

OPEN PROGRAMS 2026

SEMINARE | ABSCHLÜSSE | PROGRAMME

SEILSCHAFTEN



Z
U
G
A
G
S
T

MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN



KUNST DER VERNETZUNG

Gibt es auch gute Seilschaften? Zu dieser Frage inspiriert uns das Titelbild des aktuellen Programms. Zwar – und zum Glück – sind die Zeiten vorbei, als Management und Leadership ein Club von wenigen Auserwählten waren. Selbst die konservativsten Industrien erkennen den Wert der Vielfalt und befreien sich aus den Fängen der Einseitigkeit. Aber je offener und interdisziplinärer ein Unternehmen, desto dringlicher ist es, Menschen und Kompetenzen zu verknüpfen und so den Begriff «Seilschaften» positiv zu prägen. Diese Kunst der Vernetzung ist es, die den Mehrwert St.Gallens bildet.

MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN



Management School St.Gallen

Warum St.Gallen? Der Name Management School St.Gallen ist Programm: Management, weil wir unsere Leistung exakt auf die Praxis ausrichten. School, weil unsere Kernkompetenz im Wissenstransfer liegt. St.Gallen, weil die systemische Managementlehre unserer Heimatstadt unsere Arbeit trägt und prägt.



Corporate Programs

St.Gallen nach Mass Was kann St.Gallen für Sie erreichen? Legen Sie Wert auf eine Executive Education, die ganz auf Ihre Ziele zugeschnitten ist? Mit einem massgeschneiderten Angebot unserer «Corporate Programs» erhalten Sie klare Antworten auf die Kompetenzfragen, die zuoberst auf Ihrer Agenda stehen. Das Resultat ist typisch St.Gallen: feinstes Wissen und Können auf der Höhe der Zeit.

- 120 Direkte Wege zu Ihrem Ziel
- 122 St.Galler Young Leaders Academy
- 124 St.Galler Corporate Programs

E Englische Programme



St.Galler Impulstage

- 4 St.Galler Impulstage

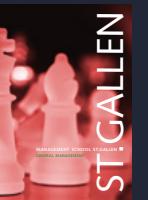


Leadership-Seminare

Was ist Leadership? Gute Leader verstehen sich als Erneuerer, Wegbereiter und Veränderer – von Strategien, Strukturen, Geschäftsabläufen. Hauptziel ist es, neue Erfolgswege zu entdecken und ans Ziel zu führen. Deshalb kommt der Leadership eine Schlüsselrolle für die Agilität des Unternehmens zu.

- 12 Leadership
- 14 Reframing Leadership
- 16 First Leadership
- 18 Leadership made in St.Gallen
- 20 Executive Leadership E
- 22 Advanced Leadership
- 24 Leadership in Motion
- 26 Executive Leadership – Führung mit Anspruch
- 28 Agil in Gesprächen und Konflikten
- 30 Führen, Inspirieren, Motivieren

- 32 Personal Excellence
- 34 St.Galler Verhandlungsmethodik
- 36 Kommunikation für Führungskräfte
- 38 Personal Performance
- 40 Spitzenleistungen entfalten
- 42 Rhetorik, Wirkung, Personal Impact
- 44 Personal Excellence E



Management-Seminare

Was ist Management? Gute Manager verstehen sich als Förderer, Wegbegleiter und Entwickler – von Menschen wie von Geschäftschancen. Hauptziel ist es, Mitarbeitenden beim Ausschöpfen ihres Potenzials zu helfen. Deshalb kommt dem Management eine Schlüsselrolle für die Vitalität des Unternehmens zu.

- 46 General Management
- 48 Management & Leadership Summer School
- 52 General Management for Young Leaders
- 54 Managerial Effectiveness
- 56 Strategie & Management
- 58 Strategisches Management
- 60 Strategie, Struktur, Change
- 62 Managing Business E

- 64 Transformation & St.Galler Business Days
- 66 Leading Transformation – Leading Change
- 68 HR Business Days
- 70 Unternehmensführung
- 72 Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur
- 74 Gesunde Führung & Resilienz

- 76 Finanzmanagement
- 78 Grundlagen des finanziellen Rechnungswesens
- 80 Finanzielle Führung
- 82 Finanzielle Verantwortung
- 84 Reporting und Controlling
- 86 Finance for non-financial managers E



St.Galler Abschlüsse

Was ist Ihr Karriereziel? Nur wer eine präzise Vorstellung von seiner Entwicklung hat, wird seine Arbeit geniessen und diese Freude an sein Umfeld weitergeben können. Unsere St.Galler Lehrgänge, Zertifikate und Diplom-Studiengänge sind solide Meilensteine auf Ihrem Erfolgsweg.

- 90 St.Galler Lehrgänge, Zertifikate, Diplome
- 92 Gute Abschlüsse beginnen in St.Gallen
- 94 Ein Bildungspartner, viele Abschlussoptionen
- 96 Agil und vielseitig wie Ihr Erfolg
- 98 Best of St.Gallen Program
- 100 St.Galler Executive Management Program
- 102 St.Galler Senior Leadership Program
- 104 St.Galler Leadership Program
- 106 St.Galler High Potential Program
- 108 St.Galler Young Professional Program
- 110 St.Galler Leadership Transformation Program
- 112 St.Gallen's Management & Leadership Program E
- 114 St.Galler Management Program
- 116 St.Galler General Management Program
- 118 St.Galler Strategy & Finance Program



International Management Education

True success knows no boundaries. That's why the St.Gallen Management Framework is held in such high regard among business practitioners far beyond the borders of Switzerland. And it's also why we offer a selection of our well-proven programs for international leaders in English language.

International Programs

- 20 Executive Leadership E
- 44 Personal Excellence E
- 62 Managing Business E
- 86 Finance for non-financial managers E
- 112 St.Gallen's Management & Leadership Program E

St.Galler Impulstage

Mehr Inspiration pro Stunde

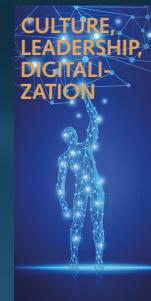
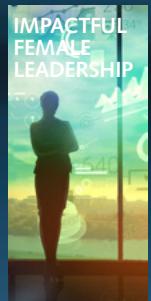
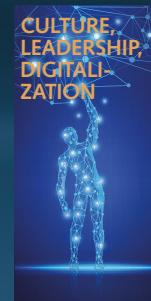
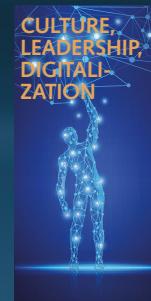
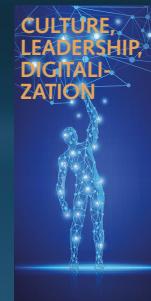
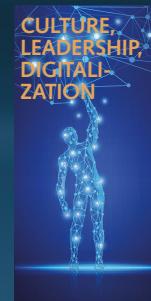
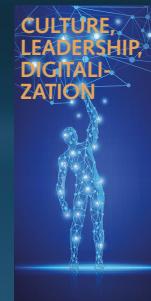
Aus Routinen ausbrechen, Einsichten gewinnen, Ideen entwickeln – und gestärkt in den Alltag zurückkehren? Die St.Galler Impulstage und die St.Galler Business Days machen genau das möglich. Zu wichtigen Themen, mit den richtigen Expertinnen und Experten, in verdichteter Form – und fokussiert auf die Ziele der Teilnehmenden.

Ihr Return on St.Gallen Education

1. Nur von den Besten lernen.
2. Den Ereignissen voraus sein.
3. Die Zukunft beschleunigen.



www.mssg.ch/impulstage

<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KI UND FÜHRUNG</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>TALENTE GEWINNEN, BINDEN UND ENTWICKELN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>STRATEGIE</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONALE RESILIZENZ</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>FINANZIELLE FÜHRUNG UND REPORTING FÜR EXECUTIVES</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>FÜHREN INSPIRIEREN LEISTEN</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>HEALTHFUL LEADERSHIP – GESUNDE FÜHRUNG</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KI UND BUSINESS DEVELOPMENT – NEUE DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE ENTWICKELN</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STRATEGIE</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KI IM PROJEKT- MANAGEMENT</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>FINANZIELLE FÜHRUNG UND REPORTING FÜR EXECUTIVES</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>FÜHRUNGS- QUALITÄT: VON GUT ZU EINIGARTIG</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>FÜHREN INSPIRIEREN LEISTEN</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STRATEGIE</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>ORGANISATIONEN ENTWICKELN UND STABILISIEREN</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>CULTURE, LEADERSHIP, DIGITALISATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>ZUKUNFTSGERICHTE TRANSFORMATION</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>IMPACTFUL FEMALE LEADERSHIP</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>RESILIZENZ</p>  </div> <div style="flex: 1;"> <p>STORY-TELLING</p>  </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p>KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR</p> <img alt="Cover of the book 'KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IM HR' showing a futuristic interface."</div></div>

Management. Ein Begriff, zu welchem Sie heute Hunderttausende von Büchern lesen können. Oder Abermillionen von Internetseiten anklicken. Tendenz steigend, Nutzen sinkend. Erfolg ist nicht allein die Kunst, das Wichtige zu wissen. Sondern auch die Fähigkeit, Belangloses zu ignorieren. Nicht allein das Talent, das Richtige zu lernen. Sondern auch das Geschick, Halbwahres und Veraltetes zu vergessen. Die Management School St.Gallen hilft Ihnen dabei. Damit Management in Ihrem Unternehmen eine klare Bedeutung gewinnt. Leadership.



Mac J. Rohrbach, CEO

UNTERNEHMEN BRAUCHEN MEHR JA-SAGERINNEN UND JA-SAGER*

*Solange ihr Ja in die Zukunft weist.

Ja zu Herausforderungen • Ja zu verrückten Ideen • Ja zur Aufbruchstimmung • Ja zu Neugier • Ja zum An-sich-Glauben • Ja zum Ausprobieren • Ja zu «Warum nicht?» • Ja zu «Jetzt erst recht!» • Ja zu Digital Nomads • Ja zu New Work • Ja zu Open Minds • Ja zum Wissenwollen • Und Machenwollen • Ja zu Ehrgeiz • Ja zur Zusammenarbeit • Ja zu Erfindergeist • Ja zu Entscheidungen • Ja zu Aussergewöhnlichem • Ja zu Vorbildern • Ja zu Nachhaltigkeit • Ja zu «Jetzt, nicht irgendwann» • Ja zum In-Frage-Stellen • Und Antwortensuchen • Ja zu einem ehrlichen Nein • Ja zur Beharrlichkeit • Ja zum Durchsetzen • Ja zum Ja-Sagen • Ja zu mehr Rückgrat • Ja zum Aufstehen • Ja zu mehr Erfolg • Ja zu mehr Sinn • Ja zur extra Leistung • Ja zur eigenen Rolle

Ja zu neuem Denken und Handeln

50 Jahre St.Galler Management Modell



AUF ST.GALLEN – UND SIE.

Dass wir dieses Programm mit einem «Champagne de Saint-Gall» eröffnen, hat einen triftigen Grund. Das St.Galler Management-Modell, der Ankerpunkt unserer Education, ist soeben 50 Jahre alt geworden. Oder jung geblieben, um genauer zu sein: Denn die systemorientierte Vernetzung von Unternehmen und Umwelt, Management und Leadership, Kontinuität und Erneuerung ist eine St.Galler Stärke, von der die Praxis heute mehr als je zuvor profitiert. Deshalb waren, sind und bleiben unsere Programme von dieser Systematik geprägt, mit einem gut ausgewogenen Mix aus Klassikern und prickelnden Neuheiten.

Auf Ihr Wohl – persönlich wie auch unternehmerisch.

OPEN PROGRAMS

Leadership



Gehen Sie mit starkem Wissen in Führung. Unsere Programme vernetzen innovative und bewährte Erkenntnisse, um Ihre Leadership-Kompetenz optimal auf den aktuellen, oft von Veränderung und Konflikten geprägten Alltag auszurichten.

Leadership

- 14 Reframing Leadership
- 16 First Leadership
- 18 Leadership made in St.Gallen
- 20 Executive Leadership E
- 22 Advanced Leadership
- 24 Leadership in Motion
- 26 Executive Leadership – Führung mit Anspruch
- 28 Agil in Gesprächen und Konflikten
- 30 Führen, Inspirieren, Motivieren

E Englische Programme

Reframing Leadership

Führung neu denken und gestalten

Die Grundfragen der Führung sind in Bewegung geraten – Leadership Journey. Kunden, Märkte, Technologien, Mitarbeitende – erfolgreiche Führung bedeutet heute mehr als die Sicherung der Überlebensfähigkeit, sondern muss Lebensfähigkeit schaffen und sich global orientieren. Rezession, Krise oder Polykrise – langfristig geht nichts mehr ohne die Integration der geopolitischen Perspektive. Das Programm «Reframing Leadership» wendet sich an alle, die angesichts fundamentaler Umbrüche ihre Unternehmen und Organisationen erfolgreich in die Zukunft entwickeln oder transformieren wollen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/reframing-leadership

Daten 2026

1. Termin: 6.–8.5.26, Berlin
2. Termin: 19.–21.8.26, Zürich
3. Termin: 2.–4.11.26, Berlin

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 3'800 | EUR 3'800

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte, die angesichts praktischer Gesamtverantwortung die Grenzen bisheriger Managementpraktiken kennen gelernt haben und nach echten Alternativen suchen. Führungskräfte, die vor Turnaround-Aufgaben stehen und ihre Unternehmen und/oder ihren Führungsbereich umstrukturieren und neu orientieren wollen. Führungskräfte, die in ihren Unternehmen einen wesentlichen Beitrag zu grundlegenden Revisionen der Strukturen und Führungsvorstellungen leisten wollen, um zukunftsfähig zu sein. Führungskräfte, die einfach besser führen möchten: Klüger, nachhaltiger und zukunftsbezogener.

Besondere Aspekte und ein besonderer Rahmen des Seminars

Der Seminarort ist Berlin – die deutsche Hauptstadt steht mit ihrer Transformationsgeschichte für Abgründe, Brüche, Aufbruch und Zukunft zugleich. Seit der Vereinigung Deutschlands sammeln sich im wandelnden Berlin Köpfe und Institutionen, bilden Netzwerke, die gestalten und entwickeln wollen. Wir möchten Sie mit dieser Atmosphäre in Kontakt bringen und gemeinsam mit den Teilnehmenden an unterschiedlichen Orten in Berlin über Führung nachdenken.

Grundlagen dieses Seminars bilden unser Wissen und die Erfahrungen und Beobachtungen, die unser sehr erfahrenes Trainer-Team über viele Jahre in der Zusammenarbeit mit und bei der Ausbildung von Managern aller Stufen machen konnte. Gemeinsam blicken wir nach vorn. Wir beleuchten die gängigen Management- und Leadership-Theorien aus

Literatur und Wissenschaft kritisch und stellen manche darin enthaltene Empfehlung in Frage: Wird das alles wirklich angewendet? Wem nützt es? Was hilft es, wo nicht? Wie sehen die Resultate aus? Nachhaltig erfolgreiche Manager haben Methoden und Praktiken, die ihre Wirksamkeit begründen – aber sie reagieren nicht auf Moden.

Erfahrungsaustausch

Phasen der intensiven Arbeit und Aufnahme von Impulsen wechseln ab mit Austausch und Diskussion, kreativen und entspannenden Elementen. Die heterogene Teilnehmerstruktur und die verschiedenen Impulse von außen werden genutzt, um Arbeits- und Lösungsansätze aus verschiedensten Perspektiven kritisch zu beleuchten und neue Einsichten zu gewinnen.

Impulsgeber-Treffen

Das Seminar verschafft den Teilnehmern Inspirationen aus anderen Welten. Die Teilnehmer treffen im Seminar auf zwei bis drei zusätzlich eingeladene Impulsgeber, die in kurzen Einheiten Themen vorstellen, wie Robotik und KI, digitale Geschäftsmodelle am Beispiel Spiele-Industrie, New Work, Umgang mit Social Media, individuelle und organisationale Resilienz, intelligente Gesundheitsprogramme, lösungsorientierte HR-Formate im Talent Management, Mitarbeitergesprächen und zur Verbesserung der Führungsqualität.

Durch den gemeinsamen geführten Besuch des Berliner FUTURIUM wird eine Auseinandersetzung mit globalen Zukunftsthemen angeboten. Ebenfalls ins Seminarprogramm integriert sind ein gezielt ausgewähltes kulturelles Angebot. Ein Abendprogramm ist nicht festgelegt und wird vor Ort verabredet. Einen Vorschlag dazu haben wir vorbereitet.



First Leadership

Führungskompetenzen für die Leader von morgen. Die hohe Kunst, Individuen und Teams zu Höchstleistungen zu bringen: Wie Führungskräfte den «Erfolgsfaktor Mensch» präzise verstehen und zielgerichtet steuern können.

Jungen oder zukünftigen Führungskräften stellt sich die Frage, was «führen» konkret bedeutet und wie ihre eigene Rolle dabei ist, insbesondere in Zeiten von Transformation und Digitalisierung. Einerseits müssen sie klassische Führungsinstrumente beherrschen, andererseits im agilen Umfeld agieren und sich selbst organisierende Teams unterstützen. Führung ist heute darauf auszurichten, Führbarkeit zu ermöglichen und die angestrebten Verhaltensweisen günstig zu beeinflussen. Dazu sind Kenntnisse und Einsichten in Prinzipien menschlichen Verhaltens erforderlich. «First Leadership» stellt das eigene Führungshandeln in den Zusammenhang des Führens – sowohl von klassischen wie auch von agilen Teams. Es vermittelt zudem die Grundmechanismen wirksamer Führung, stellt klassische und neue Führungsstile vor und überprüft diese in Bezug auf ihre Angemessenheit im Führungsprozess.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/firstleadership

THEMEN

Führungsprozess/Leadership

- Was heisst Führung?
- Erkennen von Aufgaben und Realitäten der Führung und vom Umgang damit.
- Möglichkeiten und Grenzen der Einflussnahme einer Führungskraft

Kommunikation als Medium des Führens

- Die wesentlichen Grundlagen des Kommunizierens: psychologische Aspekte im Kommunikationsprozess des Führens und ihre Einbettung in den Führungsalltag
- Konstruktive Konfliktbewältigung

Führung durch Wahrnehmung

- Welche Voraussetzungen muss ich als Führungskraft berücksichtigen und begreifen, um wirksam führen zu können?
- Funktionierende zwischenmenschliche Beziehungen als Grundlage effektiver Zusammenarbeit akzeptieren

Eigene Ziele konsequent anstreben und erreichen

- Folgen notwendiger Führungsaktivitäten realistisch einschätzen und Negatives minimieren
- Bei Konfrontationen die Übersicht behalten und die Problemsituation schrittweise einer Lösung zuführen
- Analyse der eigenen Verhaltensmuster und Eigenheiten als Basis für erfolgreiches Selbstmanagement

Teambildung

- Personen – Aufgaben – Ziele
- Grundhaltung der Führungskraft zur Teamarbeit: Reflexionen über unterschiedliche Autonomiegrade des Teams
- Die Wechselwirkung zwischen Autonomiegrad und Zurechnung von Verantwortlichkeit

Führen von Teams

- Kriterien und Prozesse der Teamentwicklung
- Teamarbeit und Teamleitung
- Umgang mit psychodynamischen und gruppendiffusiven Prozessen

Position der Führungskraft im Team

- Vom Kollegen zum Vorgesetzten
- Ambivalenzen in der Führungskraft zwischen Einordnen und Exportieren
- Auswirkungen dieser Ambivalenz auf den Gruppenprozess sowie auf die Effektivität der Zielerreichung

Die Führungskraft in der Rolle als Teamleiter und Teammitglied

- Interessen- und Zielkonflikt zwischen der Rolle als Moderator (Gesprächs- und Prozesssteuerung) sowie der Rolle als Vertreter spezifischer Sach- oder Fachinteressen

Führungsstile

- Klassische und neue Führungsstile
- Menschen beziehungsweise Mitarbeiterbild als Vorzeichen von Führungsstilen
- Vor- und Nachteile einzelner Führungsstile

Führungsverhalten

- Unterschiedliches Führungsverhalten erleben sowie die Auswirkungen bei den Geführten erkennen
- Selbsterkenntnis – eine Voraussetzung für ein richtiges Führungsverhalten
- Zusammenhang von Führungsstil und Führungsverhalten



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Führung und Motivation

- Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Erkenntnisse für die heutige Führungspraxis
- Individuell auf die Mitarbeitenden bezogene Gestaltung motivierender Rahmenbedingungen
- Durch Verständigung Vertrauen und Motivation schaffen

Coaching und Empowerment

- Coaching, Mentoring, Training, Beratung in den verschiedenen Phasen der Mitarbeiterentwicklung
- Die Struktur eines leistungsorientierten Coaching-Programms
- Empowerment und Coaching als Elemente einer neuen Führungskultur
- Mitarbeitende zum Erfolg führen

Leadership made in St.Gallen

Der Klassiker der Führungstrainings. Wie Führungskräfte ihre eigene Persönlichkeit weiterentwickeln sowie die Kommunikation und die Leistung im Team gezielt optimieren können.

Führungskräfte gewinnen an Effektivität, wenn sie die grundsätzlichen Mechanismen kommunikativen Handelns kennen, sie beherrschen und in ihre Führungspraxis integrieren. Aufbauend auf ihren persönlichen Verhaltenseigenschaften, lernen sie, ihre Wirkung auf andere einzuschätzen und ihre Kommunikationsfähigkeit entscheidend zu verbessern. Gezieltes Selbstmanagement, klare Teamführung und vielfältige Motivationstechniken verbessern ihre Kommunikationsfähigkeit entscheidend. Die mit diesen Voraussetzungen verbundene Sensibilität für psychologische und kommunikative Prozesse kann erlernt und trainiert werden, weil menschliches Verhalten definierbaren Regeln unterliegt. Die Kenntnis dieser Regeln erlaubt es, eigenes und fremdes Verhalten besser zu lenken.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/leader

THEMEN

Regeln guter Führung

Was erfolgreiche Führungskräfte auszeichnet. Die Grundlagen eines integralen Management- und Führungsverständnisses.

- Grundsätze einer wirksamen Führungskraft
- Aufgaben einer wirksamen Führungskraft
- Werkzeuge einer wirksamen Führungskraft
- Verantwortlichkeit einer wirksamen Führungskraft

Leadership-Qualitäten

- Leadership als Möglichkeit zur Differenzierung
- Leadership als Nährboden für Exzellenz und Leistung
- Wodurch sich gute Führung auszeichnet
- Was wirksame Leadership bewirkt und effektive Führungskräfte auszeichnet
- Wie Leadership in der Praxis entsteht

Leadership und Führungsstil

- Grundlage für die Lebensgestaltung und den Umgang mit sich und anderen Menschen: die eigenen Wertvorstellungen
- Die Konsequenzen für das Führungsverhalten
- Leadership und Führungsstil
- Analyse des persönlichen Führungsstils
- Führungsstile und ihre Vor- und Nachteile

Modernes Führungsverständnis

- Reflexion der Rolle als Führungskraft in Zeiten der Digitalisierung
- Alte Denkmuster aufbrechen und Herausforderungen als Chance zum Lernen begreifen
- Verantwortung und Vorbildfunktion einer Führungskraft
- Differenzierung von transformationaler und transaktionaler Führung

Lösungsorientierte Gesprächsführung

- Grundhaltung zur Gesprächsführung.
- Konstruktives Feedback
- Strukturierung von Gesprächen
- Verhalten in schwierigen Gesprächssituationen
- Umgang mit eigenen und fremden Emotionen

Kommunikation als Führungsaufgabe

- Bedeutung und Grundsätze der Kommunikation
- Die wichtigsten Prinzipien der Wahrnehmung
- Unterstützende Kommunikationsmodelle
- Unterschwellige und nonverbale Kommunikation
- Persönliche Wirkung und Ausstrahlung

Selbstmanagement

- Leadership als Grundhaltung: Eigene Werthaltungen und Interpretationsmuster bewusster machen
- Analyse der eigenen Verhaltensmuster und Eigenheiten
- Die eigene Balance als Grundvoraussetzung für erfolgreiche Leadership
- Die eigenen Ressourcen nutzen
- Lösungsorientiert handeln

Mitarbeitende zum Erfolg führen

- Mitarbeiterförderung als Königsdisziplin der Führung
- Mitarbeitende beurteilen
- Potenziale finden
- High Potentials erkennen und entwickeln
- Stärken nutzen
- Arbeiten mit klaren Zielen
- Resultatorientierung fördern
- Möglichkeiten, um sich selbst und die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu Leistung zu motivieren
- Individualisierte Motivationsstrategien
- Kritik- und Zielvereinbarungsgespräche



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Führen und Motivation: Wollen – Können – Dürfen

- Leistungsorientierung fördern
- Den Zusammenhang klären zwischen Führung und Motivation
- Erkenntnisse und Reflexionen für die heutige Führungspraxis
- Individuell auf den Mitarbeiter bezogene Gestaltung motivierender Rahmenbedingungen

St.Galler Abschluss zu diesem Programm

Dieses Seminar können Sie auch als Teil eines Lehrgangs absolvieren, wahlweise mit Zertifikat oder Diplom als Abschluss.

Mehr dazu unter
www.mssg.ch/abschluess

Executive Leadership

Develop your individual leadership personality. Stop and take stock of your leadership journey so far, assess where leadership is going in the digital age and construct your own individual development path for the future. With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics:

Today's working environment is extremely complex, and its cycles of change are getting shorter and shorter. The ability to influence people, arouse their enthusiasm and to steer them through a complex world and times of turbulent change is called leadership. The aim is to empower people to think and act independently and in alignment with the organization's vision and objectives. Leaders must continuously develop their own leadership qualities to meet these ever-growing challenges. People with managerial responsibility gain effectiveness and impact when they are familiar with the mechanisms of complex, living systems. Based on this knowledge, leaders can skillfully influence their environment and spheres of activity.



Further information, dates and registration.

www.mssg.ch/executive_leadership

Dates 2026

- 1. Seminar Date
1.- 3.6.26, St.Gallen
- 2. Seminar Date
7.- 9.10.26, St.Gallen

Duration

3 Days

Participant Fees

CHF 4'800 | EUR 4'800

All seminar events are exempt from VAT.

Target group

The leadership program is aimed at members of middle and upper management, sector heads as well as human resources managers and team leaders who wish to improve their management competence with a holistic approach.



PROGRAM CONTENTS

With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics:

Leadership values

- Personal leadership values and aspirations, stability and resilience

New insights on old stories

- Useful neuroscience for personal growth, understanding behaviour and motivation

New demands and challenges

- Modern definition of leadership. Breaking down old thinking patterns
- The effects of digitalization, social trends and "New Work"

High performance (agile) teams

- Designing collaboration constructively, leading self-organizing and agile teams, working on team development

Q&A/experience exchange session

- web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar

Optional

- Individual coaching to develop leadership skills



KNOW-HOW-UPDATE

Intercultural Leadership
Leading teams beyond borders

www.mssg.ch/corporate/intercultural_leadership_e

ST.GALLEN MANAGEMENT & LEADERSHIP PROGRAM

This seminar is part of our three-part program:

MODULE I

Personal Excellence

Personal Excellence actively encourages you to change your personal perspective on others and on yourself. This gives you the opportunity to self-reflect more deeply in order to get to know yourself better and to be able to communicate and to use your strengths and talents in a more targeted way.

MODULE II

Executive Leadership

Develop your individual leadership personality. Stop and take stock of your leadership journey so far, assess where leadership is going in the digital age and construct your own individual development path for the future. With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics.

MODULE III

Managing Business

Managing Business gives you the skills to make far-sighted decisions between the conflicting priorities of market opportunities and company strengths. Strategic planning which will lead you faster and safer to future success.

FURTHER INFORMATION:

www.mssg.ch/management_leadership

Advanced Leadership

Führungskompetenzen für erfahrene Führungs-kräfte: Wie Führungskräfte ihre Leadership mit vernetzten Ideen, klaren Werten, persönlicher Courage und neuer Energie weiterentwickeln können.

Die heutige Arbeitswelt ist hochgradig komplex und verändert sich in immer kürzeren Zyklen. Menschen zu gewinnen, zu begeistern und sie exzellent durch turbulente Zeiten des Wandels zu führen, setzt besondere Leadership-Qualitäten voraus. Für Führungskräfte bedeutet dies, sich mit Hilfe neuer professioneller Methoden beständig mit Veränderung auseinanderzusetzen und ihre Leadership-Qualitäten auszubauen. Die eigene Wirksamkeit steigt, wenn Führungskräfte wissen, wie sie Resonanz im System erzeugen können. Die Mechanismen im Umfeld zu erkennen und zu steuern und damit die eigene Souveränität auch in Krisen zu erhalten, wird immer wichtiger. Die eigene Person in ihrem Einfluss auf ihr Umfeld und ihre Handlungsfelder auf dieser Basis zu reflektieren und weiterzuentwickeln, ist Inhalt des viertägigen Seminars «Advanced Leadership».



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/advancedleadership

THEMEN

Wer zu wissen meint, wie Führung geht, ist möglicherweise auf eine sich immer schneller wandelnde Arbeitswelt nicht ausreichend vorbereitet. Steigende «Dynaxity», unkalkulierbare Veränderungen und die Anforderung, sich im globalen Wettbewerb gut zu bewegen, stellen Führungskräfte vor neue Herausforderungen. Es gilt, die besten Mitarbeitenden zu halten und sie für eigenverantwortliches, an den Bedürfnissen der Organisation ausgerichtetes Handeln zu gewinnen.

Energie, Ideen, Courage, Werte

- Leadership-Kriterien, die um die Jahrtausendwende diskutiert wurden, sind keineswegs out.
- Wer keine Energie hat, kann niemanden anstecken.
- Wo Ideen für das Geschäft fehlen, hat Innovation keine Chance.
- Der Mut, im Unwölbaren zu steuern und womöglich den «blue ocean» zu befahren, muss ergänzt werden mit klaren Werten – nicht nur im direkten Umgang mit Menschen.
- Wer die Balance von Humanität, Ökonomie und Ökologie aus den Augen verliert, verliert die Menschen.

Leading Change

- Love it, change it or leave it... Verlauf und Gesetzmäßigkeiten von Kommunikation und Führung bei rasantem und kontinuierlichem Change
- Dos and Don'ts – Essentials für das Gelingen von Veränderung
- Resiliente Systeme bewältigen Veränderung und entwickeln sich darüber

Digital Leadership und Transformation

- Think Digital – Digitale Chancen erkennen und nutzen
- Lead Digital – Neue Führung verstehen und leben
- Go Digital – Wo und wie wächst die digitale Zukunft heran?

Von traditionellen Hierarchien zu Netzwerkintelligenz

- Direkte fachliche Steuerung ist an Grenzen gestossen. Wo es gilt, Menschen mit hoher Fachkompetenz zu ausgerichteter, eigensteuerter Zusammenarbeit zu bewegen, bedarf es neuer Qualitäten in der Kommunikation.
- Leisten Bewertungskulturen tatsächlich den richtigen Beitrag für Exzellenz, Agilität und Resilienz der Organisation?
- Was zieht Talente an?
- Wie erreicht man Leadership und Eigenverantwortung auf allen Ebenen?

Leadership und Persönlichkeit

- Individualität und Persönlichkeitsprofil
- Einfluss der persönlichen Art auf den Arbeits- und Führungsstil, auf das Kommunikations- und Teamverhalten

Ideen und vernetztes Denken

- Grundprinzipien systemischen und vernetzten Denkens
- Kreativ sein, querdenken und Probleme lösen
- Integration von Ideen

Leading Teams

- Zusammenarbeit effizient und konstruktiv gestalten
- Bedeutung der Aufgabenstruktur für Synergie- und Konfliktpotenzial. Grenzen von Teamarbeit
- Führen von selbstregulierten Teams
- «Scrum» und Agilität
- Effektive Meetings, Minderung von Entscheidungsrisiken

Promoting Leadership – Leading Leaders

- Neue Konstellationen in Führung und Zusammenarbeit – hierarchieübergreifend, generationsübergreifend und interkulturell – erfordern es, die Funktion von Führung tief zu verstehen.
- Welchen Einfluss haben Ihre persönlichen Qualitäten auf die Resonanz bei Mitarbeitenden?
- Wie bringen Sie individuelle und organisationale Resilienz in Balance?
- Erweitern Sie Ihre Fähigkeit, Gemeinschaften zu erschaffen, von denen Sie als Leader getragen werden. Führung realisiert sich am Ende über die Geführten.



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

- Eigenverantwortung, Identifikation und lösungsorientierte Kommunikation werden immer wichtiger und sichern die Anschlussfähigkeit auf den unterschiedlichsten Ebenen.
- Top-down, bottom-up und horizontal muss klug gepflegt werden.

Leadership interkulturell

- Leadership im internationalen Kontext: Bridging the cultural gap – managing diversity
- Multinationale Teams führen

Advanced Leadership

- Die Entwicklung von Leadership-Qualitäten ist Persönlichkeitsentwicklung. Dazu gehören ein gutes Gespür für den eigenen Entwicklungsstand, der Aufbau von Resilienz im Umgang mit Alltagsbelastungen, aber auch die kontinuierliche Bewältigung von Ambivalenz und Dilemmata.
- Welchen Einfluss haben Ihre persönlichen Qualitäten auf die Resonanz bei Mitarbeitenden?
- Wie bringen Sie individuelle und organisationale Resilienz in Balance?
- Erweitern Sie Ihre Fähigkeit, Gemeinschaften zu erschaffen, von denen Sie als Leader getragen werden. Führung realisiert sich am Ende über die Geführten.

Leadership in Motion – Zeitgemässe Führungskompetenz

Wie Führungskräfte Resonanz bei Mitarbeitenden finden – durch Sinn, Werte und Wertschätzung sowie die gezielte Förderung von Selbstorganisation, Vernetzung und Kooperation.

In einer digitalen Welt, in der kommunikative Hochgeschwindigkeit herrscht, die von Ambiguität und Unsicherheit und von vielfach unkalkulierbarem Wettbewerb geprägt ist, lohnt es sich, die in komplexen Systemen wirksamen Mechanismen zu kennen und die eigene Führungsfunktion darin tief zu verstehen. Viele Führungskräfte sehen sich mit neuen Konstellationen in der Zusammenarbeit konfrontiert, die nicht nur herausfordernd sind, sondern ihre Rolle stark verändern und neue Antworten für Leadership erfordern. Antworten zum Umgang mit diesem Spannungsfeld werden im Seminar anhand konkreter Situationen der Teilnehmenden gefunden. Das Seminar bietet Raum zur kritischen Auseinandersetzung mit der Veränderung von Führungsrollen und den systemischen Aspekten organisationaler Führungsstrukturen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/new_leadership

THEMEN

Führung in der Ära der Transformation

- Was erfordert Führung in komplexen und ungewöhnlich fordernden Konstellationen?
- Wann gelingt echte Diversität über Gender-, Generations- und Nationsgrenzen hinweg?
- Was ist bei Führung in Projekt-situationen ohne disziplinarische Zuständigkeit zu beachten?
- Wie nimmt man Einfluss auf unterschiedliche Player in komplexen Netzen?
- Welche Voraussetzungen benötigt Führung unter diesen Bedingungen?

Modell der systematischen Führungsbedarfsklärung

- Welche Wechselwirkung besteht zwischen Führungs- und Persönlichkeitsentwicklung?
- Wie entsteht das richtige Gespür für den eigenen Entwicklungsstand?
- Wie kann Resilienz im Umgang mit Alltagsbelastungen aufgebaut werden?
- Was lässt Gemeinschaften entstehen, von denen man als Führungskraft getragen wird?
- Was genau bedeutet «Führung durch die Geführten»?
- Wann kann Führung durch systematische Führungsbedarfsklärung wirksamer eingesetzt werden?

Resonanz bei Mitarbeitenden und Teams erzeugen

- Wie entsteht Identifikation und ausgerichtete Selbstorganisation?
- Was können funktionales Führen und Bottom-up-Kommunikation dazu beitragen?
- Wie lässt sich Zusammenarbeit effektiv, effizient und konstruktiv gestalten?
- Welchen Beitrag leistet Führung zur Synergieerzeugung und Konfliktindämmung?
- Was zieht am Ende die Besten an – und was hält sie?

Neue Führungskonstellationen gestalten

- Was lässt Menschen verantwortlich in guter Gemeinschaft agieren?
- Wie wird man in unterschiedlichen Milieus anschlussfähig und wirksam?
- Wie funktioniert Führung – und wie hilft dieses Verständnis in komplexen Situationen?
- Welche psychologischen Abläufe prägen die Führungskommunikation?

Sinn und Ausrichtung in Zeiten des Wandels schaffen

- Wie sorgt systematische Führung im Change für Orientierung?
- Welche Übersetzungsleistung ist nötig, damit Mitarbeitende zum Wandel beitragen?
- Wie ist das Team in Ausrichtungs- und Strategiefragen einzubinden?
- Welche Führungsschritte liegen auf dem Weg vom Change-Ziel zur gelebten Veränderung?

Geänderte Rahmenbedingungen in Führung und Hierarchie

- Wie wirken Eigenverantwortung, Sinn und Identifikation auf allen Unternehmensebenen?
- Wann braucht es mehr Hierarchie, wann mehr verteilte Leadership auf den Ebenen?

Heutige Führungsqualitäten

- Was bewegt Menschen mit hoher Fachkompetenz zu interdisziplinärer Zusammenarbeit?
- Welche Führungsqualitäten greifen, wo fachliche Steuerung nicht mehr möglich ist?
- Wie lässt sich die Unternehmenskultur in Kommunikation und Systemen gestalten?

KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Führungsqualität: Von gut zu einzigartig». www.mssg.ch/leadingleaders

Führungsqualität:
Von gut zu einzigartig
Erfolg durch Führungsstärke



Corporate Program

Diese Veranstaltung kann als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
inhouse@mssg.ch

Unternehmenskultur entwickeln und hinterfragen

- Leisten Bewertungskulturen den richtigen Beitrag zu Exzellenz und Kommunikation?
- Wie lässt sich Netzwerkintelligenz «organisieren»?
- Halten neue Ansätze wie Design Thinking und systemische Intervention, was sie versprechen?
- Wie können Führungssysteme in der Organisation sinnvoll verankert werden?

**FÜHRUNGS-
QUALITÄT:
VON GUT ZU
EINZIGARTIG**



Executive Leadership – Führung mit Anspruch

Leadership Skills für die Herausforderungen der modernen Welt: Wie gute Führung Erfolgspotenziale freisetzen, Innovation und Kreativität fördern kann. Wie die Unternehmenskultur und das produktive Miteinander beeinflusst und weiterentwickelt werden können.

Unternehmenserfolg mit den Menschen, nicht auf ihre Kosten.

Dieses Führungsseminar stellt den Menschen ins Zentrum: Der hohe Anspruch, rasante Veränderungsprozesse in einer sich beständig wandelnden Welt zu gestalten, Menschen dafür zu gewinnen, sich mit den Unternehmenszielen zu identifizieren und eigenverantwortlich dafür zu arbeiten, erfordert besondere Leadership-Qualitäten. Zu verstehen, wie Menschen Veränderungen bewältigen können, wie Kooperation und Kommunikation auch in Krisen funktionieren kann und wie individuelle und organisationale Resilienz in Balance gebracht werden können, ist Inhalt des viertägigen Seminars.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/leadership_challenge

THEMEN

Zukunfts-fähige Strategie

- Die erfolgreiche Anpassung an die Systemumwelt ist überlebensrelevant für Organisationen. Die muss sich auch in der Strategieentwicklung niederschlagen.
- Der Gedanke, dass Unternehmen eher von aussen nach innen als von oben nach unten geführt werden müssen, wird oft nicht umgesetzt.

Veränderung führen

- Veränderung ist der Normalfall, wird aber immer noch als Sonder-situat ion behandelt.
- Lösungsorientierung in Veränderungsprozessen ist eine Geistes-haltung, die vieles leichter macht.
- Wie können Widerstände bewältigt und Lösungen gefunden werden?
- Was bedeutet das für Führung und Kommunikation?

Struktur und Kultur

- Wie können sich Organisationen heute aufstellen, um agil, flexibel und anpassungsfähig auch in disruptiven Veränderungen zu sein?
- In welchem Zusammenhang stehen Struktur und Kultur?
- Wie kann die Unternehmenskultur wirksam und nachhaltig beeinflusst werden?

Diversität und neue Führungskonstellationen

- Generations- und Kulturunterschiede prägen die Zusammenarbeit.
- Diversität steigt durch internationale Zusammenarbeit, besteht aber im Grunde immer.
- Genderthemen und Generationsunterschiede, regionale Gewohnheiten und persönliche Stile können bereichern, aber auch belasten.
- Führen in ungewöhnlichen Konstellationen ist eine besondere Herausforderung.

Führung und Persönlichkeit

- Jede Führungskraft ist anders – angefangen bei Temperament und Fähigkeiten, aber auch im Hinblick auf Werte und Motive.
- Wer sich selbst gut kennt, kann seine Stärken besser nutzen, ist souveräner und weniger «anfällig» gegenüber unguten Ausseneinflüssen.
- Der Aufbau individueller Resilienz ist Persönlichkeitsentwicklung.

Soziale Intelligenz

- Authentische und souveräne Führung setzt Selbstkenntnis voraus, aber auch die Fähigkeit zum Perspektivwechsel.
- Sich selbst und Andere besser zu verstehen, wird leichter, wenn man weiß, wie unser Handeln reguliert ist und welche Mindsets bestimmte Verhaltensmuster triggern.
- Menschenkenntnis ist nicht nur Intuition, sondern auch Know-how.
- Das Verständnis für Andere weiterzuentwickeln ermöglicht, auch sich selbst besser zu führen.

Gemeinschaft erschaffen und vertreten

- Freude, Motivation und Kreativität entstehen in einem guten Miteinander.
- Sinn und Identifikation, Orientierung und Zusammenhalt zu stärken, ist Führungsaufgabe.
- Der Erfolg von Führung entsteht über die Geführten.



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

FÜHRUNGS-
QUALITÄT:
VON GUT ZU
EINZIGARTIG



KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Führungsqualität: Von gut zu einzigartig». www.mssg.ch/leadingleaders

Führungsqualität:
Von gut zu einzigartig
Erfolg durch Führungsstärke

Agil in Gesprächen und Konflikten

Wie Führungskräfte in schwierigen Situationen aus einer agilen Haltung heraus die richtigen Worte finden und Spannungsfelder als Chancen für zielgerichtete Veränderungen im Unternehmen nutzen können.

Agilität bedeutet Beweglichkeit, Flexibilität und Wendigkeit. Notwendige Fähigkeiten, um erfolgreich in einem Umfeld zu kommunizieren, indem man andere gewinnen und überzeugen möchte. Wie führt man am besten schwierige Gespräche? Wann und wie sollte eine Führungskraft eingreifen, wenn das Arbeitsklima ins Negative kippt? Zu spät erkannt oder zu wenig gezielt angegangen, können Missstimmungen und Konflikte zur ernsthaften Ergebnisfalle werden. Das Seminar lässt die Teilnehmenden das eigene Verhalten in herausfordernden Kommunikationssituationen bewusst reflektieren und professionell optimieren. Sie erfahren, wie unterschiedliche Spannungsfelder entstehen und eskalieren. Vor allem aber eignen sie sich Strategien an, um schwierige Situationen aktiv und konstruktiv zu entschärfen. Konkrete Erfahrungen aus dem persönlichen Berufsumfeld und aus Change-Prozessen fließen ebenso in den Lernprozess ein wie praktische Anwendungsbeispiele, in denen Verhaltensmuster überprüft und verändert werden.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/gespraechsfuehrung

THEMEN

Flexibel und agil kommunizieren

- Wie erkennt man, wie andere Menschen ticken und welche Motivationsfaktoren und Werte sie antreiben?
- Wie kann man sich schnell auf völlig unterschiedliche Menschen einstellen?
- Wie kann man offen und gewandt überzeugende Argumente auf Gesprächspartner zuschneiden?

Filter der Wahrnehmung

- Wie wirklich ist die Wirklichkeit?
- Weshalb betrachten und erleben Menschen Situationen unterschiedlich?
- Wie wirken Wahrnehmungsfilter in Konfliktsituationen?
- Sind unsere Urteile wirklich richtig?
- Wie befreit man sich von den Filtern, die die Wahrnehmung störend beeinflussen?

Phasen im Gespräch

- Welche Gesprächsphasen gibt es und welche sollte man keinesfalls vernachlässigen?
- Was sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für gelungene Gespräche?
- Welcher Unterschied besteht zwischen Kompromiss und optimaler Lösung?
- Mit welchen Strategien kommt man zu einem guten Gesprächsergebnis?

Management von Konflikten

- Wie kann man Konflikte von vornherein vermeiden?
- Welche Eskalationsstufen gibt es und wie geht man damit um?
- Was sind typische Konflikte in Gruppen?
- Wann und wie sollte eine Führungskraft eingreifen, wann nicht?
- Was sind die wesentlichen Schritte der Konfliktvermittlung?

Kommunikationsstil und Persönlichkeitsprofil

- Aus welcher Haltung heraus spricht man eigentlich?
- Welches Verhalten triggert welche Reaktion an?
- Woher kommen ineffektive Verhaltensweisen und wie reagiert man am besten darauf?
- Wie schafft man es, möglichst gelassen, angemessen und zielführend zu kommunizieren?

Umgang mit offenem und verdecktem Widerstand

- Wie erhöht man bei anderen die Kooperationsbereitschaft?
- Wie «öffnet» man verschlossene und widerstrebende Gesprächspartner?
- Wie reagiert man deeskalierend auf Vorwürfe und Anschuldigungen?

Konstruktive Kritikgespräche

- Wie formuliert man Kritik möglichst sachlich und nicht verletzend?
- Wie geht man am besten mit Verteidigungs- und Abwehrstrategien des anderen um?
- Wie äussert man Kritik in Meetings?
- Wie kommt man zu guten Vereinbarungen?

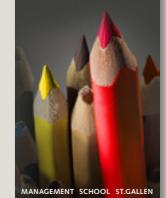
Umgang mit Emotionen und inneren Konflikten

- Wie kann man sich am besten selbst steuern, um in Gesprächen flexibel und konstruktiv – agil – zu agieren?
- Wie bekommt man Stress innerhalb von Sekunden in den Griff?
- Welche hilfreichen Selbst-Coaching Methoden kann man nutzen?

Herausfordernde Gesprächssituationen

- Training / Diskussion von schwierigen Kommunikationssituationen aus dem Berufsumfeld der Teilnehmer

**FÜHRUNGS-
QUALITÄT:
VON GUT ZU
EINZIGARTIG**



KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Führungsqualität: Von gut zu einzigartig». www.mssg.ch/leadingleaders

**Führungsqualität:
Von gut zu einzigartig**
Erfolg durch Führungsstärke

Führen, Inspirieren, Motivieren

Von der Führungskraft zur Führungspersönlichkeit: Wie Sie Ihre Mitarbeitenden durch wirkungsvolles Inspirieren, Befähigen und Empowerment zu hohen Zielen führen. Und dabei auch im Wandel und in anderen kritischen Situationen sicher auf Kurs bleiben.

Komplexere Führungsaufgaben übernehmen. Sich und sein Team besser kennen und effektiver managen. Motive reflektieren, um Konflikte proaktiv zu lösen. Veraltete Routinen abbauen und neues Verhalten aufbauen. Widerstandskräfte (Resilienz) und eine gesunde Leistungsfähigkeit (Salutogenese) fördern. Aufgaben wie diese bestimmen zunehmend die Agenda von Entscheidern. Es sind Aufgaben, die Ihren Erfolg als Chefin oder Chef besonders stark prägen. Sie verlangen aber auch nach Qualitäten, die in der Ausbildung von Führungskräften nur bedingt vermittelt werden und die Bestandteil transformationaler Führung sind: authentisches Auftreten, inspirierendes Handeln und Führen mit Persönlichkeit. Das St.Galler Intensivtraining schliesst die Kluft zwischen erlernten und erwarteten Fähigkeiten.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/transformation

THEMEN

Teams zur Bestleistung führen

- Was braucht es, um ein High-Performance-Team aufzubauen und zu führen?
- Wie wirken Ziele, Verantwortung und Resultate intelligent zusammen?

Führungsrollen differenziert wahrnehmen

- Welche Formen, mit Autorität umzugehen, zeichnen zeitgemäße Leadership aus?
- Wie setzt man diverse Strategien und Rollen der Einflussnahme situationsgerecht ein?

Empowerment zielorientiert umsetzen

- Wann entsteht durch Loslassen, Vertrauen und Empowerment mehr Raum für Inspiration?
- Wie stimmt man den Empowerment-Prozess optimal auf die übergeordneten Ziele ab?

Veränderung bewirken

- Wie führen Persönlichkeit und Leadership-Verhalten zu Vertrauen, Loyalität und Respekt?
- Welche Faktoren lassen Identität im Team entstehen?
- Wie verändern sich Werte und Menschenbild in der Gesellschaft?
- Was bedeutet dieser Wandel für das Unternehmen und die Führungsaufgabe?

Mitarbeitende inspirieren und motivieren

- Welche Formen der Motivation sind zeitgemäß und wirkungsvoll?
- Wie schützt man sich im Leadership-Alltag vor Pathos und Floskeln?

Einzel-, Team- und Firmennutzen ausbalancieren

- Welche Zielebenen sind zu unterscheiden – persönlich, team- und unternehmensweit?
- Auf welche Weise kann man nachhaltige Führungsprinzipien aufstellen?
- Wie baut man Strategien und Trends durch Langfristplanung in die Führung ein?

Mitarbeiterstärken auf das grosse Ganze ausrichten

- Wie lassen sich individuelle Talente erkennen und auf das gemeinsame Ziel fokussieren?
- Was sind typische Leistungshemmisse und wie baut man diese ab?
- **Teams entdecken und fördern**
- Welche Phasen prägen den langfristigen Prozess der Teambildung und -entwicklung?
- Wie lässt sich der Prozess in jeder Phase steuern und beschleunigen?

Veränderung bewirken

- Wie führe ich Menschen durch Veränderungen.
- Umgang mit Widerstand
- Was verankert die unternehmerische Veränderung nachhaltig im Team?

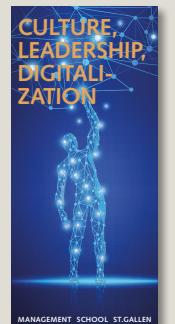
Das eigene Denken und Handeln auf dem Prüfstand

- Welche neuen Denkmuster befähigen dazu, langfristig erfolgreich und ausgewogen zu sein?
- Worin liegt das Wesen der eigenen Stärken, Verhaltensweisen und Motivationen?



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch



KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Culture, Leadership, Digitalization»
www.mssg.ch/zukunfts kultur

Culture, Leadership, Digitalization
 Zukunftskultur schaffen und verankern

OPEN PROGRAMS



Personal Excellence

Verleihen Sie dem Erfolg mehr Persönlichkeit. Unsere Programme ermöglichen Ihnen, die eigenen Stärken kritisch zu analysieren und gezielt zu trainieren, damit Sie im Dialog mit Mitarbeitenden und Geschäftspartnern das volle Potenzial entfalten.

Personal Excellence

- 34 St.Galler Verhandlungsmethodik
- 36 Kommunikation für Führungskräfte
- 38 Personal Performance
- 40 Spitzenleistungen entfalten
- 42 Rhetorik, Wirkung, Personal Impact
- 44 Personal Excellence E

E Englische Programme

St.Galler Verhandlungsmethodik

Abschluss durch Methodik: Wie Sie interne und externe Verhandlungen mit bewusster Vorbereitung, Argumentation und Dialogführung erfolgreicher gestalten können.

Führungskräfte sind permanent in Verhandlungssituationen. Erfolgreiche Verhandler und Vermittler suchen nicht den schnellen einmaligen Vorteil, sie überzeugen den Gesprächspartner und stärken damit dauerhaft die Zusammenarbeit. Die St.Galler Verhandlungsmethodik wurde aus den Erkenntnissen vieler Verhandlungs- und Vermittlungsgespräche in Wirtschaft und Politik, in Vertrieb und Einkauf erarbeitet und ist derzeit eine der erfolgreichsten kooperativen Verhandlungstechniken. Dabei geht sie auch auf das Thema Umgang mit der Verhandlungsmacht der Gegenseite ein, das von anderen Methoden oft vernachlässigt wird. Spezielle Instrumente helfen, auch so gegensätzliche Positionen wie die von Vertriebs- und Einkaufsmanagern aufzulösen und eine gemeinsame zufriedenstellende Lösung zu realisieren.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/verhandlungsmethodik

THEMEN

Grundsätze des Verhandelns

- Verhandlungen – einige praktische Definitionen
- Das Erkennen von Verhandlungssituationen
- Die Bedeutung der Einstellung zu Meinungsverschiedenheiten und Konflikten

Kommunikationspsychologische Mechanismen

- Besondere Berücksichtigung der Rolle des Empfängers
- Psychologische Aspekte empfängerorientierten Kommunizierens

Kommunikationsformen im Verhandlungsprozess

- Worauf es beim Verhandeln ankommt
- Die Grundhaltung des partnerschaftlich geführten Gesprächs
- Offene versus geschlossene Kommunikation
- Einseitige versus zweiseitige Kommunikation

Überzeugend verhandeln

- Der Umgang mit stärkeren Verhandlungspartnerinnen und -partnern
- Den klassischen Gegensatz zwischen Erfolgsstreben und Menschlichkeit überwinden
- Wie man Gesichtsverlust auf beiden Seiten vermeidet

Verhandeln in Teams erfordert Disziplin, Vertrauen und Training

- Verhandeln in Teams nach der St.Galler Verhandlungsmethodik
- Erkennen von Persönlichkeiten und Rollen der Verhandlungspartner
- Besetzung eigener Rollen
- Welche Rollen Personen in Verhandlungssituationen übernehmen

Psychologische Einflussmöglichkeiten erkennen und nutzen

- Erstellen einer Verhandlungskarte, die aufzeigt, wie man Rollen, Interessen und Beeinflussungsmöglichkeiten zusammenbaut

Optimal vorbereitet sein

- Wie man ohne viele Checklisten eine Verhandlung effektiv und effizient vorbereitet und sich gemeinsam auf die Verhandlungssituation, die Interessen und Rollen der Gesprächspartner einstellt
- Problemlösungsmethoden in Verhandlungs- und Vermittlungssituationen

Argumentationsmodi

- Argumentationsarten und ihre Wirkungen
- Die angemessene Abfolge von Information und Argumentation

Die (psycho)logische Gesprächsführung

- Fragetechniken – argumentieren im Dialog
- Zuhören – fragen – argumentieren
- Einbinden von Entscheidungsmotiven

Faire Dialektik in Verhandlungssituationen

- Wege und Mittel, um via Verständlichkeit zu überzeugen
- Prozessschritte und Strukturen
- Kundennutzen im Mittelpunkt

Argumentieren und kooperatives Verhandeln

- Systematische Aspekte: Argumentationsleitlinien
- Entscheidungsmotive, Nutzenbegründungen, Interessenorientierung versus Positionsorientierung

Argumentationslogische Aspekte

- Argumente und Scheinargumente
- Die Rolle stillschweigender Voraussetzungen und ihre Auswirkungen
- Argumentations- und Aussagetypen



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Abschlusstechniken anwenden

- Zum Ende kommen, gemeinsame Lösungen verankern – ohne Gesichtsverlust
- Massnahmen vereinbaren und die Einhaltung überwachen

Integrative Strategie

- Evaluieren von Verhandlungsergebnissen
- Entwicklung einer Verhandlungsphilosophie, die beide Seiten zu Gewinnern macht
- Das Prinzip des Gebens und Nehmens beim Verhandeln
- Die Merkmale erfolgreichen Verhandelns

Planung und Vorbereitung

- Bausteine einer erfolgreichen Verhandlungsführung
- Wie man Verhandlungen plant und sich darauf vorbereitet
- Verhandlungsstrategien und -taktiken
- Überzeugungstechniken
- Abschlusstechniken

Potenzielle Synergien

- Potenzielle Synergien in internen Interessenkonflikten für die einzelne Person und das ganze Unternehmen nutzen
- Wie man seinen eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen kann, optimale Verhandlungsergebnisse zu erzielen

Kommunikation für Führungskräfte

Zielführend und authentisch in herausfordernden Gesprächssituationen. Bei aller Fachkompetenz, die Führungskräfte benötigen: Führung heisst in erster Linie, zu kommunizieren und mit Menschen umzugehen. Und damit auch mit zwischenmenschlichen Problemen.

Wer erfolgreich führen möchte, muss daher vor allem empathisch und authentisch mit anderen kommunizieren können. Aber wie führt man am besten schwierige Gespräche? Wann und wie sollte eine Führungskraft eingreifen, wenn das Arbeitsklima ins Negative kippt? Zu spät erkannt oder zu wenig gezielt angegangen, können Missstimmungen und Konflikte zur ernsthaften Ergebnisfalle werden. Das Kommunikationstraining lässt die Teilnehmenden das eigene Verhalten in herausfordernden Kommunikationssituationen bewusst reflektieren und professionell optimieren. Sie erfahren, wie unterschiedliche Spannungsfelder entstehen und eskalieren. Vor allem aber eignen sie sich Strategien an, um schwierige Situationen aktiv und konstruktiv zu entschärfen. Konkrete Erfahrungen aus dem persönlichen Berufsumfeld und aus Change-Prozessen fliessen ebenso in den Lernprozess ein wie praktische Anwendungsbeispiele, in denen Verhaltensmuster überprüft und verändert werden.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/kommunikation

THEMEN

Kommunikation mit unterschiedlichen Persönlichkeitstypen

- Persönlichkeitsmodell (DISG). Wie erkennt man, wie andere Menschen ticken und welche Motivationsfaktoren und Werte sie antreiben?
- Wie kann man sich schnell auf völlig unterschiedliche Menschen einstellen?
- Wie kann man offen und gewandt überzeugende Argumente auf Gesprächspartner zuschneiden?
- Welche typischen zwischenmenschlichen Reibungspunkte gibt es?

Filter der Wahrnehmung

- Wie wirklich ist die Wirklichkeit?
- Weshalb betrachten und erleben Menschen Situationen unterschiedlich?
- Wie wirken Wahrnehmungsfilter in Konfliktsituationen?
- Sind unsere Urteile wirklich richtig?
- Wie befreit man sich von den Filtern, die die Wahrnehmung störend beeinflussen?

Strategien für erfolgreiche Gespräche

- Welche Gesprächsphasen gibt es und welche sollte man keinesfalls vernachlässigen?
- Welche Fragetechnik ist sinnvoll?
- Wie funktioniert aktives Zuhören?
- Welche Rolle spielt die Körpersprache?

Management von Konflikten

- Woran erkennt man beginnende Konflikte?
- Welche Eskalationsstufen gibt es und wie geht man damit um?
- Wann und wie sollte eine Führungskraft eingreifen, wann nicht?
- Was sind die wesentlichen Schritte der Konfliktvermittlung?
- Welcher Unterschied besteht zwischen Kompromiss und optimaler Lösung?

Kommunikationsstil und Persönlichkeitsprofil

- Aus welcher Haltung heraus spricht man eigentlich?
- Welches Verhalten triggert welche Reaktion an?
- Woher kommen ineffektive Verhaltensweisen und wie reagiert man am besten darauf?
- Wie schafft man es, möglichst gelassen, angemessen und zielführend zu kommunizieren?

Kommunikation in Veränderungsprozessen

- Emotionskurve bei Change: Welche Fallstricke sollte man bei Change-Prozessen vermeiden und welche Kommunikationsstrategien verfolgen?
- Was sind typische menschliche Reaktionsweisen in Change-Prozessen und wie geht man zielführend mit ihnen um?

Umgang mit offenem und verdecktem Widerstand

- Wie erhöht man bei anderen die Kooperationsbereitschaft?
- Wie «öffnet» man verschlossene und widerstrebende Gesprächspartner?
- Wie reagiert man deeskalierend auf Vorwürfe und Anschuldigungen?

Konstruktive Kritikgespräche

- Wie formuliert man Kritik möglichst sachlich und ohne Abwertung?
- Wie geht man am besten mit Verteidigungs- und Abwehrstrategien des Feedback-Empfängers um?
- Wie äussert man Kritik in Meetings?
- Wie kommt man zu guten Vereinbarungen?



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Umgang mit Emotionen und inneren Konflikten

- Wie kann man sich am besten selbst steuern, um in Gesprächen flexibel und konstruktiv zu agieren?
- Wie bekommt man Stress innerhalb von Sekunden in den Griff?
- Welche hilfreichen Selbst-Coaching Methoden kann man nutzen?

Transfer in die Praxis

Das Training läuft sehr interaktiv ab mit zahlreichen Praxisübungen, Gesprächssimulationen und Einzelreflexionen, die den direkten Transfer in die eigene Führungspraxis ermöglichen. Konkrete Fälle und Gesprächssituationen aus dem beruflichen Umfeld der Teilnehmer können je nach Interesse in jedem Themenbereich bearbeitet werden.

Personal Performance

Mehr Wirkung durch Präsenz, Ausstrahlung und Überzeugungskraft. Selbstbild und Fremdbild im Einklang: Wie Manager ihre Wirkung auf ihre Stakeholder kritisch hinterfragen, systematisch beeinflussen und zielorientiert einsetzen können.

Führungskräfte haben es mit vielfältigen Herausforderungen zu tun. Eine der wesentlichen Herausforderungen mit starker Wirkung auf andere besteht darin, in den unterschiedlichsten Situationen authentisch, überzeugend und selbstbewusst aufzutreten. Das dreitägige Seminar unterstützt Sie dabei, die verschiedenen Facetten der Kommunikation kompetent nutzen zu können. Mit dem Seminar «Personal Performance» erhalten Sie die Möglichkeit, unter professioneller Begleitung Ihre eigene Präsenz und Wirksamkeit zu steigern. Entscheidend für Ihren Erfolg in Gesprächen, Besprechungen und Präsentationen ist nicht nur der Inhalt, sondern auch die Art und Weise, wie Sie den Inhalt vermitteln. Atmung, Stimme, Körperhaltung, Mimik, Gestik, Ausdrucksweise und innere Haltung senden Signale an das Umfeld und beeinflussen Ihre Wirkung. Sind Sie sich Ihrer Wirkung bewusst, können Sie diese Faktoren gezielt einsetzen, und zwar auch in stressigen Situationen. So können Sie als Führungskraft argumentationsstark, überzeugend und authentisch agieren.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/personalperformance

THEMEN

Körperbewusstsein und Körpergedächtnis

- Der erste Eindruck: Fremdbild versus Selbstbild
- Wahrnehmungstraining
- Wie Authentizität entsteht: von aussen nach innen und von innen nach aussen
- Innere und äussere Haltung
- Körpersprache als wesentliche Form der Kommunikation.
- Das Abc der Körpersignale Signale von Über- und Unterlegenheit, Status und Autorität

- Individuelle Ausdruckspräferenzen erkennen und nutzen
- Abbau von inneren Wirkungsblockaden
- Nonverbale «Statusflexibilität»
- Umgang mit Signalen von «Macht und Überlegenheit»

Die Kunst des wirkungsvollen Sprechens

- Körperhaltung und Energiefluss
- Die richtige Sprechatmung
- Resonanzräume und Stimmsitz
- Dialektfreie Artikulation
- Auditive Wahrnehmung
- Innere Sprechhaltung und Sprechausdruck
- Arbeit an konkreten Texten

Rhetorik

- Klar und verständlich sprechen
- Dramaturgie der Spannungsbögen
- Inhalte logisch verknüpfen
- Kurzstrukturen sinnvoll einsetzen
- Die Kraft der kurzen Sätze
- Argumentationsmuster nutzen
- Hauptbotschaften formulieren und wirkungsvoll vortragen
- Praktisches Training von Kurzreden
- Improvisation und Reaktionsfähigkeit
- Reaktions- und Schlagfertigkeitstraining
- Schlagfertig «blinde Angebote» meistern
- Abbau von Kreativitätsblockaden
- Aufgreifen und Verändern von Impulsen

Kommunikation

Präsenz und Darstellungskraft

- Erhöhung der individuellen Wirkung und Ausstrahlung
- Die innere Haltung gegenüber anderen
- Timing
- Spannung erzeugen und halten
- Präsenzübungen
- Klarheit und Authentizität in Gestik und Mimik
- Auftritt und Abgang

Storytelling

- Den Zuhörer faszinieren
- Was bedeutet «erzählen»?
- Auswahl und Wirkung von Geschichten
- Dramaturgie der Spannung
- Faszination der Bildsprache
- Ansprechen der Sinne
- Darstellungs-Tools

Präsentation und Vortrag

- Überzeugen durch persönliche Wirkung
- Zielgruppenorientierung und -aktivierung
- Die wichtigsten «PowerPoints»
- Stimmliche und körpersprachliche Akzente setzen
- Lampenfieber und Nervosität bewältigen
- Umgang mit Störungen und Blackouts

Kommunikation

- Umgang mit «schwierigen» Gesprächspartnern
- Störfaktoren konstruktiv behandeln
- Nonverbale Ebenen im Gespräch
- Umgang mit Widerständen
- Konstruktiv Kritik äussern
- Persönliche Wirkung in unterschiedlichen Situationen



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Stressbewältigung in herausfordernden Situationen

- Sitzordnungen und ihre Bedeutung
- Distanzzenen
- Körpersprachliche Angleichung der «Wellenlängen»
- Techniken zur Stressbewältigung
- Umgang mit Signalen der Macht und Provokation
- Umgang mit eigenen und fremden Emotionen

Umgangsformen und Etikette

- Takt und Höflichkeit als grundlegende Kommunikationshaltung
- Korrekte Umgangsformen – die wichtigsten Regeln
- Smalltalk – die Kunst des Kontaktknüpfens
- Europäische Esskultur, Kleidung und Erscheinungsbild

St.Galler Abschluss zu diesem Programm

Dieses Seminar können Sie auch als Teil eines Lehrgangs absolvieren, wahlweise mit Zertifikat oder Diplom als Abschluss.

Mehr dazu unter
www.mssg.ch/abschluesse

Spitzenleistungen entfalten: Ihre Stärken für Top-Performance nutzen

Souveränität, Selbstmanagement und Stärkenorientierung: Wie Sie sich Ihrer Fähigkeiten voll und ganz bewusst werden, Ihre persönlichen Stärken und Talente richtig einsetzen, authentisch auftreten und Ihr eigenes Leistungspotenzial voll ausschöpfen.

Wie erkennen Sie Ihre Stärken und Potenziale, und wie wandeln Sie diese in unternehmerische Erfolge um? Wie bewahren Sie in herausfordernden Situationen die Gelassenheit und Gestaltungsfähigkeit? Wie können Sie die eigene Produktivität steigern? Die Antwort lautet: durch wirksame Selbstführung. Das Seminar basiert auf der Erkenntnis, dass Spitzenleistungen nur auf einem Weg erreicht werden: indem Sie sich selbst kennen und Ihre eigenen Stärken gezielt nutzen. Es bietet Ihnen eine umfassende persönliche Standortbestimmung. Neben der erlebnis- und erfahrungsorientierten Vermittlung der Inhalte trainieren Sie auch wirkungsvolle Techniken des Selbstmanagements. Für eine grösere Glaubwürdigkeit, Leistungsfähigkeit und Durchhaltekraft.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/spitzenleistungen-entfalten

THEMEN

Standortbestimmung «Meine Persönlichkeit» (das SEIN)	Standortbestimmung «Meine Leistung» (das TUN)	Standortbestimmung «Mein Erfolg» (das HABEN)
<p>Stärkenorientierung und Stärkenanalyse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geführte Analyse meiner Stärken, Fähigkeiten, Defizite und Schwächen • Aufschlüsselung derselben in drei Kompetenzfelder 	<p>Effektive Selbstführung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Grundsätze der Selbstführung. • Aufgaben versus Resultate: Wie Sie den richtigen Fokus setzen • Die Grenzen des Selbstmanagements • Eigene Energien und Ressourcen mit Bedacht einsetzen 	<p>Meine Lebens- und Karriereziele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Lebensphasenmodell als Orientierungshilfe • Wachstumspfade: Meine eigenen Lebens- und Karriereziele definieren
<p>Steigerung meiner Produktivität</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Konsequenzen Sie aus den Erkenntnissen für die Steigerung der eigenen Produktivität ziehen können. 	<p>Stärkenpotenziale nutzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das eigene Potenzial voll ausschöpfen • Wie kann ich ungenutzte Potenziale aktivieren? • Die Wirksamkeit im Umgang mit sich und anderen erhöhen 	<p>Authentische Marke</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie bin und bleibe ich authentisch und mir selber treu? • Aufbau von Vertrauen und Glaubwürdigkeit
<p>Förderung der Selbstmotivation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wo und wie entsteht Selbstmotivation? • Was motiviert mich, und wie kann ich meine eigene Motivation steigern? 	<p>Priorisierung und Zeitmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mein Umgang mit der Zeit und Identifikation von Zeitfressern • Planung und Flexibilität • Die richtigen Prioritäten setzen 	<p>Lebensqualität und Lebenstüchtigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie bringe ich Beruf und Privatleben in Balance? • Die Energiebilanz positiv halten • Wie schaffe ich eine hohe Lebensqualität? • Lebenstüchtigkeit als primäres Ziel
<p>Definition meiner eigenen Schlüsselbereiche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was sind meine Ansatzpunkte für Verbesserungen? • Welche Art von Selbstdisziplin passt zu mir? • Was sind eventuell hinderliche Gewohnheiten, und wie kann ich diese abbauen? 	<p>Mich selbst zu Spitzenleistungen führen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wo und wie Spitzenleistungen erzielt werden • Die 3-Teilung von Leistung • Wie ich meine eigene Leistung steigern kann 	<p>ST GALLEN</p> <p>Corporate Program</p>
<p>Teilnahmegebühr</p> <p>CHF 3'800 EUR 3'800</p> <p>Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.</p>	<p>Mein Wertesystem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die eigenen Werte analysieren, kennen und leben • 10 Betrachtungsebenen für das eigene Wertesystem 	<p>Corporate Programs Die Leichtigkeit des Lernens.</p> 
<p>Teilnehmerkreis</p> <p>Führungskräfte und Projektleiter, die ihre Stärken erkennen und ihr Leadership-Potenzial besser und umfassender nutzen wollen. Für mehr Führungserfolg und ein wirksames Selbstmanagement.</p>		

**Standortbestimmung
«Mein Erfolg» (das HABEN)**

Meine Lebens- und Karriereziele

- Das Lebensphasenmodell als Orientierungshilfe
- Wachstumspfade: Meine eigenen Lebens- und Karriereziele definieren

Authentische Marke

- Wie bin und bleibe ich authentisch und mir selber treu?
- Aufbau von Vertrauen und Glaubwürdigkeit

Lebensqualität und Lebenstüchtigkeit

- Wie bringe ich Beruf und Privatleben in Balance?
- Die Energiebilanz positiv halten
- Wie schaffe ich eine hohe Lebensqualität?
- Lebenstüchtigkeit als primäres Ziel

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Rhetorik, Wirkung, Personal Impact

Professionelle Wirkung, überzeugende Präsentation und Gesprächsführung. Das richtige Wort zur richtigen Zeit: Was Sie als Führungskraft zu sagen haben, hat für die Empfänger stets eine besondere Bedeutung.

Im Rahmen dieses intensiven Kommunikationstrainings befassen Sie sich mit unterschiedlichen Situationen, bei denen es auf Ihre Ausstrahlung und Ihre Rhetorik ankommt. Sie trainieren, Ihre Körpersignale bewusst einzusetzen, Ihre Botschaften prägnant zu formulieren, Menschen für sich einzunehmen und zu überzeugen – und dabei stets souverän und authentisch zu bleiben. Sie erfahren, wie Sie auch in schwierigen Situationen sicher kommunizieren und souverän auftreten können und wie Sie sich im Meeting genauso professionell geben können wie bei der Ansprache vor grossem Publikum oder im Dialog mit Ihren Mitarbeitenden. Unter professioneller Begleitung proben Sie Ihren Live-Auftritt und bereiten sich in realitätsnahen Simulationen vor, um in Ihren beruflichen Settings zu überzeugen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/personal-impact

Daten 2026

- 1. Termin: 18.–20.3.26, St.Gallen
- 2. Termin: 18.–20.5.26, St.Gallen
- 3. Termin: 14.–16.9.26, St.Gallen
- 4. Termin: 18.–20.11.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 4'200 | EUR 4'200

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Dieses fordernde und intensive Training richtet sich an Führungskräfte, die häufiger in anspruchsvollen Situationen kommunizieren und vortragen müssen.

THEMEN

TAG 1

Körper, Stimme und Rhetorik

Wenn Sie Ihr Bewusstsein für Ihren Ausdruck und Ihre Ausstrahlung erhöhen, sind Sie in der Lage, Ihre Wirkung zielgerichtet zu steuern und zu optimieren.

Körpersprache und Souveränität

- Selbstwahrnehmung schärfen
- Signale von Souveränität ausstrahlen
- Gestik, Körperhaltung, Mimik bewusst innerhalb der eigenen Authentizität steuern

Stimme und Sprechhaltung

- Stimmklang und Aussprache trainieren
- Lebendigen Ausdruck stärken
- Pausen und Betonungen einsetzen

Besonderheiten der virtuellen Kommunikation

- Souverän und sympathisch wirken vor der Kamera
- Körpersprache vor der Kamera
- Gelassen mit Störungen umgehen

Storytelling

TAG 2

Live-Auftritt und Kurzvorträge

Ein gelungener Auftritt begeistert Menschen und schafft Bilder, die in Erinnerung bleiben. Sie erfahren, wie Sie wirken und Ihre Ausstrahlung intensivieren können.

Der souveräne Auftritt: Kurzrede halten (mit Videofeedback)

- Körpersprache und die ersten Worte
- Spannung erzeugen und Höhepunkte schaffen
- Umgang mit Stress und Anspannung

Rhetorische Stilmittel

- Kurzstrukturen sinnvoll nutzen
- Argumentationen überzeugend aufzubauen
- Rhetorische Mittel, um Aufmerksamkeit zu erzeugen

Storytelling

- Gezielte Vorbereitung von Reden und Storys
- Zielgruppen und Zielpersonen analysieren
- Lebendig Kernbotschaften übermitteln – mit dem richtigen Mass an Emotionen

Improvisation und Reaktion

- Unvorbereitete Spontanreden halten
- Reaktionsschnelligkeit erhöhen
- Souverän in unvorhergesehenen Situationen reagieren

TAG 3

Gesprächsführung

Platzieren Sie Ihre Kernbotschaften überzeugend in Gesprächen und gewinnen Sie Ihre Gesprächspartner für Ihre Sache.

Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern

- Auf eine Wellenlänge kommen
- Konstruktiv mit Widerständen umgehen
- Andere gewinnen und öffnen für die eigene Argumentation

Angemessen unangenehme Dinge ansprechen

- Sachlich und konstruktiv Kritik äussern
- Emotionalen Äusserungen den «Stachel» ziehen
- Eigene und fremde Emotionen deeskalieren

Arbeit an eigenen Fällen und Fragestellungen

- Diskussion und Brainstorming von Lösungsmöglichkeiten
- Unterschiedliche Perspektiven einnehmen
- Konkretes Training in Gesprächssimulationen

Personal Excellence

Develop personal potential and charisma.

Personal Excellence actively encourages you to change your personal perspective on others and on yourself. This gives you the opportunity to self-reflect more deeply in order to get to know yourself better and to be able to communicate and to use your strengths and talents in a more targeted way.

Self-image and projected image in harmony: how managers can critically assess, systematically influence and selectively employ their impact on staff and customers. The program is to a large extent shaped by the different forms of interaction. Personal charisma has a different impact on different groups of people. As a consequence, individuals can only express themselves through their image, culture, mimicry and intonation in a number of different groups and assuming a multitude of roles, postures and gestures. A manager does not simply have to accept how others perceive him or her – he or she can actively influence and steer these perceptions. Managers should reconcile the expectations that the people they encounter place in them and their role with their own personal qualities. The personal excellence program helps them to analyze and revise well-worn behavior patterns and turns them into charismatic leaders, even in exceptional situations.



Further information, dates and registration.

www.mssg.ch/personal_excellence



PROGRAM CONTENTS

With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics:

Focus on strengths

- Personality profile
- Where do your true strengths lie?
- Which talents should you develop?
- How to deal with different profiles

Personal impact

- Body awareness and vocal training
- Versatility of expression
- Presence and power of performance
- Enhancing presentation skills
- Storytelling

Self-leadership

- Self-reflection and self-awareness
- Transactional analysis
- Identifying and working on obstructive beliefs
- Handling pressure, opposition and stress

Communication and conversational skills

- Principles of successful communication skills
- Active listening
- Dealing with difficult conversations

Developing spontaneity

- Thinking on your feet
- Speeding up your reaction time
- Improvisation and quick wittedness
- Quick responsiveness

My contribution to the whole

- Personal development plan
- Recommended complementary activities

KNOWLEDGE TRANSFER

- Q&A/experience exchange session
- web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar

OPTIONAL

- Individual coaching to develop personal skills

ST.GALLEN MANAGEMENT & LEADERSHIP PROGRAM

The seminar is part of our three-part program:

MODULE I

Personal Excellence

Personal Excellence actively encourages you to change your personal perspective on others and on yourself. This gives you the opportunity to self-reflect more deeply in order to get to know yourself better and to be able to communicate and to use your strengths and talents in a more targeted way.

MODULE II

Executive Leadership

Develop your individual leadership personality. Stop and take stock of your leadership journey so far, assess where leadership is going in the digital age and construct your own individual development path for the future. With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics.

MODULE III

Managing Business

Managing Business gives you the skills to make far-sighted decisions between the conflicting priorities of market opportunities and company strengths. Strategic planning which will lead you faster and safer to future success.

FURTHER INFORMATION:

www.mssg.ch/management_leadership



KNOW-HOW-UPDATE
Leading Change
 Successfully Managing Instability and Transformation

www.mssg.ch/corporate/leadingchange_e



General Management

Schärfen Sie Ihren Blick fürs Ganze. Unsere Programme befähigen Sie, in den wichtigen Führungsthemen klarere Fragen zu stellen, wirksamere Instrumente zu nutzen und somit bessere Lösungen zu verwirklichen. Für ein General Management, das Gesamt- und Detailwirkung verknüpft.

General Management

- 48 Management & Leadership Summer School
- 52 General Management for Young Leaders
- 54 Managerial Effectiveness

Management & Leadership Summer School

1. TEIL 7. bis 10. Juli 2026, St.Gallen (CH)
2. TEIL 25. bis 28. August 2026, Wien (AT)

Weitere Informationen

Weitere Informationen zur St.Galler Management & Leadership Summer School inklusive Anmeldemöglichkeit:
www.mssg.ch/summerschool

Die Management & Leadership Summer School ist eine erstklassige Weiterbildung für Führungskräfte, die frische Impulse für Denken, Handeln und Führen suchen, um ihre Kompetenzen gezielt weiterzuentwickeln. In 2 × 4 Tagen macht das kompakte Programm sie fit für neue Managementaufgaben – ideal

im Sommer, wenn Abwesenheiten leichter zu organisieren sind. Die Inhalte basieren auf der system-orientierten Managementlehre und dem St.Galler Management-Modell, sind praxisnah, methodisch durchdacht und folgen einem integrierten, ganzheitlichen Ansatz für nachhaltigen Erfolg.

1. Teil | 7. bis 10. Juli 2026, St.Gallen



2. Teil | 25. bis 28. August 2026, Wien



MANAGEMENT & LEADERSHIP SUMMER SCHOOL

WOCHE 1

Die Woche in St.Gallen widmet sich Strategie, Wandel und Kultur – entscheidende Erfolgsfaktoren für zukunftsorientierte Führung. Strategisches Denken bedeutet, Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, gezielt zu steuern und vorausschauend auf Veränderungen zu reagieren. Wer die Zukunft aktiv gestalten will, muss Märkte, Wettbewerber und Technologien kontinuierlich analysieren, aus Trends Chancen ableiten und kluge Entscheidungen treffen. Die passenden Methoden und Tools werden praxisnah vermittelt, um Strategien effektiv umzusetzen.

Veränderung eröffnet neue Möglichkeiten. Sie fordert heraus, schafft Raum für Innovation und treibt Fortschritt voran. Wer Wandel aktiv gestaltet, statt ihn nur zu verwalten, stärkt Unternehmen, Führungskompetenzen und die eigene Wirkungskraft. Erfolgreiches Change Management erfordert ein tiefes Verständnis für Strukturen, Dynamiken und die Menschen, die diesen Wandel mitgestalten.

Doch wie gelingt es, Wandel gezielt zu fördern, Teams mitzunehmen und neue Perspektiven zu eröffnen? Wie lässt sich Unsicherheit in Neugier verwandeln?

INHALTE 1. WOCHE

Erfolgreich und zukunftsorientiert führen in einer sich wandelnden Welt

- 1 Das St.Galler Führungsmodell – bewährte Prinzipien für moderne Führung
- 2 Eigene Wurzeln als Kompass – Werte und Menschenbild als Basis für Entscheidungen
- 3 Klare Vision entwickeln – langfristige Orientierung für Beruf und Privatleben
- 4 Strategie ist Handwerk – strategisch denken, die richtigen Fragen stellen
- 5 Mensch & Kultur im Wandel – Veränderungen verstehen und aktiv gestalten
- 6 Zukunftsfähige Organisationen – vernetzt denken statt zentral versus dezentral

Denkfabrik

Expertenvorträge und Thinktank-Sessions

WOCHE 2

Die zweite Woche in Wien fokussiert auf wertorientierte und nachhaltige Führung. Führungskräfte finden die Balance zwischen Management und Leadership – doch wie viel von beidem braucht es in der aktuellen Rolle? Und wie lässt sich authentisch und wirksam führen? Die individuelle Antwort darauf ist ein zentraler Bestandteil des Programms. Nur wer sich selbst kennt – seine Stärken, Schwächen und Eigenarten reflektiert –, kann sein Verhalten gezielt weiterentwickeln.

Ein leistungsfähiges Team entsteht nicht zufällig, sondern durch die gezielte Entwicklung der vorhandenen Talente. Teamentwicklung ist ein fortlaufender Veränderungs- und Wachstumsprozess, der individuelle Stärken bündelt, um gemeinsame Ziele zu erreichen. Schon bei der Strategieentwicklung müssen zukünftige Kompetenzen berücksichtigt und im Talentmanagement systematisch gefördert werden.

Zum Abschluss analysieren Sie mit einem digitalen Diagnoseinstrument den Transferbedarf Ihrer Einheit und leiten konkrete Massnahmen ab – für eine nachhaltige Umsetzung in der Praxis.

INHALTE 2. WOCHE

Wirksame Führung – authentisch, wertorientiert, ergebnisfokussiert

- 7 Führung in Balance – authentisch, wirkungsvoll und wertebasiert handeln
- 8 Führung als Handwerk – Methoden und Tools für nachhaltigen Erfolg
- 9 Selbst- und Fremdbild schärfen – Reflexion als Schlüssel zur Weiterentwicklung
- 10 Job Design gestalten – Talente erkennen, fördern und Potenziale entfalten
- 11 Kundenorientierung & Diversität – zentrale Hebel für moderne Führung
- 12 Ergebnisorientiert führen – von der Strategie zur erfolgreichen Umsetzung

Denkfabrik

Expertenvorträge und Thinktank-Sessions

Transfer-Unterstützung

Smart-Learning Platform und Online-Transfer

Unterstützung im Transferprozess, komplette digitale Lernunterlagen, Learning Nuggets zur Wissensvertiefung, Networking & Erfahrungsaustausch mit anderen Teilnehmenden

**SMARTER LEARNING**

Digitale Learning-Plattform
Moderierte WebSessions
Online Learning Nuggets

WANN UND WO?

Summer School

2026

- 1. Teil** 7. bis 10. Juli 2026, St.Gallen (CH)
2. Teil 25. bis 28. August 2026, Wien (AT)

Teilnahmegebühr

CHF 9'500

Die Veranstaltung ist von der Mehrwertsteuer befreit. Die Teilnahmegebühr umfasst die Präsenztrainings und Websessions gemäss Beschreibung, umfangreiche Seminarunterlagen sowie den Zugang zur Smart-Learning-Plattform inklusive Materialien.

Optionale Zertifizierung

St.Galler Abschluss mit Prüfung:
Zertifizierung zum St.Galler Management Expert
CHF 600

Weitere Informationen

Weitere Informationen zur St.Galler Management & Leadership Summer School inklusive Anmeldemöglichkeit:
www.mssg.ch/summerschool



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

Zielgruppe

Erfahrene Führungskräfte, die

- Verantwortung für ein Unternehmen oder eine Organisationseinheit tragen und ergebnisorientiert handeln
- unternehmerische Handlungsfelder aktiv gestalten und strategische Entscheidungen treffen
- sich auf grössere Führungsaufgaben vorbereiten und ihre Leadership-Kompetenzen ausbauen möchten
- Managementwissen gezielt vertiefen, auffrischen oder systematisieren wollen
- ihr Wissen auf den neuesten Stand bringen und aktuelle Managementansätze integrieren möchten

Dozenten

Erleben Sie erstklassige Insights von Top-Experten der Management School St.Gallen. Sie verbinden neueste Erkenntnisse mit praxisnahen Beispielen aus internationalen Unternehmen und sorgen so für einen tiefgehenden, anwendungsorientierten Wissenstransfer. Mit ihren unterschiedlichen Spezialgebieten und Erfahrungen ergänzen sie sich perfekt – für eine inspirierende und wirkungsvolle Lernerfahrung.

Dauer

Ganzheitliche Management und Leadership Education in 2 x 4 Tagen

DURCHFÜHRUNGSORTE

ST.GALLEN



1. TEIL | St.Gallen

WIEN



2. TEIL | Wien

GENERAL MANAGEMENT

General Management for Young Leaders

Wirksames Management-Wissen, praxisgerecht und zeitlich dosiert vermittelt: Das zeichnet das Management-Programm für Nachwuchskräfte aus, die in ihrer Führungsrolle ihr Unternehmen mitgestalten und bewegen wollen.

Die konzentrierte und in sich geschlossene Management-Ausbildung ermöglicht Nachwuchsführungskräften, ihr Management-Wissen zu vertiefen, ihr Management-Können zu erweitern und ihre praktische Management-Leistung zu verbessern. Sie umfasst alle relevanten Disziplinen des Managements wie die Entwicklung einer starken Führungs-persönlichkeit, das Verständnis für systemische Führung und Organisationsgestaltung, die Förderung von Veränderungs-fähigkeit, den Aufbau leistungsfähiger Teams sowie die Stärkung der eigenen Exzellenz als Führungskraft.

Daten 2026

1. Termin: 4.–8.5.26, St.Gallen
2. Termin: 5.–9.10.26, Berlin
3. Termin: 30.11.–4.12.26, Stuttgart

Seminardauer

5 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 3'800 | EUR 3'800

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Das Seminar wurde speziell für Nachwuchsführungskräfte konzipiert, die noch wenig Führungserfahrung haben, sich aber früh auf weiterführende Aufgaben in Unternehmen und Organisationen vorbereiten.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/management_nachwuchs

THEMEN

Leading People – Führungs-persönlichkeit entwickeln

Wie kann ich als neue Führungskraft wirksam sein? Sie entwickeln Ihre eigene Führungsidentität und stellen sicher, dass sie zur Strategie des Unternehmens passt. Sie lernen, wie Sie die Vision und Ziele klar in Ihrem Team vermitteln und Ihre Wirkung bewusst steuern können.

Managing Business – Systemische Führung & Organisation verstehen

Verstehen Sie Ihr Unternehmen als dynamisches System und lernen Sie, wie Strategie, Struktur und Kultur zusammenwirken. Sie erfahren, wie Sie diese Faktoren gezielt beeinflussen und die strategische Ausrichtung in Ihrem eigenen Wirkungsbereich erfolgreich umsetzen können.

Leading Transformation – Agilität, Innovation & Veränderungsfähigkeit

Agilität ist der Schlüssel zur Zukunft – Sie lernen, wie Sie in einem komplexen Umfeld Führung übernehmen und die Balance zwischen strategischen Zielen und der Flexibilität einer agilen Struktur halten. Sie verstehen, wie eine zukunftsfähige Unternehmenskultur Innovationen und Veränderungen unterstützt.

Developing Teams – Teams führen und entwickeln

Sie erfahren, wie Sie als neue Führungskraft Ihr Team erfolgreich führen. Sie lernen, eine Kultur des Vertrauens und der Verantwortung zu schaffen, das Potenzial und die Stärken Ihres Teams gezielt zu nutzen und durch eine klare Ausrichtung optimale Ergebnisse zu erzielen.

Personal Excellence – Zukunft gestalten & persönliche Leadership-Roadmap definieren

Der letzte Part ist der persönliche Transfer: Entwickeln Sie Ihre individuelle Führungsstrategie und gestalten Sie aktiv Ihre Zukunft als Führungskraft. Sie reflektieren Ihre Stärken, Werte und Ziele und lernen, Ihren Auftritt und Ihre Wirkung gezielt zu steuern, um souverän und authentisch aufzutreten. Abschliessend erarbeiten Sie eine persönliche Roadmap für Ihre Weiterentwicklung.

Leadership Learning Journey

Das Programm ist als interaktive Lernreise insbesondere für neue Führungskräfte gestaltet. Neben der Wissensvermittlung liegt der Fokus darauf, die eigene Führungsrolle aktiv zu erkunden, sich auszuprobieren und das Erlernte direkt in der Praxis anzuwenden. Der Lernerfolg wird durch Action-Learning-Elemente, Dialog und gezielten Austausch gefördert. Das Programm wird abgerundet durch Impulsvorträge, Denkfabrik-Sessions, Leadership Labs und Firmenbesuche.



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

GENERAL MANAGEMENT

Führen, Inspirieren, Leisten: Managerial Effectiveness

Eignen Sie sich systematisches Wissen und erprobte Werkzeuge an, um Führungsfunktionen wirkungsvoll und mit mehr Leichtigkeit zu erfüllen. Für einen Management-Alltag, der gleichzeitig spannungsgeladen und entspannt ist.

Was machen effiziente Manager? Und was macht Manager effizienter? In Zeiten globaler Vernetzung, stetiger Beschleunigung und wachsender Anforderungen suchen Manager nach Wegen, um einfacher und wirksamer zu führen. Das Wissen allein über Führungsmethoden und Führungsinstrumente reicht nicht aus. Die Fähigkeit, das Wissen in praktisches Handeln zu übersetzen, wird in Zukunft der Schlüssel zum Erfolg. Das Seminar «Managerial Effectiveness» zeigt Ihnen den Werkzeugkasten für erfolgreiches Management und wie er angewandt werden sollte. Die Teilnehmenden reflektieren einerseits über bewährte Instrumente und deren Weiterentwicklung, andererseits lernen sie neue Methoden aus dem Bereich der Systemtheorie wie auch der Agilität kennen und nutzen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/effectiveness

Daten 2026

1. Termin: 25.– 27.3.26, St.Gallen
2. Termin: 11.–13.5.26, Stuttgart
3. Termin: 1.– 3.7.26, St.Gallen
4. Termin: 9.–11.9.26, Wien
5. Termin: 23.– 25.9.26, Stuttgart
6. Termin: 25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 4'200 | EUR 4'200

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

«Managerial Effectiveness» ist zugeschnitten auf Führungskräfte und Mitarbeitende, die ihre Effizienz steigern und ihre Managementfähigkeiten ausbauen möchten.

THEMEN

Managerial Effectiveness

- Was heisst wirksame Führung?
- Wann wird Management zu Leadership?
- Was sind die Aufgaben, Werkzeuge und Grundsätze einer wirksamen Führungskraft?
- Welche Werkzeuge gehören zum Managerhandwerk?
- Füllen Sie Ihren eigenen Werkzeugkasten und schärfen Sie Ihre Werkzeuge.

Überlastung der Mitarbeitenden

- Wie stellen Sie fest, wann Mitarbeitende wirklich überlastet sind?
- Wann ist es nur eine Ausrede?
- Was können Sie tun, um Überlastung zu verhindern?
- Steigern Sie langfristig die Effektivität und Effizienz Ihrer Mitarbeitenden.

Orientierung geben

- Wieso erscheint der gute, alte Zielvereinbarungsprozess häufig als bürokratisches Monster?
- Warum stören Bonuszahlungen?
- Ist nicht Management by Objectives gleichzeitig das mächtigste Führungsinstrument das wir haben?
- Verwandeln Sie Führen mit Zielen in einen Ihrer wichtigsten Erfolgsfaktoren.

Auf Resultate fokussieren

- Warum sind gute Ziele so wichtig?
- Was macht Ziele wirksam?
- Wie definiert man smarte Ziele?
- Steigern Sie Ihren Erfolg und den Ihrer Mitarbeitenden durch wirksame Ziele.

Kontrolle und Vertrauen

- Wie können Sie ohne Vertrauensverlust kontrollieren?
- Darf man delegieren ohne zu kontrollieren?
- Nutzen Sie die positive Kraft des gegenseitigen Vertrauens.

Mythos Motivation

- Woher kommt die Motivation Ihrer Mitarbeitenden?
- Woher stammt Ihre eigene Motivation?
- Können Sie als Führungskraft die Motivation Ihrer Mitarbeitenden erhöhen?
- Schaffen Sie den richtigen Rahmen für motivierte Mitarbeitenden.

Organisieren

- Wie bringe ich die richtige Person an die richtige Stelle?
- Wie müssen Stellen wirksam gestaltet werden?

- Welche Rolle spielt dabei die Strategie?
- Organisieren Sie Ihren Bereich so, dass Sie einen maximalen Beitrag zur Strategieumsetzung leisten.

Entscheiden

- Wie kommen wir zu den richtigen Entscheidungen?
- Sind wir bei zunehmender Komplexität überhaupt noch in der Lage, angemessene Entscheidungen zu treffen?
- Was sagt uns die Hirnforschung?
- Entwickeln Sie einen Weg, wie Sie in Zukunft zu besseren Entscheidungen kommen.

Wirkungsvoll kommunizieren

- Was ist im Dialog das Wesentliche?
- Wie kann man besser beobachten und zuhören?
- Wie muss ich den Informationsfluss gestalten?
- Was macht den Erfolg von Sitzungen aus?
- Verwandeln Sie Gespräche in Win-win-Situationen.

Das eigene Ich verstehen

- Welche Rolle spielt meine eigene Persönlichkeit für den Führungserfolg?
- Welche Persönlichkeitsmodelle gibt es?
- Welchen Nutzen können sie haben?
- Wie werden sie eingesetzt?
- Lernen Sie Ihr eigenen Big-5-Persönlichkeitsprofil kennen und nutzen.

Sich selbst managen

- Wie gehen Sie mit der eigenen Belastung um?
- Wo entsteht Stress?
- Wie können Sie Ihre persönliche Arbeitsmethodik verbessern?
- Finden Sie Ansatzpunkte, wie Sie Ihre eigene Wirksamkeit erhöhen.

Digitalisierung der Arbeit

- Wie können Sie die neuen Medien nutzen?
- Welche Gefahren gehen von den neuen technischen Möglichkeiten aus?
- Wieso fällt es uns so schwer, einen wirksamen Umgang mit den neuen Instrumenten zu finden?
- Werden Sie zum Vorbild, wie wir effektiv mit der Digitalisierung umgehen.

Literatur zum Seminar

«Was lässt Sie nachts nicht schlafen?» Das Buch bietet einen leichten und inspirierenden Zugang zur Lehre des grossen Managementexperten und wesentliche Hilfen für den Führungsalldag.



Literatur zum Seminar

Moderner kann ein Klassiker nicht sein. «Führen – Leisten – Leben» ist das unangefochtene Standardwerk für Management. Was unterscheidet wirkungsvolles Management von wirkungslosem und warum?





Strategie & Management

Überholen Sie den Wettbewerb. Unsere Programme weisen Ihnen direkte Wege, um im Spannungsfeld von externen Chancen und internen Stärken weitsichtige Entscheide zu treffen. Für eine strategische Planung, die das Unternehmen schneller und sicherer von heute nach morgen führt. Und für die Fähigkeiten, um in Ihrem Unternehmen die Chancen des Wandels schlagkräftig zu verwirklichen.

Strategie & Management

- 58 Strategisches Management
- 60 Strategie, Struktur, Change
- 62 Managing Business E

E Englische Programme

Strategisches Management

Erfolgreich Zukunft gestalten: St.Galler Know-how für eine zeitgemässen Strategieentwicklung und -umsetzung.

Das Management ist dafür verantwortlich, den zukünftigen Erfolg und damit die langfristige Lebensfähigkeit der Unternehmung zu sichern. Dafür braucht es zielführende Strategien, welche die Spannungsfelder Strategie, Struktur und Kultur sowie die rasende Dynamik der Veränderungen einschliessen. Exzellentes Wissen, Können und das Anwenden der geeigneten Tools sind Garanten für die zielführende Umsetzung. Die Qualität des Managements zeigt sich in den langfristig erzielten Resultaten. Das Seminar ist konsequent darauf ausgerichtet, die vermittelten Inhalte praxistauglich umsetzen zu können.

Daten 2026

- 1. Termin: 16.–18.3.26, St.Gallen
- 2. Termin: 15.–17.6.26, St.Gallen
- 3. Termin: 23.–25.9.26, St.Gallen
- 4. Termin: 25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 4'400 | EUR 4'400

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

«Strategisches Management» ist zugeschnitten auf Mitglieder der Geschäftsleitung sowie auf Führungskräfte aus Linie und Stab, die in Strategieprojekte involviert sind und die sich in Zukunft verstärkt mit strategischen Fragen befassen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/strategie

THEMEN

Strategisches Management

- Seine Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Lebensfähigkeit der Unternehmung
- Managen strategischer Initiativen
- Ausgestaltung des strategischen Wandels

Das unternehmerische Navigationssystem

- Der integrierte St.Galler Managementansatz und das kybernetik-basierte Modell der lebensfähigen Unternehmung als Ausgangspunkt
- Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung

Analyse der Erfolgspotenziale

- Identifikation und Beurteilung der relevanten Kriterien bzw. Orientierungsräßen sowie der zukünftigen Erfolgspotenziale

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

- Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte
- Konzentration auf die prägenden Umfeld- und Unternehmensfaktoren der SWOT- und Konkurrenzanalyse
- Beurteilung der strategischen Ausgangslage und der Herausforderungen

Methoden und Instrumente der Strategieformulierung

- Betrachtung der wichtigsten Instrumente und Ebenen zur Strategieformulierung
- Wahl von Strategieoptionen und -ausprägungen
- Strategische Eckwerte und Businessplan

St.Galler Abschluss zu diesem Programm

Dieses Seminar können Sie auch als Teil eines Lehrgangs absolvieren, wahlweise mit Zertifikat oder Diplom als Abschluss.

Mehr dazu unter
www.mssg.ch/abschluesse

Execution und Change

- Methoden zur erfolgreichen Umsetzung von Strategien
- Einsatz der Balanced Scorecard
- Kommunikation von Strategien
- Verankerung im Führungssystem

Bildung marktorientierter Strukturen

- Bildung strategischer Geschäftsfelder
- Von der Outside-in- und Inside-out-Perspektive zu marktorientierten strategischen Geschäftsfeldern

Strategisches Controlling

- Lenkung und Steuerung des strategischen Kurses
- Ansätze und Instrumente

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

- Kritisches Überprüfen und Aktualisieren von Vision, Mission und Werten und deren Integration in die Strategie

Praxisrelevanz und Lerntransfer

- Im dreitägigen Intensivseminar erhalten Sie das aktuellste Beratungs-Know-how und die zeitgemässen Tools zu strategischem Management.
- Wegweisende Impulse und wirksame Orientierungshilfen führen Sie zu gezieltem Entdecken und Nutzen von unternehmerischen Chancen und zum Anstoßen von erforderlichen Veränderungen.

Instrumente zur Strategie des Unternehmens

Analysebezogene Instrumente

- Vision
- Portfolioanalyse
- Wertkettenanalyse
- Szenarioanalyse

Umsetzungsbezogene Instrumente

- Optionenauswahl
- Wissensmanagement
- Balanced Scorecard

Instrumente zur Strategie von Geschäftseinheiten

Analysebezogene Instrumente

- Strategische Geschäftsfeldanalyse
- Benchmarking
- SWOT-Analyse
- Erfahrungskurvenanalyse
- Lebenszyklusanalyse
- Analyse des Kaufverhaltens

Umsetzungsbezogene Instrumente

- Marktsegmentierung
- Decision-Support-Systeme
- Kundenbindungsmaßnahmen



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.

www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

Strategie, Struktur, Change

Die Zukunft dauerhaft im Blick behalten:

Wie Führungskräfte Antworten auf die strategischen Herausforderungen finden und diese in reale Veränderungen übersetzen und dauerhaft verankern.

Die Qualität von Führung misst sich an den Massnahmen, die den Erfolg und das Bestehen einer Unternehmung sichern – kurzfristig und langfristig. Dabei muss es der Führungskraft gelingen, die richtige Balance zwischen operativen und strategischen Aufgaben zu finden und die knappen Ressourcen sowohl für den kurzfristigen wie auch für den langfristigen Erfolg einzusetzen. Gerade die Erarbeitung der eigenen Strategie ist von zentraler Bedeutung. Strukturen müssen so angepasst werden, dass die gesamte Organisation hierzu beiträgt und der Wandel dauerhaft verankert wird. Das Seminar fokussiert auf klar definierte und erlernbare Konzepte und Instrumente sowie auf den konkreten Bezug zur täglichen Praxis.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/strategie_change_prozess

THEMEN

Strategisches Management

Strategieverständnis

- Grundlagen des Strategischen Managements
- Bedeutung der Strategie für die langfristige Überlebensfähigkeit der Unternehmung
- Vision, Mission, Werte, Leitbild als normativer Handlungsrahmen
- Arten und Unterscheidungsmerkmale von Strategien

Strategische Analyse

- Methoden der strategischen Analyse
- Bestimmung der kritischen Erfolgsfaktoren in Unternehmung und Umfeld
- Markt- und Konkurrenzanalysen zur Ermittlung der strategischen Herausforderungen
- Trendanalyse und Scenario Planning
- Ableitung strategischer Optionen aus der SWOT-Analyse

Strategieentwicklung

- Überblick über den Prozess der effektiven Strategieerarbeitung
- Methoden und Instrumente der Strategieformulierung
- Aufbau eines wirksamen Umsetzungscontrollings
- Die Strategie in eine verständliche Kommunikation überführen

St.Galler Abschluss zu diesem Programm

Dieses Seminar können Sie auch als Teil eines Lehrgangs absolvieren, wahlweise mit Zertifikat oder Diplom als Abschluss.

Mehr dazu unter www.mssg.ch/abschluess

ORGANISATIONALE RESILIZENZ

KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Organisationale Resilienz». www.mssg.ch/zukunftsorganisation

Organisationale Resilienz
Robuste Strukturen und Prozesse entwickeln

Strukturen und Prozesse

Lebensfähige Systeme (Kybernetik)

- Das integrierte St.Galler Management-Modell als unternehmerisches Navigationssystem
- Die Ebenen der normativen, strategischen und operativen Führung
- Vernetztes Denken und Problemlösungsmethodik
- Überwachung und laufende Optimierung des strategischen Kurses

Struktur- und Prozessorganisation

- Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die strategischen Herausforderungen
- Prozessanalyse, -diagnose und -gestaltung
- Reduktion der Marktkomplexität.
- Bildung strategischer Geschäftsfelder
- Outside-in- vs. Inside-out-Perspektive

Change Management

Strategie und Change

- Strategie im Spannungsfeld zwischen Bewahrung und Erneuerung
- Gesetzmäßigkeiten der Veränderung
- Von den Ist- zu den Soll-Prozessen. Kraftfeldanalyse
- Mit Widerständen umgehen.
- Architektur erfolgreicher Change-Programme

Management der Veränderung

- Analyse der aktuellen Situation – die Veränderungskurve
- Erfolgsfaktoren des nachhaltigen Wandels
- Wichtige Hürden und Risiken
- Change-Prozesse souverän gestalten
- Verankerung des Wandels im Führungssystem
- Balanced Scorecard als Führungsinstrument
- KFB – Einbindung und Lösungsfundung durch einen bewährten Gruppenprozess

Leadership im Wandel

- Die Führungskraft als Change Agent?
- Veränderungsprogramme initiieren, führen und begleiten
- Phasen der Veränderung aus Führungssicht
- Rollenwechsel zwischen Leader, Coach und Consultant
- Veränderungen mit angemessener Geschwindigkeit vorantreiben (Sense of Urgency)

Spielregeln der Zukunftsorganisation

- Managementmodell für eine volatile Zeit
- Regeln, Rollen und Verantwortlichkeiten
- Praxisbeispiel: Arbeit an der eigenen Organisation

Managing Business

Understanding the challenges of developing business. Managing Business gives you the skills to make far-sighted decisions between the conflicting priorities of market opportunities and company strengths. Strategic planning will lead you faster and safer to future success.

Management is responsible for securing the future success and thus the long-term economic viability of an organization. This is a question of strategic conceptualization. Company-specific strategies can be defined only between the poles of strategy, structure, culture and processes. Besides the ability to manage complexity, knowledge of the influencing factors of financial power, organizational structure and company culture is absolutely essential. The quality of an organization's management is indicated by long-term results and successful strategy implementation. It is not the vision itself that is critical, but its realization and implementation. This seminar follows a consistent approach: to impart knowledge, concepts and tools which are already tried and tested and can be directly put into practice.



Further information, dates and registration.

www.mssg.ch/managing_business



Dates 2026

- 1. Seminar Date
8.–10.6.26, St.Gallen
- 2. Seminar Date
19.–21.10.26, St.Gallen

Duration

- 3 Days

Participant Fees

CHF 4'800 | EUR 4'800

All seminar events are exempt from VAT.

Target group

This program is geared to members of senior management, executives and down the line, who are involved in strategy projects and will be increasingly responsible for questions of strategy in the future.

PROGRAM CONTENTS

With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics:

Business management

- Defining the basic direction: Vision and mission for corporations, businesses and departments

Top Management Perspective

- The playground: Individuals, organizations, corporations, businesses and departments

The integrated St.Gallen management approach

- The company navigation system.
- Levels of strategic and operative management

Strategy radar

- Health Check: Strategy radar for corporations, businesses and departments

Strategy development process

- Getting into action: How to define a strategy development process

Implementing strategy

- Key features of strategy controlling and how to link strategies to annual objectives and to the annual (financial) planning cycle

How to deal with the future

- Operative mid- and long-term planning, strategic planning, forecasts and scenarios
- Dealing with the unknowable
- Scenario technique

New target groups, new markets

- Between grey surfers and digital natives
- New target groups in the digital age

Customer orientation

- From a buzz word to a more structured understanding of the concept
- Customer oriented innovation, management, and cost structures

Knowledge Transfer

- Q&A/experience exchange session
- web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar

OPTIONAL

- Individual coaching on managing the own department

ST.GALLEN MANAGEMENT & LEADERSHIP PROGRAM

The seminar is part of our three-part program:

MODULE I

Personal Excellence

Personal Excellence actively encourages you to change your personal perspective on others and on yourself. This gives you the opportunity to self-reflect more deeply in order to get to know yourself better and to be able to communicate and to use your strengths and talents in a more targeted way.

MODULE II

Executive Leadership

Develop your individual leadership personality. Stop and take stock of your leadership journey so far, assess where leadership is going in the digital age and construct your own individual development path for the future. With an experienced coach and a powerful group of peers you can expect to work on the following topics.

MODULE III

Managing Business

Managing Business gives you the skills to make far-sighted decisions between the conflicting priorities of market opportunities and company strengths. Strategic planning will lead you faster and safer to future success.

FURTHER INFORMATION:

www.mssg.ch/management_leadership



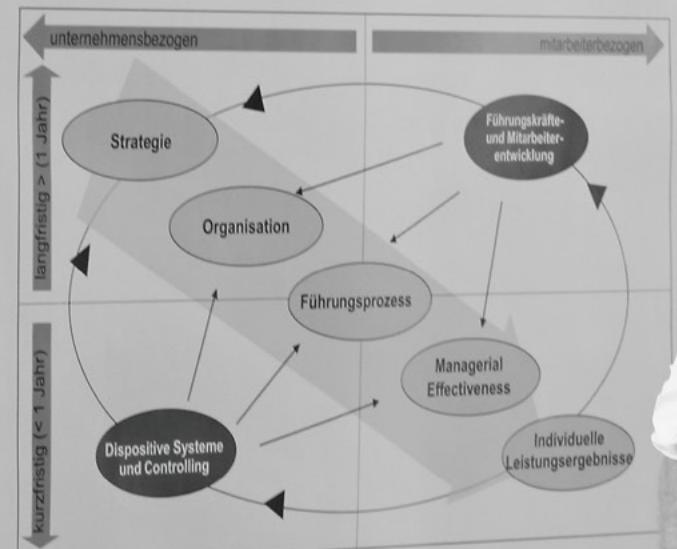
KNOW-HOW-UPDATE
Negotiation Principles of St.Gallen
Problem Solving – Decision Making

www.mssg.ch/corporate/negotiationprinciple_e

Strategisches Management

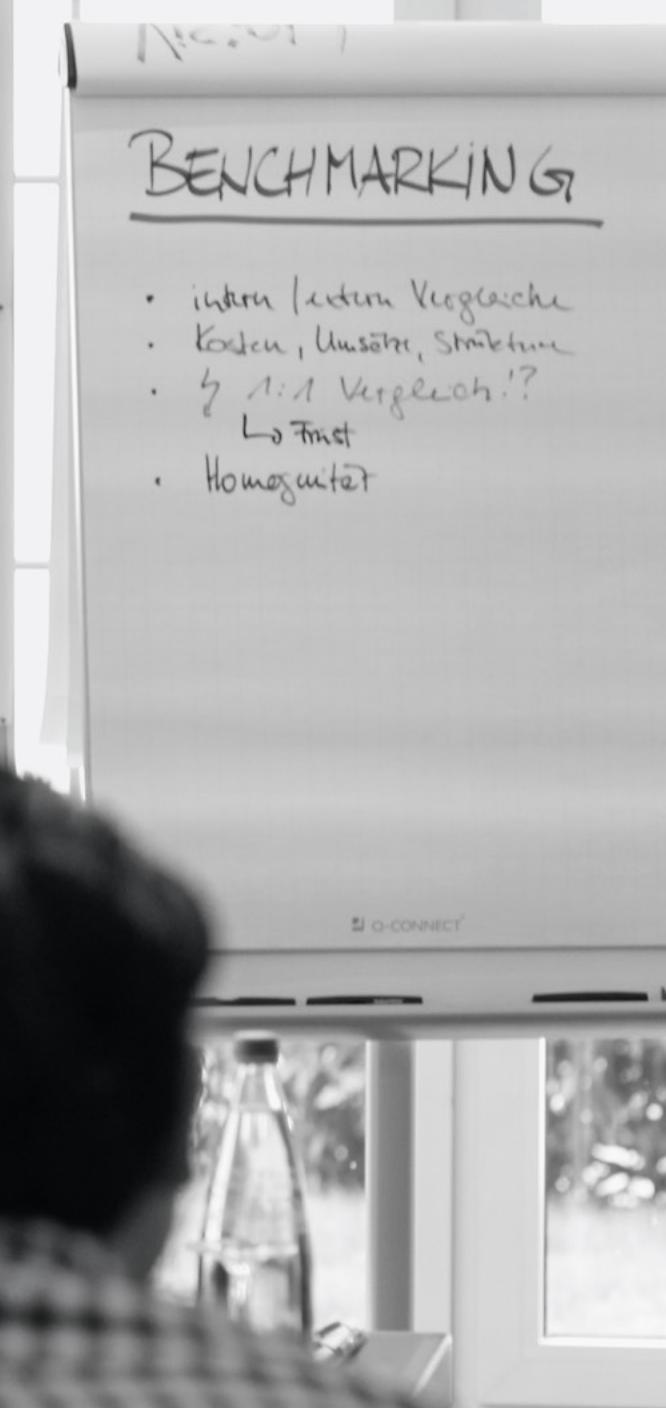
Systematische Rückkoppelung als Voraussetzung
für die Lebensfähigkeit

Das integrierte Managementsystem



Quelle: Prof. Malik

MANAGEMENT SCHOOL ST. GALLEN

Transformation &
St.Galler Business Days

Neues Denken, neues Handeln, neues Führen. Veränderte Rahmenbedingungen in unserer Arbeitswelt bedingen auch neue Formen der Qualifizierung. Gemäss dem Motto «Get Digital» legen wir einen besonderen Fokus auf die Entwicklung von Programmen und Formaten, die den Prozess der digitalen Transformation im eigenen Unternehmen vorantreiben und Entscheider auf ihrem Weg in die Zukunft begleiten.

Transformation & St.Galler Business Days

- 66 Leading Transformation – Leading Change
- 68 HR Business Days
- 70 Unternehmensführung
- 72 Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur
- 74 Gesunde Führung & Resilienz

Leading Transformation – Leading Change

Menschen, Systeme und Kulturen wirksam durch Veränderung führen. Veränderung ist längst Normalität. Erfolgreiche Organisationen müssen Wandel nicht nur managen, sondern aktiv gestalten – mit Klarheit im System, Mut zur Kulturveränderung und einem klaren Blick für den Menschen im Prozess.

Das Seminar verbindet praxisbewährte Management-Modelle wie das St.Galler Konfigurationsmodell mit modernen Frameworks wie Viable System Model, Lernende Organisation, Soziokratie, Holakratie und Humanocracy. Reale Ausgangssituationen dienen als Grundlage, um Trends, Treiber und Muster des Wandels zu erkennen und in tragfähige Prozessarchitekturen zu übersetzen. Mit Systemlandkarten, Hypothesen und Kulturdianosen lassen sich präzise Wirkhebel identifizieren. Psychologische Dynamiken, neue Führungsansätze und agile Routinen eröffnen Gestaltungsspielräume, statt Bedrohung zu erzeugen. Quick Wins und iterative Experimente machen Veränderung greifbar und wirksam. Das Ergebnis ist kein Modell von der Stange, sondern ein konfigurierbarer Bauplan, der Organisationen resilient, adaptiv und zukunftsfähig macht.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/leadingchange



Literatur zum Seminar
 Veränderung verstehen und gestalten – Prinzipien des Managements von Instabilität

Daten 2026

- 1. Termin: 27.– 29.5.26, St.Gallen
- 2. Termin: 12.–14.10.26, St.Gallen
- 3. Termin: 7.– 9.12.26, Berlin

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 4'400 | EUR 4'400

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte und Change-Verantwortliche aus Unternehmen und öffentlichen Institutionen, die Veränderungs- und Transformationsprozesse gestalten. Angesprochen sind insbesondere Personen, die mit komplexen Dynamiken umgehen, Kulturwandel begleiten und ihre Organisationen resilient, adaptiv und zukunftsfähig ausrichten wollen.

THEMEN

Analysen von realen Ausgangssituationen

- Trends & Treiber in Praxisbeispielen erkennen
- Systemlandkarten, Hypothesen & Kulturdianosen (Laloux, Spiral Dynamics)
- KI-gestützte Analysen, Dashboards & hybride Führung

Grundmuster von Veränderungen

- Muster komplexer Systeme: Stabilität–Instabilität, Pfadabhängigkeit
- St.Galler Change Konfigurationsmodell als Prozessarchitektur
- Balance zwischen Optimierung & Innovation (Exploitation versus Exploration)

Change-Philosophien: Systeme, Strategien, Kulturen

- Klassiker: Lewin, Kotter, Theorie U
- Agile & digitale Ansätze: Lean/ Agile, Design Thinking, Prototyping
- Systemische Instrumente: Feedback, Frühwarnindikatoren, Hybrid- Transformation-Canvas

Bedeutung von Veränderungen für die (Über-)Lebensfähigkeit von Organisationen

- Psychologische Dynamiken: Motivation, Widerstand, Commitment
- Neue Führungsrolle im Wandel & Stakeholder-Perspektiven
- Dringlichkeit, Wandel-Narrative & Erwartungsmanagement

Für individuelle Muster Verständnis gewinnen

- Selbstbild & mentale Modelle reflektieren
- Resilienzaufbau, Storytelling & Rollensimulationen
- Self-Assessments & individuelle Lernpfade.

Instabilität als Zustand des Wandels professionell gestalten

- Ambidextrie & Prozessmuster- wechsel nutzen
- Leadershift: vom Anweisen zum Moderieren
- Quick Wins, Experimente & Leadership Operating System

Change führen und begleiten

- Leitungsteams entwickeln & Stakeholder-Management
- VSM-Rollenklärung & Team-Lernen
- Moderne Organisationsmodelle: Soziokratie, Holakratie, Humanocracy

Systeme beeinflussen, Blockaden überwinden

- Widerstände als Ressource nutzen
- Co-Creation, Design Thinking & Culture Sprints
- Rückfälle vermeiden & Risiken durch Hypothesenvalidierung senken

Kommunikation in Veränderungsprozessen – KI-Werkzeuge im Einsatz

- Kommunikationsstrategie & faire Botschaften
- Storytelling & agile Dialogformate
- KI-gestützte Hyperpersonalisierung & neue Routinen (Kaskaden, Dailys, Reviews)



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch

HR Business Days

Gestaltung der Zukunft durch wertsteigernde Positionierung, klare Rollen und eine starke Organisation. Das Personalmanagement wird aktuell und zukünftig gefordert wie noch nie: Wettbewerb um Talente, zeitgemäße Kompetenzentwicklung, Lösungen für die hybride Belegschaft, digitale KI-gestützte Prozesse, Mitarbeiterzentrierung, Transformations- und Change Management. Die HR Business Days liefern Ihnen Ideen und Best Practices für die erfolgreiche HR-Arbeit von morgen.

Ihr Nutzen – 3-facher Return on Education

Warum Sie diese Veranstaltung besuchen sollten:

1. Aktuellstes Trend-Know-how: Sie erhalten kompakte Insights zu den fünf einflussreichsten HR-Mega-trends 2025+ und bewerten deren Relevanz für Ihr Unternehmen.
2. Strategischer Werkzeugkasten: Sie entwickeln – ausgehend von Ihrer Business-Agenda – eine fokussierte People-Strategie mit klaren Prioritäten, KPIs und Roadmap.
3. Peer-Exchange auf Augenhöhe: Profitieren Sie vom Erfahrungsaustausch mit HR-Leitungen aus dem gesamten DACH-Raum in einem vertrauensvollen Setting.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/hr_businessdays

THEMEN

TAG 1 Trendradar HR heute und morgen	TAG 2 Von der Business-Agenda zur People-Strategie	TAG 3 Künstliche Intelligenz im HR: Von der Vision zur Umsetzung
<p>Welche Entwicklungen bestimmen die Arbeitswelt von morgen – und wie machen wir unsere HR-Organisation zukunftsfit?</p> <p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Megatrend-Spotlight: Fachkräftemangel & Skill Gaps, KI & People Analytics, New Work & hybride Modelle, Employee Experience, ESG & Purpose. • Trendradar-Workshop: Screening der Entwicklungen, Bedeutung für das eigene Unternehmen bewerten. • Zukunftsfitness-Check: SWOT-Analyse des HR-Portfolios im Lichte der Trends. • Transfer: Quick Wins und Handlungsfelder für die eigene HR-Organisation ableiten. <p>Ihr Take-away</p> <p>Ein persönliches Trend-Dossier und eine priorisierte To-do-Liste für die nächsten 90 Tage.</p>	<p>Wie übersetzen wir Geschäfts- und Organisationsherausforderungen in eine wirksame HR-Strategie mit messbarem Wertbeitrag? Bei vorhandener People-Strategie: Überprüfung und Update</p> <p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Business-Fit-Analyse: Unternehmensstrategie und Marktanforderungen systematisch erfassen. • Workforce & Organisation Diagnostics: Skill-Gaps, Pain Points und Kulturthemen datenbasiert identifizieren. • Strategische Priorisierung: HR-Portfolio (Stop Start Continue) und Ressourcenallokation festlegen. • HR Value Proposition: Nutzenversprechen für Management & Mitarbeitende schärfen. • Roadmap & KPIs: OKR-basiertes Zielsystem, Governance und Controlling. • Peer-Feedback & Strategy Canvas: Entwicklung eines umsetzbaren Massnahmenplans. <p>Ihr Take-away</p> <p>Eine ausgearbeitete People-Strategy Canvas inkl. KPI-Set und erster Umsetzungsschritte.</p>	<p>Wie verändert KI die Rolle von HR – und wie gestalten wir aktiv die Transformation hin zu einer zukunfts-fähigen, technologiegestützten HR-Organisation?</p> <p>Inhalte</p> <ul style="list-style-type: none"> • KI-Strategie & HR-Rolle: Positionierung von HR als Treiber und Gestalter der KI-Integration im Unternehmen. • Technologie-Radar: Aktuelle Entwicklungen, zukünftige Trends und konkrete Einsatzfelder von generativer KI im HR-Kontext. • Praxisimpulse: Erfolgreiche KI-Anwendungen in Talentgewin-nung, Entwicklung, Kulturarbeit und HR-Analytics. • Zusammenspiel Mensch & Maschine: Rollenveränderungen, neue Skill-Anforderungen und die Gestaltung von Kollaboration. • Change & Transformation: Erfolgs-faktoren, Roadmaps und Kultur-entwicklung in Zeiten von KI. • Praxistransfer: Eigene HR-Tool-Landscape analysieren, Use Cases identifizieren und eine individuelle Roadmap entwickeln. <p>Ihr Take-away</p> <p>Ein klar strukturierter KI-Fahrplan für Ihre HR-Organisation – inklusive priorisierter Use Cases, passender Tools und konkreter Umsetzungs-schritte, um die Potenziale von KI strategisch zu nutzen und den Wert-beitrag von HR messbar zu steigern.</p>

St.Galler Business Days

«Unternehmensführung»

Neue Impulse zu Strategischem Management, Transformation und Finanzmanagement. Unternehmen sind permanent gefordert, sich neu zu erfinden. Die wesentlichen Erfolgsfaktoren sind für alle Organisationen gleich: Sie benötigen eine robuste Strategie, müssen wendungsfähig bleiben und stets den Kunden im Fokus behalten.

Die St.Galler Business Days tragen diesen drei Anforderungen Rechnung: Sie widmen sich den Aspekten einer modernen Unternehmensführung aus einer ganzheitlichen Perspektive und integrieren dabei die Schnittstellen zwischen Strategie, Organisation, Kultur und Finanzmanagement.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/unternehmensfuehrung

THEMEN

Strategie	Zukunftsgerichtete Transformation	Finanzielle Führung & Reporting
<p>Ein ganzheitliches Leitbild schaffen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie beeinflussen sich Strategie, Struktur und Kultur? • Wie unterstützen hier Erkenntnisse aus der Kybernetik und dem systemorientierten Management? • Die vier Quellen der (strategischen) Herausforderungen einer Organisation 	<p>VUCAbility – die Fähigkeit, komplexe Rahmenbedingungen erfolgreich zu handhaben</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Herausforderungen gilt es zu entdecken? • Fähigkeit in der aktuellen Situation zurechtzukommen • Lösungsansätze: Unterscheidung einfach/kompliziert/komplex, Daten/Information und Fuzzy Logic 	<p>Digital Controlling & Reporting</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Auswirkungen Digitalisierung auf das Unternehmens-Reporting hat. • Wie Führungskräfte die Daten sinnvoll nutzen können.
<p>Adaptive Strategieprozesse implementieren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die notwendigen Schritte und Erfolgsfaktoren für einen robusten Strategieprozess • Gemeinsamer Wortschatz und Bild als Basis 	<p>Das Einmaleins des Change Management</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was sollte jeder über Change wissen? • Lösungsansätze: Unterscheidung zwischen organisatorischer und persönlicher Change-Kurve 	<p>ESG-Reporting: Mit Ihren Daten die Zukunft gestalten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balance zwischen Kür und Pflicht. Identifikation der für das Unternehmen relevanten ESG-Kennzahlen und Ziele. • Förderung nachhaltiger Geschäftspraktiken im Einklang mit den Unternehmenswerten.
<p>Unterscheidung der Strategieebenen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Ebenen benötigen eine Strategie? • Organisation, Geschäft und Funktion 	<p>Change-Erfolgsfaktoren im Praxistest</p> <ul style="list-style-type: none"> • Von welchen Erfahrungen sollte man profitieren? • Wie wichtig ist die Kommunikation im Change? • Best-Practice-Beispiele & Checkliste 	<p>Finanzielle Entscheidungen treffen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Informationen für fundierte Finanz-Entscheidungen wichtig sind. • Relevante Kennzahlen (KPIs) identifizieren. • Priorisierung der KPIs für unterschiedliche Unternehmensziele
<p>Grundlagen für zukunftsorientierte Strategien</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welche Informationen werden aus Vision, Mission und Werten für die Strategiearbeit benötigt? 	<p>Selbstorganisation im Unternehmen und Autonomie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundsätze für erfolgreiche Selbstorganisation • Wie erhöht man Effektivität und Effizienz durch Selbstorganisation? • Was hat Zentralisierung bzw. Dezentralisierung damit zu tun? • Was verbirgt sich hinter dem ungleichen Paar Kohäsion und Agilität? • Empfehlung für das Management: Wie schafft man einen situationsgerechten Managementansatz? 	<p>Strategische Optionen bewerten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie man strategische Optionen anhand eines Unternehmens-Reportings bewerten kann. • Identifikation relevanter KPIs zur Bewertung strategischer Optionen
<p>Strategy Health Check</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie robust ist die Unternehmung insgesamt aufgestellt? • Wie gesund steht ein einzelnes Geschäft da? • Wie prüft man, ob ein Geschäft (nachhaltig) lebensfähig ist? 	<p>Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie setzt man sich richtig mit dem Umfeld und den Trends auseinander? • Wie leitet man robuste Geschichten ab, welche die Menschen verstehen können? • Wie fokussieren wir uns auf die richtigen Dinge? 	<p>Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die notwendigen kulturellen Voraussetzungen schaffen • Welcher Mindset-Change wird benötigt? • Zusammenspiel von Feedback und Feedforward

St.Galler Business Days

«Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur»

Neue Impulse zu Organisationsentwicklung, (Über-)Lebensfähigkeit, Sinnorientierung von Organisationen, neuen Organisationsformaten, organisationaler Resilienz und Unternehmenskultur.

Die Veränderungsgeschwindigkeit von Märkten, Technologien, geopolitische Strukturbrüche und das gesellschaftliche Umfeld bringen Führungskräfte in den 2020er-Jahren in ein Dilemma: Einerseits muss die Organisation jederzeit bereit sein, aus Routinen auszubrechen und Geschwindigkeit aufzubauen, andererseits erwarten Mitarbeitende und Kunden Stabilität, Sicherheit und Zuverlässigkeit in Abläufen und Qualität. Die St.Galler Business Days bieten keine fertigen Lösungen, unterstützen Sie aber dabei, die richtige Balance zu finden.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/organisationsentwicklung

THEMEN

Organisationen entwickeln und stabilisieren	Organisationale Resilienz	Zukunftskultur schaffen und verankern
<p>Erfahrungen aus der Transformationsberatung</p> <ul style="list-style-type: none"> Praxisimpuls I: Transferierbare Beispiele aus der Praxis der Organisationsentwicklung lebendig entwickelt und skizziert 	<p>Schlüsselkriterien für Resilienz</p> <ul style="list-style-type: none"> Bedeutung von Resilienz in Zeiten von «creeping crises» und grossen Veränderungen Systemisches und prozessuales Verständnis von Resilienz Die Schlüsselkriterien für Resilienz mit Blick auf Unternehmen Individuelle und organisationale Resilienz im Spannungsfeld 	<p>Gesellschaftlicher und kultureller Wandel – VUCA-Welt</p> <ul style="list-style-type: none"> Technologischer Wandel, Auswirkungen auf die Arbeitswelt
<p>Konzepte zur (Über-)Lebensfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> Kernerkenntnisse der interdisziplinären Forschung Bionik als Leitprinzip St.Galler Ansätze im 21. Jahrhundert Neue Modelle im Spannungsfeld zwischen «Strategie», «Ambidextrie», «Taktik» Erprobte Werkzeuge und Konzepte für balancierte Wege nach vorn 	<p>Implikationen für Führung und Organisationsentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> Herausforderungen für Führung und systematische Kommunikation Anpassungsfähigkeit: Von aussen nach innen statt von oben nach unten Autonomie versus Abhängigkeiten Der Stellenwert von Vertrauen und Identifikation Kennzeichen einer resilienzfördernden Organisationskultur 	<p>Generationsunterschiede – Theorie und Praxis</p> <ul style="list-style-type: none"> Generation X, Y, Z – Arbeitsmotivation und Anforderungen
<p>Die intelligente Organisation heute</p> <ul style="list-style-type: none"> Update aus den aktuellen Ansätzen der Organisationswissenschaften und den system-theoretischen Grundlagen Reflexionen zu konkreten Anwendungsbeispielen von Helix, Humanocracy, VSM, 2. Betriebssysteme, ING-Modell und Micro-Enterprises aus der Unternehmenswelt 	<p>Aspekte von Resilienz in die Strategie integrieren</p> <ul style="list-style-type: none"> Flexibilität, Agilität und Reaktionsvermögen stärken Entscheidungsfähigkeit und Krisenkommunikation Lernfähigkeit, Fehlerkultur und Innovationskraft Redundanz und Sicherheitspuffer Führung von Selbstregulation Netzwerke und Beziehungen 	<p>Modernes Kulturverständnis und seine Anknüpfungspunkte</p> <ul style="list-style-type: none"> Geisteshaltung als Schwerpunkt für Veränderungen, moderne Change-Theorien, Veränderung als permanenter Prozess
<p>Teilnehmerkreis</p> <p>Das Seminar richtet sich an Unternehmensentscheider, die ihre Organisation auch in stürmischen Zeiten auf Kurs halten wollen, sowie an Führungskräfte, welche sich mit der Gestaltung von zukunftsfähigen Organisationsstrukturen auseinandersetzen, den kulturellen Wandel vorantreiben und dadurch ihre Organisation weiterentwickeln wollen.</p>	<p>Purpose – Rollen in der «Organisation» reloaded</p> <ul style="list-style-type: none"> Sequenzielle, kontextuelle und strukturelle Gestaltungsformen für das Gelingen Lösungsansätze moderner Selbst-organisations-Formate Purpose-driven Organisations-Erfolge und Grenzen sinnstiftender Unternehmen aus Praxisbeispielen in der realen Welt Innovationen der Kommunikationsformate 	<p>Wertorientierte Führung – Mythos oder machbar?</p> <ul style="list-style-type: none"> Ganzheitliche Führungsansätze und neues Controlling
	<p>Fazit für unterschiedliche Systemebenen</p> <ul style="list-style-type: none"> Nach innen: Aufbau einer resilienzfördernden Kultur Förderung der Mitarbeiterresilienz Praxisorientierte Tools und Methoden zur Unterstützung der Führungskräfte 	<p>Agil – und dann?</p> <ul style="list-style-type: none"> Vom Hype zum ernüchternden Framework Freiheitsgrade – überall anwendbar?
	<p>Die Praxis der Organisationsberatung</p> <ul style="list-style-type: none"> Praxisimpuls II: Transferierbare Beispiele zur Praxis des Vorgehens in der modernen Organisationsentwicklung abseits trivialer Plattitüden 	

St.Galler Business Days

«Gesunde Führung & Resilienz»

Führungskräfte sind zunehmend gefordert, hohe Leistungsziele zu erreichen und dabei für das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden Verantwortung zu übernehmen. Ständiger Druck und unvorhersehbare Arbeitsbedingungen können die Leistungsfähigkeit und Teamdynamik beeinträchtigen.

Eine souveräne Selbstführung ist die Basis erfolgreicher Führungsarbeit, welche die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden erhält und fördert. Mit einem klaren, resilienten Geist lässt sich jedoch eine gesunde Führungskultur schaffen, die nicht nur die Produktivität, sondern auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden stärkt. Gleichzeitig werden Führungskompetenzen gefordert, um ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das die Motivation und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden erhält und fördert. Die St.Galler Business Days vermitteln Ihnen die dafür entscheidenden Kompetenzen für gesunde Führung und Selbstführung und versetzen Sie in die Lage, sowohl Ihre eigene Stabilität als auch die Ihres Teams nachhaltig zu stärken. So schaffen Sie ein Umfeld, das Gesundheit und Leistungsfähigkeit vereint und den Anforderungen des modernen Arbeitsalltags standhält.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/gesunde-fuehrung-resilienz

THEMEN

Souveräne Selbstführung

Fokus & innere Balance:

Raus aus dem Hamsterrad

- Stress: Fluch oder Segen?
- Eigene Stressmuster durchschauen
- Der Mythos Multitasking: fokussiert und effektiv arbeiten
- Die Axt schärfen: «Erholungs-Inseln» im Arbeitsalltag etablieren und innere Balance schaffen

Selbstwahrnehmung: Unsere Innenwelt kreiert unsere Außenwelt

- Selbst-Bewusst-Sein: Den Einfluss der inneren Einstellung auf die Wahrnehmung der Welt und das Verhalten verdeutlichen
- Unter Wasser: «Unter Wasser»-Momente rechtzeitig erkennen
- Amygdala Hijack: Die grundlegende Funktionsweise unseres Gehirns verstehen

Emotionale Agilität: Herausfordernde Situationen geschickt meistern

- Über Wasser: «Unter Wasser»-Momente in «Über Wasser»-Momente transformieren
- Reaktionsflexibilität: den Raum zwischen Reiz und Reaktion erobern
- Perspektiven erweitern: Eine Toolbox für den gelasseneren Umgang mit herausfordernden Situationen entwickeln

Transfer in den Alltag: Neue Gewohnheiten kultivieren

- Gewohnheiten: Wozu sind sie gut? Wann sind sie hinderlich?
- FOGG-Modell: Neue gesundheits- und leistungsförderliche Gewohnheiten nachhaltig verankern
- Feedback und Abschluss

Gesunde Führung

Die Bedeutung von Führung für die Gesundheit von Mitarbeitenden

- Der Einfluss von Selbstführung und ihre Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden verstehen
- Impuls zu Burnout: 3 Dimensionen von Burnout. Mythen über Burnout. 6 Faktoren von Burnout und Resilienz
- Den Zusammenhang von Stress & Leistungsfähigkeit erkennen

Empathie und Vertrauen als Schlüsselkompetenzen gesunder Führung

- Vertrauen: Die Vertrauensformel verstehen und anwenden
- Empathie definieren und leben: Was ist Empathie? Was nicht?
- Welche Rolle haben Empathie und Vertrauen für die Gesundheit der Mitarbeitenden

Psychologische Aspekte der Führung und ihre Auswirkungen auf das Wohlbefinden

- SCARF-Modell zur Berücksichtigung neuropsychologischer Aspekte in der Führung
- Soziale Dynamiken verstehen und das Führungsverhalten auf die sozialen Bedürfnisse der Mitarbeitenden ausrichten, um Vertrauen, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit zu steigern
- Führung in Aktion: Austausch & Best Practices zu den konkreten Anliegen der Teilnehmenden

Eine gesundheitsfördernde Führungskultur schaffen

- Mein persönliches Leadership Commitment
- Erarbeitung individueller Massnahmen für die Umsetzung persönlich und in meinem Team

OPEN PROGRAMS



Finanzmanagement

Vernetzen Sie Zahlen und Ziele. Unsere Programme befähigen Sie, aus der Fülle der verfügbaren Daten die wirklich entscheidenden Erkenntnisse zu gewinnen. Für ein Finanzmanagement, das nicht einfach die Gegenwart misst. Sondern vor allem auch die Zukunft aktiv mitgestaltet.

Finanzmanagement

- 78 Grundlagen des finanziellen Rechnungswesens
- 80 Finanzielle Führung
- 82 Finanzielle Verantwortung
- 84 Reporting und Controlling
- 86 Finance for non-financial managers E

E Englische Programme

Grundlagen des finanziellen Rechnungswesens

Die Sprache der Zahlen verstehen und anwenden. Rechnungswesen ist mehr als reines Zahlenwerk – es bildet das Fundament betriebswirtschaftlicher Kommunikation. Wer die Sprache der Finanzen beherrscht, trifft fundiertere Entscheidungen, erkennt Zusammenhänge schneller und kommuniziert sicher mit Fachabteilungen, Controlling und Management.

Im Mittelpunkt steht die gezielte Anwendung zentraler Instrumente wie Buchungssätze, Kennzahlen und Finanzierungskonzepte. Sie ermöglichen nicht nur Transparenz im Tagesgeschäft, sondern fördern auch ein tiefgreifendes Verständnis wirtschaftlicher Zusammenhänge. Auf dieser Basis entsteht ein fundierter Austausch auf Augenhöhe – mit Controlling, Fachabteilungen und Führungskräften – sowie eine verlässliche betriebswirtschaftliche Orientierung für Planung, Analyse und unternehmerisches Handeln.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/rechnungswesen

INHALTE

Instrumente des Rechnungswesens
 Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Mittelflussrechnung, Prinzipien der Rechnungslegung, Abgrenzung zum betrieblichen Rechnungswesen

Transaktionen

Buchungssätze und ihre Auswirkungen auf Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Mittelflussrechnung

Finanzierung

Wichtigste Instrumente der Eigen- und Fremdfinanzierung mit ihren wesentlichen Merkmalen, Formen der Finanzierung, Innen- und Außenfinanzierung, Substitute (Leasing, Factoring), digitale Geschäftsmodelle

Kennzahlen ermitteln

Liquiditäts-, Kapital- und Vermögensstruktur-, Umschlags-, Renditekennzahlen, Steuerungsmöglichkeiten zu den Kennzahlen, Verbindung mit operativer Führung im Betrieb

LERNZIELE

Nach Abschluss dieses Programms können Sie:

- Berichte des Rechnungswesens lesen und in den Grundzügen verstehen;
- die Sprache des Rechnungswesens im betrieblichen Alltag einsetzen, um mit Fachleuten auf Augenhöhe zu sprechen;
- die Grundlagen des finanziellen Rechnungswesens nachvollziehen und einfache Beispiele von Transaktionen aufzeigen in Bezug auf ihre Auswirkungen auf Bilanz und GuV;
- einfache Bilanzen und GuV analysieren und eine Mittelflussrechnung erstellen;
- die wichtigsten Instrumente der Finanzierung von Unternehmen benennen und deren wesentliche Merkmale erkennen;
- Kennzahlen zur Beurteilung der finanziellen Performance von Unternehmen ermitteln und mit einfachen Ansätzen interpretieren.

Daten 2026

1. Termin: 18.–20.3.26, St.Gallen
2. Termin: 7.–9.9.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 3'800 | EUR 3'800

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte ohne oder mit sehr geringem finanzwirtschaftlichem Hintergrund, Quereinsteiger:innen, unteres bis mittleres Management.

KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Finanzielle Führung und Controlling». www.mssg.ch/new-finance

Finanzielle Führung und Controlling
 Im Spannungsfeld zwischen solidem Handwerk und «Digital Finance Storytelling»

**FINANZIELLE
FÜHRUNG
UND
CONTROLLING**



Finanzielle Führung

Mit Kennzahlen den Unternehmenserfolg steuern. Ergebnisverantwortung bedeutet, unternehmerisch zu steuern – mit einem klaren Blick auf Zahlen, Strukturen und Wirkzusammenhänge. Wer Geschäftsmodelle und Strategien mit Kennzahlen verbindet, erhöht die Steuerungskraft und schafft Transparenz über wirtschaftliche Effekte.

Im Zentrum stehen Werttreiber, Investitionslogik und Liquiditätsplanung als zentrale Hebel der finanziellen Führung. Finanzielle Steuerungsinstrumente werden gezielt eingesetzt, um Rentabilität, Effizienz und Zukunftsfähigkeit zu sichern – sowohl im Tagesgeschäft als auch in strategischen Weichenstellungen. Dabei geht es nicht nur um das Beherrschen von Zahlen, sondern um das Verstehen ihrer Bedeutung im jeweiligen unternehmerischen Kontext. Der souveräne Umgang mit der «Finanzsprache» wird so zu einer wirksamen Führungskompetenz, die Orientierung gibt und Entscheidungen fundiert absichert.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/finanzielle_fuehrung

INHALTE

Geschäftsmodelle und Rechnungswesen

Analoge und digitale Geschäftsmodelle und Wertketten und deren Zusammenhänge mit Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Mittelflussrechnung

Investitionsmanagement

Statische und dynamische Bewertungsmethoden für Investitionen, Wirtschaftlichkeitsrechnungen, Einflussfaktoren der Wirtschaftlichkeit, Zeitwert des Geldes

Rendite und Wertmanagement

Werttreiber einer Unternehmung, Einflussfaktoren, Bewertungsmethoden, Kapitalkosten und Finanzierung, Economic Value Added (EVA)

Ergebnissteuerung

Hebel und Massnahmen zur Optimierung des Unternehmenserfolgs auf operativer und strategischer Ebene der Führung

Liquiditätsmanagement

Kurzfristige und langfristige Liquiditätsrechnung und -planung, Verbindung mit operativer Führung im Betrieb

Daten 2026

1. Termin: 27.–29.5.26, St.Gallen
2. Termin: 25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 3'800 | EUR 3'800

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte mit finanziertwirtschaftlichem Grundwissen, Refresher, mittleres bis oberes Management.

LERNZIELE

Nach Abschluss dieses Programms können Sie:

- anhand des Geschäftsmodells und der Strategie geeignete Kennzahlen zur Führung auswählen und einsetzen;
- die Werttreiber einer Unternehmung identifizieren und diese gezielt optimieren zur Steigerung des Unternehmenswertes;
- die Liquidität einer Unternehmung bestimmen und verbessern;
- in Geschäftsmodellen den Ertragsmechanismus sowie die Kostenstruktur optimieren;
- «Finanz-Sprache» wirkungsorientiert zur Führung von Mitarbeitenden einsetzen;
- über das Rechnungswesen den Erfolg der Unternehmung steuern.



Corporate Program

Alle unsere Veranstaltungen können als firmeninternes Corporate Program durchgeführt werden.
www.mssg.ch/corporate_programs
inhouse@mssg.ch



KNOW-HOW-UPDATE

Zur Wissensvertiefung empfehlen wir den Impulstag «Finanzielle Führung und Controlling». www.mssg.ch/new-finance

Finanzielle Führung und Controlling
 Im Spannungsfeld zwischen solidem Handwerk und «Digital Finance Storytelling»

Finanzielle Verantwortung

Strategisch steuern – unternehmerisch gestalten. Strategische Führungsverantwortung verlangt finanzielle Klarheit – nach innen wie nach aussen. Wer das Unternehmensergebnis aktiv gestaltet, nutzt Finanz- und Rechnungswesen als Steuerungs- und Kommunikationsplattform.

Im Mittelpunkt stehen M&A-Prozesse, Stakeholder-Kommunikation und strategisches Controlling als zentrale Felder finanzieller Führungsarbeit. Auf Basis fundierter Finanzanalysen lassen sich Geschäftsmodelle nicht nur hinterfragen und optimieren, sondern auch gezielt weiterentwickeln und an veränderte Marktbedingungen anpassen. So entsteht eine belastbare Grundlage für strategische Entscheidungen – mit Wirkung bis in die Kapitalmärkte und in das Vertrauen relevanter Anspruchsgruppen.

Daten 2026

- 1. Termin: 22.–24.6.26, St.Gallen
- 2. Termin: 30.11.–2.12.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 4'400 | EUR 4'400

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Vorstände, Geschäftsleitung und oberes Management.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/finanz_verantwortung

INHALTE

Geschäftsmodell der Unternehmung

Gestaltung und Optimierung von Ertragsmechanismus und Kostenstrukturen, Bewertung von Schlüsselpartnerschaften, Make-or-Buy-Entscheidungen

Strategisches Controlling

Balanced Scorecard und Performance Controlling

Mergers & Acquisitions

Auswahl und Bewertung von Akquisitionen, Fusionen, Vorgehenskonzepte, Due Diligence, Wertberechnung, Synergieeffekte

Organisation von Finance & Controlling

Struktur, Informationsversorgung, Principal-Agent-Problematik, Rolle des Audits

Kommunikation im Rechnungswesen

Stakeholder-Management, Investor Relations, finanzielle Berichterstattung, Kommunikation mit Kreditgebern

LERNZIELE

Nach Abschluss dieses Programms können Sie:

- die Organisation wirkungsorientiert gestalten, um das Finanz- und Rechnungswesen optimal zu nutzen;
- Vor- und Nachteile von Akquisitionen und Fusionen benennen, die Vorgehenskonzepte gezielt auswählen und M&A-Prozesse leiten;
- mit Fremd- und Eigenkapitalgebern und zentralen Stakeholdern in Bezug auf deren finanzielle Anforderungen und Ansprüche kommunizieren;
- das Geschäftsmodell der Unternehmung aufgrund der Informationen aus dem Rechnungswesen hinterfragen und optimieren und mit Instrumenten des strategischen Controllings die Wirkung aufzeigen.

Reporting und Controlling

Operative Steuerung mit System und Weitblick. Wirkungsvolle Steuerung entsteht dort, wo Informationen verdichtet, Zusammenhänge erkannt und Handlungen abgeleitet werden.

Reporting und Controlling schaffen Transparenz und ermöglichen fundierte Entscheidungen – operativ wie strategisch.

Im Fokus stehen die Kernelemente des betrieblichen Rechnungswesens, moderne Controlling-Ansätze sowie praxisrelevante Instrumente der Kostenrechnung, Budgetierung und Planung. Sie bilden das methodische Rückgrat für eine effektive Steuerung, indem sie finanzielle und operative Informationen systematisch erfassen, verdichten und interpretierbar machen. Reporting wird dabei zu einem aktiven Führungsinstrument, das nicht nur Klarheit schafft und Orientierung gibt, sondern auch Zielabweichungen sichtbar macht, Handlungsbedarfe aufzeigt und die Umsetzung strategischer Massnahmen nachvollziehbar begleitet.

Daten 2026

1. Termin: 1.–3.7.26, St.Gallen

Seminardauer

3 Tage

Teilnahmegebühr

CHF 3'800 | EUR 3'800

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Linienvorgesetzte mit finanzwirtschaftlichem Grundwissen, unteres bis mittleres Management, insbesondere im Produktions- und Handelsumfeld.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/reporting_controlling

INHALTE

Kostenrechnung und -management

Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens, Kostenarten, -stellen und -träger

Kostenrechnungssysteme

Vollkosten-, Teilkosten-, Prozesskostenrechnungen, Deckungsbeitragsrechnung

Kalkulation

Vor- und Nachkalkulation von Produkten und Leistungen, Abweichungsanalysen, Break-even-Analysen

Reporting

Management-Informationssysteme MIS als Führungsinstrumente, Management Cockpits

Controlling

Aufgaben und Organisation des Controllings, Steuerung der Unternehmung, Rollenverständnis des Controllings, Zielkonflikte, Informationsversorgung, Rationalitätssicherung

Planung und Budgetierung

Aufbau und Einsatz von Budgetierungsinstrumenten, Zero Budgeting, Beyond Budgeting, Global Budgeting, Finanz- und Liquiditätsplanung

LERNZIELE

Nach Abschluss dieses Programms können Sie:

- Instrumente des betrieblichen Rechnungswesens verstehen, ihre Merkmale benennen und gezielt für den eigenen Betrieb einsetzen;
- ein Controlling in der eigenen Unternehmung mitentwickeln und wirkungsorientiert einsetzen;
- den Budgetierungs- und Planungsprozess der Unternehmung mitgestalten;
- Kosten von Produkten und Leistungen anhand gängiger Instrumente und Methoden ermitteln, bewerten und optimieren;
- Führungsinstrumente für die Ergebnisoptimierung einsetzen.

Finance for non-financial managers

A high-level introduction into corporate finance. Rarely any management function is actually non-financial. By knowing the most important concepts and instruments of finance and accounting, you will not only have a more efficient dialogue with financial experts, you will also contribute to increase the company's overall value.

The economic uncertainties of today's world make it imperative for non-financial managers to be able to communicate with those working in finance and accounting. Moreover, they need a firm understanding of the financial consequences of business decisions. In addition, with high volatility in financial markets and shrinking margins, executives need to be aware of how investment and funding decisions can affect the value of the company. Our training provides participants with the necessary tools and knowledge to understand the financial consequences of business decisions and enables managers to communicate effectively with those in finance and accounting positions. Participants will leave the course with a new ability to integrate the financial view into their business decision-making, thereby ensuring a sound financial basis for their strategic planning.



Further information, dates and registration.

www.mssg.ch/finance_introduction



IME
INTERNATIONAL
MANAGEMENT
EDUCATION

KNOWLEDGE TRANSFER

Q&A/experience exchange session
web session to secure transfer process
4–6 weeks after seminar.

OPTIONAL

Individual coaching to deepen the company specific knowledge.

PROGRAM CONTENTS

Are you able to interpret financial reports and make decisions based on the data they provide? Can you demonstrate your ROI to your boss? Can you draw up an accurate budget? Can you justify your ideas in financial terms?

KEY BENEFITS

Enhanced knowledge, tools and teamwork

Participants of the Finance Masterclass will ...

- acquire a firm understanding of the principles of corporate finance
- learn how to «think finance» and translate performance into financial terms
- enhance the value to the organization by cultivating proactive working relationships with finance professionals
- acquire a sound basis for decision-making
- expand their professional expertise

Management accounting and investment decisions

- common methods used to analyse investment alternatives
- risks of an investment decisions
- total cost of ownership vs direct costing
- contribution margin vs break-even calculations
- cost / revenue analysis
- budgeting

Corporate finance and value-based management

- the company and its surrounding markets, clients and stakeholders
- basic principles of value management
- interpretation and measurement of the cost of capital
- analysis and influence of the economic value added
- methods for evaluating a company
- creation and use of a realistic and reliable valuation model

Efficient dialogue with financial experts

- meaning behind directives from finance and general management
- better understanding – better communication
- necessary information exchange between finance and management functions



KNOW-HOW-UPDATE

Managerial Effectiveness
Managing – Performing – Living
Your toolbox for successful management
www.mssg.ch/corporate/effectiveness_e

Präzision statt Kraftakt

Was im Business gilt, trifft auch auf die Education zu: Sie brauchen Lösungen, die den Nagel auf den Kopf treffen. Aber welche «Nägel» sind relevant? Und wie tief muss Ihre Kompetenz greifen? Die Praxis zeigt es klar: Wer nur die Schlagkraft erhöht, ist auf dem Holzweg. Gefragt ist eine Weiterbildung, die von Präzision und Systematik geprägt ist. Genau das bietet Ihnen St.Gallen – niet- und nagelfest.





St.Galler Abschlüsse

Unternehmen Sie den nächsten **Karriereschritt**. Die St.Galler Abschlüsse bieten Führungs- und Fachkräften umfassendes und relevantes Praxiswissen in verschiedenen Managementdisziplinen. Denn erfolgreich sein kann nur, wer über ein nachhaltig tragfähiges Fundament verfügt.



St.Galler Lehrgänge, Zertifikate, Diplome

- 92 Gute Abschlüsse beginnen in St.Gallen
- 94 Ein Bildungspartner, viele Abschlussoptionen
- 96 Agil und vielseitig wie Ihr Erfolg
- 98 Best of St.Gallen Program
- 100 St.Galler Executive Management Program
- 102 St.Galler Senior Leadership Program
- 104 St.Galler Leadership Program
- 106 St.Galler High Potential Program
- 108 St.Galler Young Professional Program
- 110 St.Galler Leadership Transformation Program
- 112 St.Gallen's Management & Leadership Program **E**
- 114 St.Galler Management Program
- 116 St.Galler General Management Program
- 118 St.Galler Strategy & Finance Program

E Englische Programme

St.Galler Abschlüsse

Kompakte Qualifizierung für Ihren nächsten Karriereschritt: Die St.Galler Abschlüsse bieten Führungs- und Fachkräften umfassendes und relevantes Praxiswissen in verschiedenen Managementdisziplinen. Denn erfolgreich sein kann nur, wer über ein gesundes Fundament verfügt.

Ersetzen Sie Versuch und Irrtum durch Wissen und Können. Die St.Galler Abschlüsse sind ebenso kompakte wie praxistaugliche Studienprogramme zu den Schlüsselthemen Management, Leadership, Personal Excellence und Change Management, mit passgenauen Bildungsangeboten für jede Erfahrungs- und Karrierestufe. So vielseitig wie die Programminhalte, so einheitlich sind auch die Erfolgsfaktoren dahinter: Wissenschaftliche Verankerung in der St.Galler Management- und Leadership-Lehre. Wirksame Vermittlung dank fachlich wie didaktisch überzeugenden Dozenten. Sowie eine präzise, auf den Bedarf der Praxis ausgerichtete Studienstruktur.



Gute Abschlüsse beginnen in St.Gallen.

Der Werdegang einer Führungskraft ist so einzigartig wie die Persönlichkeit dahinter. Deshalb legen wir grossen Wert darauf, Sie beim Planen und Gestalten Ihres St.Galler Abschlusses individuell zu beraten – unabhängig davon, wie konkret Ihre Bildungsziele bereits sind. Wir freuen uns darauf, Sie kennenzulernen.



Beratung und Information
office@mssg.ch | www.mssg.ch
Telefon +41 71 222 51 53



Lehrgang, Zertifikat Diplom?

**Ein Bildungspartner,
viele Abschlussoptionen**

Wussten Sie schon, dass Ihr St.Galler Abschluss der erste Schritt zu einem zweiten und dritten Abschluss ist? Dank einer konsequent modularen Studienstruktur haben Sie die Möglichkeit, jeden St.Galler Lehrgang durch eine ergänzende Prüfung mit einem St.Galler Zertifikat zu ergänzen. Bei den meisten Programmen besteht darüber hinaus die Möglichkeit, ein St.Galler Diplom zu erlangen.

Per Upgrade zu Ihrem St.Galler Titel

Die Studien an der Management School St.Gallen fügen sich zu einem kohärenten Gesamtsystem zusammen. Die St.Galler Lehrgänge, die auf international erfolgreichen Seminaren zu Management und Leadership basieren, lassen sich dadurch mit wenig Zusatzaufwand zu einem St.Galler Zertifikat (Lehrgang plus Prüfung) als auch zu einem St.Galler Diplom (Lehrgang plus Prüfung und Diplomarbeit) upgraden.

Abschluss für Abschluss, Schritt für Schritt

Haben Sie ein St.Galler Seminar besucht, steht Ihnen die Option offen, durch den Besuch von zwei ergänzenden Seminaren den Abschluss eines St.Galler Lehrgangs zu erlangen. Dasselbe gilt für die Erweiterung eines St.Galler Lehrgangs zum St.Galler Zertifikat und zum St.Galler Diplom: Auch hier können Sie den Entscheid sukzessive fällen und dadurch die Investition von Zeit und Geld flexibel staffeln.

Auch als Corporate-Programm organisierbar

Als Variante zu den öffentlich zugänglichen Programmen bieten wir unsere Abschlüsse auch mit firmenspezifisch adaptierten Themen und Methoden an. Sie und Ihr Unternehmen profitieren dabei von einem besonders grossen Praxisfokus der Inhalte sowie von besonders attraktiven Konditionen pro Teilnehmerin oder Teilnehmer. Ein Thema auch für Ihr Unternehmen? Kontaktieren Sie uns für ein Angebot nach Mass.

St.Galler Lehrgänge



Welche Kompetenz wollen Sie mit System schulen? Die St.Galler Lehrgänge vernetzen mehrere Seminare zu praxisnahen Programmen, inklusive des individuell gestaltbaren Selection-Lehrgangs.

St.Galler Zertifikate



Zu jedem Lehrgang bieten wir optional das Ablegen einer Schlussprüfung an, dank welcher Sie den von Ihnen absolvierten Lehrgang mit einem St.Galler Zertifikat anreichern können.

St.Galler Diplome



Zusätzlich zum Lehrgang und zur Abschlussprüfung haben Sie die Möglichkeit, eine themenspezifische Arbeit zu verfassen und damit Ihre Weiterbildung mit einem St.Galler Diplom abzuschliessen.



Agil und vielseitig wie Ihr Erfolg

Die St.Galler Abschlüsse passen sich
Ihren Zielen an – nicht umgekehrt.

Auf welchen Kompetenzen können Sie
aufbauen? Und welche Kompetenzen
wollen Sie gezielt ausbauen? Unsere
Themenmodule zu Management
und Leadership eröffnen Ihnen mit
Sicherheit eine passende Option.

St.Galler Abschlüsse	Dauer / in Tagen	Zielgruppe	Geschäftsleitung	Obere Führungsebene	Mittlere Führungsebene	Untere Führungsebene	Ohne Führungsverantwortung
Best of St.Gallen Program	frei wählbar		•	•	•	•	•
St.Galler Executive Management Program	12		•	•			
St.Galler Senior Leadership Program	10		•	•	•		
St.Galler Leadership Program	10			•	•		
St.Galler High Potential Program	9					•	•
St.Galler Young Professional Program	9					•	•
St.Galler Leadership Transformation Program	9		•	•	•		
St.Gallen Management & Leadership Program English	9			•	•	•	
St.Galler Management Program	9		•	•	•		
St.Galler General Management Program	6			•	•	•	•
St.Galler Strategy & Finance Program	6		•	•	•		

Best of St.Gallen Program

Volle Wahlfreiheit, aber mit System:
Wie Sie Ihr persönliches Programm
genau konfigurieren können –
und dabei gleichzeitig von der
integrierten St.Galler Management-
lehre profitieren.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 98

St.Galler Executive Management Program

Strategie, Führung, Verantwortung:
Wie Top-Führungskräfte und
Geschäftsführer ihre Wirkung im
oberen Management gezielt stärken
– durch integriertes Wissen, unter-
nehmerisches Denken und praxis-
erprobte Führungsinstrumente auf
höchstem Niveau.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 100

St.Galler Senior Leadership Program

Exzellente Führung auf höchstem
Niveau: Strategien entwickeln,
Leadership stärken und persönliche
Wirkung gezielt ausbauen.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 104

St.Galler Leadership Program

Leadership statt Zufallsprinzip:
Wie Team- und Projektverantwort-
liche ihre persönliche und soziale
Kompetenz ganzheitlich analysieren
und stetig optimieren können.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 104

St.Galler High Potential Program

Klar führen, effektiv gestalten,
richtig verhandeln: Wie Nachwuchs-
föhrungskräfte die Mechanismen
erfolgreichen Managements syste-
matisch erlernen und umsetzen
können.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 106

St.Galler Young Professional Program

Die nächste Generation, bitte: Wie
sich Young Professional Managers
durch intensiven Kompetenzaufbau
in den Schlüsseldisziplinen von
Management und Leadership ihre
Effizienz und Effektivität systema-
tisch im Hinblick auf künftige
Aufgaben steigern können.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 114

St.Galler General Management Program

Strategie & Leadership auf den
Punkt gebracht: Ganzheitliche
Managementkompetenz für mehr
unternehmerische Wirksamkeit.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 114

St.Galler Strategy & Finance Program

Strategie und Finanzkompetenz
verbinden: Für fundierte Entschei-
dungen, wirksame Steuerung und
mehr Umsetzungskraft.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 118

St.Gallen's Management & Leadership Program

What challenges will managers be
faced with in the future, and how
can these be met? Our

Management & Leadership Program

answers these questions. Together

we will embark on a learning jour-
ney that will support you to develop
as a person and thus as a leader.

Abschlüsse: Lehrgang, Zertifikat, Diplom
Seite 112



Best of St.Gallen Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Das Beste aus St.Gallen: Wie Sie Ihr Programm ganz nach Ihren Zielen zusammenstellen können – mit freier Wahl aus unseren Themen, aber gleichzeitig mit der Garantie, dass alle Module systematisch vernetzt sind.

Keine Führungsaufgabe ist wie die andere, und jede Laufbahn verläuft anders. Genauso individuell sind deshalb die Anforderungen an die Entwicklung des persönlichen Wissens und Könnens. Dies ist der Grund, weshalb Ihnen die Management School St.Gallen ein derart vielgestaltiges Lehrprogramm zu Management und Leadership anbietet. Mit dem Spezialprogramm «Best of St.Gallen Program» gehen wir noch einen Schritt weiter: Hier handelt es sich um aufeinander abgestimmte Module, die Sie ganz nach Bedarf auswählen können. Wählen Sie einfach jene Einzelseminare aus, die Ihrem aktuellen Wissensbedarf optimal entsprechen – für ein Höchstmaß an Mehrwert, bei grösstmöglicher Vernetzung der Lehrmodule.

Lehrgang, Zertifikat oder Diplom?

Ergänzen Sie den Lehrgang mit einer Prüfung oder Diplomarbeit, um das St.Galler Zertifikat oder Diplom zu erlangen.
Mehr dazu unter www.mssg.ch/abschluess



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/individual_abschluss

THEMEN

Zielgruppe	THEMEN				Dauer	Seite
	Geschäftsleitung	Obere Führungsebene	Mittlere Führungsebene	Untere Führungsebene		
Leadership						
Reframing Leadership	•	•				14
First Leadership	•	•	•	•	•	16
Leadership made in St.Gallen	•	•	•	•	•	18
Executive Leadership E	•	•	•	•	•	20
Advanced Leadership	•	•	•	•	•	22
Leadership in Motion	•	•	•	•	•	24
Executive Leadership – Führung mit Anspruch	•	•	•	•	•	26
Agil in Gesprächen und Konflikten	•	•	•	•	•	28
Führen, Inspirieren, Motivieren	•	•	•	•	•	30
St.Gallen's Management & Leadership Program E	•	•	•	•	•	112
Personal Excellence						
St.Galler Verhandlungsmethodik	•	•	•	•	•	34
Kommunikation für Führungskräfte	•	•	•	•	•	36
Personal Performance	•	•	•	•	•	38
Spitzenleistungen entfalten	•	•	•	•	•	40
Rhetorik, Wirkung, Personal Impact	•	•	•	•	•	42
Personal Excellence E	•	•	•	•	•	44
General Management						
General Management for Young Leaders		•	•		•	52
Führen, Inspirieren, Leisten – Managerial Effectiveness	•	•	•	•	•	54
Strategie & Management						
Strategisches Management	•	•	•	•	•	58
Strategie, Struktur, Change	•	•	•	•	•	60
Managing Business E	•	•	•	•	•	62
Transformation & St.Galler Business Days						
Leading Transformation – Leading Change	•	•	•	•	•	66
HR Business Days	•	•	•	•	•	68
Unternehmensführung	•	•	•	•	•	70
Organisationsentwicklung & Unternehmenskultur	•	•	•	•	•	72
Gesunde Führung & Resilienz	•	•	•	•	•	74
Finanzmanagement						
Grundlagen des finanziellen Rechnungswesens			•	•	•	78
Finanzielle Führung		•	•		•	80
Finanzielle Verantwortung	•	•				82
Reporting und Controlling	•	•	•	•	•	84
Finance for non-financial Managers E	•	•	•	•	•	86

E Englische Programme (Aufpreis CHF 500 | EUR 500)

IHR ZERTIFIKAT

«ZERTIFIZIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT» ODER
«ZERTIFIZIERTER ST.GALLER LEADERSHIP EXPERT»

IHR DIPLOM

«DIPLOMIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT» ODER
«DIPLOMIERTER ST.GALLER LEADERSHIP EXPERT»



St.Galler Executive Management Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Strategie, Führung, Verantwortung: Wie Top-Führungskräfte und Geschäftsführer ihre Wirkung im oberen Management gezielt stärken – durch integriertes Wissen, unternehmerisches Denken und praxiserprobte Führungsinstrumente auf höchstem Niveau.

Wer im oberen Management Verantwortung übernimmt, bewegt sich in einem Umfeld hoher Komplexität und weitreichender Entscheidungen. Hier reicht Erfahrung allein nicht aus. Entscheidend ist die Fähigkeit, das grosse Ganze zu überblicken, strategische Impulse zu setzen und gleichzeitig wirksam zu führen. Das Top Executive Programm vermittelt hierfür ein solides Fundament: Es kombiniert vertieftes Managementverständnis mit Führungsexzellenz – und unterstützt Persönlichkeiten, die ihre Rolle im C-Level-Management mit Klarheit, Kompetenz und Wirkungskraft ausfüllen wollen.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

- 16.–18.3.26, St.Gallen
- 15.–17.6.26, St.Gallen
- 23.–25.9.26, St.Gallen
- 25.–27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

- 9.–12.3.26, St.Gallen
- 23.–26.6.26, St.Gallen
- 1.–4.9.26, Wien
- 16.–19.11.26, Stuttgart

Terminoptionen Modul 3

- 18.–20.3.26, St.Gallen
- 18.–20.5.26, St.Gallen
- 14.–16.9.26, St.Gallen
- 18.–20.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 4

- 22.–24.6.26, St.Gallen
- 30.11.–2.12.26, St.Gallen

Seminardauer

13 Tage (3 x 3 Tage, 1 x 4 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 14'500 | EUR 14'500
mit Zertifikat CHF 16'000 | EUR 16'000
mit Diplom CHF 19'500 | EUR 19'500
Sparring CHF 1'400 | EUR 1'400

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Top-Manager, Geschäftsführer/CEO und Senior Manager, die sich auf eine C-Level- oder Geschäftsleitungsposition vorbereiten wollen.

THEMEN

MODUL 1 Strategisches Management

Strategisches Management

- Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Vitalität der Unternehmung.

Das unternehmerische Navigationssystem

- Der integrierte St.Galler Managementansatz. Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung.

Analyse

- Identifikation und Beurteilung der relevanten Kriterien bzw. Orientierungsgrößen sowie der zukünftigen Erfolgspotenziale.

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

- Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte.

Execution und Change

- Methoden zur Umsetzung von Strategien. Einsatz der Balanced Scorecard. Strategien vermitteln und im Führungssystem verankern.

Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die Strategie

- Prozesse und Projekte gestalten.

Strategisches Controlling

- Überwachung und laufende Bestimmung des «strategischen Kurses». Instrumente und Ansätze.

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

- Methoden und Tools zur Messung von Strategien und Systemen.

MODUL 2 Advanced Leadership

Management versus Leadership

- Basiswissen für zukunftsorientiertes Führen von Personen und Prozessen

Ausdrucksbildung: Körperbewusstsein und -gedächtnis

- Der erste Eindruck: Fremd- versus Selbstbild. Wahrnehmungstraining. Innere und äussere Haltung.

Ausdrucksentwicklung: Das Abc der Körpersignale

- Signale von Status, Autorität und Über- bzw. Unterlegenheit. Innere Wirkungsblockaden. Umgang mit Macht symbolen und -signalen.

Wertemanagement

- Persönliche und organisationale Core Values. Wertorientierung und Selbstwert. Lebens- und Karriere motive.

Courage

- Offen und authentisch kommunizieren. Konflikte konstruktiv lösen. Risikoabschätzung.

Energiemanagement

- Selbstföhrung, Selbstwert und Gesundheit. Stress und Work-Life-Balance. Motivation und Coaching.

Konfliktmanagement

- Konstruktive Konfliktbewältigung, Perspektivenwechsel.

Leading Change

- Verlauf und Gesetze von Change-Prozessen. Kommunikation und Führung in allen Wandelsphasen.

Digital Leadership und Transformation

- Think Digital – Digitale Chancen erkennen und nutzen. Lead Digital – Neue Führung verstehen und leben. Go Digital – Wo und wie wächst die digitale Zukunft heran?

Leading Leaders

- Strategie und Ziele kommunizieren Eigenverantwortung aufbauen.

MODUL 3 Personal Performance

Ausdrucksbildung: Körperbewusstsein und -gedächtnis

- Der erste Eindruck: Fremd- versus Selbstbild. Wahrnehmungstraining. Innere und äussere Haltung.

Ausdrucksentwicklung: Das Abc der Körpersignale

- Signale von Status, Autorität und Über- bzw. Unterlegenheit. Innere Wirkungsblockaden. Umgang mit Macht symbolen und -signalen.

Präsenz und Darstellungskraft

- Erhöhung der individuellen Wirkung und Ausstrahlung. Die innere Haltung gegenüber dem Publikum. Spannung erzeugen und halten. Die Kraft der kurzen Sätze.

Kommunikation

- Umgang mit «schwierigen» Gesprächspartnern. Störfaktoren konstruktiv behandeln. Persönliche Wirkung in unterschiedlichen Situationen.

Rhetorik

- Spannungsbögen schaffen. Kurzstrukturen wirkungsvoll einsetzen. Rhetorische Stilmittel und Argumentationsmuster nutzen. Hauptbotschaften formulieren und vortragen.

MODUL 4

Finanzielle Verantwortung

Geschäftsmodell der Unternehmung

- Gestaltung und Optimierung von Ertragsmechanismus und Kostenstrukturen, Bewertung von Schlüsselpartnern, Make-or-Buy-Entscheidungen.

Strategisches Controlling

- Balanced Scorecard und Performance Controlling.

Mergers & Acquisitions

- Auswahl und Bewertung von Akquisitionen, Fusionen, Vorgehenskonzepte, Due Diligence, Wertberechnung, Synergieeffekte.

Organisation von

Finance & Controlling

- Struktur, Informationsversorgung, Principal-Agent-Problematik, Rolle des Audits.

Kommunikation im Rechnungswesen

- Stakeholder-Management, Investor Relations, finanzielle Berichterstattung, Kommunikation mit Kreditgebern.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/executive_management_abschluss



St.Galler Senior Leadership Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

**Exzellente Führung auf höchstem Niveau:
Strategien entwickeln, Leadership stärken und
persönliche Wirkung gezielt ausbauen.**

Führung in Schlüsselpositionen erfordert die Fähigkeit, strategische Weichen zu stellen, Veränderungen souverän zu steuern und Menschen wirkungsvoll zu führen. Das St.Galler Senior Leadership Program unterstützt erfahrene Führungskräfte dabei, ihre Führungskompetenzen auf drei zentralen Ebenen weiterzuentwickeln: Sie stärken Ihre strategische Kompetenz, verbessern Ihre Leadership-Qualitäten und reflektieren gezielt Ihre persönliche Wirkung. Das Programm verbindet fachlich fundierte Impulse zur strategischen Unternehmensführung mit bewährten Ansätzen moderner Leadership-Entwicklung und persönlicher Selbstreflexion – zu einem wirksamen Entwicklungsprogramm für Ihren nachhaltigen Führungserfolg. Für mehr strategische Schärfe, Leadership-Qualität und persönliche Exzellenz.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

- 16.–18.3.26, St.Gallen
- 15.–17.6.26, St.Gallen
- 23.–25.9.26, St.Gallen
- 25.–27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

- 9.–12.3.26, St.Gallen
- 23.–26.6.26, St.Gallen
- 1.–4.9.26, Wien
- 16.–19.11.26, Stuttgart

Terminoptionen Modul 3

- 18.–20.3.26, St.Gallen
- 18.–20.5.26, St.Gallen
- 14.–16.9.26, St.Gallen
- 18.–20.11.26, St.Gallen

Seminardauer

10 Tage (2 x 3 Tage, 1 x 4 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 11'500 | EUR 11'500
mit Zertifikat CHF 13'000 | EUR 13'000
mit Diplom CHF 16'500 | EUR 16'500

Sämtliche Seminarveranstaltungen
sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Erfahrene Führungskräfte, Mitglieder der Geschäftsleitung sowie leitende Manager, die ihre strategischen und persönlichen Leadership-Kompetenzen vertiefen und ihre Wirkung in komplexen, dynamischen Umfeldern nachhaltig steigern wollen.

THEMEN

MODUL 1 Strategisches Management

Strategisches Management

- Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Vitalität der Unternehmung.

Das unternehmerische Navigationssystem

- Der integrierte St.Galler Managementansatz.
- Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung.

Analyse

- Identifikation und Beurteilung der relevanten Kriterien bzw. Orientierungsgrößen sowie der zukünftigen Erfolgspotenziale.

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

- Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte.

Execution und Change

- Methoden zur Umsetzung von Strategien.
- Einsatz der Balanced Scorecard. Strategien vermitteln und im Führungssystem verankern.

Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die Strategie

- Prozesse und Projekte gestalten.

Strategisches Controlling

- Überwachung und laufende Bestimmung des «strategischen Kurses».
- Instrumente und Ansätze.

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

- Methoden und Tools zur Messung von Strategien und Systemen.

MODUL 2 Advanced Leadership

Management versus Leadership

- Basiswissen für zukunftsorientiertes Führen von Personen und Prozessen.

Weremanagement

- Persönliche und organisationale Core Values.
- Wertorientierung und Selbstwert.
- Lebens- und Karrieremotive.

Courage

- Offen und authentisch kommunizieren.
- Konflikte konstruktiv lösen.
- Risikoabschätzung.

Energiemanagement

- Selbstführung, Selbstwert und Gesundheit.
- Stress und Work-LifeBalance.
- Motivation und Coaching.

Konfliktmanagement

- Konstruktive Konfliktbewältigung, Perspektivenwechsel.

Leading Change

- Verlauf und Gesetze von Change-Prozessen.
- Kommunikation und Führung in allen Wandelsphasen.

Digital Leadership und Transformation

- Think Digital – Digitale Chancen erkennen und nutzen.
- Lead Digital – Neue Führung verstehen und leben.
- Go Digital – Wo und wie wächst die digitale Zukunft heran?

Leading Leaders

- Strategie und Ziele kommunizieren.
- Eigenverantwortung aufbauen.

MODUL 3 Personal Performance

Ausdrucksbildung: Körperbewusstsein und -gedächtnis

- Der erste Eindruck: Fremd- versus Selbstbild.
- Wahrnehmungstraining.
- Innere und äußere Haltung.

Ausdrucksentwicklung: Das Abc der Körpersignale

- Signale von Status, Autorität und Über- bzw. Unterlegenheit.
- Innere Wirkungsblockaden.
- Umgang mit Machtmasken und -signalen.

Präsenz und Darstellungskraft

- Erhöhung der individuellen Wirkung und Ausstrahlung.
- Die innere Haltung gegenüber dem Publikum.
- Spannung erzeugen und halten.
- Die Kraft der kurzen Sätze.

Kommunikation

- Umgang mit «schwierigen» Gesprächspartnern.
- Störfaktoren konstruktiv behandeln.
- Persönliche Wirkung in unterschiedlichen Situationen.

Rhetorik

- Spannungsbögen schaffen.
- Kurzstrukturen wirkungsvoll einsetzen.
- Rhetorische Stilmittel und Argumentationsmuster nutzen.
- Hauptbotschaften formulieren und vortragen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/senior_leadership_abschluss

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER SENIOR LEADERSHIP EXPERT»

IHR DIPLOM: «DIPLOMIERTER ST.GALLER SENIOR LEADERSHIP EXPERT»



St.Galler Leadership Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Leadership statt Zufallsprinzip: Wie Team- und Projektverantwortliche ihre persönliche und soziale Kompetenz ganzheitlich analysieren und stetig optimieren können.

Wer Führungsaufgaben übernimmt, kann sich nicht allein auf Erfahrung und Routinen verlassen, sondern muss auch neue, ungewohnte – nicht selten sogar ungewohnt komplexe – Situationen bewältigen. Das eigene Leadership-Verhalten ist ebenso zu hinterfragen wie die dahinterliegenden Stärken und Schwächen. Nur so ist es möglich, den Gestaltungsraum mittel- und langfristig auszubauen. Genau hier, in der Analyse und Entwicklung der eigenen Person, liegt der Fokus des St.Galler Leadership Lehrgangs. Auf systematische Weise wird das persönliche Führungsverhalten untersucht. Die gewonnenen Erkenntnisse erlauben es, persönliche und soziale Kompetenzen weiterzuentwickeln und in resultatorientierte Leadership-Strategien zu integrieren. Das Ergebnis ist ein Gewinn an Effektivität und Effizienz in der Führungsarbeit.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/leadership_abschluss

THEMEN

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

27.–29.5.26, St.Gallen
 12.–14.10.26, St.Gallen
 7.–9.12.26, Berlin

Terminoptionen Modul 2

9.–12.3.26, St.Gallen
 23.–26.6.26, St.Gallen
 1.–4.9.26, Wien
 16.–19.11.26, Stuttgart

Terminoptionen Modul 3

18.–20.3.26, St.Gallen
 18.–20.5.26, St.Gallen
 14.–16.9.26, St.Gallen
 18.–20.11.26, St.Gallen

Seminardauer

10 Tage (2 x 3 Tage, 1 x 4 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 11'500 | EUR 11'500
 mit Zertifikat CHF 13'000 | EUR 13'000
 mit Diplom CHF 16'500 | EUR 16'500

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte, Projekt- und Teamverantwortliche aller Hierarchiestufen und Bereiche, die erfahren wollen, wie sie auf andere wirken und wie sie vorhandene persönliche und soziale Stärken weiter ausbauen können, sowie Führungskräfte, die ihr Rüstzeug in der Führung der eigenen Person optimieren wollen.

MODUL 1 Managing Change

Grundmuster von Veränderung

- Typische Verlaufsgesetze von Veränderung in lebenden bzw. komplexen Systemen.

Wichtigste Change-Philosophien

- Spezifische Leistungen und Grenzen unterschiedlicher Veränderungsmethoden.
- Verständnis der konkreten Kriterien.

Individuelle Change-Muster

- Persönliche Muster und Ressourcen im Umgang mit unternehmerischer Veränderung.
- Professionalität beim Führen im Wandel.

Gestalten von Instabilität

- Umgang mit komplexer Dynamik.
- Systemkompetenz erhöhen (bewusste Balance zwischen Stabilität und Instabilität).

Analyse der Situation

- Benchmarking und Corporate Change als Impulse für wichtige Veränderungen, aber auch als Quellen der Verunsicherung.
- Entwickeln innovativer Methoden.

Change führen und begleiten

- Psychologische Aspekte und ihre Auswirkung auf das Wandeltempo.
- Typische Erfolgsfaktoren und häufigste Misserfolgsursachen von Change.

MODUL 2 Advanced Leadership

Management versus Leadership

- Basiswissen für zukunftsorientiertes Führen von Personen und Prozessen.

Wertereitung

- Persönliche und organisationale Core Values.
- Wertorientierung und Selbstwert.
- Lebens- und Karrieremotive.

Courage

- Offen und authentisch kommunizieren.
- Konflikte konstruktiv lösen.
- Risikoabschätzung.

Energiemanagement

- Selbstführung, Selbstwert und Gesundheit.
- Stress und Work-LifeBalance.
- Motivation und Coaching.

Konfliktmanagement

- Konstruktive Konfliktbewältigung, Perspektivenwechsel.

Leading Change

- Verlauf und Gesetze von Change-Prozessen.
- Kommunikation und Führung in allen Wandelsphasen.

Digital Leadership und Transformation

- Think Digital – Digitale Chancen erkennen und nutzen.
- Lead Digital – Neue Führung verstehen und leben.
- Go Digital – Wo und wie wächst die digitale Zukunft heran?

Leading Leaders

- Strategie und Ziele kommunizieren.
- Eigenverantwortung aufbauen.

MODUL 3 Personal Performance

Ausdrucksbildung: Körperbewusstsein und -gedächtnis

- Der erste Eindruck: Fremd- versus Selbstbild.
- Wahrnehmungstraining.
- Innere und äußere Haltung.

Ausdrucksentwicklung: Das Abc der Körpersignale

- Signale von Status, Autorität und Über- bzw. Unterlegenheit.
- Innere Wirkungsblockaden.
- Umgang mit Machtmasken und -signalen.

Präsenz und Darstellungskraft

- Erhöhung der individuellen Wirkung und Ausstrahlung.
- Die innere Haltung gegenüber dem Publikum.
- Spannung erzeugen und halten.
- Die Kraft der kurzen Sätze.

Kommunikation

- Umgang mit «schwierigen» Gesprächspartnern.
- Störfaktoren konstruktiv behandeln.
- Persönliche Wirkung in unterschiedlichen Situationen.

Rhetorik

- Spannungsbögen schaffen.
- Kurzstrukturen wirkungsvoll einsetzen.
- Rhetorische Stilmittel und Argumentationsmuster nutzen.
- Hauptbotschaften formulieren und vortragen.



St.Galler High Potential Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Das Unternehmen, das Team und sich selbst führen: Wie Nachwuchsführungskräfte die Mechanismen erfolgreichen Managements systematisch erlernen und umsetzen können.

Die Frage, was Management bedeutet, stellt sich zukünftigen Führungskräften in besonderem Mass. Der St.Galler High Potential Abschluss gibt ihnen eine ebenso verlässliche wie praxisfähige Antwort. Strategie, Transformation und Kundenorientierung werden in einen ganzheitlichen Ansatz der Unternehmensführung eingeordnet. Um ein Team zu führen – oder im Team zu führen –, müssen Manager aber auch menschliches Verhalten verstehen, richtig interpretieren und erfolgreich auf das gemeinsame Ziel lenken können. Der Abschluss vermittelt Grundlagen, wobei Management- und Leadership-Kompetenzen ebenbürtig berücksichtigt werden. Als besonders erfolgskritische Fähigkeit erlernen die High Potentials zudem, sich selbst wirksam zu führen und damit eine solide Basis für den zukünftigen Erfolg zu legen.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

15.–17.4.26, Zürich
1.–3.7.26, Stuttgart
9.–11.9.26, Wien
30.9.–2.10.26, Stuttgart
25.–27.11.26, Berlin

Terminoptionen Modul 2

23.–25.3.26, St.Gallen
22.–24.4.26, Stuttgart
15.–17.6.26, St.Gallen
16.–18.9.26, St.Gallen
28.–30.10.26, Stuttgart
9.–11.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 3

27.–29.4.26, St.Gallen
11.–13.11.26, Stuttgart

Seminardauer

9 Tage (3 x 3 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 10'500 | EUR 10'500
mit Zertifikat CHF 12'000 | EUR 12'000
mit Diplom CHF 15'500 | EUR 15'500
Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Das St.Galler High Potential Program ist massgeschneidert für Projektleiter, Spezialisten und Junior Manager, die ihre Verantwortung schon zu Beginn ihrer Managementkarriere durch praxiserprobte Kenntnisse, Fähigkeiten und Werkzeuge wahrnehmen wollen.

THEMEN

MODUL 1

St.Galler Business Days «Unternehmensführung»

Strategie

- Ein ganzheitliches Leitbild schaffen.
- Adaptive Strategieprozesse implementieren.
- Unterscheidung der Strategieebenen.
- Grundlagen für zukunftsorientierte Strategien.
- Strategy Health Check.
- Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse.

Transformation

- Die Fähigkeit, komplexe Rahmenbedingungen erfolgreich zu handhaben.
- Das Einmaleins des Change-Managements.
- Change-Erfolgsfaktoren im Praxistest.
- Selbstorganisation im Unternehmen und Autonomie.
- Erfolgsfaktoren für die Umfeldanalyse.

Kundenorientierung

- Das Handwerkliche – Einordnung und Überblick.
- Kundenorientierung im strategischen Marketing.
- Kundenorientierung in der Führung mit Zielen.
- Kundenorientierung im Innovationsprozess.
- Kundenorientierung im Vertrieb und bei Big Deals.
- Kundenorientierte Kostenstrukturen.

MODUL 2

Leadership made in St.Gallen

Leadership-Kompetenz

- Aufgaben, Tools und Verantwortung der Führungskraft.
- Integrales Führungsverständnis.
- Was gute Führungskräfte auszeichnet.

Kommunikation und Gesprächsführung

- Prinzipien der Wahrnehmung.
- Konstruktives Feedback.
- Umgang mit Emotionen und schwierigen Situationen.
- Planen und Gestalten von Meetings.

Selbstmanagement

- Werthaltungen und Interpretationsmuster.
- Die eigene Balance als Voraussetzung für Leadership-Erfolg.
- Ich-Ressourcen nutzen.
- ProPosition als Selbstmanagement-Methode.

Mitarbeitende zum Erfolg führen

- Alte Denkmuster aufbrechen.
- Persönliches Verhalten in unterschiedlichen Rollen (Chef, Kollege, Mentor, Mitarbeiter).
- Führen von Teams, Abteilungen und grösseren Einheiten.

Führung und Motivation

- High Potentials erkennen und entwickeln.
- Sich selbst und Mitarbeiter zur Bestleistung führen.
- Kritik- und Zielvereinbarungsgespräche.
- Persönliche Werte und Motive mit beruflichen Zielen abstimmen.

MODUL 3

Potenzial der eigenen Stärken: wirksame Selbstführung

Standortbestimmung

- «Meine Persönlichkeit» (das SEIN)
- Stärkenorientierung und Stärkenanalyse.
- Steigerung meiner Produktivität.
- Förderung der Selbstmotivation.
- Definition meiner eigenen Schlüsselbereiche.
- Mein Wertesystem.

Standortbestimmung

- «Meine Leistung» (das TUN)
- Effektive Selbstführung.
- Stärkenpotenziale nutzen.
- Priorisierung und Zeitmanagement.
- Mich selbst zu Spitzenleistungen führen.

Standortbestimmung

- «Mein Erfolg» (das HABEN)
- Meine Lebens- und Karriereziele.
- Authentische Marke.
- Lebensqualität und Lebensfüchtigkeit.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/highpotential_abschluss

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER LEADERSHIP EXPERT»

IHR DIPLOM: «DIPLOMIERTER ST.GALLER LEADERSHIP EXPERT»



St.Galler Young Professional Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Wie Young Professionals durch intensiven Kompetenzaufbau in den Schlüsseldisziplinen von Management und Leadership ihre Effizienz und Effektivität systematisch im Hinblick auf künftige Aufgaben steigern können.

Mit dem Einstieg ins Unternehmen geht das Lernen erst los. In der Praxis stehen gerade jüngere Mitarbeitende unter speziellem Druck. Sie müssen zum einen ihre heutigen Aufgaben gut meistern, und zwar ohne auf eine reiche Erfahrung und eingespielte Routinen zurückgreifen zu können. Zum anderen werden Jungmanager von Tag zu Tag mit komplexeren Problemen betraut, deren erfolgreiche Lösung über ihre Zukunftschancen entscheidet. Nicht nur im eigenen Fachgebiet gilt es, effektiver und effizienter zu arbeiten. Zunehmend wird Führung zur wichtigsten Dimension im Berufsalltag – Führung der eigenen Person, der Mitarbeitenden und des Unternehmensbereichs. Dieses St.Galler Programm wurde eigens konzipiert, um den Weg des Nachwuchses ins Management durch direkt umsetzbares und systematisch vernetztes Wissen und Können abzusichern.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

23.–25.3.26, St.Gallen
22.–24.4.26, Stuttgart
15.–17.6.26, St.Gallen
16.–18.9.26, St.Gallen
28.–30.10.26, Stuttgart
9.–11.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

18.–20.3.26, St.Gallen
18.–20.5.26, St.Gallen
14.–16.9.26, St.Gallen
18.–20.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 3

16.–18.3.26, St.Gallen
15.–17.6.26, St.Gallen
23.–25.9.26, St.Gallen
25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

9 Tage (3 x 3 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 10'500 | EUR 10'500
mit Zertifikat CHF 12'000 | EUR 12'000
mit Diplom CHF 15'500 | EUR 15'500

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Jüngere Mitarbeitende in Linien- und Stabsfunktionen, die sich auf Basis einer integrierten Management- und Leadership-Lehre für komplexere Aufgaben wappnen und den Schritt von der Projekt- zur Teamverantwortung beschleunigen wollen.

THEMEN

MODUL 1 First Leadership

Führungsprozess und Leadership

- Was heisst Führung?
- Erkennen von Aufgaben und Realitäten der Führung und vom Umgang damit.

Eigene Ziele konsequent anstreben und erreichen

- Bei Konfrontationen die Übersicht behalten und eine Lösung finden.
- Analyse der eigenen Verhaltensmuster und Eigenheiten als Basis für erfolgreiches Selbstmanagement.

Führen von Teams

- Teamarbeit und Teamleitung.
- Umgang mit psychodynamischen und gruppodynamischen Prozessen.

Führung und Motivation

- Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Individuell auf den Mitarbeiter bezogene Gestaltung motivierender Rahmenbedingungen.

Coaching und Empowerment

- Coaching, Mentoring, Training, Beratung in den verschiedenen Phasen der Mitarbeiterentwicklung.
- Die Struktur eines leistungsorientierten Coaching-Programms.
- Mitarbeiter zum Erfolg führen.

MODUL 2 Rhetorik, Wirkung, Personal Impact

Körper, Stimme und Rhetorik

- Wenn Sie Ihr Bewusstsein für Ihren Ausdruck und Ihre Ausstrahlung erhöhen, sind Sie in der Lage, Ihre Wirkung zielgerichtet zu steuern und zu optimieren: Körpersprache und Souveränität, Stimme und Sprechhaltung, Besonderheiten der virtuellen Kommunikation.

Live-Auftritt und Kurzvorträge

- Ein gelungener Auftritt begeistert Menschen und schafft Bilder, die in Erinnerung bleiben.
- Sie erfahren, wie Sie wirken und Ihre Ausstrahlung intensivieren können: Der souveräne Auftritt, rhetorische Stilmittel, Storytelling, Improvisation und Reaktion.

Gesprächsführung

- Platzieren Sie Ihre Kernbotschaften überzeugend in Gesprächen und gewinnen Sie Ihre Gesprächspartner für Ihre Sache: Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern, angemessen unangenehme Dinge ansprechen, Arbeit an eigenen Fällen und Fragestellungen.

MODUL 3 Strategie, Struktur, Change

Strategieverständnis

- Grundlagen des Strategischen Managements
- Bedeutung der Strategie für die langfristige Überlebensfähigkeit der Unternehmung

Strategische Analyse

- Methoden der strategischen Analyse.
- Prägende Faktoren in Unternehmung und Umfeld.

Strategieentwicklung

- Überblick über den Prozess der effektiven Strategiearbeitung und deren Methoden.

Lebensfähige Systeme (Kybernetik)

- Unternehmerisches Navigationsystem.
- Die Ebenen der normativen, strategischen und operativen Führung.

Struktur- und Prozessorganisation

- Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die strategischen Herausforderungen.
- Prozessanalyse, -diagnose und -gestaltung.

Strategie und Change

- Strategie im Spannungsfeld zwischen Bewahrung und Erneuerung.
- Gesetzmässigkeiten der Veränderung.

Management der Veränderung

- Analyse des Change Management.
- Erfolgsfaktoren des nachhaltigen Wandels.
- Wichtigste Hürden und Risiken.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/juniormanagement_abschluss

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT»

IHR DIPLOM: «DIPLOMIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT»



St.Galler Leadership Transformation Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

**Vom neuen Denken zum geänderten Verhalten:
Wie Führungskräfte unternehmerischen Wandel
ebenso wirkungsvoll wie effizient vorantreiben
sowie veränderungsbedingte Konflikte aktiv
vermeiden und abbauen können.**

In einer Welt im Umbruch werden Management und Change zu Synonymen. So gut wie jedes Unternehmen, und somit auch jede Führungskraft, steht heute vor der Aufgabe, neues Denken und Handeln im Verhalten der Mitarbeiter*innen zu verankern. Einem hohen Erfolgsdruck stehen dabei enge Zeit- und Kostenrestriktionen gegenüber. Dies trotz den Unwägbarkeiten und Konfliktpotenzialen, mit welchen jegliche Form von Wandel verbunden ist. Aus der Erkenntnis, dass die Besonderheiten des Change Management besondere Kompetenzen erfordern, ist dieser Lehrgang entstanden. In drei Modulen vermittelt er der Unternehmenspraxis die zentralen Kenntnisse und Fertigkeiten, auf denen nachhaltig erfolgreicher Wandel beruht: Change-Prozesse verstehen und gestalten. Sich selbst und andere effizient führen. Sowie die Ziele und Wege der Veränderung selbst in konfliktgeladenen Situationen im Griff behalten.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/leadership_transformation_abschluss

THEMEN

MODUL 1 Managing Change

Grundmuster von Veränderung

- Typische Verlaufsgesetze von Veränderung in lebenden bzw. komplexen Systemen.

Wichtigste Change-Philosophien

- Spezifische Leistungen und Grenzen unterschiedlicher Veränderungsmethoden.

Individuelle Change-Muster

- Persönliche Muster und Ressourcen im Umgang mit unternehmerischer Veränderung.
- Professionalität.

Gestalten von Instabilität

- Umgang mit komplexer Dynamik.
- Systemkompetenz erhöhen (bewusste Balance zwischen Stabilität und Instabilität).

Analyse der Situation

- Benchmarking und Corporate Change als Impulse für wichtige Veränderungen.
- Entwickeln innovativer Methoden.

Change führen und begleiten

- Psychologische Aspekte und ihre Auswirkung auf das Wandeltempo.
- Typische Erfolgsfaktoren und häufigste Misserfolgsursachen von Change.

MODUL 2 Leadership in Motion – zeitgemäße Führungskompetenz

Orientierung geben

- Führen mit Zielen als wichtigster Erfolgsfaktor.
- Auf Resultate fokussieren.

Motivation

- Kontrolle und Vertrauen.
- Der richtige Rahmen für motivierte Mitarbeitende.

Organisieren

- Die richtige Person an der richtigen Stelle.
- Der Beitrag für die Strategieumsetzung.

Entscheiden

- Entscheidungen bei zunehmender Komplexität.
- Hirnforschung und Entscheidungsmethodik.

Wirkungsvoll kommunizieren

- Das Wesentliche im Dialog.
- Gestaltung von Informationsflüssen.
- Erfolg bei Sitzungen.

Sich selbst und andere managen

- Persönliche Arbeitsmethodik.
- Erhöhung der eigenen Wirksamkeit.
- Effektivität und Effizienz der Mitarbeitenden.

Systemtheorie

- Ganzheitliches Denken.
- Die St.Galler Managementlehre.
- Gestaltung von Systemen.

MODUL 3 Kommunikation für Führungskräfte

Kommunikation mit Persönlichkeitstypen

- Persönlichkeitsmodelle (DISG) verstehen und anwenden.
- Unterschiedliche Gesprächsstile erkennen und gezielt auf verschiedene Menschen eingehen, um Überzeugungskraft und Wirkung zu steigern.

Wahrnehmungsfilter und Konfliktsignale

- Wahrnehmungsverzerrungen erkennen und abbauen.
- Unterschiedliche Sichtweisen und Reaktionsmuster verstehen, um Konflikte frühzeitig zu identifizieren und Eskalationen zu vermeiden.

Strategien für erfolgreiche Gespräche

- Gesprächsphasen, Fragetechniken und aktives Zuhören gezielt einsetzen.
- Körpersprache bewusst nutzen, um authentisch und wirksam zu kommunizieren.

Konfliktmanagement und Deeskalation

- Konflikte erkennen, Eskalationsstufen einschätzen und konstruktiv vermitteln.
- Umgang mit offenem und verdecktem Widerstand sowie Entwicklung optimaler Lösungsstrategien.

Kommunikation in Veränderungsprozessen

- Emotionskurven bei Change-Prozessen verstehen, typische Reaktionsweisen der Mitarbeiter*innen berücksichtigen und Kommunikationsstrategien für eine erfolgreiche Umsetzung anwenden.

Konstruktive Kritik und Feedbackgespräche

- Kritik sachlich und zielführend formulieren, Abwehrreaktionen professionell managen und nachhaltige Vereinbarungen in Teams oder Meetings erreichen.

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER LEADERSHIP & TRANSFORMATION EXPERT»

IHR DIPLOM: «DIPLOMIERTER ST.GALLER LEADERSHIP & TRANSFORMATION EXPERT»

St.Gallen's Management & Leadership Program

What challenges will managers be faced with in the future, and how can these be met? Our Management & Leadership Program answers these questions. Together we will embark on a learning journey that will support you to develop as a person and thus as a leader.

Whoever takes on a management role cannot rely on experience and routine alone, but also needs to deal with new, complex, unfamiliar situations. More than ever, managers need a reliable navigation system to refine their skills. The program provides this navigation system with topics ranging from strategic competence to leadership skills, cultural transformation and personal excellence. The modules of the three-part program are based on St.Gallen's management teaching principles, combined with current management approaches. The program also focusses on analyzing and developing your own leadership personality and management behavior.



Further information, dates and registration.

www.mssg.ch/management_leadership



Dates 2026

Date options module 1
27.–29.5.26, St.Gallen
12.–14.10.26, St.Gallen

Date options module 2
1.–3.6.26, St.Gallen
7.–9.10.26, St.Gallen

Date options module 3
8.–10.6.26, St.Gallen
19.–21.10.26, St.Gallen

Duration

9 Days (3 x 3 Days)

Participant Fees

- Program CHF 10'500 | EUR 10'500
- with Certificate CHF 12'000 | EUR 12'000
- with Diploma CHF 15'500 | EUR 15'500

All seminar events are exempt from VAT.

Target group

Leaders who would like to optimize their leadership and management competencies holistically.

PROGRAM CONTENTS

MODULE 1 Personal Excellence

Personal Excellence actively encourages you to change your personal perspective on others and on yourself. This gives you the opportunity to self-reflect more deeply in order to get to know yourself better and to be able to communicate and to use your strengths and talents in a more targeted way.

Focus on strengths | Where do your true strengths lie? Which talents should you develop?

Personal impact | Body awareness. Versatility of expression. Enhancing presentation skills.

Self-leadership | Self reflection and self-awareness. Handling pressure, opposition and stress.

Communication and conversational skills | Principles of successful communication skills. Active listening. Dealing with difficult conversations.

Developing spontaneity | Improvisation and quick wittedness. Quick responsiveness.

My contribution to the whole | Personal development plan. Recommended complementary activities.

Knowledge Transfer | Q&A/experience exchange session web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar.

Optional | Individual coaching to develop personal skills.

MODULE 2 Executive Leadership

Stop and take stock of your leadership journey so far, assess where leadership is going in the digital age and construct your own individual development path for the future.

Leadership values | Personal leadership values and aspirations, stability and resilience.

New insights on old stories | Useful neuroscience for personal growth, understanding behaviour and motivation.

New demands and challenges | Modern definition of leadership. Breaking down old thinking patterns.

High performance (agile) teams | Designing collaboration constructively, leading self-organizing and agile teams, working on team development.

Leading and supporting transformation successfully | Growth mindset, developing new habits, culture change and change leadership.

Courage and responsibility | Handling responsibility. Appetite for risk and entrepreneurship.

Empowerment | Employee development. The leader's role, giving rich feedback, delegation. Methods and tools.

Knowledge transfer | Q&A/experience exchange session web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar.

Optional | Individual coaching to develop leadership skills.

MODULE 3 Managing Business

Managing Business gives you the skills to make far-sighted decisions between the conflicting priorities of market opportunities and company strengths. Strategic planning which will lead you faster and safer to future success.

Business management | Vision and mission for corporations, businesses and departments.

Top management perspective | The Playground: Individuals, organizations, corporations, businesses and departments.

The integrated St.Gallen management approach | The company navigation system. Levels of strategic and operative management.

Strategy radar | For corporations, businesses and departments.

Strategy development process | How to define a strategy development process.

Implementing strategy | Key features of strategy controlling and how to link strategies to annual objectives and to the annual (financial) planning cycle.

How to deal with the future | Operative mid- and long-term planning, strategic planning, forecasts and scenarios. Dealing with the unknowable.

New target groups, new markets | Between grey surfers and digital natives. New target groups in the digital age.

Customer orientation | Customer oriented innovation, management, and cost structures.

Knowledge Transfer | Q&A/experience exchange session web session to secure transfer process 4–6 weeks after seminar.

Optional | Individual coaching on managing the own department.



St.Galler Management Program

Lehrgang | Zertifikat | Diplom

Strategie, Effizienz, Finanzen: Wie Entscheidungsträger ihre Kompetenz in den drei Schlüsseldisziplinen des Managementerfolgs durch systematisches Know-how sowie praxiserprobte Instrumente anreichern können.

Manager stehen vor einem zunehmenden Erfolgsdruck. Mehr denn je brauchen Führungskräfte ein verlässliches Navigationssystem. Dazu gehört zum einen integriertes Wissen, das Sicherheit im Wandel gibt, zum andern ein effizientes Instrumentarium, um dieses Wissen anzuwenden. Das St.Galler Management Program stellt dieses Navigationssystem zur Verfügung. Es vermittelt wertbeständige Kenntnisse, Methoden und Tools zu den zentralen Aspekten der Unternehmensführung, aber auch ein systematisches Verständnis ihrer Wechselwirkungen. Dieses in seiner Art einzigartige Wissensmodell erlaubt es, das Erlernte in einen ganzheitlichen Zusammenhang zu stellen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung
www.mssg.ch/management_abschluss

THEMEN

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

16.–18.3.26, St.Gallen
 15.–17.6.26, St.Gallen
 23.–25.9.26, St.Gallen
 25.–27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

27.–29.5.26, St.Gallen
 25.–27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 3

25.–27.3.26, St.Gallen
 11.–13.5.26, Stuttgart
 1.–3.7.26, St.Gallen
 9.–11.9.26, Wien
 23.–25.9.26, Stuttgart
 25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

9 Tage (3 x 3 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 10'500 | EUR 10'500
 mit Zertifikat CHF 12'000 | EUR 12'000
 mit Diplom CHF 15'500 | EUR 15'500

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Mittlere und obere Führungskräfte in Abteilungen, Filialen und anderen Geschäftseinheiten – auch ohne vertiefte betriebswirtschaftliche Vorbildung –, die sich die Kernkompetenzen für richtiges und gutes Management ebenso systematisch wie praxisorientiert aneignen wollen.

MODUL 1 Strategisches Management

Strategisches Management
 • Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Vitalität der Unternehmung.

Das unternehmerische Navigationssystem

• Der integrierte St.Galler Managementansatz.
 • Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung.

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

• Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte

Execution und Change

• Methoden zur Umsetzung von Strategien.
 • Transfer in konkrete Programme Einsatz der Balanced Scorecard.
 • Strategien vermitteln und im Führungssystem verankern.

Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die Strategie

• Strukturen gestalten und wandeln, Prozesse und Projekte gestalten.

Strategisches Controlling

• Überwachung und laufende Bestimmung des «strategischen Kurses».
 • Instrumente und Ansätze.

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

• Methoden und Tools zur Messung von Strategien und Systemen.

MODUL 2 Finanzielle Führung

Finanzwirtschaftliche Basiskonzepte

• Steuerungsgrößen und Orientierungsgrundlagen.
 • Kurz- und mittelfristiger Finanzbedarf.
 • Der Cashflow als Ertrags- und Liquiditätskenngroß.

Management-Erfolgsrechnung

• Erfolgsrechnung nach Produktgruppen, Märkten, Kunden und Geschäftseinheiten.
 • Decision und Responsibility Accounting.
 • Break-even-Analyse.

Kostenmanagement

• Kostenwirksamkeit von Prozessen und Abläufen im Unternehmen.
 • Kriterien für die Beeinflussbarkeit von Kosten.

Budget, Kalkulation und Preisgestaltung

• Führungsziele nach Kosten- und Leistungsmanagement.
 • Planung von Verkaufspreis und Gewinnbedarf.
 • Benchmarks zu Gewinn und Rentabilität.

Geschäftsbericht und Bilanz

• Analyse und Interpretation von Geschäftsberichten.
 • Bereinigung, Strukturierung und Berechnung nützlicher Kennzahlen.

Controlling und Reporting

• Vom Managementerfolg zur Bilanz und Finanzplanung.
 • Mittelherkünfte und -verwendungen.
 • Auswirkung der Finanzierung auf Erfolg und Bilanz.

MODUL 3 Führen, Leisten, Leben: Managerial Effectiveness

Orientierung geben

• Führen mit Zielen als wichtigster Erfolgsfaktor.
 • Auf Resultate fokussieren.

Motivation

• Kontrolle und Vertrauen.
 • Der richtige Rahmen für motivierte Mitarbeitende.

Organisieren

• Die richtige Person an der richtigen Stelle.
 • Der Beitrag für die Strategieumsetzung.

Entscheiden

• Entscheidungen bei zunehmender Komplexität.
 • Entscheidungsmethodik.

Wirkungsvoll kommunizieren

• Das Wesentliche im Dialog.
 • Erfolg bei Sitzungen.

Sich selbst und andere managen

• Persönliche Arbeitsmethodik.
 • Erhöhung der eigenen Wirksamkeit.
 • Effektivität und Effizienz der Mitarbeitenden.

Systemtheorie

• Ganzheitliches Denken.
 • Die St.Galler Managementlehre.
 • Gestaltung von Systemen.

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT»

IHR DIPLOM: «DIPLOMIERTER ST.GALLER MANAGEMENT EXPERT»



St.Galler General Management Program

Lehrgang | Zertifikat

**Strategie & Leadership auf den Punkt gebracht:
Ganzheitliche Managementkompetenz für mehr
unternehmerische Wirksamkeit.**

Das St.Galler General Management Programm vermittelt Führungskräften in verdichteter Form praxisnahe Managementwissen für strategische Orientierung und wirksame Führung. In einer Zeit zunehmender Komplexität, Unsicherheit und Dynamik bietet es eine klare Struktur, um zentrale Zusammenhänge moderner Unternehmensführung systematisch zu erfassen und fundierte Entscheidungen zu treffen. Das Programm verbindet aktuelles Führungsverständnis mit erprobtem St.Galler Management Know-how – kompakt und umsetzungsorientiert. Im ersten Teil werden zentrale Prinzipien strategischer Unternehmensführung vermittelt – mit Fokus auf die Entwicklung tragfähiger Strategien und deren Umsetzung im eigenen Verantwortungsbereich. Der zweite Teil stärkt die persönliche Führungsarbeit und vermittelt Methoden, um komplexe Aufgaben wirksam zu steuern und die Führungsrolle zu schärfen. Die Kombination beider Bausteine befähigt Teilnehmende, Managementwissen gezielt anzuwenden und unternehmerische Herausforderungen strukturiert zu meistern.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/general_management_abschluss

THEMEN

MODUL 1 Strategisches Management

Strategisches Management

- Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Vitalität der Unternehmung.

Das unternehmerische Navigationssystem

- Der integrierte St.Galler Managementansatz.
- Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung.

Analyse

- Identifikation und Beurteilung der relevanten Kriterien bzw. Orientierungsgrößen sowie der zukünftigen Erfolgspotenziale.

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

- Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte.

Execution und Change

- Methoden zur Umsetzung von Strategien.
- Einsatz der Balanced Scorecard.
- Strategien vermitteln und im Führungssystem verankern.

MODUL 2 Führen, Inspirieren, Leisten: Managerial Effectiveness

Gestaltung und Anpassung von Prozessen und Projekten

- Strukturen an die Strategie Prozesse und Projekte gestalten.

Strategisches Controlling

- Überwachung und laufende Bestimmung des «strategischen Kurses».
- Instrumente und Ansätze.

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

- Methoden und Tools zur Messung von Strategien und Systemen.

Entscheiden

- Entscheidungen bei zunehmender Komplexität.
- Entscheidungsmethodik.

Wirkungsvoll kommunizieren

- Das Wesentliche im Dialog.
- Erfolg bei Sitzungen.

Sich selbst und andere managen

- Persönliche Arbeitsmethodik.
- Erhöhung der eigenen Wirksamkeit.
- Effektivität und Effizienz der Mitarbeitenden.

Systemtheorie

- Ganzheitliches Denken.
- Die St.Galler Managementlehre.
- Gestaltung von Systemen.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

- 16.–18.3.26, St.Gallen
- 15.–17.6.26, St.Gallen
- 23.–25.9.26, St.Gallen
- 25.–27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

- 25.–27.3.26, St.Gallen
- 11.–13.5.26, Stuttgart
- 1.–3.7.26, St.Gallen
- 9.–11.9.26, Wien
- 23.–25.9.26, Stuttgart
- 25.–27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

- 6 Tage (2 × 3 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 7'500 | EUR 7'500
mit Zertifikat CHF 8'500 | EUR 8'500

Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte, die sich General-Management-Wissen systematisch aneignen oder vertiefen, strategische Zusammenhänge besser erfassen und ihre Führungsrolle im komplexen Unternehmensumfeld weiterentwickeln möchten.

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER GENERAL MANAGEMENT EXPERT»



St.Galler Strategy & Finance Program

Lehrgang | Zertifikat

Strategie und Finanzkompetenz verbinden:
Für fundierte Entscheidungen, wirksame
Steuerung und mehr Umsetzungskraft.

Erfolgreiche Unternehmensführung vereint strategische Klarheit und finanzielle Steuerungskraft. Das St.Galler Strategy & Finance Program verbindet diese beiden essenziellen Fähigkeiten, um unternehmerische Verantwortung wirksam wahrzunehmen. In komprimierter Form setzen Sie sich mit den Erfolgsfaktoren strategischer Führung auseinander und vertiefen gleichzeitig Ihr Verständnis für finanzielle Zusammenhänge, Steuerungsinstrumente und unternehmerische Entscheidungslogik. Sie lernen, strategische Weichen faktenbasiert zu stellen, wirtschaftliche Potenziale zu erkennen und Kennzahlen gezielt für Planung und Führung zu nutzen – als fundierte Grundlage, um Entscheidungen ganzheitlich zu treffen und wirksam umzusetzen. Ein kompaktes Managementprogramm für alle, die Strategie und Finanzkompetenz als Grundlage unternehmerischen Erfolgs verknüpfen wollen.



Aktuelle Termine, Informationen und Anmeldung

www.mssg.ch/strategy_finance_abschluss

THEMEN

MODUL 1 Strategisches Management

Strategisches Management

- Bedeutung, Grundphilosophie und Wirkung auf die langfristige Vitalität der Unternehmung.

Das unternehmerische Navigationssystem

- Der integrierte St.Galler Managementansatz.
- Die unterschiedlichen Ebenen der strategischen und operativen Führung.

Analyse

- Identifikation und Beurteilung der relevanten Kriterien bzw. Orientierungsgrößen sowie der zukünftigen Erfolgspotenziale.

Der Prozess der effektiven Strategieerarbeitung

- Die wichtigsten strategischen Analysemethoden und Konzepte.

Execution und Change

- Methoden zur Umsetzung von Strategien.
- Einsatz der Balanced Scorecard. Strategien vermitteln und im Führungssystem verankern.

Gestaltung und Anpassung von Strukturen an die Strategie

- Prozesse und Projekte gestalten.

Strategisches Controlling

- Überwachung und laufende Bestimmung des «strategischen Kurses».
- Instrumente und Ansätze.

Wirksamkeit von Vision, Mission und Werten

- Methoden und Tools zur Messung von Strategien und Systemen.

MODUL 2 Finanzmanagement für Executives

Finanzwirtschaftliche Basiskonzepte

- Steuerungsgrößen und Orientierungsgrundlagen.
- Kurz- und mittelfristiger Finanzbedarf.
- Der Cashflow als Ertrags- und Liquiditätskenngroß.

Management-Erfolgsrechnung

- Erfolgsrechnung nach Produktgruppen, Märkten, Kunden und Geschäftseinheiten.
- Decision und Responsibility Accounting.
- Break-even-Analyse.

Kostenmanagement

- Kostenwirksamkeit von Prozessen und Abläufen im Unternehmen.
- Kriterien für die Beeinflussbarkeit von Kosten.

Budget, Kalkulation und Preisgestaltung

- Führungsziele nach Kosten- und Leistungsmanagement.
- Planung von Verkaufspreis und Gewinnbedarf.
- Benchmarks zu Gewinn und Rentabilität.

Geschäftsbericht und Bilanz

- Analyse und Interpretation von Geschäftsberichten.
- Bereinigung, Strukturierung und Berechnung nützlicher Kennzahlen.

Controlling und Reporting

- Vom Managementerfolg zur Bilanz und Finanzplanung.
- Mittelherkünfte und -verwendungen.
- Auswirkung der Finanzierung auf Erfolg und Bilanz.

Daten 2026

Terminoptionen Modul 1

- 16.– 18.3.26, St.Gallen
- 15.–17.6.26, St.Gallen
- 23.– 25.9.26, St.Gallen
- 25.– 27.11.26, St.Gallen

Terminoptionen Modul 2

- 27.–29.5.26, St.Gallen
- 25.– 27.11.26, St.Gallen

Seminardauer

6 Tage (2 × 3 Tage)

Teilnahmegebühr

Lehrgang CHF 7'500 | EUR 7'500
mit Zertifikat CHF 8'500 | EUR 8'500
Sämtliche Seminarveranstaltungen sind von der MwSt. befreit.

Teilnehmerkreis

Führungskräfte und Manager aus mittlerem und oberem Management, die ihre strategischen Kompetenzen und finanzielle Steuerungskompetenz vertiefen und Entscheidungen noch fundierter treffen wollen.

IHR ZERTIFIKAT: «ZERTIFIZIERTER ST.GALLER LEADERSHIP EXPERT»

Corporate Programs

Was kann St.Gallen in der firmeninternen Qualifizierung für Sie tun?



Persönliche Beratung

Haben Sie Fragen zu unseren Corporate Programs? Stephanie Kropf, Program Director, nimmt sich gerne Zeit für ein Beratungsgespräch.

s.kropf@mssg.ch

Telefon +41 71 222 51 53



Direkte Wege zu Ihrem Ziel

Welche neuen Fähigkeiten müssen Ihre Führungskräfte und Mitarbeitenden aufbauen? Mit unseren Corporate Programs stellen wir heute sicher, dass Ihre Personalentwicklung den Anforderungen von morgen gewachsen ist. Auf Basis Ihrer übergeordneten Development-Strategie – bei deren Erarbeitung wir Sie gerne unterstützen – legen wir die Inhalte, Ziele und Methoden fest, die am effizientesten zum Erfolg führen.

Mit welcher Leistung dürfen wir Ihre Kompetenzentwicklung vorantreiben – und mit welchem inhaltlichen Fokus? Wählen Sie zwischen vier verschiedenen Corporate-Leistungen:

Firmeninterne Trainings & Seminare

Die international renommierten St.Galler Seminare, Tagungen und Studien – perfekt auf Ihr Unternehmen zugeschnitten. www.mssg.ch/inhouse_seminare

Corporate Conferences

Referenten, Themen und Methoden zur Anreicherung Ihrer Tagungen, Vorträge und Events – für Impulse, die auf bestem Wissen beruhen. www.mssg.ch/inhouse_impulse

Personal Coaching & Executive Sparring

Aufbau und Entfaltung persönlicher und fachlicher Stärken – um auf Einzel- und Teamebene das volle Potenzial abzurufen. www.mssg.ch/inhouse_coaching

Leadership Development

Führungskräfte und Mitarbeitende auf Ihrem Weg entwickeln und begleiten – von Ist nach Soll, mit System. www.mssg.ch/inhouse_development

St.Gallen nach Mass Beispiele für Qualifizierungsfelder

- Leadership
- General Management
- Strategisches Management
- Human Resources Management
- Change Management
- Business Transformation
- Marketing, Verkauf und Vertrieb
- Einkauf und Beschaffung
- Finanzmanagement und Controlling
- Talent Management
- Teamentwicklung
- Selbstmanagement
- Personal Performance
- Interkulturelle Kompetenz
- Werte- und Visionsentwicklung
- Digitalisierung
- Innovation und Kreativtechniken
- Organisationsentwicklung
- Projektmanagement

PRÄSENZTRAINING, VIRTUELLE FORMATE ODER BLENDED-LEARNING-KONZEPT

Alle unsere Programme können als Präsenzseminar, aber auch als rein virtuelle Veranstaltung in Form von interaktiven Live-Sessions gebucht werden. Ebenfalls ist die Durchführung als Blended-Learning-Format (Präsenzanteile kombiniert mit virtuellen Anteilen) möglich.

St.Galler Young Leaders Academy

Führungskompetenzen für die nächste Generation

Die **Young Leaders Academy** der Management School St.Gallen wurde speziell für die **Bedürfnisse der neuen Führungsgeneration** entwickelt. Sie richtet sich an Führungskräfte mit erster Führungserfahrung sowie High Potentials, die eine Führungsfunktion übernehmen werden.

Die Academy bietet Unternehmen massgeschneiderte Entwicklungsprogramme, um ihre Nachwuchsführungskräfte gezielt auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten. Durch ein **modulares Konzept** können die Programme individuell an die spezifischen Anforderungen des Unternehmens angepasst werden.

Die Module verbinden fundiertes **Leadership- und Managementwissen** mit praxisnahen Methoden, um eine direkte Anwendung im

Modulares Qualifizierungsprogramm

Führungsgrundlagen

Teamführung und Motivation

Kommunikation und Führungsgespräche

Management Essentials

Komplexität und Change

Personal Excellence

Self-Leadership

beruflichen Alltag zu ermöglichen. Wissensimpulse, Workshops und interaktive Trainingsformate sorgen für eine nachhaltige Verankerung der Inhalte.

Bei den Bausteinen handelt es sich um in sich geschlossene Einheiten (à 2–3 Tagen), die **flexibel nach Bedarf** kombiniert werden können.

Die Präsenzseminare werden ergänzt durch **Transfermassnahmen** und eine individuelle Entwicklungsbegleitung, die sicherstellen, dass der Transfer in die tägliche Führungspraxis gelingt.

Transfer, Vernetzung & Vertiefung

Definition eines passenden Transferkonzeptes und Förderung von Praxisumsetzung, Austausch und Vernetzung

Überblick über die Bausteine (flexibel nach Bedarf kombinierbar)

Führungsgrundlagen – Leadership Essentials

- Meine Rolle als Führungskraft: Was kommt auf mich zu?
- Aufgaben delegieren und dein Team empowern: Warum man nicht alles selbst machen sollte
- Überblick über klassische und moderne Führungsansätze: Was passt zu mir?
- Vertrauen und Glaubwürdigkeit: Die Basis für echte Führung
- Typische Herausforderungen am Anfang der Führungsrolle
- Leadership Lab: Die ersten Schritte aktiv umsetzen
- Sicherheit und Klarheit in meiner neuen Rolle gewinnen

Teamführung und Motivation

- Grundlagen der Teamführung
- Teamentwicklung: Teams entwickeln und individuelle Stärken gezielt einsetzen
- Mitarbeitermotivation: Wie kann ich sie motivieren?
- Situatives Führen: Warum ein flexibler Führungsstil wichtig ist
- Führen mit Zielen: Erwartungen klären und Leistung fördern
- Vertrauenskultur im Team: Psychologische Sicherheit schaffen
- Herausfordernde Teamdynamiken: Konflikte frühzeitig erkennen und produktiv lösen
- Praxisorientierte Teamführung: Arbeit an konkreten Fällen

Personal Excellence – Wirkung und Auftritt

- Erfolgreiches Selbstmarketing: Meine Wirkung & Präsenz optimieren
- Individuelle Ausstrahlung: Authentisch & glaubwürdig auftreten
- Präsentationstechniken: Wie ich Inhalte auf den Punkt bringe
- Selbstsicher vor Gruppen sprechen: Mit und ohne Folien
- Körpersprache & Ausdruck gezielt steuern
- Klare Statements formulieren
- Spontanität trainieren: Flexibel und souverän auf unerwartete Situationen reagieren
- Excellence Lab: Reflexion und Training meiner Wirkung

Führungsgespräche und Kommunikation

- Klare und wertschätzende Kommunikation
- Zuhören als Führungs-Tool: Aktiv und empathisch reagieren
- Wie ticken unterschiedliche Menschen, und wie erreiche ich sie?
- Konstruktives Feedback: Direkt, fair und lösungsorientiert
- Welche Arten von Führungsgesprächen gibt es, und wann werden sie eingesetzt?
- Kommunikation in hybriden und digitalen Teams
- Communication Lab: Praktische Übungen zur Kommunikation in schwierigen Situationen

Umgang mit Komplexität und Transformation

- Change Management Essentials: Prinzipien von Veränderungsprozessen
- Umgang mit Unsicherheit: in schnellebigen Situationen souverän handeln
- Mitarbeitende durch Wandel führen
- Widerstände meistern: Umgang mit Ängsten und Blockaden
- Komplexität bewältigen: Methoden, um sich in zunehmend komplexen Umfeldern zurechtzufinden
- KI und digitale Transformation: Welche Entwicklungen den Führungsalltag beeinflussen
- Change Lab: Arbeit an konkreten Themen der Teilnehmenden

Self-Leadership – eigene Stärken und Effizienz

- Eigene Stärken kennen und gezielt ausbauen
- Innere Motivatoren: Eigenverantwortung und Selbstmotivation stärken
- Mentale Stärke & Resilienz: Umgang mit Druck, Stress und schwierigen Situationen
- Emotionale Intelligenz: Empathie und Umgang mit Emotionen
- Priorisieren & Entscheiden: Aufgaben priorisieren, Entscheidungen treffen, Zeit managen
- Meine Selbstführung verbessern: Produktivität und Selbstoprganisation steigern

Management Essentials

- Management-Grundlagen: Was steckt hinter dem Begriff?
- Organisationen verstehen: Zusammenhänge und Ausrichtung kennen
- Unternehmerisches Denken entwickeln: Zielorientierung und bereichsübergreifendes Handeln
- Ganzeheitliche Unternehmensbetrachtung: Der St.Galler Managementansatz
- Strategisches Management: Von der Vision zur Umsetzung
- Auf Ergebnisse fokussieren: Ziele setzen und erreichen
- Management meines eigenen Aufgabenbereichs: Wie ich meine Effektivität steigern kann

Auswahl von begleitenden Massnahmen zur Transfersicherung

- Definition individueller Entwicklungsziele für das gesamte Programm
- Peer Groups / Peer Consulting über die Programmalaufzeit
- Virtuelle Follow-up-Sessions zur Transfersicherung
- Moderierte WhatsApp-Gruppen für Fragen und Networking
- Persönlichkeitsprofil/Standortbestimmung (z.B. Workplace Big Five oder Insights MDI)
- Transferaufgaben und Projekte (individuell und/oder in der Gruppe)
- Visibility-Formate, z.B. Präsentation der Learnings vor der Geschäftsleitung
- Vernetzung in der Organisation, z.B. durch Mentorenprogramme
- Zertifizierung zum «St.Galler Leadership Expert»



www.mssg.ch/corporate/young_leaders_academy

St.Galler Corporate Programs

Die Leichtigkeit des Lernens



INHOUSE SEMINARE & TRAININGS

Das eigene Team wirksamer machen.

Wollen Sie für die Weiterbildung in Ihrem Unternehmen nicht auf Standardlösungen setzen, sondern auf praxisnahe Programme und Lehrmodule – mit Inhalten, Formaten und Methoden, die unternehmerische und persönliche Ziele wirkungsvoll in Einklang bringen? Der direkte Lösungsweg führt über St.Gallen.

www.mssg.ch/corporate_seminare



CORPORATE CONFERENCES

Der Organisation Zukunftsdrall geben.

Wollen Sie Ihr Firmenevent in eine inspirierende Wissens- und Dialogplattform verwandeln? Wir helfen Ihnen, die für Sie wichtigen Botschaften in das für die Teilnehmenden richtige Format zu bringen – und dadurch Knowledge Management und Relationship Management intelligent zu verknüpfen.

www.mssg.ch/corporate_conferences



LEADERSHIP DEVELOPMENT

Mit voller Energie in Führung gehen.

Welche neuen Fähigkeiten müssen Ihre Führungskräfte und Mitarbeitenden aufbauen? Für eine ideale Entwicklung von Organisation und Menschen müssen die Potenziale erkannt und gefördert werden. Unsere St.Galler Leadership Development Programs bieten dafür ein ebenso verlässliches wie praxisfähiges Fundament.

www.mssg.ch/leadership_development



VIRTUAL EDUCATION PROGRAMS

Neue Lernräume erschliessen.

Mit mehr als 30 Jahren Erfolg in der Management-Weiterbildung hat die Management School St.Gallen ein ausgewähltes Online-Programm konzipiert. Von kurzen, aktuellen Wissensimpulsen bis hin zu umfassenden Qualifizierungen: Unsere Online-Education-Programme können Sie passgenau nach Bedarf zusammenstellen. Dabei kombinieren wir in allen Trainingsformaten vernetztes Lernen mit Perspektivenwechsel und bewusster Reflexion.

Das Besondere daran: Alle Qualifizierungen finden als interaktive Live-Sessions statt, so dass genügend Raum für persönliche Anliegen und Fragestellungen bleibt. Jederzeit ist auch ein Blended-Learning-Konzept mit einer Mischung aus virtuellen Anteilen und Präsenzformaten möglich.

www.mssg.ch/elearning



PERSONAL COACHING & EXECUTIVE SPARRING

Menschen stärken.

Wollen Sie die menschlichen Stärken Ihres Unternehmens auf ein neues Niveau heben? Ob in der Betreuung von Führungskräften oder ganzer Teams: Unsere Coaches setzen sich dafür ein, dass Unternehmens- und Personalentwicklung in eine klare Richtung weisen – in die für alle Beteiligten optimale.

www.mssg.ch/corporate_coaching



KEYNOTES & IMPULSE

Ihre Botschaften gezielt ins Rollen bringen.

Reichern Sie bestehendes Know-how mit neuen Impulsen an. In unseren Kurzevents bringen Ihnen Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft entscheidende Entwicklungen nachhaltig näher und unterstützen Sie dabei, neue Perspektiven wahrzunehmen. Ob für eine Stunde oder einen Tag, ob als Keynote Speech oder interaktiver Workshop: Unsere Impulse setzen ein nachhaltiges Highlight und bieten echte Chancen für Dialog und Vernetzung mit Gleichgesinnten.

www.mssg.ch/corporate_impulse



St.Gallen nach Mass

Dieser Wissensaufbau ist so einzigartig wie Sie: Mit den Corporate Programs bieten wir Ihnen ein breites Spektrum an firmenspezifischen Modulen und Themen.

Doch nicht nur inhaltlich, auch methodisch richtet sich St.Gallen ganz nach Ihnen.

Ob Präsenzveranstaltung, Blended Learning oder Virtual Education: Sie können Dauer, Schwerpunkte und Formate frei wählen. Auch für individuelle Konzeptionen, Beiträge in bestehenden Trainingsprogrammen, Bildungs- und Tagungskonzepte sind wir der richtige Partner – mit integrierten Leistungen von A wie Analyse bis Z wie Zufriedenheit.

We are in business to help you do business

In memoriam

Prof. Dr. Walter Krieg

1941 bis 2025

In tiefer Trauer nehmen wir Abschied von Walter Krieg.

Sein Name ist untrennbar mit dem St.Galler Management-Modell verbunden, das unser Verständnis von Unternehmensführung grundlegend geprägt hat. Gemeinsam mit Hans Ulrich entwickelte er Anfang der 1970er-Jahre am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen eine Struktur, die bis heute Forschung und Lehre beeinflusst und als Ausgangspunkt für zahlreiche weitere Führungsansätze diente.

Walter Krieg war ein Pionier der ganzheitlichen Betrachtung unternehmerischer Zusammenhänge. Er erkannte früh, dass wirtschaftliche, gesellschaftliche, ökologische und politische Dimensionen untrennbar miteinander verflochten sind – und zeigte Wege auf, diesen Herausforderungen lösungsorientiert zu begegnen.

Sein umfassendes Wissen und seine besondere Gabe, komplexe Themen verständlich zu vermitteln, prägten nicht nur die akademische Welt, sondern auch die unternehmerische Praxis. Mit seiner klaren Sicht auf das grosse Ganze und seiner Fähigkeit, daraus innovative Ansätze abzuleiten, war sein Rat stets geschätzt.

Die Management School St.Gallen würdigt sein herausragendes Lebenswerk und gedenkt seiner mit grossem Respekt und grosser Dankbarkeit.



In memoriam Prof. Dr. Walter Krieg

OPEN PROGRAMS 2026

SEMINARE | ABSCHLÜSSE | PROGRAMME

SEILSCHAFTEN



Z
U
G
A
G
S
T

MANAGEMENT SCHOOL ST.GALLEN