

# Der Professor und seine grossen Fusstapfen

Norbert Thom hat das Institut für Organisation und Personal an der Universität Bern vor 25 Jahren gegründet. Seine Nachfolger sind gefordert.

## Hans Galli

Er hat drei Ehrendokortitel und er wird auch heute noch regelmässig als Experte in den Medien zitiert: Norbert Thom. Vor 25 Jahren wurde er der erste Leiter des Instituts für Organisation und Personal (IOP) der Universität Bern. Thom ist seit 2012 emeritiert. Während seines 21-jährigen Wirkens als Leiter des IOP hat er zusammen mit seinen Mitarbeitenden 14 280 Prüfungen abgenommen sowie 530 Diplomarbeiten betreut. Dazu kommen 50 Doktorarbeiten und 3 Habilitationsschriften als Erstgutachter.

Thom verfolgte einen praxisorientierten Ansatz. Er arbeitete eng mit der Wirtschaft zusammen, und es gelang ihm immer wieder, Geld für Forschungsarbeiten zu generieren. Seine Schwerpunkte waren Personalentwicklung und Talentmanagement, Vorschlagswesen und Ideenmanagement, Public Management, Management im Gesundheitswesen sowie KMU und Familienunternehmen.

Thoms Fusstapfen sind gross. Sinnbildlich zeigt sich das daran, dass er

gleich durch zwei Personen ersetzt wurde: Frauke von Bieberstein leitet die Abteilung für Organisation und Andreas Hack jene für Personal. Sie bauen auf der Vorarbeit von Thom

auf, aber sie legen in ihrer Forschungstätigkeit neue Schwerpunkte. Von Bieberstein beschäftigt sich mit der Verhaltensökonomie, und Hack interessiert sich dafür, wie Familienunternehmen funktionieren.

## Gute und schlechte Verkäufer

In der Verhaltensökonomie werden Erkenntnisse aus der Psychologie und der Soziologie mit den Wirtschaftswissenschaften verbunden. Es handelt sich um ein junges Forschungsgebiet. Die Verhaltensökonom Daniel Kahnemann und Vernon L. Smith erhielten 2009 den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften. Die ökonomische Theorie fusste lange auf der Annahme, dass Menschen vollständig informiert sind, rational handeln und so ihren Nutzen maximieren. Beobachtungen zeigen jedoch, dass dies nicht der Fall ist. Die wenigsten verfügen über vollständige Informationen, und sie können auch nicht alle logisch verarbeiten. Zudem sind bei Entscheiden Emotionen im Spiel.



Norbert Thom.



F. von Bieberstein.



Andreas Hack.

Die Forschung unter Leitung von Frauke von Bieberstein beruht stark auf Feldexperimenten. So hat ein Team des IOP 300 Verkäufer eines österreichischen Unternehmens einem solchen Experiment unterzogen. Das Resultat ist leicht ernüchternd: Verkäufer, die ausschliesslich im Interesse des Kunden handeln und ihn entsprechend beraten, erzielen die geringsten Umsätze. Wer gut berät, verbraucht viel Zeit und muss vor Fehlkäufen abraten: Das drückt den Umsatz. Der Verkäufer gewinnt zwar beim Kunden an Vertrauen, aber das zahlt sich nicht aus.

Zusammen mit einer Reinigungsfirma wurde die Bedeutung von Deutschkenntnissen der Mitarbeitenden untersucht. Eine weitere Studie geht der Frage nach, inwiefern Menschen arm werden, weil sie ihr Geld falsch ausgeben. Die Anschlussfrage lautet, ob Armut vermieden werden kann, wenn die Menschen in Finanzfragen besser ausgebildet werden. Ein Projekt untersucht,

wie sich Kunden beim Anruf im Callcenter verhalten - und wie das Verhalten beeinflusst werden kann.

## Forschungsobjekt Familienfirma

Schwerpunktthema von Andreas Hack ist die Nachfolgeregelung in Familienunternehmen: Mit welchem Verfahren wird der richtige Nachfolger ausgewählt? Es kann vorkommen, dass ein Familienmitglied zur Nachfolge gedrängt wird, ohne dass es diese anstrebt. Wie wird in diesem Fall eine Lösung gefunden?

Familienunternehmen haben einen Vorteil: Konsumenten nehmen sie laut Hack als qualitativ hochwertiger, persönlicher und authentischer wahr. «Die Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass Konsumenten das Gefühl haben, etwas Gutes zu tun, wenn sie von Familienunternehmen kaufen», schreiben die Studienverfasser.

Ein weiteres Forschungsthema ist die Lohnpolitik im Familienunternehmen. Eine Studie zeigt, dass die Lohnunterschiede in Familienunternehmen geringer sind als in börsenkotierten Grossunternehmen. Für die Familie stehe nicht kurzfristig ein hohes Einkommen im Vordergrund, sondern die langfristige Bindung an das Unternehmen.

*Jubiläumsschrift: Menschen in Organisationen. Ein Vierteljahrhundert Managementforschung und -lehre am IOP.*