweizer Reiseverbandes). 2016 haben wir verschiedene Projekte bzw. Diskussionen in dieser Domäne fortgesetzt. Hierzu gehören generelle strategische Überlegungen zur Zukunft des Schweizer Tourismus, Möglichkeiten zur Einbindung von Zweitwohnungsbesitzern als Market Mavens (Multiplikatoren) oder der Dauerbrenner «Reisevertrieb», sprich: stationäre vs. online Kanäle im Verkauf von Reisen. Mit einer Tagung zum Thema Geschäftsmodelle im Oktober 2016 in Bern wurden neue Impulse zur themenbezogenen Verknüpfung zwischen Wissenschaft und Praxis gesetzt.

4. Management zwischen Staat und Markt sowie Aviation:

Diese Themen treiben gleichermassen nicht nur unsere Forschung und Beratung, sondern sie fliessen auch in unsere ***Lehre*** ein. Unterrichtet wird auf allen Stufen, wobei die zunehmend internationale Ausrichtung auch der Lehre zugutekommt (insbesondere auf der Doktorandenstufe) und darüber hinaus Aussenwirkung erzeugt. Wir haben auch 2016 in verschiedenen anderen tertiären Bildungseinrichtungen Lehrleistungen erbracht, so beispielweise mit der Università della Svizzera italiana (Lugano), der China European International Business School (Shanghai), der HTW in Chur (FH), dem Management Center Innsbruck (FH), der Modul Universität Wien, der ZHAW Winterhur (FH) oder der ETH Zürich. Mit einigen dieser Institutionen pflegen wir bereits seit einigen Jahren eine enge Zusammenarbeit.

Wir werden hierbei ideell und finanziell unterstützt von einer ***Fördergesellschaft.*** Ihre Mitglieder übernehmen die wichtige Funktion des Impulsgebers für unsere wissenschaftliche Forschung und Beratung. Hierfür sei ihnen an dieser Stelle ganz herzlich gedankt.

Laesser, Christian,
Prof. Dr. oec., Direktor,
Titularprofessor und
Lehrstuhlvertretung für
Betriebswirtschaftslehre
mit besonderer Berück-
sichtigung der Tourismus-
wirtschaft

Bieger, Thomas,
Prof. Dr. rer. pol., Rektor,
Direktor, Professor für
Betriebswirtschaftslehre
mit besonderer Berück-
sichtigung der Tourismus-
wirtschaft

Beritelli, Pietro,
Prof. Dr. oec., Vizedirek-
tor, Titularprofessor für
Betriebswirtschaftslehre
mit besonderer Berück-
sichtigung der Tourismus-
wirtschaft

Wittmer, Andreas,
Dr. oec., Vizedirektor

Baltensberger, Rahel
stud. Mitarbeiterin
(seit 1. April 2016)

Bazzi, Daniel,
M.A., wiss. Assistent

Bazzi, Marco,
M.A., wiss. Assistent

Bechtold, Naomi
stud. Mitarbeiterin
(seit 1. April 2016)

Bieger, Barbara,
AIEST, Kommunikation,
Finanzen

Birrer, Laura,
B.A., wiss. Assistentin
(bis 31. Mai 2016)

Brugger, Margareta,
admin. Mitarbeiterin

Denk, Nicole,
admin. Mitarbeiterin

Heer, Samuel,
M.A., dipl. Wipäd.,
wiss. Assistent

Hess, Rosi,
admin. Mitarbeiterin
Buchhaltung, Personal

Koller, Lukas,
stud. Mitarbeiter
(bis 31. Mai 2016)

Linden, Eric
M.A., wiss. Assistent
(seit 15. April 2016)

Luo, Jieqing,
M.A., wiss. Assistentin

Reinhold, Stephan,
Dr. oec., Projektleiter

Forschungszentrum Tourism and Transport
Ansprechpartner: Prof. Dr. Christian Laesser
Telefon: +41 (0)71 224 25 24
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
christian.laesser@unisg.ch
www.imp.unisg.ch

Forschungszentrum Regional Science

Unser Thema

Städte und Regionen befinden sich seit einigen Jahren in einem zunehmenden Wettbewerb, der immer dynamischer wird. In diesem Wettbewerb konkurrieren diese heute aber nicht mehr nur um die Ansiedlung von Unternehmen, sondern auch um Arbeitskräfte, um Touristen und um öffentliche Infrastruktureinrichtungen. Die räumliche Einheit «Region» gewinnt in der Folge dieses Wettbewerbs an Bedeutung und ist heute ein wichtiger Bezugsrahmen für politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Aktivitäten. Der Handlungsraum «Region» ist dabei mit einer Reihe von Herausforderungen konfrontiert. Zum einen stellt sich die Frage, welche Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg von Regionen verantwortlich sind und wie dadurch regionalen Disparitäten in einem Land entgegengewirkt werden kann. Zum anderen muss dieser Handlungsraum natürlich gemanagt werden, was aufgrund der vielfältig verflochtenen Entscheidungsstrukturen das politisch-administrative System vor neue Aufgaben stellt. Schlussendlich stellt sich auch immer die Frage nach dem Nutzen, der aus konkreten Aktivitäten der öffentlichen Hand oder privater Akteure für die wirtschaftliche Entwicklung einer Stadt oder einer Region resultiert.

Unsere Forschungsfelder

Entsprechend den Herausforderungen, denen sich Städte und Regionen gegenüber sehen, konzentrieren wir uns bei unserer Forschungstätigkeit auf drei Forschungsfelder, die sich additiv ergänzen. Im Forschungsfeld «Standortmanagement» beschäftigen wir uns traditionell mit grundsätzlichen Fragestellungen der wirtschaftlichen Entwicklung des öffentlichen Raumes. Der Fokus reicht dabei von der Mikroperspektive der Standortwahl von Unternehmen bis zur Makroperspektive der räumlichen Kohäsion eines Nationalstaates. Im Zentrum steht die Erklärung der räumlichen Wirkungen der allgemeinwirtschaftlichen Entwicklung. Gleichzeitig versuchen wir aber auch konkrete Ansatzpunkte aufzuzeigen, wie Städte und Regionen langfristig erfolgreich im zunehmenden Standortwettbewerb bestehen können. Im Forschungsfeld «Regional Governance» beschäftigen wir uns mit der Analyse und Gestaltung von Steuerung im regionalen und kommunalen Raum. Wir beleuchten dabei das Zusammenspiel unterschiedlicher Organisationen und Akteure, die innerhalb von vertikal, horizontal und lateral vernetzten Systemen kooperieren. Eine besondere Herausforderung innerhalb dieser Governance-Systeme ist die Existenz unterschiedlicher Rationalitäten der verschiedenen beteiligten Stakeholder: oftmals drohen derartige Konstellationen die Prozesse zu blockieren. Hier versuchen wir konkrete Ansatzpunkte zu entwickeln, damit Städte und Regionen ihre regionalen Entwicklungsprozesse langfristig nachhaltig organisieren können. Im Forschungsfeld «Wirkungsmessung» beschäftigen wir uns mit der Entwicklung und der Implementierung von unterschiedlichen Methoden der Wirkungsmessung für (öffentliche) Aktivitäten, Infrastruktureinrichtungen, Förderprogramme oder einzelne Projekte. Der Fokus liegt dabei einerseits auf der Identifizierung der regionalwirtschaftlichen Wirkungen, die aus (öffentlichen) Einrichtungen auf die jeweilige Standortregion resultieren. Dabei betrachten wir nicht nur die direkten, meist monetären Effekte, sondern vor allem die intangiblen Effekte, die langfristig einen nachweisbaren Beitrag für die regionale Entwicklung aufweisen. Andererseits versuchen wir entsprechende Methoden zu entwickeln, mit denen die Wirkungen und der Nutzen öffentlicher Programme und Massnahmen systematisch erfasst werden können. Wirkungsmessung verstehen wir dabei grundsätzlich nicht als ein rein summatives Kontrollinstrument, sondern als eine Grundlage zur Entwicklung, Überprüfung und Anpassung der Strategie.

Unsere Aufgabe

Wir erarbeiten neues Wissen über Zusammenhänge und Herausforderungen in den drei Bereichen Standortmanagement, Regional Governance und Wirkungsmessung. Dieses Wissen stellen wir der Öffentlichkeit zur Verfügung, z. B. über Publikationen, Weiterbildungsangebote oder Anwendungsprojekte. Wir kennen das besondere Umfeld des öffentlichen Handlungsraumes «Region» und erarbeiten praxisrelevante Lösungen.

Unsere Partner

Wir erbringen unsere Leistungen für

- die Wissenschaft: Problem- und praxisorientierte Forschung, publiziert in anerkannten Journals und in Büchern.
- die Lehre: Vertiefende Angebote im Rahmen existierender Bachelor- und Masterprogramme.
- die Praxis: Angewandte Forschungsprojekte, die aus der Praxis finanziert werden, sowie Weiterbildungsangebote für Praktikerinnen und Praktiker in Politik, Verwaltung und öffentlichen Betrieben.

Das Forschungszentrum konnte im vergangenen Jahr zwei grössere drittmittelfinanzierte Forschungsvorhaben beenden. So wurde das mit Hilfe einer finanziellen Förderung durch die Internationale Bodenseehochschule geförderte Forschungsprojekt «Bodensee 2030» abgeschlossen, bei dem es aus wissenschaftlicher Sicht um die Entwicklung einer Methodik für eine regionale Foresight-Studie ging. Dieses Projekt, das mit der Universität Liechtenstein, der Universität Konstanz und der Zeppelin Universität bearbeitet wurde, hatte auch vielfältige Implikationen für die Praxis und es flossen Erkenntnisse aus dem Projekt u. a. in den Prozess der Weiterentwicklung des Bodenseeleitbildes ein. Aber auch weitere regionale und lokale Akteure nutzen Erkenntnisse aus dem Forschungsprojekt für eigene Strategieentwicklungen. Das andere Forschungsvorhaben, das über den SBB-Forschungsfonds finanziell gefördert wurde, erforschte den Zusammenhang zwischen Siedlungsentwicklung und dem Ausbau der Bahninfrastruktur. Ziel war die Entwicklung entsprechender Beteiligungsmodelle und Modelle des Kosten-Nutzen-Ausgleichs. Die dort gewonnenen Erkenntnisse fliessen einerseits in Überlegungen der SBB ein, andererseits liefern sie wichtige Erkenntnisse über Beteiligungsverfahren bei Stadtentwicklungsvorhaben. Aus dem eigenen Forschungsprojekt, bei dem es um die Entwicklung eines St. Galler Modells für Standortmanagement geht, das auf der 4. Generation des St. Galler Managementmodells aufbaut, liegen die ersten Erkenntnisse vor, die im Laufe des Jahres 2017 publiziert werden. Im Rahmen von zwei regionalwissenschaftlichen Dissertationen geht es einmal um Erfolgsfaktoren von interkantonaler Kooperation im Spitalbereich und einmal um die Bedeutung von multirationaler Kompetenz in der räumlichen Planung.

Die Ergebnisse unserer Forschung wurden auf verschiedenen (internationalen) Konferenzen präsentiert und es konnte eine Reihe von Artikeln in internationalen Fachjournals und Sammelbänden veröffentlicht werden. Dabei gelang es, drei Artikel in anerkannten, reviewten Journals zu publizieren. Daneben sind einzelne Mitarbeitende des Kompetenzzentrums in verschiedenen Fachkommissionen aktiv, u. a. in der Akademie für Raumforschung und Landesplanung.

Im Bereich der angewandten Forschung wurden vor allem im Arbeitsbereich Wirkungsmessung verschiedene Projekte weitergeführt und erfolgreich abgeschlossen, u. a. führten wir im Auftrag des SECO eine Evaluation von StartBIZ durch, dem online-Schalter für Unternehmensgründungen. Ebenso konnten wir die Wirkungsevaluation für die Koordinationsstelle für Aussenbeziehungen des Kantons St.Gallen abschliessen. Für die Universität St.Gallen, den Bildungscampus Heilbronn der Dieter-Schwarz-Stiftung und für das Annual Meeting des World Economic Forums in Davos erstellten wir entsprechende Jahresberichte zu den regionalwirtschaftlichen Wirkungen. Ebenfalls konnten wir die regionalwirtschaftlichen Studien zum Bike-Tourismus in Davos, dem Burghof in Lörrach und für das Immobilienprojekt Rheinlagune in Grenzach-Wyhlen (DE) abschliessen.

Auch 2016 begleiteten wir verschiedene Städte und Regionen bei der Entwicklung ihrer Wirtschaftsförderungs- und Standortentwicklungsstrategien, u. a. die Stadt St.Gallen bei der Standortförderung, die Regionen Zürcher Oberland oder Heilbronn bei der Neuorganisation des jeweiligen regionalen Standortmanagements oder die Internationale Bodenseekonferenz bei der Neukonzeption des Bodenseeleitbildes. Für die Bodenseeregion erarbeiten wir in Zusammenarbeit mit der Internationalen Bodensee Tourismus GmbH ein laufendes Monitoring der Tourismusentwicklung und – gemeinsam mit der Industrie- und Handelskammer Hochrhein-Bodensee – für den gesamten deutsch-schweizerischen Grenzraum einen Grenzmonitor, bei dem die wichtigsten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verflechtungen dokumentiert und statistisch erfasst werden.

Im Bereich der Weiterbildung wurde das selbst entwickelte Angebot einer ERFA-Gruppe für Wirtschaftsförderer und Standortmanager erfolgreich durchgeführt und ausgebaut. Inzwischen nehmen fast 70 Führungskräfte aus der Schweiz und Baden-Württemberg an einer der drei ERFA-Gruppen teil.

In der Lehre ist das Forschungszentrum Regionalwissenschaften in verschiedene Kurse auf der Bachelor- und Masterstufe eingebunden und leistet damit einen Beitrag zur Integration regionalwissenschaftlicher Fragen in die studentische Ausbildung.

Die Mitarbeitenden

Scherer, Roland,
Dr. rer. publ.,
Geschäftsführender
Direktor

Zumbusch, Kristina,
Dr. rer. pol.,
Vizedirektorin

Brugger, Margareta,
admin. Mitarbeiterin

Fohim, Emamdeen,
M.A., wiss. Assistent

Haenni Emmenegger,
Malena,
lic. rer. soc.,
wiss. Assistentin

Hess, Rosi,
admin. Mitarbeiterin
Buchhaltung, Personal

Strauf, Simone,
M.A., Projektleiterin

Wullschleger, Nicola,
stud. Mitarbeiter

Zwicker-Schwarm, Daniel,
Dipl. Verw. Wiss.,
Projektleiter

Forschungszentrum Regional Science
Ansprechpartner: Dr. Roland Scherer
Telefon: +41 (0)71 224 25 24
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
roland.scherer@unisg.ch
www.imp.unisg.ch

Forschungszentrum Public Management and Governance

Unser Thema

Wir erarbeiten neue Sichtweisen auf Fragen der Modernisierung des Staates und des Managements öffentlicher Verwaltungen und Unternehmen.

Öffentliche Verwaltungen und Unternehmen befinden sich im Spannungsfeld zwischen vielfältigen Anforderungen der Umwelt und einer wachsenden Ressourcenknappheit. Wirtschaft und Gesellschaft werden internationaler, während die Politik per Definition an ihr Territorium gebunden ist. Neue Formen der Erbringung öffentlicher Leistungen stellen grosse Herausforderungen an die Steuerung der Leistungserbringung, aber auch an die Führung in Verwaltung und öffentlichen Betrieben.

Public Management ist die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung von öffentlichen Verwaltungen und öffentlichen Unternehmen. Im Zentrum stehen die Organisation und ihr Verhältnis zu ihrer Umwelt. Public-Managerinnen und Public-Manager sind heute weit mehr als Fach-Vorgesetzte in einer stabilen Verwaltung. Sie denken und handeln strategisch, kommunizieren im politischen Umfeld, vermitteln Werte und meistern gleichzeitig das Tagesgeschäft. Ihre Arbeit ist geprägt von einer Vielzahl von politischen Vorgaben, organisatorischen Herausforderungen und persönlichen Erwartungen. Um diese Anforderungen handhabbar zu gestalten, entwickeln wir neue Führungs- und Organisationsansätze.

Public Governance ist die Gestaltung der Leistungserbringung im öffentlichen Raum. Sie beleuchtet das Zusammenspiel unterschiedlicher Organisationen und Akteure, die für die Gesellschaft öffentliche Leistungen und einen Mehrwert erbringen. Öffentliche Leistungen sind vielleicht ausgelagert, werden in Partnerschaften und Netzwerken erstellt, sind als Verbundlösungen zwischen Gemeinwesen definiert, oder sie werden durch die Verwaltung selbst erbracht. Diese Vielfalt ist Realität und erfordert ein hohes Mass an multirationaler Kompetenz.

Seit 1990 bestätigen wir uns immer wieder als zuverlässiger Partner von öffentlichen Organisationen. Wir unterstützen sie mit unserer praxisnahen und anwendungsorientierten Forschung und Dienstleistungen. Es ist unser Ziel, Ansätze aufzuzeigen, wie an neue Anforderungen, z. B. mehr Bürgernähe, Transparenz und Offenheit, herangegangen werden kann, sodass sie ihre Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit sowie ihre Innovationskraft weiter stärken können. Wir erarbeiten neues Wissen über Zusammenhänge und Herausforderungen in den Bereichen des Public Management und der Public Governance. Dieses Wissen stellen wir der Öffentlichkeit zur Verfügung, z. B. über Publikationen, Weiterbildung oder Anwendungsprojekte. Wir kennen das besondere Umfeld der öffentlichen Verwaltung bzw. der öffentlichen Unternehmung und erarbeiten gemeinsam mit den Auftraggeberinnen und -gebern praxisrelevante Lösungen.

Unser Angebot

Forschung:

- Erarbeitung neuer Erkenntnisse insbesondere zu Fragen der Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit sowie der Innovationskraft öffentlicher Organisationen.
- Schwerpunkt Smart Government: Auswirkungen der Digitalisierung auf die Tätigkeit von Politik und Verwaltung.

Dienstleistungen:

- Unterstützung bei der Erstellung und Umsetzung strategischer Konzepte im Bereich Public Management and Governance.
- Wissenschaftliche Begleitung von Projekten öffentlicher Organisationen.
- Wirkungsanalyse von Massnahmen öffentlicher Organisationen.

Weiterbildung:

- Fachtagungen zu aktuellen Themen im Bereich Public Management and Governance;
- Zertifikatskurse und Inhouse-Führungsseminare zu einzelnen Schwerpunkten des öffentlichen Managements.

Unsere Partner

Wir erbringen unsere Leistungen für

- die Praxis: Angewandte Forschungsprojekte, die aus der Praxis finanziert werden, sowie Weiterbildungsangebote für Praktikerinnen und Praktiker in Politik, Verwaltung und öffentlichen Betrieben.
- die Wissenschaft: problem- und praxisorientierte Forschung, publiziert in anerkannten Journals und in Büchern.
- die Lehre: spezialisierte Angebote im Rahmen existierender Bachelor-, Master- und Doktorandenprogramme.

Beispiele erfolgreicher Projekte:

Reformprojekte: Eidgenössisches Finanzdepartement, armasuisse, Kanton Luzern, Kanton Solothurn, Kanton Thurgau, Kanton St.Gallen, Kanton Schwyz, Kantonsparlament Zürich, Kantonspolizei Zürich, Stadt Bern

Strategieentwicklung: Kanton Aargau, Stadt Winterthur, Stadt St.Gallen, Stadt Gossau, Abraxas

Kunden-/Mitarbeitendenbefragungen: Bundeskanzlei, SVA St.Gallen, Buchhaltungsagentur des Bundes (Österreich)

Finanzielle Steuerung: Armeeführung, Eidgenössisches Finanzdepartement, Kanton St.Gallen (Bildungsdepartement), Kanton Aargau (Bildungsdirektion)

Wirkungs- und Leistungssteuerung: SBB, IV, Kanton Luzern, Kanton Solothurn, Kanton Bern, Kanton Zürich, Stadt Bern, UBS, Mummert & Partner, Steuerverwaltung Bern

In der *Lehre* konnten die bisherigen Veranstaltungen weiter geführt werden. Unsere Flagship-Veranstaltung im Bachelor in International Affairs ist weiterhin die Vorlesung zu «Public Management und Governance», die wir in Englisch und Deutsch parallel anbieten. Im Jahr 2014 fand eine vollständige Überarbeitung der Inhalte und vor allem der didaktischen Form statt. Seitdem folgen wir dem Konzept des ***«flipped classrooms»:*** Anstelle einer referierenden Vorlesung, in der die wichtigen Inhalte vorgetragen werden, wird jede Woche ein konkreter Anwendungsfall behandelt. Sämtliche Fälle stammen aus der Stadt Gossau (SG), die alle Materialien zur Verfügung stellt und in Video-Interviews mit den Original-Akteuren vertiefte Einblicke in die Wahrnehmung der Problemstellung sowie die Überlegungen im Entscheidungsprozess gibt. Neu wird die Wissensvermittlung zusätzlich mit einem «qLearning»-Wissensquiz online unterstützt. Die Rückmeldungen der Studierenden sind positiv, und wir sind im permanenten Verbesserungsprozess engagiert. In die Vorlesung mit den dazugehörenden Tutorials sind eine Reihe von Mitarbeitenden des IMP-HSG eingebunden: Nebst den Dozierenden Prof. Kuno Schedler, Dr. Roland Scherer, Dr. Kristina Zumbusch und Dr. Peter Grünenfelder wirkten als Tutorinnen und Tutoren: Sandra Eisenecker, Ali Asker Gündüz, Gina di Maio und Emamdeen Fohim.

Das Seminar zu «Defense Management» wurde weiterhin von Dr. Bernhard Knechtenhofer (Associate Fellow des IMP-HSG) durchgeführt. Dr. Roger W. Sonderegger führte im Rahmen des Masters in Unternehmensführung (MUG) einen Kurs zur Führung öffentlicher Unternehmen durch. Ausserdem hat wiederum der Kurs «Management – Unternehmen entwickeln» im Master in Management, Organisation und Kultur (MOK) stattgefunden, geleitet von den Profs. Johannes Rüegg-Stürm und Kuno Schedler, und das interdisziplinäre Seminar «Public Governance – Management und Recht» im MOK von den Profs. Kuno Schedler und Benjamin Schindler.

In der ***Forschung*** wurde die Arbeit an den folgenden Schwerpunkt-Themen weitergeführt:

- **Multirationales Management:** Konzeptionelle Verfeinerung, Fortführen von vier Dissertationsprojekten in unterschiedlichen empirischen Feldern.
- **Verhaltenswissenschaften im Public Management** Dr. Labinot Demaj schafft diesbezüglich eine starke Verbindung zum Behavior Lab der HSG.
- **Smart Government:** Hier wurde die Gründung eines eigenen Forschungs-Labs in Angriff genommen. Die Gründung erfolgt per 1. Januar 2017.

In der ***Weiterbildung*** läuft seit vielen Jahren das Seminar zu Leistungsaufträgen im NPO-Bereich (gemeinsam mit Socialdesign, Bern).

In der ***anwendungsorientierten Forschung*** zeichnet sich erfreulicherweise ab, dass wir nach wie vor in der Praxis auf sehr positive Resonanz stossen. Etliche Anfragen gingen ein, die wir dank langjähriger Praxiserfahrung (z. B. von Dr. Roger W. Sonderegger, Dr. Labinot Demaj, Dr. Jürg Felix oder Prof. Kuno Schedler) in erfolgreiche Projekte ummünzen konnten. Insbesondere die Verstärkung des Teams durch Dr. Jürg Felix ist für das Institut und seine Kunden von grossem Nutzen, können wir doch auf diese Weise von seiner langjährigen praktischen Tätigkeit in multirationalen öffentlichen Organisationen des Bundes profitieren. Das International Public Management Network (IPMN) feierte sein 20-jähriges Bestehen mit einer Jubiläumskonferenz vom 1. bis 3. Juni in St.Gallen, die wir organisieren durften. Am 1. Juni fand die Tagung der Schweizerischen Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften (SGVW) statt, welche mit einem gemeinsamen Apéro mit den Konferenzteilnehmenden abschloss.

Im Bereich der ***akademischen Selbstverwaltung*** ist Prof. Kuno Schedler weiterhin als Prorektor für Forschung und Faculty engagiert. Er war für die erste Vorbereitungsphase massgeblich an der Entwicklung eines Joint Medical Masters St.Gallen beteiligt, was auch Ressourcen des Instituts mit einbezog. Gemeinsam mit Prof. Harald Tuckermann und Sandra Eisenecker wurden Szenarien für eine mögliche Ausgestaltung des JMM entwickelt, die in die politische Diskussion einflossen. Es zeigt sich immer mehr, dass ein Prorektorat fast schon eine Vollzeit-Beschäftigung ist und dass – neben dem 50 Prozent Pensum der Lehre – nur noch wenig Zeit für Forschung und Projekte verbleibt. Dies ist nicht zuletzt auch eine Herausforderung für das Management am Institut.

Die Mitarbeitenden

Schedler, Kuno,
Prof. Dr. oec., Prorektor Forschung & Faculty, Direktor, Professor für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung des Public Management

Ammann, Matthias,
Dr. des., wiss. Assistent
(bis 31. Dezember 2016)

Barbera, Samuele,
B.A., wiss. Assistent

Demaj, Labinot,
Dr. rer. publ.,
Projektleiter
(bis 30. November 2016)

Eicher, Angela,
M.A., dipl. Wipäd.,
wiss. Assistentin
(bis 31. März 2016)

Eichmüller, Manuela,
M.A., wiss. Assistentin
(bis 31. Mai 2016)

Eisenecker,
Sandra-Christin,
M.A., wiss. Assistentin

Felix, Jürg,
Dr. oec., Projektleiter
(bis 31. Dezember 2016)

Frischknecht, Ruth,
M.Sc., wiss. Assistentin
(seit 1. Oktober 2016)

Gündüz, Ali Asker,
Dr. des., wiss. Assistent

Hafner, Nadia,
M.A., wiss. Assistentin
(bis 31. Dezember 2016)

Hess, Rosi,
admin. Mitarbeiterin
Buchhaltung, Personal

Moosauer, Esther,
B.A., wiss. Assistentin

Seyfarth, Felix C.,
Dipl.-Pol., M.A.,
wiss. Assistent

Sonderegger, Roger W.,
Dr. oec., Projektleiter

Steiger, Monika,
admin. Mitarbeiterin

Tannò, Aline,
lic.phil.,
Junior Research Fellow

Türke, Ralf-Eckhard,
Dr. oec., Projektleiter

Wüst, Luc,
M.A.,
Junior Research Fellow

Weitere Mitarbeitende:

- Jäckle, Julia, stud. Mitarbeiterin (bis 29. Februar 2016)
- Krafft, Andreas, Dr. oec., Research Fellow

Forschungszentrum Public Management and Governance
Ansprechpartner: Prof. Dr. Kuno Schedler
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
kuno.schedler@unisg.ch
www.imp.unisg.ch

Forschungszentrum Organization Studies

Unser Thema

Heutige Organisationen sind durch ein hohes Mass an Arbeitsteilung und Spezialisierung gekennzeichnet. Fachliche Expertise, ein kluger Technologieeinsatz und einmalige Fähigkeiten einer Organisation gewinnen an Bedeutung, wenn es darum geht, komplexe Umweltentwicklungen in ihrer Bedeutung zu verstehen und daraus attraktive unternehmerische Opportunitäten abzuleiten und umzusetzen.

Mit anderen Worten entwickeln sich heutige Organisationen immer mehr in Richtung von *Expertenorganisationen.* Diese lassen sich weder technokratisch gestalten noch hierarchisch top-down steuern. Vielmehr benötigen sie eine *Entscheidungspraxis,* die es ermöglicht, erforderliche Fachexpertise zeitnah für verbindliche unternehmerische Entscheidungsprozesse zu mobilisieren und auszuschöpfen. Darin kommt die *strategische Agilität* einer Organisation zum Ausdruck.

Entscheidungen sind nicht individuelle Festlegungen heroischer Leaders. Vielmehr entspringen tragfähige Entscheidungen anspruchsvollen Kommunikationsprozessen, die dazu dienen, Ungewissheit in Gewissheit zu transformieren und einer Organisation eine verbindliche kollektive Orientierung zu vermitteln. Dies erfordert achtsame und partnerschaftliche Kommunikation, weshalb die *Strukturierung von organisationaler Kommunikation* kontinuierlich an Bedeutung gewinnt. Die Schaffung von kommunikativen Bedingungen, welche die *Leistungsfähigkeit der internen Kommunikation* zu steigern vermögen und schnellen Entscheidungsprozessen förderlich sind, wird somit zu einer Kernaufgabe von Management.

Hierzu muss sich aber auch die Management-Praxis selbst nach Massgabe neuer Möglichkeiten und Erwartungen der Umwelt ständig weiterentwickeln. Mit anderen Worten sind Organisationen nicht nur auf Produkt-, Dienstleistungs- oder Prozessinnovation angewiesen, sondern auch auf *Management-Innovation.*

Genau dies bildet den integrierenden Fokus unseres Forschungszentrums: Wir untersuchen Praktiken der innovativen Weiterentwicklung von Management als reflexiver Gestaltungspraxis – immer bezogen auf organisationsspezifische Herausforderungen der Ko-Evolution von organisationaler Wertschöpfung und dynamischer Umwelt.

Unsere Aufgabe

Voraussetzungen und Praktiken wirksamer Management-Innovation werden in vier Forschungsprogrammen bearbeitet:

- Im Forschungsprogramm ***St. Galler Management-Modell*** arbeiten wir daran, Management aus einer *kommunikationszentrierten Perspektive* sprachlich und didaktisch differenziert zur Darstellung zu bringen. Dies soll gleichermassen der Stärkung von *strategischer Agilität* und der *Nachhaltigkeit organisationaler Wertschöpfung* dienlich sein.

- Das ***RISE Management Innovation Lab*** untersucht strategisches Management, unternehmerische Management-Innovation und strategische Organisation im Zusammenspiel mit technologischer Innovation.

- Im Zentrum des Forschungsprogramms ***HealthCare Excellence*** steht Management-Innovation von HealthCare-Organisationen im Dienste einer patientenzentrierten Gesundheitsversorgung über Organisationsgrenzen hinweg.

- Das Forschungsprogramm ***Systemisches Management*** untersucht Bedingungen und Managementpraktiken, die dem Aufbau und der Verankerung einer innovationsfreundlichen Managementarchitektur förderlich sind.

Unsere Partner

Wir erbringen unsere Leistungen für

- die Praxis: Wir begleiten unsere Praxispartner als interessierte Mitforscherinnen und Mitforscher in allen Fragen einer ***integrativen, strategisch-unternehmerisch ausgerichteten Unternehmensentwicklung und Management-Innovation.*** Wir entwickeln massgeschneiderte ***Zertifikatskurse und Diplomprogramme*** zur breiten Verankerung und erfolgreichen Ausschöpfung von Management-Innovation.

- die Wissenschaft: Wir engagieren uns in der internationalen Management-, Organisations- und Strategieforschung, an wichtigen akademischen Konferenzen, in international relevanten wissenschaftlichen Zeitschriften und durch verschiedene Buchprojekte.

- die Lehre: Wir verantworten in der HSG das neue interdisziplinäre und innovative Masterprogramm in ***Management, Organisation und Kultur (MOK)*** sowie das Thema ***Management*** auf der Assessmentstufe.

Die Arbeit unseres Forschungszentrums Organization Studies fokussierte 2016 verstärkt auf das Thema ***Management-Innovation.*** Diese Fokussierung betrifft alle vier Forschungsprogramme (St. Galler Management-Modell, HealthCare Excellence, RISE Management Innovation Lab und Systemisches Management). Denn die Dynamik der heutigen Umwelt zieht nicht nur Prozesse organisationalen Wandels nach sich, sondern sie erfordert immer mehr auch eine systematische Weiterentwicklung der gewachsenen Management-Praxis einer Organisation: Gefragt ist vorausschauende ***Management-Innovation***. Diese Herausforderung ist für die Forschungsprojekte unseres Forschungszentrums zunehmend ein konstitutiver Aspekt.

Wenn die Management-Praxis selbst zum Innovationsgegenstand wird, ruft dies nach neuartigen Formen und Praktiken der *organisationalen Reflexivität.* Es muss ja die Management-Praxis selbst sozusagen auf den kritischen Prüfstand gestellt werden. Mit anderen Worten interessiert uns das Zusammenspiel von organisationaler Reflexivität und Management-Innovation. Konkret schauen wir uns in unseren Forschungsprojekten vier Aspekte bzw. Voraussetzungen an, die für gelingende Management-Innovation wesentlich sind:

- Was kennzeichnet reflexionsfähige und reflexionsfreundliche «*Communities-of-practice*»?

- Welche *kommunikativen Praktiken* sind in besonderer Weise geeignet, organisationale Reflexivität zu stärken?

- Welche Rolle spielt eine reichhaltige *Management-Architektur* (Zusammenspiel unterschiedlicher Kommunikations- und Reflexionsplattformen)?

- Welche Rolle bildet eine geeignete Reflexionssprache für komplexitätsgerechte, ausreichend differenzierte Beschreibungsmöglichkeiten von Kommunikation, Wertschöpfung, Organisation und Management? Ganz in diesem Sinne verstehen wir die vierte Generation des St. Galler Management-Modells als *Reflexionssprache,* die Manager-Communities darin unterstützen soll, ihre eigene Management-Praxis vor dem Hintergrund der verantworteten organisationalen Wertschöpfung für eine dynamische Umwelt kritisch zu reflektieren.

Insgesamt dienen sämtliche Aktivitäten unseres Forschungszentrums dazu, Wissenschaft und Praxis, lokale Praxisaktivitäten und internationale wissenschaftliche Debatten in einem konstruktiven Dialog miteinander zu verbinden.

Auf den folgenden Seiten werden die Projekte und Erkenntnisse im Rahmen der verschiedenen Partnerprogramme beschrieben.

Neu in unserem Team hiessen wir 2016 Céline Hollfelder, Zoe Jonassen, Camille Leutenegger, Benjamin Scher und Simon Betschart willkommen.
Mit Dank verabschiedeten wir Angela Landolt, Michelle Tschumi und Ann-Kristin Weiser.

Die Mitarbeitenden

Rüegg-Stürm, Johannes,
Prof. Dr. oec., Direktor,
Professor für Organization Studies

Grand, Simon,
Prof. Dr. oec. publ.,
Vizedirektor, Titularprofessor für Strategisches Management und Management-Innovation

Tuckermann, Harald,
Prof. Dr. oec.,
Vizedirektor, Assistenzprofessor für Management pluralistischer Organisationen

Bartl, Daniel,
Prof. Dr. oec., Assistenzprofessor für Organization Studies

Mitterlechner, Matthias,
Prof. Dr. oec., Assistenzprofessor für Healthcare Management

Betschart, Simon,
M.A.,
Junior Research Fellow
(seit 1. Oktober 2016)

Brocca, Sandra,
Seminar-Managerin

Ettlin, Alexandra,
M.A., wiss. Assistentin

Gutzan, Simone,
M.Sc., wiss. Assistentin

Hess, Rosi,
admin. Mitarbeiterin
Buchhaltung, Personal

Hollfelder, Céline,
stud. Mitarbeiterin
(seit 1. Juli 2016)

Jonassen, Zoe,
M.Sc., wiss. Assistentin
(seit 1. November 2016)

Kink, Naomi,
B.A., wiss. Assistentin

Krautzberger, Marc,
Dr. phil.,
Senior Researcher

Leutenegger, Camille,
B.A., wiss. Assistentin
(seit 1. Januar 2016)

Martin, Alice,
B.A., wiss. Assistentin

Peterer, Sabrina,
B.A., wiss. Assistentin

Scher, Benjamin Niklas,
M.Sc., wiss. Assistent
(seit 1. Oktober 2016)

Schumacher, Thomas,
Dr. oec., Professor
an der KH Freiburg

Sgier, Christian,
B.A., wiss. Assistent

Steiger, Monika,
admin. Mitarbeiterin

Stücheli-Herlach, Peter,
Dr. phil., Professor an
der ZHAW für Organisationskommunikation,
Research Fellow

Wey, Cornelia,
stud. Mitarbeiterin

Weitere Mitarbeitende: • Landolt, Angela, B.A., wiss. Assistentin (bis 30. November 2016)
• Moser, Anja, B.A., wiss. Assistentin • Tschumi, Michelle, B.A., wiss. Assistentin (bis 31. März 2016) • Weiser, Ann-Kristin, M.A., wiss. Assistentin (bis 30. Juni 2016)

Forschungszentrum Organization Studies
Ansprechpartner:
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
johannes.rueegg@unisg.ch
www.imp.unisg.ch

Unser Partnerprogramm: SBB Lab

Das SBB Lab ist ein Hub der Schweizerischen Bundesbahn an der Universität St.Gallen (andere Hubs werden an der ETH Zürich und EPF Lausanne betrieben). Es hat den Auftrag, den Wissensfluss zu die SBB interessierenden Themen zwischen unserer Universität und diesem Unternehmen sicherzustellen. Dies erfolgt im Rahmen eines regelmässigen Scoutings. Darüber hinaus wird ein Kompetenzzentrum betrieben für Dienstleistungs- und Transportmanagement zwischen Staat und Markt mit Fokus auf Eisenbahnen. Durch Forschung, Lehre und Praxisprojekte leistet es einen Beitrag zur Handlungsfähigkeit von pluralistischen Organisationen in Netzindustrien mit komplexen und oft widersprüchlichen Ansprüchen. Thematisch wird sich die Arbeit am Lab in der zweiten Fünfjahresperiode zunehmend auf Fragen betreffend der Zukunft der Mobilität ausrichten.
Als zusätzliche Aufgabe wird am Lab der SBB Forschungsfonds geführt, ein pro Jahr mit 300'000 Franken alimentierter Fonds zur Finanzierung spezifischer Forschungsprojekte, welche in einem kompetitiven Verfahren vergeben werden.

Auf der *Projektebene* war das Jahr 2016 geprägt durch Arbeiten für einen Auftritt des Labs und der Universität St.Gallen anlässlich der Publikumsfeiern zur Eröffnung des Gotthard Basistunnels. Zusammen mit einer Auswahl weiterer Schweizer Hochschulen (ETHZ, EPFL, Universität St.Gallen) wurden Installationen zu Fragen zur Zukunft der Mobilität eingerichtet. Am eigenen Stand wurde u. a. eine spielerische Umfrage unter den Passanten dieses Anlass zu ihrer Sicht auf die Zukunft der Mobilität durchgeführt. Ein zweites Projekt bestand aus der Fortführung der Forschungsarbeiten zum Thema Management von und in multiplen Rationalitäten, wo wir nicht nur mit Verkehrsunternehmen sondern bspw. auch mit einem Kloster und einer Klosterschule zusammenarbeiten. In diesem Projekt untersuchen wir in einer Reihe von Teilstudien, wie unterschiedliche Rationalitäten im Problemlösungsverhalten und in Entscheidungssituationen bewältigt und insbesondere positiv nutzbar gemacht werden können. Das dritte Projekt, welches die Arbeiten im Lab dominierte, war zum Thema Kundennutzen von individualisierbaren Dienstleistungen im Transportsektor (Stichwort: Mass Customization bei Dienstleistungen; zusammen mit SBB und Swiss). Dieses Projekt, welches im Januar 2017 abgeschlossen wird, beabsichtigt, Zusatzdienstleistungen (so genannte «Ancilliaries») zu identifizieren, welche es erlauben, zusätzlich Zahlungsbereitschaft abzuschöpfen und damit höhere Erträge zu erwirtschaften.

Im Rahmen des *Forschungsfonds* wurden 2016 die Schlussberichte zu vier Forschungsprojekten vorgestellt: Zwei Studien befassten sich mit der Arealentwicklung rund um Bahnhöfe (Scholl, ETHZ; Scherrer & Wittmer, HSG) und die anderen beiden mit den Themen Integration des Gesamtsystems öffentlicher Verkehr im Kontext der Regulation (Weidmann & Finger, ETHZ/EPFL) und Messbarkeit der Kundenorientierung im Kontext Logistik (Klaas-Wissing, HSG). Laufende durch den Fonds finanzierte Projekte beschäftigen sich mit den zukünftigen Mobilitätsbedürfnissen generell (Wittmer, HSG) und von Arbeitskräften im Speziellen (Wolf, HSLU) sowie Innovationen in der Preis- und Produktlinienpolitik der SBB (Hofstetter & Maggi, USI) und den Einflüssen von autonomen Transportmitteln auf Bahnhöfe und Wohnareale (Weidmann, ETHZ).

Genauere und weiter führende Informationen findet der interessierte Leser auf unserer Homepage sbb-lab.ch.

Zum vierten Mal wurde auch eine *Lehrveranstaltung auf Masterstufe* (Titel: Transportation Systems) angeboten. Mit etwa 20 Teilnehmenden war diese Veranstaltung gut besucht. Verschiedene Vorlesungen, Studentenpräsentationen sowie eine zweitägige Exkursion in Zusammenarbeit mit SBB, Lötschbergtunnel und Zentralbahn bestimmten deren reichhaltigen Inhalt.

SBB Lab
Ansprechpartner:
Prof. Dr. Christian Laesser
Telefon: +41 (0)71 224 25 25
christian.laesser@unisg.ch

Dr. Stephan Reinhold
Telefon: +41 (0)71 224 25 25
stephan.reinhold@unisg.ch

Daniel Bazzi, M.A.
Telefon: +41 (0)71 224 25 25
daniel.bazzi@unisg.ch

www.sbb-lab.ch

Unser Partnerprogramm: Center for Aviation Competence (CFAC-HSG)

Das Center for Aviation Competence CFAC-HSG ist seit bereits zehn Jahren am IMP tätig und feierte am 17. August 2016 das 10-jährige Jubiläum mit einer Fachtagung am Flughafen Zürich. Über 100 Persönlichkeiten aus der Luftfahrt-Branche ehrten das CFAC mit ihrer Anwesenheit.

Das vergangene Jahr war für das CFAC-HSG sehr interessant und von positiven Veränderungen geprägt. In der Forschung konnte ein neues Projekt zusammen mit dem SBB Forschungsfonds initiiert werden, welches dem CFAC in der Forschung eine neue Orientierung gab. Mit diesem Projekt konzentriert sich das CFAC sehr stark auf die zukünftigen Mobilitätstrends und das zukünftige Mobilitätsverhalten der Kunden oder Passagiere.
Mit der Forschungstätigkeit, die sehr vielfältig war, konnte sich das CFAC von anderen Zukunftsforschern und Mobilitätsforschern differenzieren und einen grossen Beitrag für das Verständnis der zukünftigen Mobilität leisten. In den Medien war das CFAC regelmässig präsent und konnte viele Inputs aus der Aviatik für Wirtschaft und Gesellschaft transferieren. Das Jahr 2016 war auch ein Jahr in dem sich das CFAC sehr stark für neue Netzwerke eingesetzt hat. Das am CFAC angegliederte Swiss Aerospace Cluster (SAC) unterstützte die Neugründung der Fachgruppe Helikopter. Die Geschäftsstelle des SAC übernimmt koordinative und administrative Aufgaben der Fachgruppe. Ebenfalls konnte das Swiss Aerospace Cluster zusammen mit Swiss Global Enterprise einen Ableger des Swiss Aerospace Clusters in Dubai ins Leben rufen.

Zusammen mit der ETH Lausanne und der ZHAW konnte die Idee des Swiss Aviation Research Centers weiterverfolgt werden. Die drei Institute haben zusammen eine Allianz gegründet, welche die Anliegen der aviatischen Forschung in der Schweiz, wie sie im luftfahrtpolitischen Bericht beschrieben ist, aufnehmen.

Auch personell hat sich im Team des CFAC einiges getan: Der Geschäftsführer, Dr. Andreas Wittmer, wurde per 1. August 2016 zum Akademischen Direktor des CEMS Master of International Managements gewählt. Er hat eine Anstellung an der Universität zusammen mit einer Dozentur für Betriebswirtschaftslehre unter spezieller Berücksichtigung der Aviatik erhalten.
Dr. Andreas Wittmer wird weiterhin das Center for Aviation Competence und die verschiedenen Netzwerke um das Forschungscenter führen. Die Forschungstätigkeit am CFAC wird dadurch nicht beeinträchtigt.
Neu wurde ein neuer wissenschaftlicher Mitarbeiter, Erik Linden, am CFAC eingestellt. Erik Linden setzt Projekte um und leitet die Geschäftsstelle des Swiss Aerospace Clusters. Zudem wurde das Team durch zwei studentische Mitarbeiterinnen, Naomi Bechtold und Rahel Baltensperger, ergänzt. Besonders erfreulich ist, dass das CFAC-Team drei Persönlichkeiten als CFAC Fellows gewinnen durfte. Es sind dies Joel Hencks, Claudio Noto und René Puls. Mit diesem Zuwachs ist das Center for Aviation Competence gut organisiert und auf bestem Weg in die Zukunft, treu dem Motto:
The sky is full of opportunities….

Center for Aviation Competence (CFAC-HSG)
Ansprechpartner:
Dr. Andreas Wittmer
Telefon: +41 (0)71 224 25 00
Telefax: +41 (0)71 224 25 36

cfachsg@unisg.ch
oder andreas.wittmer@unisg.ch
www.cfac.unisg.ch

Unser Partnerprogramm: Center for Governance and Culture in Europe (GCE-HSG)

Das Center for Governance and Culture in Europe besteht seit April 2012 und wird von Prof. Ulrich Schmid, Prof. Dirk Lehmkuhl, Prof. Patrick Emmenegger sowie der Geschäftsführerin Sandra King-Savic, M.A., geleitet. Das GCE ist interdisziplinär und international ausgerichtet. Kompetenzschwerpunkte sind forschungsorientierte Themen zur Europa- und Osteuropaforschung in den Bereichen Politikwissenschaft und Kulturwissenschaft. Die Expertise der beteiligten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen fliesst in die Lehre an der HSG, in Fachgremien und die Öffentlichkeitsarbeit ein.
www.gce.unisg.ch

Derzeit sind drei grosse Forschungsprojekte am GCE angebunden: das ***Ukraine-Projekt*** erforscht seit 2016 das Phänomen der Kontaktzonen. Die Ukraine ist – abgesehen von einer kurzen Eigenstaatlichkeit 1918 - erst seit 1991 ein unabhängiger Staat, der zuvor über viele Jahrhunderte zu unterschiedlichen Reichen und Imperien gehörte. Das Konzept der Kontaktzone fragt nach kulturellen und sozialen Dynamiken, die mit diesen vielfältigen Einflüssen verbunden sind und Auswirkungen bis in die Gegenwart haben. Das Konzept der Kontaktzonen ermöglicht ein dynamisches Verständnis der Interaktion verschiedener Kulturen. Dabei soll vermieden werden, dass die komplexe Situation in der Ukraine aus einem Container-Denken heraus erklärt wird. Ebenfalls sollen die Staatsgrenzen als willkürliche Trennlinien hinterfragt werden. Die neuen Projekte zu den Kontaktzonen sollen zeigen, wie Kulturen sich auch jenseits politischer Ordnungen gegenseitig beeinflusst haben.

Weitergeführt werden Einzelprojekte in den Bereichen Literatur- und Sprachwissenschaft, Geschichte, Anthropologie und Ökonomie. Unter der Leitung von Prof. George Grabowicz (Harvard) arbeitet eine Gruppe von Wissenschaftlern aus den USA, Kanada, Deutschland, Österreich, Italien, der Ukraine und der Schweiz an einer neuen ukrainischen Literaturgeschichte. Diese Literaturgeschichte soll auf Englisch, Russisch, Ukrainisch, Deutsch, Französisch und Italienisch erscheinen. Dieses Handbuch soll die Ukraine-Studien in Europa fördern.

Seit Januar 2014 läuft am GCE das EU finanzierte Forschungsprojekt ***ISSICEU*** *(Intra- and Inter-Societal Sources of Instability in the Caucasus and EU Opportunities to Respond,* FP7) unter der Leitung von Prof. Dirk Lehmkuhl und Dr. Katharina Hoffmann.

In diesem Jahr ging das interdisziplinäre Forschungsprojekt «Intra- and Inter-Societal Sources of Instability in the Caucasus and EU Opportunities to Respond» in seine Endphase. Das Projekt des 7. Forschungsrahmenprogrammes der EU wird von Prof. Dirk Lehmkuhl am GCE koordiniert. Im Rahmen von ISSICEU erforscht ein internationales Konsortium von acht Universitäten und Think Tanks seit 2014 Hintergründe und Ursachen von Stabilität und (potentieller) Instabilität im Nord- und Südkaukasus.
Die Instabilität der Kaukasusregion war nicht nur Forschungsgegenstand, sondern nahm mehrfach direkt Einfluss auf die konkrete Arbeit von ISSICEU. Die Russland-Türkeikrise beispielsweise beschränkte die Forschung zur Rolle der Türkei und vereitelte Projekttreffen in der Türkei. Zunehmende politische Spannungen minimierten die Möglichkeiten, ISSICEU Ergebnisse in Aserbaidschan publik zu machen. Die Finanzkrisen in der Region versetzten mehrere Konsortiumspartner in finanziell prekäre Situationen. Diese Begebenheiten verdeutlichen einmal mehr, dass es geboten ist, den gesellschaftspolitischen Entwicklungen der Region Beachtung zu schenken. www.issiceu.eu

Im Juli 2015 startete unter der Leitung von Prof. Patrick Emmenegger das vom SBFI finanzierte Projekt ***GOVPET*** (Governance in Vocational and Professional Education and Training). Die Projektleitung liegt bei der Universität St.Gallen. Kooperationspartner sind die Universität Lausanne, das EHB Zollikofen sowie die Universität Köln. Das Projekt ist in zwei Teile gegliedert. Im ersten Teil wird der Frage nachgegangen, wie freiwillige dezentrale Kooperation in der Berufsbildung hergestellt und aufrechterhalten werden kann und was die verschiedenen Anspruchsgruppen tun können, um diese Kooperation zwischen den verschiedenen privaten und öffentlichen Akteuren zu fördern. Im zweiten Projektteil wird am Beispiel der Einbindung von benachteiligten Personen in das Berufs- und Weiterbildungssystem untersucht, wie private Akteure durch Staatstätigkeit dazu bewegt werden können, gesellschaftliche Ziele zu berücksichtigen, die nicht zwingenderweise in deren Interesse liegen.
www.gce.unisg.ch/de/govpet

Das online journal Euxeinos mit Beiträgen zur Schwarzmeerregion wird erfolgreich weitergeführt. Die derzeitige Finanzierung erfolgt durch die Landis & Gyr Stiftung.
www.euxeinos.ch

Center for Governance and Culture in Europe (GCE-HSG)
Ansprechpartner:
Sandra King-Savic, M.A.
Telefon: +41 (0)71 224 25 61

sandra.king-savic@unisg.ch
www.gce.unisg.ch

Unser Partnerprogramm: HealthCare Excellence (HCE)

Eine patientenzentrierte Gesundheitsversorgung hängt in zentraler Weise von einem wirksamen ***Management von Gesundheitsorganisationen*** ab. Das Forschungsprogramm HealthCare Excellence (HCE) unterstützt Organisationen und Netzwerke des Gesundheitswesens bei der Reflexion und unternehmerischen Weiterentwicklung ihrer Management-Praxis durch angewandte Forschung und Weiterbildung.

Angewandte Forschung

Unsere empirische Forschung fokussierte im abgelaufenen Jahr im Rahmen einer mehrjährigen Reflexions- und Innovationspartnerschaft auf die Einführung von Lean Production im Kantonsspital Graubünden (KSGR). Die strategische Initiative «Lean Hospital» begann im Jahr 2013 und dient dazu, in unterschiedlichen Bereichen des Spitals die Wertschöpfungsprozesse und die Management-Praxis grundlegend zu hinterfragen und weiterzuentwickeln. Mit dieser Initiative nimmt das KSGR eine Pionierrolle in der Schweiz ein. Darüber hinaus untersuchten wir in Kooperationen mit dem Gesundheitszentrum Unterengadin und dem Verein Gesundheitsnetz 2025 in Zürich die kommunikativen Voraussetzungen einer gelingenden organisationsübergreifenden und patientenzentrierten Gesundheitsversorgung.

Weiterbildung

Unsere Forschungserkenntnisse fliessen über Qualifizierungsprogramme im Rahmen unserer Management-Weiterbildungen und über Feedback-Workshops in die Praxis zurück. Im Bereich der Management-Weiterbildungen begann im August 2016 die 10. Durchführung des öffentlichen Zertifikatskurses «St.Galler Seminar für systemisch-integratives Management im Gesundheitswesen». Im Oktober 2016 schlossen wir die 5. Durchführung eines Inhouse-Zertifikatskurses im Kantonsspital Graubünden (KSGR) erfolgreich ab. Im Mai wurde die 2. Durchführung eines ähnlichen Kurses mit dem Kantonsspital Aarau ebenfalls erfolgreich abgeschlossen. Zielgruppe dieser interprofessionellen und interdisziplinären Weiterbildungen sind Führungsverantwortliche in Spitälern und anderen Organisationen des Gesundheitswesens.

Verankerung im Schweizerischen Gesundheitswesen und an der Universität St.Gallen

HCE kooperiert eng mit führenden Organisationen aus dem schweizerischen Gesundheitswesen. Im Jahr 2016 führten wir wie in den Vorjahren zwei «Executive Circles» mit 15 Führungsverantwortlichen durch, die in ihren Spitälern Gesamtverantwortung tragen. Im April stand bei einem Besuch des Kantonsspitals Graubünden das Thema «Lean Hospital» im Zentrum. Im Oktober widmeten wir uns dem Thema «Spitalfinanzierung» im Triemli Spital in Zürich.

Zudem wurden die Mitarbeitenden von HCE von Partnern aus der Praxis zu Impulsvorträgen eingeladen, zum Beispiel vom Universitätsspital Zürich zum Thema «Entwicklung der interprofessionellen Zusammenarbeit» oder vom Spital Wetzikon zu «Strategiearbeit im Spital».

Darüber hinaus führte HCE im Juni ein zweitägiges Forschungsgespräch zum Thema «Governance von Gesundheitsorganisationen» mit namhaften Teilnehmenden aus Praxis und Wissenschaft durch (siehe separater Beitrag in diesem Jahresbericht).

Innerhalb der Universität St.Gallen leiten wir seit 2012 mit langjährigen Kooperationspartnern aus verschiedenen Instituten und Schools der HSG das Center for Health Care. Darüber hinaus betreuten wir unterschiedliche Abschlussarbeiten auf der Bachelor- und Masterstufe. Weiterhin engagierten wir uns für die Durchführung eines halbtägigen Workshops zu «Hybrid business models in the field of access to primary care» an der Gründungsfeier des GIMLA («St.Gallen Institute of Management in Latin America») im Herbst dieses Jahres. Seit dem Vorjahr unterstützen wir das Rektorat bei der kantonalen Initiative zur Einrichtung eines Master-Studiums in Humanmedizin, in dem wir zunächst die Projektleitung auf Seiten der HSG wahrnahmen und seit dem Sommer 2016 aktiv das Curriculum des Joint Medical Masters als Vertreter der HSG mitgestalten.

Insgesamt schafft HCE gesellschaftlichen Mehrwert, indem es Organisationen und Netzwerke des Gesundheitswesens unterstützt, ihre etablierte Management-Praxis frühzeitig auf zukünftige Herausforderungen und Opportunitäten des Gesundheitssektors auszurichten. Bei unseren Aktivitäten wurden wir auch im abgelaufenen Jahr intellektuell und finanziell grosszügig von der Avina Stiftung unterstützt. Dafür bedanken wir uns ganz herzlich.

HealthCare Excellence (HCE)
Ansprechpartner:
Prof. Dr. Harald Tuckermann, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)71 224 25 08
harald.tuckermann@unisg.ch

Prof. Dr. Matthias Mitterlechner, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)79 309 69 20
matthias.mitterlechner@unisg.ch

Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
johannes.rueegg@unisg.ch

www.hce.imp.unisg.ch
www.healthcaremanagement.ch

HealthCare Excellence: Forschungsgespräch «Governance von Gesundheitsorganisationen»

Das Schweizerische Gesundheitswesen ist eine Erfolgsgeschichte. Mit einem Anteil von 11,1 Prozent am Bruttoinlandsprodukt und einer Wertschöpfung von rund 71,2 Milliarden Schweizer Franken im Jahr 2014 zählt es zu den grössten Sektoren der Schweiz. Die Bevölkerung ist sehr zufrieden mit ihrer Gesundheitsversorgung. Die Wartezeiten sind gering und die Qualität wird als sehr gut wahrgenommen. Gleichzeitig steht der Gesundheitssektor jedoch vor enormen Herausforderungen. Eine steigende Anspruchshaltung der Bevölkerung, der demographische Wandel, die rapide Zunahme chronischer Mehrfacherkrankungen, die Digitalisierung und eine wachsende Schere zwischen medizinisch Machbarem und ökonomisch Leistbarem konfrontieren das Gesundheitswesen mit tiefgreifenden Veränderungen seiner Wertschöpfung.

Vor diesem Hintergrund lud das Forschungsprogramm HealthCare Exellence mit Unterstützung der Universität St.Gallen im Juni 2016 führende Executives aus dem Schweizerischen Gesundheitswesen und Wissenschaftler zu einem zweitägigen Forschungsgespräch an die Universität St.Gallen ein. Das Teilnehmerfeld war hochkarätig besetzt. Es bestand aus Verwaltungsräten und Direktorinnen und Direktoren Schweizer Spitäler und Pflegeeinrichtungen, Führungskräften aus Pflege und Ärzteschaft sowie Wissenschaftlern aus den Bereichen Public Health, Gesundheitswissenschaften, Ethik, Pflege, Gesundheitsrecht, Soziologie, Public Governance, Technologie, Controlling, Ökonomie und Management. Der Anlass zielte darauf ab, die Auswirkungen der erwähnten Entwicklungen auf das unternehmerische Management und die Public Governance von Gesundheitsorganisationen zu reflektieren. Aus dem Forschungsgespräch resultierten zwei wesentliche Erkenntnisse und Fragen an die künftige Forschung.

Reflexion und Weiterentwicklung gewachsener Management-Praxis

Die hohe Qualität im Schweizerischen Gesundheitswesen beruht nicht zuletzt auf einer wachsenden Spezialisierung der medizinisch-pflegerischen Wertschöpfung. Die oben erwähnten Entwicklungen konfrontieren Health Professionals jedoch mit der Notwendigkeit, ihre hoch ausdifferenzierte Wertschöpfung noch stärker als bisher aufeinander abzustimmen. Beispielsweise haben Patientinnen und Patienten mit chronischen Mehrfacherkrankungen Versorgungsbedürfnisse, die sich nur in einem komplexen Zusammenspiel von Akteuren unterschiedlicher Disziplinen, Professionen und Organisationen wirksam behandeln lassen. Zudem steht die Wertschöpfung zunehmend in einem Spannungsfeld zwischen wachsenden medizinisch-technischen Möglichkeiten, einer steigenden Anspruchshaltung der Bevölkerung und limitierten Budgets der Kostenträger und Leistungseinkäufer. Dadurch erhöht sich der Druck auf Health Professionals, ihre Wertschöpfung nicht nur mit Blick auf die Wirksamkeit, sondern auch auf die Effizienz prozessorientiert und damit kooperativ weiterzuentwickeln.

Die Teilnehmenden des Forschungsgesprächs waren sich einig, dass dies nur gelingen kann, wenn Gesundheitsorganisationen auch ihre historisch gewachsene Management-Praxis hinterfragen und innovativ weiterentwickeln. Die Entwicklung einer kooperativen Management-Praxis ist eine Grundvoraussetzung, um den wachsenden Koordinations- und Entscheidungsbedarf bewältigen zu können. Aus dieser Erkenntnis ergaben sich mehrere Fragen an die künftige Forschung: Wie kann der Wandel von einer derzeit häufig bilateral-autonomen zu einer regelgeleitet-kooperativen Management-Praxis gelingen? Wie kann im Kontext unterschiedlicher Erfolgsvorstellungen zeitgerecht entschieden werden? Welche Kommunikationspraktiken fördern die Koordination der ausdifferenzierten Wertschöpfung? Welche finanziellen Anreizsysteme auf organisationaler und regulatorischer Ebene behindern oder fördern eine kooperative Management-Praxis?

Reflexion und Weiterentwicklung der Public Governance von Gesundheitsorganisationen

Die Teilnehmenden diskutierten neben Management-Fragen auch Optionen einer wirksamen Public Governance von Gesundheitsorganisationen. Dabei geht es um die Ausgestaltung des Verhältnisses zwischen Eigentümern und Management-Verantwortlichen einer Gesundheitsorganisation. Die heute beobachtbare Public Governance ist teilweise durch unübersichtliche Mehrfachrollen geprägt. Kantone nehmen als Spitalplaner, Leistungseinkäufer, Tarif-Genehmiger und Spitalbetreiber Einfluss auf die Spitalentwicklung und verfolgen gleichzeitig regionalpolitische Ziele. Diese Rollenkumulationen führen notgedrungen zu schwerwiegenden Interessenkonflikten, die eine gleichermassen patientenzentrierte und kosteneffiziente Gesundheitsversorgung in Frage stellen. Zudem können diese Mehrfachrollen zur Demotivation der Management-Verantwortlichen beitragen, einen gesunden Spitalwettbewerb beeinträchtigen und zu hoher regulatorischer Unsicherheit führen.

Aus dieser Situationseinschätzung ergaben sich folgende Fragen an die künftige Forschung: Wer soll als Eigentümer einer heutigen Gesundheitsorganisation gelten? Wie können diese «Owner» und weitere relevante Stakeholder (z. B. Patientinnen und Patienten) optimal in die Public Governance eingebunden werden? Wie soll die Trägerschaft eines Spitals rechtlich konfiguriert werden? Was sind die Aufgaben und Rollen

eines Verwaltungsrats eines Spitals, und wie soll dieser zusammengesetzt sein? Welchen Einfluss haben unterschiedliche Formen der Public Governance eines Spitals auf die Kooperationsfähigkeit dieses Spitals? Welchen Beitrag kann eine zeitgemässe Public Hospital Governance zur Förderung einer regional wirklich integrierten Versorgung leisten?

Fazit

Den Ausgangspunkt für das «HealthCare Excellence Forschungsgespräch 2016» bildeten die enormen Herausforderungen im Gesundheitswesen. Die Diskussionen machten sehr deutlich, dass sich diese nur bewältigen lassen, wenn es den verantwortlichen Akteuren gelingt, ihre eigene Management-Praxis und die Public Governance im Gesundheitswesen konstruktiv-selbstkritisch zu hinterfragen und kreativ für ihre jeweilige Organisation weiterzuentwickeln. Die Universität St.Gallen kann Gesundheitsorganisationen in diesem anspruchsvollen Transformationsprozess unterstützen. Voraussetzung dafür ist eine interdisziplinäre Vernetzung in den Bereichen Public Health, Gesundheitswissenschaften, Recht, Technologie und Management. Angesichts der wachsenden ökonomischen Bedeutung und der für viele Menschen existentiellen Tragweite dieses Sektors lohnen sich systematische Anstrengungen zur Verstärkung der Forschung und Lehre im Bereich einer zeitgemässen Management-Praxis und Hospital Governance.

Unser Partnerprogramm: RISE Management Innovation Lab

In der Managementdiskussion setzt sich eine Erkenntnis zunehmend durch: Technologische Innovation braucht ***Management-Innovation.*** Um erfolgreich neue Produkte, Technologien und Geschäftsmodelle zu ermöglichen, zu entwickeln und zu realisieren, müssen sich auch die strategischen Prozesse und Management-Praktiken eines Unternehmens weiterentwickeln.

Management-Innovation braucht als Entwicklungsplattform ein unternehmerisch geführtes Lab. Im RISE *Management Innovation* Lab der Universität St.Gallen arbeiten Unternehmerinnen, Executives und Wissenschaftler in langjährigen Partnerschaften gemeinsam an der Zukunft der Management-Praxis: anhand exemplarischer Cases, strategischer Dialoge, pragmatischer Modellbildungen oder unternehmerischer Experimente. Dabei steht eine grundsätzliche Frage im Vordergrund, mit der Entscheidungsträgerinnen und -träger immer wieder konfrontiert sind: Mit welchen Management-Modellen, -Praktiken, -Prozessen und -Stories stärken wir jene Voraussetzungen, die es uns erlauben, als Community von Executives massgeblich zur Wertschöpfung und Weiterentwicklung unserer Unternehmen beitragen zu können? Die Antworten auf diese Fragen repräsentieren zentrale Erfolgsbedingungen für die Entwicklungs- und Zukunftsfähigkeit einer Unternehmung.

UnternehmerInnen, Executives und Verwaltungsräte u. a. von AdNovum Informatik AG, Belimo Automation AG, Ergon Informatik AG, IBM Research, Leonteq Securities AG und UBS AG arbeiteten 2016 in Forschungs- und Innovationspartnerschaften zusammen mit dem RISE Lab an diesen Fragestellungen.

Langjährige Forschungspartnerschaften

In mehrjährigen RISE Lab Associate Partnerschaften werden Aspekte von Management-Innovation wissenschaftlich untersucht. In Kooperation mit ausgewählten Partner-Unternehmen wurden 2016 u. a. folgende Fragen weiter vertieft: Wie praktizieren etablierte Unternehmen Innovation durch eine Ökologie von Innovations-Initiativen («Systemic Innovation»)? Wie werden neuartige strategische Perspektiven vom Executive Management fundiert begründet und attraktiv kommuniziert («Strategic Sensemaking»)? Wie spielen sich neu formierte Management-Teams ein und entwickeln eigene Management-Routinen («Strategizing Routines»)? Wie können Management-Praktiken wirksam skaliert werden?

Workshops mit der Unternehmer-Community

In den «RISE Lab Workshops» haben wir 2016 anhand ausgewählter Unternehmens-Cases wichtige Aspekte von Management-Innovation in der Community von Unternehmern kontrovers diskutiert:

- Workshop 36.0 (mit Leonteq Securities AG): Erfolgreiche Skalierung von Technologien und Geschäftsfeldern – Welche organisationalen Voraussetzungen müssen Unternehmen entwickeln, um erfolgreich zu skalieren?
- Workshop 37.0 (mit Raiffeisen Schweiz): Strategische Agilität durch organisationale Kommunikation – Welche Kommunikationspraktiken ermöglichen schnelle, strategische Entscheidungen?
- Workshop 38.0 (mit Belimo Automation AG): Werte und Prinzipien in der unternehmerischen Strategiearbeit – Welche Rolle spielen fundamentale Wertvorstellungen im Umgang mit den Herausforderungen von Innovation und Wachstum?
- Workshop 39.0 (mit Johannes Rüegg-Stürm und Simon Grand): Das St. Galler Management-Modell – Wie können «Management-Laboratorien» die Weiterentwicklung der Management-Praxis unterstützen?

Forschung mit Impact auf die Lehre

Die Forschungserkenntnisse des RISE Lab fliessen systematisch in die Curricula der Universität St.Gallen auf Master- und Doktorandenstufe ein. In 2016 unterrichteten die Forschende des RISE Lab in den Themen Strategy Process & Practice, Strategic Management, Innovation & Management-Innovation, Organisation Studies sowie qualitative Forschungsmethoden.

Neue Mitarbeiter

Seit Oktober 2016 engagieren sich Simon Betschart und Benjamin Scher neu als Doktoranden im Team des RISE Management Innovation Lab.

RISE Management Innovation Lab
Ansprechpartner:
Prof. Dr. Daniel Bartl, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)79 250 12 46
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
daniel.bartl@unisg.ch

Prof. Dr. Simon Grand, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)79 639 38 07
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
simon.grand@unisg.ch

Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm, Co-Leiter
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
johannes.rueegg@unisg.ch

www.rise.ch

Unser Partnerprogramm: Systemisches Management

Das Forschungsprogramm Systemisches Management greift die langjährige Erfolgsgeschichte einer systemtheoretischen Auseinandersetzung mit dem Thema ***Organisation und Management*** auf und vertieft den an der HSG etablierten Systemansatz auf der Grundlage der neueren Systemtheorie. Organisationen werden dabei als ***Entscheidungssysteme*** begriffen und Management als ***reflexive Gestaltungspraxis*** in komplexen Arbeitskontexten. Die Kernfunktion von Management ist, sicherzustellen, dass auch unter den heutigen Bedingungen von Ungewissheit und Unsicherheit tragfähige Entscheidungen zustande kommen und durch die vielfach exzellent qualifizierten Mitarbeitenden engagiert umgesetzt werden.

Forschung

Im Zentrum unserer Forschung stehen Fragen der kommunikativen Gestaltung von Management- und Entscheidungsarchitekturen, insbesondere im Kontext von Strategieentwicklung und -umsetzung. Inhaltlich stand dieses Jahr das Thema der *wirkungsvollen Executive Education* im Mittelpunkt unseres Forschungsinteresses – Executive Education als Plattform der strategieorientierten Management-Innovation. Dazu haben wir in diesem Jahr unsere Forschungspartnerschaft mit der Helmholtz-Gemeinschaft und dem Open Innovation Space in Berlin fortgesetzt und vertieft. Darüber hinaus arbeiten wir zusammen mit dem Open Innovation Space am Thema der Zusammenarbeit zwischen etablierten Unternehmen und Start-ups (am Beispiel Otto Bock und Makea Industries). Wie bereits im letzten Jahr war uns auch 2016 die Vernetzung durch die Präsentation unserer Forschung auf nationalen und internationalen Konferenzen wie der EGOS, der AOM und der PROS ein wichtiges Anliegen.

Lehre

Unsere Lehre fokussierte sich in diesem Jahr vor allem auf das Praxisprojekt «Umgang mit unterschiedlichen Managementkulturen: Post Merger Inhouse Consulting in der Automobilindustrie» bei der ZF Friedrichshafen im Masterprogramm ***Management, Organisation und Kultur (MOK).*** Dabei hatten die Master-Studierenden nicht nur die Möglichkeiten hochrangige Top-Managern der ZF und des zugekauften amerikanischen Automobilzulieferers TRW zu interviewen, sondern auch zusammen mit der internen Organisationsentwicklungsabteilung Beratungsansätze und Konsequenzen für die Post-Merger-Phase abzuleiten. Die Beraterinnen und Berater der ZF waren dabei sowohl von den treffsicheren Rückmeldungen und Feedbacks im Rahmen der Analyse wie auch den inspirierenden Impulsen für die Bewältigung des anspruchsvollen Mergers angetan. Beeindruckend waren darüber hinaus das Engagement und die Gestaltung des Abschluss-Workshops mit den Beratungsprofis der ZF.

Weiterbildung

In der Executive Education sind wir 2016 ins dritte Jahr der mittlerweile gut etablierten Kooperation mit der Helmholtz-Gemeinschaft gegangen. Das gesamte Top- und Senior Management der grössten deutschen Wissenschaftsorganisation ist dabei Zielgruppe verschiedener Weiterbildungsaktivitäten, bestehend aus einem einjährigen Programm, diversen Wahlmodulen und einer in der Planung befindlichen Learning Expedition für eine Arbeitsgruppe von Top Managern zum Thema Wissenstransfer.

Ein besonderes Anliegen ist uns bei diesem Programm die konsequente systemische Ausgestaltung. Das betrifft sowohl die systemische Perspektive in den Weiterbildungsprogrammen als auch die begleitende systemische Organisations- und Managementforschung bei ausgewählten Helmholtz-Zentren.

Systemisches Management
Ansprechpartner:
Prof. Dr. Thomas Schumacher, Leiter
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
thomas.schumacher@unisg.ch

Dr. Marc Krautzberger, Senior Researcher
Telefon: +41 (0)71 224 73 45
Telefax: +41 (0)71 224 25 36
marc.krautzberger@unisg.ch

www.sym.imp.unisg.ch

Unser Partnerprogramm: Swiss Board School

Swiss Board School des International Center for Corporate Governance in Kooperation mit dem IMP-HSG

Das International Center for Corporate Governance (www.icfcg.org) bezweckt die Stärkung der Wirksamkeit von Verwaltungsräten in Board-Forschung, -Lehre und -Praxis. Zwei der neun Fachbereiche des Centers werden in Kooperation mit dem IMP-HSG durchgeführt: die Swiss Board School und das Female Board Pool.

Aktivitäten der Swiss Board School im Jahr 2016:

Die Swiss Board School ist der führende VR-Seminaranbieter in der Schweiz.

Das 6-teilige VR-Intensiv-Programm mit Abschluss-Zertifikat wurde im Jahre 2016 zweimal in deutscher und einmal in französischer Sprache (zusätzlich in Kooperation mit den Universitäten Genf und Lausanne) durchgeführt und war erneut mit je über 50 Teilnehmenden ausgebucht. In diesem Programm wird der Verwaltungsrat von namhaften Praxisvertretern als Gestaltungs- und Controllingteam anhand von neuen praxiserprobten VR-Konzepten, Echt-Fallstudien und Rollenspielen behandelt.

Ferner wurden im Jahre 2016 zehn VR-Tagungen für Präsidenten und Mitglieder von Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen folgender Wirtschaftssektoren veranstaltet: Wirksame Führung und Aufsicht von Pensionskassen, Spitälern und Not for Profit-Organisationen, Governance der Digitalisierung auf VR- & GL-Ebene und Strategisches Management auf VR- & GL-Ebene von KMU.

Unter der Leitung von Martin Hilb wurde am EIASM an der Bocconi Universität in Mailand zum zwölften Mal die internationale Forschungstagung über Corporate Governance und in Genf ein englischsprachiges Board Seminar für internationale Organisationen und multinationale Unternehmen durchgeführt.

Aktivitäten des Female Board Pool im Jahr 2016:

Seit zwölf Jahren bietet Female Board Pool als erste Organisation in der Schweiz drei integrierte Dienstleistungen für erfahrene und angehenden Verwaltungsrätinnen an: VR-Seminare, VR-Netzwerke und VR-Vermittlung. Ziel des Female Board Pool ist eine markante Erhöhung des Anteils von kompetenten und engagierten Frauen von Unternehmen und Organisationen, um deren Innovationskraft nachhaltig zu stärken. Dieses Ziel wurde auch im Jahre 2016 angestrebt durch professionelles Finden, Fördern, Vernetzen und Vermitteln von erfahrenen und angehenden Verwaltungsrätinnen.

Unsere grosse Datenbank ermöglicht es, Unternehmen, die eine Verwaltungsrätin suchen, gezielt geeignete VR-Kandidatinnen anzubieten.

Erstmals boten wir mit unserem neuen Swiss Board Pool unter Leitung von Dr. Doris Aebi die Vermittlung von Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräten an.

Auch im Jahre 2016 war das Female Board Pool mit Vertreterinnen in Belgien, Deutschland und Luxemburg tätig.

Swiss Board School

Leitungsteam:
Martin Hilb (Vorsitz), Rolf Dubs, Roland Müller, Kuno Schedler und Andrea Schmid

Ansprechpartner:
Andrea Schmid
Telefon: +41 (0)71 224 23 72

vr-seminare@unisg.ch
www.icfcg.org (Swiss Board School)

Female Board Pool

Leitungsteam: Martin Hilb und Andrea Schmid

Ansprechpartner:
Andrea Schmid
Telefon: +41 (0)71 224 23 72

andrea.schmid@unisg.ch
www.female-board-pool.com

Aktiv in der Lehre

Das IMP-HSG leistet in der Lehre an der Universität St.Gallen einen zentralen Beitrag. Einerseits werden von den Professorinnen und Professoren und Dozierenden Kurse auf Assessment-, Bachelor-, Master- und Doktorandenstufe angeboten. Hierbei handelt es sich nicht nur um Wahl- oder Pflichtwahlfächer, sondern auch um Kernfächer. Beispielsweise wird der Grossteil der BWL-Kurse auf Assessment-Stufe durch die Lehrstühle von Prof. Dr. Rüegg-Stürm (Das St. Galler Management-Modell) und von Prof. Dr. Bieger (Marketing Management) angeboten. Andererseits werden im Institut wichtige koordinierende sowie planerische Aufgaben für die Lehre an der Universität getätigt. So wird die akademische und administrative Leitung des Masters für Management, Organisation und Kultur (MOK) sowie die administrative Leitung des Masters für Marketing, Services und Communication (MSC) durch Professoren des IMP-HSG wahrgenommen. Thematisch gesehen decken Dozierende und Assistierende des IMP-HSG im Rahmen von rund 25 Kursen an der Universität St.Gallen unter anderem die folgenden Bereiche ab: allgemeine BWL, Marketing, öffentliche Verwaltung, Governance, Tourismus, Verkehr, Aviatik, Regionalwirtschaft, Konsumentenverhalten bei Dienstleistungen. Auf diese Weise liefern sie nicht nur den Studierenden ein vielseitiges und differenziertes Portfolio, das sich im Gesamtstudienplan der Universität niederschlägt, sondern sie lassen ihre Erkenntnisse auch in Praxisprojekte mit der Wirtschaft (z. B. Anwendungsprojekte I-III im Rahmen des MSC) oder auch in öffentliche Vorlesungen einfliessen. So entsteht ein positiver Kreislauf zwischen Forschung, Dienstleistungen und Lehre.

INTERESSANT & EFFEKTIV

Lehrveranstaltungen Assessmentstufe

Betriebswirtschaftslehre
(Das St. Galler Management-Modell, Finanzielle Führung)
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Betriebswirtschaftslehre
(Marktorientierte Führung,
Das St. Galler Management-Modell)
Prof. Dr. Thomas Bieger

Betriebswirtschaftslehre: Übungen und Selbststudium
Prof. Dr. Daniel Bartl
Prof. Dr. Matthias Mitterlechner

Business Administration: Exercises and Independent Studies
Prof. Dr. Harald Tuckermann

Business Administration
(Marketing Management, The St. Gallen Management Model)
Prof. Dr. Pietro Beritelli
Prof. Dr. Harald Tuckermann

Business Administration
(The St. Gallen Management Model, Financial Management)
Prof. Dr. Harald Tuckermann

Lehrveranstaltungen Bachelorstufe

Dienstleistungsmanagement
Prof. Dr. Christian Laesser

Doing Business in Latin America
Prof. Dr. Harald Tuckermann

Geschäftsmodelle: Grundlagen und Anwendungen
Prof. Dr. Christian Laesser

Messe- und Eventmarketing
Dr. Roland Scherer

Public Management und Governance
Prof. Dr. Kuno Schedler
Dr. Roland Scherer

Public Management and Governance (englisch)
Prof. Dr. Kuno Schedler
Dr. Kristina Zumbusch

Tourism Systems – Analysis and Sustainable Management
Prof. Dr. Christian Laesser

Lehrveranstaltungen Masterstufe

Alpen und Tourismus: Geschichte, Kultur und aktuelle Herausforderungen
Prof. Dr. Pietro Beritelli

Anwendungsprojekt I
Dr. Andreas Wittmer
Dr. Kristina Zumbusch

Anwendungsprojekt II
Dr. Roland Scherer
Dr. Andreas Wittmer
Dr. Kristina Zumbusch

Anwendungsprojekt III
Dr. Roland Scherer
Dr. Andreas Wittmer
Dr. Kristina Zumbusch

Aviation Management
Dr. Andreas Wittmer

Aviation Systems
Prof. Dr. Christian Laesser
Dr. Andreas Wittmer

Customer Value bei persönlichen Dienstleistungen am Beispiel Tourismus und Verkehr
Prof. Dr. Pietro Beritelli
Prof. Dr. Christian Laesser

Customer Value und Communication Management I
Prof. Dr. Pietro Beritelli

Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen
Dr. Roger W. Sonderegger

Innovation organisieren
Prof. Dr. Simon Grand

Management-Innovation: Prozesse, Praktiken, Perspektiven
Prof. Dr. Daniel Bartl

Management praktizieren
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm
Prof. Dr. Kuno Schedler

Public Governance – Management und Recht
Prof. Dr. Kuno Schedler

Standortfaktoren und internationaler Standortwettbewerb
Dr. Roland Scherer

Systemisches Change Management
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Transportation Systems
Prof. Dr. Christian Laesser
Dr. Stephan Reinhold

Umgang mit unterschiedlichen Managementkulturen: Post Merger Inhouse Consulting in der Automobilindustrie
Prof. Dr. Thomas Schumacher

Unternehmerische Strategiearbeit und Change Management
Prof. Dr. Simon Grand
Prof. Dr. Johannes Rüegg-Stürm

Lehrveranstaltungen CEMS

Business Project
Dr. Andreas Wittmer

Lehrveranstaltungen Doktorandenstufe

Literature Seminar in Institutional Organization Theory
Prof. Dr. Kuno Schedler

Marketing Management
Prof. Dr. Thomas Bieger

Researching Strategic Management as Process and Practice
Prof. Dr. Simon Grand

Aktiv in der Weiterbildung

Das IMP-HSG steht für Wirkung (IMPact). Dazu trägt auch unsere Weiterbildung bei. Unter Weiterbildung verstehen wir allerdings nicht einfach eine transferorientierte Weitergabe von «gesicherten» Erkenntnissen der Managementforschung an die Management-Praxis, sondern Reflexions- und Innovationspartnerschaften. Zu unseren Partnern gehören vorrangig Expertenorganisationen, deren Wertschöpfung sich dadurch auszeichnet, dass meistens ganz nahe an der Grenze zwischen Wissen und Nicht-Wissen gearbeitet wird. Organisationen wie z. B. Technologie-Unternehmungen, öffentliche Verwaltungen, Spitäler, touristische Destinationen, die Schweizer Armee, weltweit führende Wissenschaftsorganisationen wie IBM Research oder die Helmholtz-Gemeinschaft lassen sich immer weniger durch hierarchische Steuerungsvorstellungen «unter Kontrolle halten». Gefragt sind vielmehr kreative Dialog-Plattformen, auf denen die Herausforderungen und Opportunitäten solcher netzwerkartigen Organisationen im Kontext wachsender Unsicherheit und Ungewissheit aufgearbeitet und gleichzeitig die hierzu erforderliche Management-Praktiken pilotiert werden können. Deshalb entwickeln wir in Erfahrungskreisen, öffentlichen oder organisationsspezifisch gestalteten Zertifikatskursen gemeinsam mit unseren Teilnehmenden neuartige Sichtweisen auf die eigene Praxis. Wir unterstützen unsere Partner im Ausloten der vielfältigen selbstverständlichen Voraussetzungen ihres eigenen Tuns – mit all seinen Sonnen- und Schattenseiten. Dabei unterstützen wir – oftmals in Kombination mit begleitender Managementforschung – systematisch die Kreation neuer Management-Praktiken für einen wirkungsvollen Umgang mit den aktuellen und zukünftig absehbaren Managementherausforderungen. Zusammengefasst: Das IMP versteht sich als führender Partner in Management-Innovation mit konkretem IMPact.

Tagungen

15. April 2016	**Zukunftsforum Bodensee 2030,** Friedrichshafen (D)
28. April 2016	**SVWG Forum und Mitgliederversammlung,** Bern
1. Juni 2016	**SGVW-Sommertagung «Innovation und Kreativität im Service Public»,** St.Gallen
6. bis 7. Juni 2016	**Forschungsgespräch «Governance von Gesundheitsorganisationen»,** St.Gallen
17. bis 19. Juni 2016	**3rd Biennial Forum «Advances in Destination Management»,** Vail, Colorado (USA)
17. August 2016	**Fachtagung zum 10-jährigen Jubiläum des Center for Aviation Competence CFAC-HSG,** Zürich Flughafen
28. August bis 1. September 2016	**66th AIEST Conference:** Tourism at and on the sea; AIEST's Advances in Tourism Research – Perspectives of Actors, Institutions and Systems, Malta
20. Oktober 2016	**Generalversammlung Fördergesellschaft IMP-HSG anschliessend**
20. Oktober 2016	**Das Tourismusgen entschlüsseln, 75 Jahre Tourismusforschung in der Schweiz,** Bern
21. Oktober 2016	**Geschäftsmodelle für eine erfolgreiche touristische Zukunft,** Bern
27. Oktober 2016	**SVWG Forum,** Bern
3. November 2016	**IMP-Herbsttagung «Smart Government»,** Zürich

Seminare

16. April 2015 bis 18. Februar 2016	**Management-Seminar für Führungskräfte im Gesundheitswesen,** Kantonsspital Aarau: (23 Tage in 6 Modulen), Lenzburg
26. August 2015 bis 25. Juni 2016	**St.Galler Seminar für systemisch-integratives Management im Gesundheitswesen 2015/16:** (22 Tage in 6 Modulen), St.Gallen, Heiden, Nottwil, Disentis, Scuol, Luzern
1. September 2015 bis 3. Juni 2016	**Management-Seminar für Führungskräfte im Gesundheitswesen,** Kantonsspital Graubünden: (24 Tage in 6 Modulen), Chur, Glarus
27. November 2015 / 11. März / 16. September / 10. Februar 2017	**ERFA-Gruppe Standortmanagement und Wirtschaftsförderung** (4 Seminare), Stuttgart (D)
3. Juni / 25. November 2016	**ERFA-Gruppe Standortmarketing und Wirtschaftsförderung** (2 Seminare), Winterthur
22. Januar / 22. April / 17. Juni / 30. September / 18. November 2016	**ERFA-Gruppe Standortmanagement und Wirtschaftsförderung** (5 Seminare), Winterthur
11. bis 15. Januar 2016	**Aviation Management Module (CFAC-HSG),** St.Gallen
6. bis 9. April 2016	**Operational Excellence durch strategisches Prozessmanagement,** 4 Tage, Heiden
9. bis 11. Juni 2016	**Leistungsverträge im Beschaffungswesen zwischen Non-Profit-Organisationen und Verwaltung:** 2.5 Tage, St.Gallen, in Zusammenarbeit mit socialdesign AG, Bern
5. bis 8. September 2016	**Controlling für Manager,** 4 Tage, Heiden

ANSPRUCHS-
VOLL
& INNOVATIV

8. September 2016	**Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen in Kantonen, Städten und Gemeinden:** Public Corporate Governance in der Praxis, 6. Durchführung, Zürich-Flughafen

Seminare (Swiss Board School)

29. Januar / 26. Februar / 18. März / 22. April / 27. Mai / 24. Juni 2016	**Neue Konzepte für den Verwaltungsrat:** VR-Intensiv-Seminar für Präsidenten und Mitglieder von Verwaltungsräten (6 Freitagabende jeweils 16.30 bis 22 Uhr), Zürich
26. August / 23. September / 21. Oktober / 18. November / 16. Dezember 2016 / 13. Januar 2017	**Neue Konzepte für den Verwaltungsrat:** VR-Intensiv-Seminar für Präsidenten und Mitglieder von Verwaltungsräten (6 Freitagabende jeweils 16.30 bis 22 Uhr), Zürich
2. September / 7. Oktober / 9. Dezember 2016 / 17. Februar / 7. April / 16. Juni 2017	**Best practices de gouvernance d'entreprise:** 2ème version Séminaire pour présidents-es et membres de conseil d'administration (six vendredis de 16h30 à 22h), Lausanne
24. Februar 2016	**Wirksame Führung und Aufsicht von Spitälern:** 21. ERFA-Tagung für Verwaltungsräte und Leitungsteams von Spitälern sowie für Chefärzte, Zürich
4. März 2016	**VR-Seminar für erfahrene und angehende Verwaltungsrätinnen:** 10. ERFA-Tagung für erfahrene und angehende Verwaltungsrätinnen, Zürich
8. April 2016	**Refresher für VR-Mitglieder:** Neues aus VR-Praxis, -Judikatur und -Literatur für VR-Präsidenten und -Mitglieder, Zürich
20. Mai 2016	**Die Rolle des VR-Präsidenten / der VR-Präsidentin:** ERFA-Tagung für Präsidenten und Präsidentinnen von Verwaltungsräten, Zürich
30. Juni 2016	**Wirksame Führung und Überwachung von Pensionskassen:** 12. ERFA-Tagung für Vorsitzende und Mitglieder von PK-Stiftungsräten, Luzern
19. August 2016	**Governance of International Companies and Organizations:** 2nd Board Seminar for Chairpersons and Members of the Board of Directors and CEOs, Genf
9. September 2016	**Führung des VR-Sekretariats und Integrierte Compliance:** 3. ERFA-Tagung über Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung von VR-Sekretärinnen und VR-Sekretären, Zürich
22. September 2016	**Wirksame Governance von KMU:** ERFA-Tagung für Präsidenten und Mitglieder von Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen von KMU, Luzern
25. Oktober 2016	**Wirksame Führung und Aufsicht von Not for Profit-Organisationen:** 8. ERFA-Tagung für Präsidenten und Mitglieder von Aufsichtsgremien und für GL-Vorsitzende von NPO, Luzern
27. bis 28. Oktober 2016	**Research Workshop on Corporate Governance:** 3. Internationale Forschungstagung, Mailand
4. November 2016	**Governance der Digitalisierung auf VR-Ebene:** ERFA-Tagung für Präsidenten und Mitglieder von Verwaltungsräten, Zürich
25. November 2016	**Strategisches Management auf VR-Ebene in KMU:** ERFA-Tagung für Präsidenten und Mitglieder von VR und GL von KMU, Zürich

Aktiv in der Forschung

Unser Institut steht in einer langjährigen Tradition einer Forschung, die sich an den Bedürfnissen der Praxis ausrichtet. Unsere Projekte finden in aller Regel in Forschungspartnerschaften mit der Praxis statt und haben zum Ziel, Verbesserungen in der Praxis anzustossen. Daraus entstehen Publikationen, die unsere Erkenntnisse der Öffentlichkeit zur Verfügung stellen und die ausserdem einen Beitrag an die Weiterentwicklung des wissenschaftlichen Diskurses leisten. Der Spagat zwischen Wissenschaft und Praxis ist nicht leicht – aber umso fruchtbarer, wenn die Spielregeln beider Felder beachtet werden: «rigor» und «relevance» sind gleichzeitige Voraussetzung einer modernen, an gesellschaftlicher Wirkung orientierten Forschung. Dies wird durch unser Forschungsmotto ausgedrückt: ***«IMP – Creating IMPact in Research, Practice, and Society».***

Die Finanzierung unserer Forschung erfolgt – nebst den üblichen Quellen aus Forschungsfonds – zu einem grossen Teil aus Mitteln, die das Institut über Weiterbildungen und angewandte Forschungsprojekte generiert. Unsere Forschenden sind dauerhaft angestellt, d. h. sie geniessen jene Arbeitsplatzsicherheit, die es ihnen erlaubt, in Ruhe eine Dissertation zu schreiben oder als Post-Doc eine Familie zu haben. Langjährige Forschungspartnerschaften profitieren von dieser Konstanz, und wir können so auch mit der notwendigen Tiefe an den bearbeiteten Themen bleiben. Unsere methodische Vielfalt erlaubt eine dynamische Anpassung der Methoden an die Fragestellungen unserer Projekte. Die regionale Verwurzelung, die für uns typisch ist, schafft wichtige Netzwerke für den Transfer des Wissens aus der Forschung in die praktische Anwendung.

31 PUBLIKATIONEN

Artikel (wissenschaftliche Zeitschriften und nicht-wissenschaftliche Zeitschriften und Periodika)

Batsch, Laurent; Bieger, Thomas; DeMeyer, Arnoud; Holte-Andersen, Per; Naidu, Sriven; Raynouard, Arnaud; Salskov-Iversen, Dorte; Vasconcelos, Flavio (2016): Growing the Impact of Management Education and Scholarship. Global Focus: The EFMD Business Magazine

Beritelli, Pietro; Buffa, Frederica; Martini, Umberto (2016): Logics and interlocking director-ships in a multi-stakeholders system. Journal of Destination Marketing & Management, Vol. 5, No. 2, 2016, pp. 107-116

Beritelli, Pietro; Dolnicar, Sarah; Ermen, David; Laesser, Christian (2016): Research in a culturally diverse world: reducing redundances, increasing relevance. Tourism review of AIEST, Vol. 71, No. 1, 2016, pp. 1-5. ISSN 1660-5373

Beritelli, Pietro; Laesser, Christian (2016): Destination logo recognition and implications for intentional destination branding by DMOs: A case for saving money. Journal of Destination Marketing & Management, pp. 1-13. ISSN 2212-571X

Beritelli, Pietro; Schegg, Roland (2016): Maximizing online bookings through a multi-channel-strategy-effects of interdependencies and networks. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28 (1), pp. 68-88. ISSN 0959-6119

Beritelli, Pietro (2016): Structure follows strategy follows process. Dall'innovazone alla governance, non viceversa. Valerie, Marco; Pechlaner, Harald; Gon, Marika (Eds.) (2016): Innovazione, sostenibità e competitivitâ. G. Giappichelli Editore, Torino, pp. 125-137

Bieger, Thomas (2016): Bedeutender Tourismus. Neue Zürcher Zeitung, 08.11.2016, No. 237, S. 9

Bieger, Thomas (2016): Das WEF ermöglicht einen globalen Austausch. St. Galler Tagblatt, 16.01.2016

Bieger, Thomas (2016): Die HSG muss auf Digitalisierung setzen. St. Galler Tagblatt, 25.10.2016

Bieger, Thomas (2016): Führungskräfte ausbilden. Neue Zürcher Zeitung, No. 236, 05.04.2016, S. 78

Guenduez, Ali Asker; Schedler, Kuno; Ciocan, Dumitru (2016): Generic frames and tonality: Mapping a polarizing issue in a multifaceted context. European Journal of Communication, 31 (5), pp. 584-599. ISSN 0267-3131

Laesser, Christian (2016): Wir denken zu sehr in Strukturen statt in Prozessen, HTR, No. 25, S. 2

Scherer, Roland (2016): Südbaden und die Schweizer – Einkaufen Ja, Wohnen Nein? Politorbis (63), S. 21-24

Sele, Kathrin; Grand, Simon (2016): Unpacking the Dynamics of Ecologies of Routines: Mediators and Their Generative Effects in Routine Interactions. Organization Science, 27 (3), pp. 722-738. ISSN 1047-7039

Wang, Wanfei; Wu, Wei; Luo, Jieqing; Lu, Jiaying (2016): Information technology usage, motivation, and intention: a case of Chinese urban senior outbound travelers in the Yangtze River Delta region. Asia Pacific Journal of Tourism Research (online), pp. 1-17. ISSN 1094-1665

Bücher und publizierte Broschüren

Bieger, Thomas; Beritelli, Pietro; Laesser, Christian (2016): Gesellschaftlicher Wandel als Herausforderung im alpinen Tourismus. Schweizer Jahrbuch für Tourismus 2015/2016. Erich Schmidt Verlag, Berlin. ISBN 978-3-503-16681-7

Grand, Simon (2016): Routines, Strategies and Management: Engaging for current creation "at the edge". Edward Elgar Publishing, Cheltenham Glos GL50 2JA UK. ISBN 978-1-7853-6630-7

IMPacts: Pioniere (2016), Nr. 11, Juni 2016. IMP-HSG, St.Gallen. ISSN 2235-3844

Laesser, Christian; Bieger, Thomas; Maggi, Rico: Schweizer Jahrbuch für Verkehr 2016. ISBN 3-906532-28-3

Schedler, Kuno; Müller, Roland; Sonderegger, Roger W. (2016): Führung, Steuerung und Aufsicht von öffentlichen Unternehmen: Public Corporate Governance für die Praxis. 3. erweiterte Auflage. Haupt Verlag, Bern. ISBN 978-3-258-07959-2

Buchkapitel

Beritelli, Pietro; Laesser, Christian (2016): Design Science in Tourism – Foundations of Destination Management. In: The Dynamics of Destinations and Tourism Development. Springer International Publishing Switzerland, pp. 195-214. ISBN 978-3-319-42771-3

Grand, Simon (2016): What if? Strategy Design for Enacting Enterprise Performance. In: Design Thinking for Innovation. Springer International Publishing, Heidelberg, pp.103-113. ISBN 978-3-319-26098-3

Seyfarth, Felix C.; Bremer, Claudia (2016): Kooperative Trägerschaft supraföderaler Lehrveranstaltungen: Der Mentored MOOC «Ready for Study» für Geflüchtete in Deutschland. In: Tagungsband GML² –

Grundfragen Multimedialen Lehrens und Lernens. Waxmann, Münster. ISBN 978-3-8309-3538-4

Seyfarth, Felix C.; Bremer, Claudia; Paland-Riedmüller, Ines (2016): Integrative Bildungsangebote für Flüchtlinge online skalieren: Ein didaktisches Modell zur Kompetenzvermittlung. In: Digitale Medien: Zusammenarbeit in der Bildung. Medien in der Wissenschaft, 71. Waxmann, Münster, S. 270-275. ISBN 978-3-8309-3490-5

Wittmer, Andreas; Hinnen, Gieri (2016): Airline Passengers. In: Air Transport Management – An International Perspective. Routledge, London, New York, pp. 139-150. ISBN 978-1-4724-5103-3

Monografien

Felix, Jürg; Zwicker-Schwarm, Daniel (2016): Strategische und organisatorische Neupositionierung der Bundesaufgaben im Wohnungswesen. Working Paper. IMP-HSG, St.Gallen

Schedler, Kuno; Demaj, Labinot; Eichmüller, Manuela (2016): Interne Verrechnungssysteme und ihre Auswirkungen Stadt Zürich – Amt für Hochbauten. Arbeitsbericht. IMP-HSG, St.Gallen

Schedler, Kuno; Eichmüller, Manuela; Eisenecker, Sandra-Christin (2016): Öffentliche Beschaffung: Wo drückt der Schuh? Problemfelder in der Beschaffungs- und Ausschreibungspraxis Deutschschweizer Gemeinden. Studienergebnisse. Working Paper. IMP-HSG, St.Gallen

Scherer, Roland (2016): Stimmenfestival Burghof Lörrach. Working Paper. IMP-HSG, St.Gallen

Strauf, Simone; Fohim, Emamdeen (2016): Die regionalwirtschaftliche Bedeutung des Annual Meetings für Davos 2015. Arbeitsbericht. IMP-HSG, St.Gallen

Zumbusch, Kristina; Haenni, Malena; Scherer, Roland; Wittmer, Andreas (2016): Arealentwicklung und Bahnzugang – Prozessuale und finanzielle Aspekte einer stärkeren Integration der beiden Themenfelder. Working Paper. IMP-HSG, St.Gallen

Konferenzbeiträge

Bartl, Daniel (2016): Materializing "management concept innovation": The performativity of discursive practices. In: 32nd EGOS Colloquium, 7 - 9 July 2016, Naples, Italy

Gutzan, Simone; Tuckermann, Harald (2016): Continuously steppingback and stepping-in when incorporating lean management in emergency care – advancing a practice view on organizational reflexivity. In: 8th International Process Symposium, 16 - 18 June 2016, Corfu, Greece

Krautzberger, Marc; Schumacher, Thomas (2016): The paradox of employee's individuality. In: 32nd EGOS Colloquium, 7 - 9 July 2016, Naples, Italy

Krautzberger, Marc; Schumacher, Thomas (2016): The paradox of employee's individuality: How top management turns an organizational paradox into trans-organizational complementarity. In: 8th International Process Symposium, 16 - 18 June 2016, Corfu, Greece

Laesser, Christian (2016): Governance, Regulation and taxation. In: Advances in Destination Management 2016, 17 - 19 June 2016, Vail, Colorado, USA

Laesser, Christian (2016): Luxury Travel: Is it only for the affluent? Conceptualization and exploratory empirical investigation of the financial Domains in a mature market – Switzerland. In: TRC Meeting, 31 March - 3 april 2016, Helsinki, Finland

Luo, Jieqing; Beritelli, Pietro (2016): How come you are here? Revisiting assumptions about destination choice. In: 2016 Advances in Destination Management, 16 - 19 June 2016, Vail, Colorado, USA

Mitterlechner, Matthias (2016): Network Leadership and the Dynamic Effects of Dominant and Coequal Structuration Patterns. In: Annual Meeting of the Academy of Management, 5 - 9 August 2016, Anaheim, California, USA

Mitterlechner, Matthias (2016): The dynamics of reflexive network leadership. In: 32nd EGOS Colloquium, 7 - 9 July 2016, Naples, Italy

Reinhold, Stephan; Beritelli, Pietro (2016): Changing Actor's Cognitive Schema of the Destination: Implications of a Flow-Based View. In: 2016 Advances in Destination Management, 16 - 19 June 2016, Vail, Colorado, USA

Schedler, Kuno; Grand, Simon (2016) Mobilizing Institutional Logics for Organizational Agency: Towards a Managerial Perspective. In: 12th Workshop on New Institutionalism in Organization Theory, 31 March - 1 April 2016, Lucerne

Schumacher, Thomas; Scherzinger, Martin (2016): In-house Consulting – an answer to building change capacities in complex organisations? In: Annual Meeting of the Academy of Management, 5 - 9 August 2016, Anaheim, California, USA

Tuckermann, Harald; Wolf, Carola (2016): How to embed paradox solutions – a process perspective on establishing reflective routines during an organizational change in a nursing department. In: 8th International Process Symposium, 16 - 18 June 2016, Corfu, Greece

Weiser, Ann-Kristin; Grand, Simon (2016): Strategizing, Organizing and Emerging Strategy. In: Annual Meeting of the Academy of Management, 5 - 9 August 2016, Anaheim, California, USA

Wittmer, Andreas (2016): Entwicklung und Rahmenbedingungen der Luftfahrt. In: 1. Schweizer Aviatik Symposium, 7. April 2016, Flughafen Zürich

Wittmer, Andreas (2016): Luftfahrt heute und morgen. In: 10-Jahre Jubiläum CFAC-HSG, 17. August 2016, Flughafen Zürich

Wittmer, Andreas (2016): Regionalflugplätze und deren Wirkung auf das Luftfahrtsystem und die Volkswirtschaft der Schweiz. In: Die regionalen Flugplätze der Schweiz: die stillen und unverzichtbaren Partner der Wirtschaft, 27. September 2016, Bern

Wittmer, Andreas; Daum, Sebastian (2016): The Concept of Well-being and its Effect on Airline Ticket Purchasing. In: ATRS Conference, 23 - 26 June 2016, Rhodes, Greece

Wittmer, Andreas; Daum, Sebastian (2016): The concept of Well-being and its effect on airline ticket purchasing. In: AIEST Conference, 28 August - 1 September 2016, Malta

Aktiv in der Praxis

Der Bezug zur Praxis ist für uns am IMP-HSG ein wichtiges Thema, mit dem wir uns nicht nur in der angewandten Forschung beschäftigen, sondern schon seit langem in der konkreten Beratung in die Tat umsetzen. Wir versuchen dabei, unsere Partner mit neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden bei der Lösung konkreter Problemstellungen zu unterstützen. Entsprechend der inhaltlichen Ausrichtung der Forschungszentren und unserer Partnerprogramme kooperieren wir hier mit einer Vielzahl unterschiedlicher Akteure aus verschiedenen Systemzusammenhängen: von der Gemeinde im Berggebiet, über Kantonsspitäler und verschiedene kantonale oder nationalstaatliche Behörden, öffentliche Verkehrsunternehmen, Tourismusorganisationen oder Bergbahnen bis hin zu global tätigen Technologieunternehmen und internationalen Organisationen, wie die EU-Kommission oder die Weltbank. Die Zahl der Partner, mit denen wir in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten in Forschung und Entwicklung zusammengearbeitet haben, ist gross und nicht nur auf die Schweiz konzentriert, sondern unser Wissen ist europa- und weltweit gefragt.
In der Beratung setzen wir uns zum Ziel, die Bedürfnisse unserer Partner mit individuellen Lösungen zu befriedigen. Gleichzeitig halten wir unseren wissenschaftlichen Anspruch an das Fachwissen und an die Methodenanwendung hoch und bieten so unseren Partnern eine möglichst gehobene und einzigartige Beratungsleistung. Entsprechend unseres integrativen Kooperationsverständnisses verschwinden die Grenzen zwischen klassischer Beratung, betriebsspezifischer Weiterbildung und angewandter Forschung immer mehr. Durch diese Verbindung können wir unseren Partnern ein einzigartiges Angebot machen. Wie die langjährigen Partnerschaften mit unseren Praxispartnern zeigen, besteht hierfür ein ausgewiesener Bedarf.

AdNovum Informatik AG ∗ Bildungsdepartement des Kantons St.Gallen ∗ Bundesamt für Verkehr ∗ Clínica Juaneda Palma de Mallorca ∗ Ergon Informatik AG ∗ GastroSuisse ∗ Gesundheitsnetz 2025 Zürich ∗ Gesundheitszentrum Unterengadin ∗ Helmholtz-Gemeinschaft ∗ Hotelleriesuisse ∗ IBM Research GmbH ∗ Industrie- und Handelskammer Hochrhein-Bodensee ∗ Internationale Bodenseekonferenz ∗ Kanton Aargau ∗ Kanton Appenzell AR ∗ Kanton Graubünden ∗ Kanton Luzern ∗ Kanton Schwyz ∗ Kanton St.Gallen ∗ Kantonsspital Aarau AG ∗ Kantonsspital Graubünden ∗ Kantonsspital Münsterlingen ∗ KKL Luzern ∗ Land Vorarlberg ∗ Landkreis Bodensee ∗ Landschaft Davos ∗ Makea Industries ∗ Medizinisches Zentrum Biel ∗ Noventa AG ∗ Österreich Werbung ∗ Österreichische Raumordnungskonferenz ∗ Open Innovation Space ∗ Ottobock ∗ PwC PriceWaterhouseCoopers ∗ Regierungspräsidium Tübingen ∗ Region Einsiedeln ∗ Region Walgau ∗ SBB Schweizerische Bundesbahnen ∗ Schweiz Tourismus ∗ Schweizer Armee ∗ Schweizer Paraplegiker Stiftung ∗ Schweizer Reiseverband ∗ Socialdesign AG ∗ Spitalzentrum Biel ∗ Spital Zollikerberg ∗ St.Galler Kantonalbank ∗ St.Gallen-Bodensee Tourismus ∗ Staatssekretariat für Wirtschaft SECO ∗ Stadt Biel ∗ Stadt Gossau SG ∗ Stadtspital Triemli, Zürich ∗ Stadt St.Gallen ∗ Stadt Wil ∗ Stadt Winterthur ∗ SVA Sozialversicherungsanstalt des Kantons St.Gallen ∗ Swiss International Air Lines ∗ Swisscontact ∗ Tessin Tourismus ∗ Thurgau Tourismus ∗ Universitäts-Kinderspital Zürich ∗ Universitätsspital Basel ∗ World Economic Forum ∗ Zuger Kantonsspital AG

ZUVERLÄSSIG
& FLEXIBEL
"From insight
to impact"

Jubiläumsfeier 75 Jahre IMP-HSG

Jubiläumsfeier 75 Jahre IMP-HSG

Herausgeber:
Institut für Systemisches
Management und
Public Governance
(IMP-HSG)

Dufourstrasse 40a
CH-9000 St.Gallen

Telefon: +41 (0)71 224 25 25
Telefax: +41 (0)71 224 25 36

www.imp.unisg.ch
imphsg@unisg.ch

Redaktion:
Margareta Brugger

Gestaltung:
Beate Reichel, www.diekreation.de

Fotos/Copyright:
© IMP-HSG 2016, Hannes Thalmann
© IMP-HSG 2016, Seite 31, 39 und
Mitarbeitendenbilder

Institut für Systemisches Management
und Public Governance

Universität St.Gallen

AKKREDITIERUNGEN

"From insight to impact"

IMP-HSG: Auch in Zukunft Ihr verlässlicher Partner.